



Yrityksen sisäinen viestintä - uutiskirjeen suunnittelu

Petri Määttä

2024 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Yrityksen sisäinen viestintä - uutiskirjeen suunnittelu

Petri Määttä
Palveluliiketoiminnan koulutus
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2024

Petri Määttä

Yrityksen sisäinen viestintä - uutiskirjeen suunnittelu

Vuosi 2024 Sivumäärä 47

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella toimeksiantajayritykselle uutiskirje, jonka avulla yrityksen kannattavuudesta viestitään työyhteisölle. Uutiskirjeen olennaisin sisältö on selittää sisäisen laskentatoimen tunnuslukuja ja yrityksen tavoitteita sekä seurata tavoitteiden täyttymistä koko organisaation ymmärtämällä tavalla. Viestintä liittyy olennaisena osana organisaatiokulttuurin johtamiseen, ja sen tarkoituksena on tuottavampi ja mielekkäämpi työ. Yksi tärkein yrityksen sisäiseen viestintään liittyvä termi on ollut pitkään läpinäkyvyys. Tämän opinnäytetyön tulosten avulla tarkoituksena on parantaa läpinäkyvyyttä toimeksiantajayrityksessä olennaisesti. Opinnäytetyö toteutettiin päiväkirjamuotoisena työnä, jonka aikana uutiskirje on tuotettu. Toteutusaika sijoittui viikoille 3/2024-16/2024.

Opinnäytetyön toimeksiantajana oli oululainen ravintola-alan yritys Barvalue Oy, jonka ravintola Cafe Kuluma on keskittynyt pääasiassa alkoholijuomien myymiseen. Yrityksen liikevaihto on noin miljoona euroa vuodessa. Se työllistää 4 kokoaikaista ja 3 osa-aikaista työntekijää. Asiakaspaikkoja on 90, ja lisäksi kesäisin ravintolalla on 90-paikkainen terassi. Yrityksen vuosien 2023-2025 kannattavuuteen liittyviksi tavoitteiksi on määritelty liikevaihdon kasvattaminen erityisesti ruuhka-aikojen ulkopuolella, työn tehostaminen kohdentamalla työtunnit oikea-aikaisesti ja myyntikatteen parantaminen hinnoittelulla, ostojen suunnittelulla sekä ohjaamalla kysyntää tuoteryhmien välillä. Koko henkilökunnan sitouttaminen tavoitteisiin on avainasemassa. Opinnäytetyön tekijä toimii yrityksen ravintolapäällikkönä, hallituksen varajäsenenä sekä prokuristina.

Päiväkirjamuotoisessa opinnäytetyössä seurattiin kymmenen viikon ajan tekijän työskentelyä yrityksessä. Tänä aikana tekijä toteutti projektin, jossa uutiskirje suunniteltiin. Viikot jaettiin teemoihin, jotka tukivat opinnäytetyön projektin toteuttamista. Viikoittaiset teemat pohjautuvat viestintään, laskentatoimeen ja organisaatiokulttuuriin keskittyvään kirjallisuuteen.

Opinnäytetyön aikana tekijä sai tehtyä tärkeitä huomioita siitä, kuinka yrityskulttuuria kehitetään sisäisen viestinnän avulla ja saadaan henkilöstöä osallistettua. Toimeksiantajayritys ottaa opinnäytetyötä tehdessä kehitetyn uutiskirjeen käyttöön ja viestii sen kautta henkilöstölle yrityksen tärkeistä tunnusluvuista kuukausittain.

Asiasanat: ravintolat, laskentatoimi, sisäinen viestintä, organisaatiokulttuuri, talouden tunnusluvut

Petri Määttä

Internal Communication of a Company - Creating a Company Newsletter

Year 2024 Pages 47

The objective of this thesis was to design a newsletter for communicating and sharing the key financial numbers with the employees of the commissioner. The essence of a company's internal communication is to explain the key figures of internal accounting and the company's goals, and to monitor the fulfillment of goals in a way that the entire organization can understand. Internal communication is an essential part of the management of organizational culture aiming for more productive and meaningful work. One of the most important terms related to internal company communication has been transparency. Through the results of this thesis, the purpose is to substantially improve transparency in the commissioning company. The thesis was implemented as a diary, and as a result a newsletter was produced. The implementation took place in the weeks 3/2024-16/2024.

The commissioner of the thesis was Barvalue Oy, a restaurant company from Oulu, whose restaurant Cafe Kuluma is mainly focused on selling alcoholic beverages. The company's turnover is around one million euros per year. It employs four full-time and three part-time employees. There are 90 seats for customers, and in summer the restaurant also has a patio with 90 seats. The goals related to the profitability of the company for the years 2023-2025 have been defined as increasing turnover separately outside of peak times, making work more efficient by allocating working hours in a timely manner and improving sales margin by pricing, planning purchases and directing demand between product groups. Committing the entire staff to the goals is of vital importance. The author of the thesis works as the company's restaurant manager, deputy member of the board and procurement holder.

The thesis, in the form of a diary, followed the author's work in the company for ten weeks. During this time, the author implemented a project in which the newsletter was planned. The weeks were divided into themes that supported the implementation of the thesis project. The weekly themes were based on literature focusing on communication, accounting and organizational culture.

During the thesis process, the author was able to make important observations about how to develop the company culture with the help of internal communication and how to get the personnel involved. The commissioner starts using the newly-developed newsletter and through it communicates about the company's important indicators to the personnel on a monthly basis.

Keywords: restaurants, accounting, internal communication, organizational culture, financial indicators

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Lähtötilanne.....	8
2.1	Oma työ ja osaaminen.....	8
2.2	Toimeksiantajayritys	9
2.3	Sidosryhmät	10
2.4	Opinnäytetyön tavoitteet	10
2.5	Työtehtävät	11
3	Sisäinen laskentatoimi osana strategisia päätöksiä.....	12
3.1	Viikko 1	12
3.2	Viikon 1 yhteenveto.....	14
4	Kannattavuus ja tunnuslukujen analysointi tuloslaskelmasta ja kassajärjestelmästä	15
4.1	Viikko 2	16
4.2	Viikon 2 yhteenveto.....	18
5	Palveluprosessien kehittäminen osana kannattavuutta	19
5.1	Viikko 3	19
5.2	Viikon 3 yhteenveto.....	21
6	Organisaatiokulttuurin johtamisen merkitys kannattavuuteen	22
6.1	Viikko 4	22
6.2	Viikon 4 yhteenveto.....	23
7	Organisaatiokulttuurin johtamisen ja viestinnän yhteiset tekijät	24
7.1	Viikko 5	24
7.2	Viikon 5 yhteenveto.....	26
8	Henkilöstöjohtaminen ja kannattavuus	27
8.1	Viikko 6	27
8.2	Viikon 6 yhteenveto.....	28
9	Viestinnän keinot	28
9.1	Viikko 7	29
9.2	Viikon 7 yhteenveto.....	30
10	Viestinnän sisältö.....	30
10.1	Viikko 8	30
10.2	Viikon 8 yhteenveto.....	32
11	Benchmarking.....	33
11.1	Viikko 9	33
11.2	Viikon 9 yhteenveto.....	35
12	Uutiskirjeen toteutus ja tutkiminen	36
12.1	Viikko 10.....	36

12.2	Viikon 10 yhteenveto	37
13	johtopäätökset	38
	Lähteet.....	40
	Kuviot	42
	Taulukot	42
	Liitteet	43

1 Johdanto

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöni tavoite on selvittää olennaisimmat tunnusluvut yrityksen toiminnassa, jotka koko henkilöstön on hyvä tietää ja tehdä niistä toimiva, helposti ymmärrettävä uutiskirje. Uutiskirjeen tehtävä on tehdä toimeksiantajayrityksen johtamisesta läpinäkyvämpää ja kehittää sitä kautta organisaatiokulttuuria suuntaan, jossa yrityksen strategiset tavoitteet saadaan koko työyhteisön ymmärrettäväksi. Varsinaista muotoa tuotokselle ei ole määritelty. Se voi olla sähköinen, paperinen tai jossain muussa muodossa oleva julkaisu. Lopullinen uutiskirje julkaistaan huhtikuun aikana, jonka jälkeen henkilökunnalle tehdään kysely julkaisusta. Päiväkirjaa pidän työstäni viikoilla 4/2024-10/2024 sekä 15/2024-16/2024.

Yrityksen kannattavuuteen liittyvinä strategisina tavoitteina on vuosille 2023-2025 määritelty kolme tasavertaista teemaa. Ne ovat liikevaihdon kasvattaminen erityisesti perjantai- ja lauantai-iltojen klo 21-02 ulkopuolella, työn tehostaminen kohdentamalla työtunnit oikea-aikaisesti huomioimalla aktiivisesti asiakasmäärät sekä parantamalla myyntikatetta noin kaksi prosenttiyksikköä hinnoittelulla, ostojen suunnittelulla ja ohjaamalla kysyntää tuoteryhmien välillä. Jotta tavoitteisiin voidaan päästä, on tärkeää saada strategiset tavoitteet osaksi koko organisaation toimintaa. Organisaatiokulttuurin kehittäminen on olennainen osa projektiani. Läpinäkyvyys yrityksen toiminnassa, myös yrityksen talouden tunnusluvuista kannustaa henkilökunnan ottamaan vastuuta yrityksen taloudesta ja tekee työstä mielekkäämpää. Motivaatiota kasvattaa tieto yrityksen tavoitteista, kuinka ne ovat täyttyneet ja miten ne vaikuttavat yksilöön työyhteisössä.

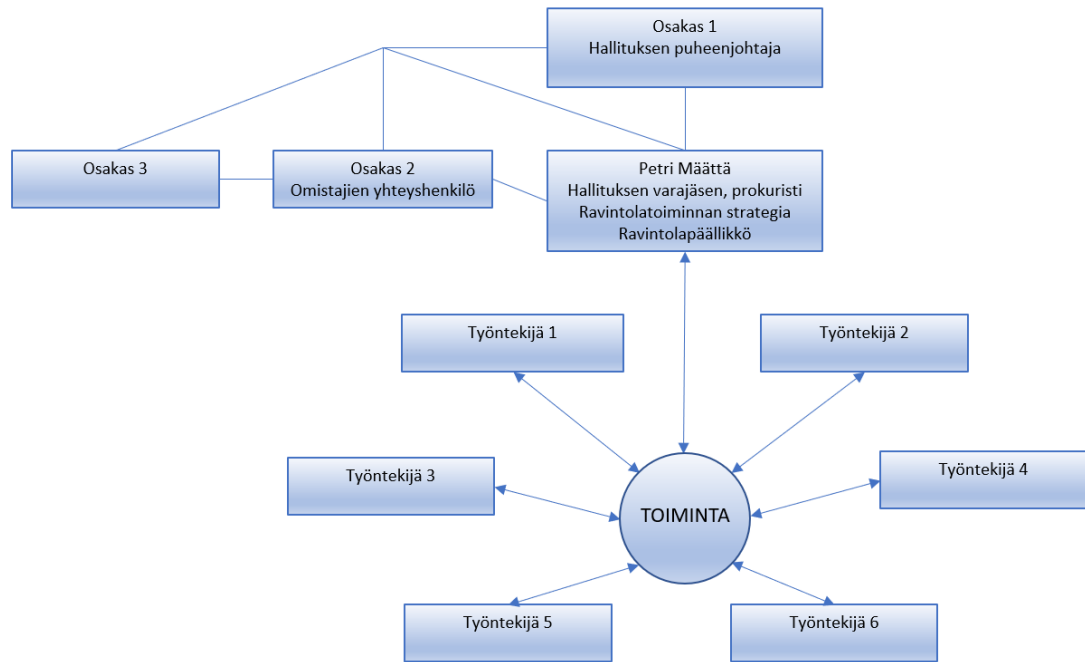
Tietopohjan olen jakanut kolmeen eri osa-alueeseen, jotka ovat viestintä, organisaatiokulttuurin johtaminen ja laskentatoimi. Tärkeimmät kirjalliset lähteet näistä osa-alueista ovat Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen: Yrityksen viestintä, Luukka: Yrityskulttuuri on kuningat sekä Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen: Laskentatoimi. Olen täydentänyt näiden tietoja muilla lähteillä, joissa käsitellään edellä mainittujen aiheiden tietopohjaa. Projektin viikoittaiset teemat pohjautuvat samoihin osa-alueisiin. Joka viikosta kirjoitan yhteenvedon, jossa käsittelen viikon tärkeimpiä huomioita.

Projektin ohella käsittelen työtäni ravintolapäällikkönä, koska se liittyy olennaisesti omaan motivaatiooni tehdä kyseinen projekti helpottamaan ja kehittämään omaa työtäni.

2 Lähtötilanne

2.1 Oma työ ja osaaminen

Olen työskennellyt ravintola-alan esihenkilötehtävissä vuodesta 1996 saakka ja päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö tukee selkeästi työtehtäviäni. Toimin toimeksiantajayrityksessä, Barvalue Oy:ssä ravintolapäällikkönä ja hallituksen varajäsenenä sekä prokuristina. (Kuvio 1).



Kuvio 1: Barvalue Oy:n organisaatiokaavio

Vastuualueeni on yrityksen koko ravintolatoiminta, jonka strategisesta ja operatiivisesta toiminnasta vastaan. Työntekijöiden keskuudessa on matala hierarkia. Työntekijät vastaavat työstään minulle. Myyntityön taustalla olevat työtehtävät jakautuvat yksilön kiinnostuksen kohteiden ja osaamisen mukaan. Itse vastaan työstäni yrityksen kolmelle omistajalle. Yksi omistajista toimii selkeästi kahta muuta enemmän omistajien yhteyshenkilönä.

Strategisiin työtehtäviini kuuluu yrityksen arvojen, vision, mission ja strategian määrittely. Lyhyesti sanottuna päämäärän, suunnan ja keinojen määrittely kokonaisuutena ja niiden toimeenpaneminen. Strategisen johtamisen työtehtävät ovat osittain päällekkäin operatiivisen johtamisen työtehtävien kanssa.

Operatiivisen johtamisen tehtäviäni ovat talousjohtaminen, henkilöstöjohtaminen, kehitystyö, ravintolan palvelutoiminnan johtaminen ja kaikki muu käytännön esimiestyö. Tehtävänkuvani vastaa tavallisen pienehkön ravintolayrityksen yrittäjän työtehtäviä. Vahvuuteeni on organisaation johtaminen ja erityisesti sosiaalisen vastuun huomioiminen työnantajan edustajana.

Korostan työssä oppimista ja kehittymistä, jonka tavoitteena on tehdä henkilökunnastamme halutuimmat yksilöt työmarkkinoilla. Yrityksen itseohjautuvuus on hyvällä tasolla johtuen tasapainosta vastuun ja vapauden välillä. Olen määritellyt tarkan viitekehyksen, jonka sisällä jokainen yksilö voi liikkua harkitsemallaan tavalla. Haasteena koen resurssien riittämättömyyden liikevaihdoltaan suurempiin kilpailijoihin verrattuna, varsinkin markkinoinnin saralla. Päätyöni ohella olen osakkaana juomatieto Oy -yrityksessä, joka tuottaa koulutus-, konsultointi- ja tapahtumapalveluita. Juomatieto Oy:n tärkeä rooli on tukea Barvalue Oy:n toimintaa ja tuottaa sille palveluita. Toimin myös hallituksen varajäsenenä ja prokuristina kolmannessa yrityksessä, jolla on Barvalue Oy:n kanssa yhteisiä hankintasopimuksia.

Osaamiseni on mielestäni korkealla tasolla työtehtäviini nähden. Koen kuitenkin ongelmana osaamiseni kehittyneen työn tekemisen kautta, joten teoreettinen tietopohjani oli aikaisemmin itseopittua ja hajanaista. Olen saanut viimeisen kuuden vuoden aikana huomattavasti enemmän valmiuksia analyyttisempaan toimintaan työssäni. Olen suorittanut majoitus- ja ravitsemisalalan esimiehen erikoisammattitutkinnon vuonna 2019 ja aloin opiskelemaan Laureassa palveluliiketoiminnan ammattikorkeakoulututkintoa vuonna 2021.

2.2 Toimeksiantajayritys

Toimeksiantajayritys Barvalue Oy sijaitsee Oulun ydinkeskustassa, kävelykadun keskipisteen ja kauppatorin välissä. Yrityksen omistama Cafe Kuluma on avoinna klo 11.00-3.00 arkipäivisin ja klo 11.00-4.00 viikonloppuisin. Ravintolassa on 90 asiakaspaikkaa ja kesäaikana 90 paikkainen terassi. Se työllistää 4 kokoaikaista ja vuodenaajan mukaan 3-4 osa-aikaista työntekijää. Liikevaihdoltaan yritys on noin miljoona euroa vuodessa. Hintaluokaltaan se sijoittuu suhteessa kilpailijoihin korkeimpien 20 % joukkoon.

Ravintola mielletään useissa yhteyksissä cocktail-baariksi, vaikka myynti jakautuu hyvin tasaisesti eri juomatyyppeiden välillä. Alkoholijuomat muodostavat lähes 90 % myynnistä. Tuoteryhmittäin myynti jakautuu karkeasti seuraavasti: Väkevä alkoholi 35 % (sisältäen juomasekoitukset kokonaisuudessaan), Oluet 30 %, viinit 15 %, siiderit ja long-drink-juomat 10 % sekä alkoholittomat juomat 10 %. Sesonkien vaihtelut vaikuttavat hyvin paljon tuoteryhmämyynnin jakautumiseen.

Asiakaskunnasta on tunnistettavissa muutama selkeä asiakassegmentti. Kaksi kolmasosaa asiakkaista on naisia. Lähes 70 % asiakkaista on 18-28-vuotiaita. Nuorten aikuisten lisäksi kaksi tunnistettavinta segmenttiä ovat yritysasiakkaat ja klo 11-18 palveluita käyttävät eläkeläiset. Kesäaikana olennaisin syy valita Cafe Kuluma asiakkaiden keskuudessa on sijainti, muina vuodenaikoina syyt ovat huomattavasti moninaisemmat.

2.3 Sidosryhmät

Yrityksen sisäisiä sidosryhmiä ovat yrityksen omistajat ja työntekijät. Ulkoisia sidosryhmiä ovat esimerkiksi tavarantoimittajat, viranomaiset, työterveyshuolto, taloyhtiö asukkaineen, vuokranantaja, tilitoimisto, pankki, arvokuljetuspalvelu, vartiointiyritys, lehdistö, henkilökunnan kollegat ja alan muut yrittäjät. Yhteistyökumppaneista tavarantoimittajia edustavat panimot, tukkurit, maahantuojat ja päivittäistavarakaupat.

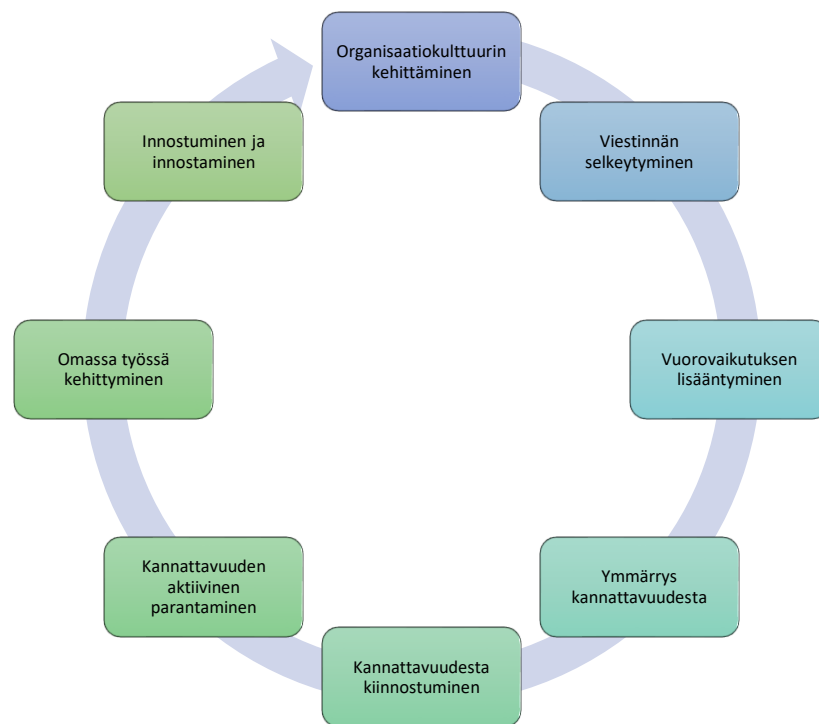
Ulkoisista sidosryhmistä asiakkaat ovat kaiken keskiössä, ja heidät voidaan jakaa edelleen asiakassegmentteihin. Ravintolan toiminnan kannalta asiakkaat on sidosryhmä, jonka vaikutus liiketoiminnassa tehtäviin ratkaisuihin on suurin.

Kilpailijat voidaan jakaa ravintoloihin, sekä muihin toimijoihin, jotka tuottavat vaihtoehtoisia palveluita ravintolassa käymiselle. Näiden toimijoiden määrä on suuri käsittäen jopa liikunta-paikat, suoratoistopalvelut ja ulkomaanmatkat.

2.4 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyöni tavoite on suunnitella erityisesti kannattavuuteen keskittyvä uutiskirje, joka selkeyttää yrityksen toimintakulttuuria ja tuo talousajattelun jokapäiväiseen toimintaan koko työyhteisössä. Työntekijöitä autetaan ymmärtämään enemmän yrityksen taloudellisia tavoitteita ja keinoja, joilla niihin päästään. Itseohjautuvuus paranee ymmärryksen myötä ja se mahdollistaa resurssien tehokkaamman käytön. Yrityksen omistajien odotus on saada yritys toimimaan ilman minun kokoaikaista läsnäoloani, joka mahdollistaa resurssien ohjaamisen liiketoiminnan kehitystyöhön ja irrottautumiseni heidän muiden omistamiensa yritysten projekteihin. Opinnäytetyöni toimii aloituksena suuremmalle kehitystyölle, jonka olen nimennyt Cafe Kuluma 3.0. Nimi viittaa yrityksen toiminnan kolmanteen vuosikymmeneen.

Jatkuvan parantamisen kehittämismenetelmä, PDCA soveltuu järjestelmällisen toiminnan parantamisen perustaksi. Menetelmän esitteli todennäköisesti 1950-luvulla Japanissa W. Edwards Deming luennoillaan. Deming käytti menetelmän pohjana Walter A. Shewartin teorioita. Lyhenne PDCA koostuu mallin vaiheista: Plan (suunnittele), do (toteuta), check (tarkista), act (standardisoi). Menetelmä on kehämalli, joka voi jatkua loputtomasti pyrkien aina parempaan lopputulokseen. (Petersson, Olsson, Lundström, Johansson, Broman, Blücher, Asterman 2018, 177-180; Rother 2010, 133-143.) Vastaavia jatkuvaan parantamiseen liittyviä malleja on lukuisia muitakin, kuten PDSA, DMAIC, 8D ja DST, mutta kaikkien perusidea on sama (Bicheno & Holweg 2016, 51-54). Jatkuvan parantamisen rakenne on toiminut esikuvana työstämäni jatkuvan parantamisen kuvioon, jossa organisaatiokulttuuria kehitetään viestimällä kannattavuudesta (Kuvio 2).



Kuvio 2: Organisaatiokulttuurin jatkuva parantaminen

Kuviossa mainitut vaiheet tukevat aina seuraavan osion parantamista, joka luo positiivisen kierteen kaikille osa-alueille. Kuviossa organisaatiokulttuurin kehittäminen selkeyttää yrityksen viestintää, jonka seurauksena omistajien, ravintolapäällikön ja työntekijöiden vuorovaikutus lisääntyy. Vuorovaikutus kasvaa myös työntekijöiden kesken. Vuorovaikutus lisää ymmärrystä kannattavuudesta, joka puolestaan lisää kannattavuuden kiinnostavuutta. Kiinnostavuus aktivoi koko organisaation toimimaan aktiivisesti parantaakseen kannattavuutta. Kannattavuuden parantamiseen tähtäävät toimenpiteet kehittävät kaikkien osaamista omassa työssään. Työntekijöiden innostuminen innostaa edelleen strategista johtoa johtamaan organisaatiokulttuuria systemaattisesti ja kehittämään sitä jatkuvan parantamisen periaatteiden mukaisesti.

Opinnäytetyöni projektin tuotos, uutiskirje on hyvin konkreettinen. Projektin taustalla on kuitenkin huomattavasti abstraktimpi tavoite organisaatiokulttuurin suunnitelmallisesta johtamisesta. Se vastaakin kysymykseen: Miksi teen uutiskirjeen?

2.5 Työtehtävät

Työssäni on tiettyjä toistuvia työtehtäviä, jotka minulle kuuluvat viikoittain, kuukausittain tai vuosittain. Viikoittaisia tehtäviä ovat esimerkiksi tilaukset, kuormakirjojen kirjaus ja varastokirjanpito, reskontran tarkastaminen, käteisrahaliikenteen hoitaminen. Osa markkinointiin liittyvistä tehtävistä ovat säännöllisiä, osa projektiluontoisia. Kuukausittaisia tehtäviä ovat

inventaarior, myyntibudjetin ja henkilöstöbudjetin tekeminen sekä seuranta, palkanlaskijalle tietojen toimittaminen, taloushallinnon raporttien analysointi ja kululaskujen sekä menotositteiden kirjaaminen. Kolmen viikon välein teen työvuorolistat ja merkitsen tuntipankin muutokset.

Suorittavassa työvuorossa työtehtäväni vastaavat vuoropäällikön työtehtäviä. Toimin ravintolan työnohjaajana, joka vastaa työn sujuvuudesta, vuoron johtamisesta sekä laadullisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin pääsemisestä. Myyn juomia baaritiskillä ja pöydissä, annostelen juomia, valmistan juomasekoituksia sekä vastaan työvuoron kassatoiminnoista, turvallisuudesta, omavalvonnasta ja hygieniasta. Tärkein tehtävä on vastata asiakaskokemuksesta ja havainnoida siihen liittyviä tekijöitä. Kiteytettynä pidän huolen ravintolan toiminnasta.

Rutiininomaisten työtehtävien lisäksi teen jatkuvaa liiketoiminnan kehittämistyötä. Kehittämiseen liittyvät tehtävät ovat pääsääntöisesti projektiluonteisia. Ravintolan toiminnan ylläpitäminen vaatii myös muita satunnaisia työtehtäviä. Näitä ovat esimerkiksi akuuttien laiterikojen ja korjausten hoitaminen mahdollisimman nopeasti, jotta toiminta ei häiriinny.

3 Sisäinen laskentatoimi osana strategisia päätöksiä

Viikon teeman mukaisesti olen suunnitellut analyysia ravintolan aukioloaikojen kannattavuudesta. Ravintolan ensimmäiset aukiolotunnit vaikuttavat tiettyinä päivinä kannattamattomilta, mutta en halua muuttaa aukioloaikoja ilman laajempaa tarkastelua muutoksen vaikutuksista.

3.1 Viikko 1

Maanantai 15.1.2024

Olin palaverissa start-up-yrityksen kanssa, joka suunnittelee ravintoloiden mobiilia tilausjärjestelmää. Sovelluksessa asiakas tilaa ja maksaa tuotteet pöydässä omalla puhelimellaan. Sen jälkeen ravintola toimittaa tuotteet pöytään. Varsinaisesti kyseinen sovellus ei ole täysin Cafe Kuluman tyyppiseen paikkaan suunniteltu, mutta olen ilmoittanut heille auttavani tuotekehityksessä mielelläni. Saan osallistumisen ohessa käyttökelpoista dataa, jonka he hankkivat meille. Olennaisimpana minua kiinnostaa tietää kuinka pitkä aika meillä kuluu, kun asiakas tilaa tuotteen baaritiskiltä verrattuna siihen, kun hän tilaa sen pöydästä. Saamme tietää myös, kuinka monta tuotetta keskimäärin pöytiintarjoiluna myydään yhdellä kertaa verrattuna asiakastapahtumaan baaritiskillä ja kauanko yhden maksutapahtuman suorittamiseen kuluu aikaa. Kyseiselle start-up-yritykselle on tärkeää oppia ravintolan palveluprosesseista. Samalla kun he oppivat sitä meiltä, me saamme tärkeää tietoa omista palveluprosesseistamme. Tein illalla myös suorittavan työvuoron klo 18-03.

Tiistai 16.1.2024

Tilaisuus ammattioppilaitoksen opettajan ja oppilaiden kanssa. Kerroin oppilaille yleisesti toimialasta sekä meidän ravintolastamme ja sen toiminnasta. Oppilaiden tapaamisen jälkeen keskustelimme opettajan kanssa yhteistyöstämme. Lisäksi minulla oli suorittava työvuoro klo 18-03.

Torstai 18.1.2024

Päivällä oli palaveri, johon osallistui lisäksi yksi kolmesta omistajasta. Hän toimii linkkinäni omistajiin ja on heistä se, joka varsinaisesti ottaa kantaa ravintolan toimintaan. Palaverissa käsitelimme maanantai-torstaipäivien kannattomuutta aikavälillä klo 11-14. Vaikka kyseistä aikaväliä ei ole tarkasteltu yksityiskohtaisesti, huono kannattavuus on selvää laskemattakin. Keskustelimme vaihtoehtoista. Pidin vaihtoehtoa, jossa viikonloppuna avaamisaika on eri kuin viikolla huonona. Otin esille ajatuksen, jossa keskittyisimme pelkästään ydinliiketoimintaamme, eli ilta- ja yöravintolatoimintaan. Päätimme tutkia vielä vaihtoehtoja. Äkilliset päähänpistot eivät ole oikea syy muuttaa 20 vuotta samana pysynyttä ravintolan avaamisaikaa. Asiakaskäyttäytyminen on muuttunut, joten emme voi jäädä myöskään ripustautumaan vanhaan. Vuosia sitten lähistöllä sijainnut Oulun yliopiston arkkitehtuurin sekä musiikki- ja varhaiskasvatuksen osasto ja useat ITC-alan yritykset pitivät aamuvuorot hyvinkin tuottavina. Stockmann-tavaratalon lopettaminen muutaman sadan metrin päästä vuonna 2017 on ollut suuri takaisku Cafe Kulumalle. Muut omistajat eivät ole olleet innostuneita myöhäisemmästä avaamisajankohdasta. Yhteenvetona totesin tunteen kannalta pitäväni ajatuksesta, jossa olemme lähes aina avoinna, mutta samalla järjellisesti, puhtaasti lukujen valossa aamutuntien avoinna pitämisen vaikuttavan järjettömältä. Asiaa monimutkaistavat useat etätyötä tekevät asiakkaamme ja yritykset, jotka käyttävät palveluitamme sekä aamuisin että iltaisin. Päätimme jo siirtää avaamisaikaa myöhäisemmäksi helmikuun alusta alkaen, mutta ajattelimme ottaa kannattavuuden ongelmat puheeksi ensin koko henkilöstön kesken, kuunnella heidän mielipiteensä, ehdottaa ratkaisua ja määritellä tavoitteet ja ajan, jolta tavoitteita tarkastellaan. Lopuksi päätimme, että seuraavassa palaverissa kerromme aukioloaikojen muutoksen olevan edelleenkin vaihtoehto, mutta emme halua toteuttaa sitä.

Laitoin WhatsAppissa viestin työpaikan ryhmään palaverista, joka sovittiin heti maanantaille. Varmistin vielä, että ajankohta käy kaikille ja pyysin naapuriravintolan työntekijää tuuraa-jaksi kahden tunnin ajaksi, jotta kaikki pääsevät paikalle.

Perjantai 19.1.2024

Tein suorittavan työvuoron klo 18-04. Keskustelimme henkilöstön kanssa vapaamuotoisesti kannattavuudesta eri viikonpäivinä. Työvuoron lomassa pohdin jokaisen työntekijän kanssa

takahuoneessa muutaman minuutin kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä ja kysyin heidän mielipiteitään aukioloajoista.

Lauantai 20.1.2024

Tein suorittavan työvuoron klo 16-02 tukkukäynnin jälkeen. Työn ohessa jatkoimme keskustelua aukioloaikojen, tuotevalikoiman, markkinoinnin, hinnoittelun ja palveluprosessien vaikutuksesta ravintolan tuottavuuteen. Esille tuli pienen yrityksen resurssien puute. Vastapainona mahdollisuutemme muuttaa toimintaamme hyvinkin nopeasti pidettiin vahvuutenamme.

Sunnuntai 21.1.2024

Käytin aamun ottamalla kassajärjestelmästä useita erilaisia raportteja ja laskemalla eri toimintamallien vaikutusta tulokseen. Suurimpana ongelmana nousi esiin odotetusti maanantain ja torstain välisten päivien kannattamattomat aukioloajat klo 11-14. Kyseinen aikaväli tuottaa vuosittain noin 20 000 euroa tappiota. Asia ei kuitenkaan ole yksiselitteinen, koska tuona aikana tehdään paljon esivalmisteluja iltavuoroa varten. Edellisten päivien keskusteluissa todettiin valmistelevien töiden vievän noin kaksi tuntia työaikaa päivittäin. Jos avaisimme näinä päivinä klo 14, täytyisi työvuoro alkaa kuitenkin noin klo 12, mutta esivalmistelujen aikana ei tulisi yhtään myyntiä. Yllättävää oli todeta, miten pienestä euromäärästä kannattavuus on kiinni. Samalla laskin vielä tilikauden 10/2022-9/2023 myyntikate-% ja henkilöstökulu-%. Illalla tein suorittavan työvuoron klo 17-03. Työvuoro oli erityinen, koska olin kutsunut yhteistyökumppanini juhlimaan viikon päästä olevia 50-vuotissyntymäpäiviäni. Olin suunnitellut ”Petri 50”-cocktailin, jonka tarjosin myös muille illan aikana käynneille asiakkaille.

3.2 Viikon 1 yhteenveto

Kannattavuutta mitataan useilla erilaisilla tunnusluvulla. Ne mittaavat kannattavuutta hie- man eri näkökulmista. Tilinpäätöksestä useimmiten laskettavia kannattavuuden tunnuslukuja ovat liikevoittoprosentti, koko pääoman tuottoprosentti, oman pääoman tuottoprosentti ja sijoitetun pääoman tuottoprosentti. (Jormakka, Koivusalo, Lappalainen & Niskanen 2021, 141.) Liikevoittoprosentti on edellä mainituista ainoa, joka liittyy pelkästään tuloslaskelmaan. Se on myös mielestäni ainoa kannattavuuden tunnusluku, jonka käsittelystä on olennaista hyö- tyä työntekijän työsuorituksen kannalta. Liikevoittoprosentti saadaan laskettua kaavalla Liike- voitto-%= Liikevoitto/LiikevaihtoX100. (Jormakka ym. 2021, 142.) Barvalue Oy:n Cafe Kulu- man ravintolatoiminnan liikevoittotavoite on määritelty euromääräisenä prosentuaalisen ta- voitteen sijaan. Tilikauden tulosta laskettaessa pyritään usein poistamaan satunnaisten kulu- jen ja tulojen osuus, koska ne saattaisivat antaa väärän kuvan yrityksen pitkän aikavälin tu- loksentuottamiskyvystä. Satunnaisten erien huomioon ottaminen on kuitenkin vaikeaa, koska yritykset käsittelevät satunnaisia eriä eri tavoin. (Martikainen & Vaihekoski 2015, 122.)

Barvalue Oy:n osa liiketoimintaa on kiinteistösijoittaminen, jonka takia liikevoitto-% ei anna välttämättä oikeaa kuvaa yrityksen kannattavuudesta.

Ravintolalla on kuitenkin selkeästi yksi kannattavuuteen liittyvä ongelma, joka kohdistuu olennaisesti maanantain ja torstain välillä kolmeen ensimmäiseen aukiolotuntiin. Olennaista on selvittää, voidaanko asialle tehdä jotain. Muutos voi myös olla näennäisesti kannattavaa taloudellisesti, mutta kokonaisuutena tuhota jotain olemassa olevaa. Yksi olennainen kysymys ongelmaan kohdistuvassa pohdinnassa on, tarvitseeko henkilöstöä osallistaa päätöksentekoon ongelman korjaamiseksi. Lukuisat tutkimukset ovat osoittaneet tyytyväisyyden työhön olevan sidoksissa tyytyväisyyteen työyhteisön viestintään (Kortejärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2009, 106). Yrityksen tarkoitus voi toteutua vain, jos tekee oikeita asioita ja ne voi tehdä hyvin ainoastaan koko henkilöstön sitä halutessa. Tällaisten yritysten toiminnassa kuvastuu intohimo, usko omaan yritykseensä ja halu sen menestykselle. Johdon tehtävä on strategian laatiminen ja sen saattaminen koko henkilöstön ymmärrettäväksi. (Åkerberg 20006, 79.) Toimeksiantajayrityksessä missio, arvot, strategia ja visio ovat johto määritellyt, mutta työyhteisössä niitä on tuotu esille hyvin pintapuolisesti ja ainoastaan suullisesti. Toimintamalli on hyvin yleinen pienissä yrityksissä. Cafe Kulumassa on pyritty avoimeen keskusteluun myös yrityksen kannattavuudesta, mutta vapaamuotoisissa keskusteluissa kävi ilmi yllättäen riittämätön tieto esimerkiksi myyntikate-% ja henkilöstökulu-% vaikutuksesta liiketoimintaan sekä niiden suuruusluokasta jopa toimialatasolla.

Kysyin viikon aikana kahdeksan eri ravintolan työntekijältä, tietävätkö he oman työpaikkansa kyseiset luvut suuntaa antavalla tarkkuudella ja tietävätkö he toimialan kyseisten lukujen suuruusluokan. Kaksi tiesi oman työpaikkansa myyntikate-% suurin piirtein ja kaksi kuinka paljon on keskimääräinen työteho. Yhteensä kolme työntekijää tiesi toimialan suuntaa antavan suuruusluokan luvuille. Perusteluna tietämättömyydelle oli lähes kaikissa tapauksissa se, että omistaja tai esihenkilö ei ole kokenut tarpeelliseksi henkilöstön tietää tunnuslukuja tai työntekijä ei itse kokenut sen olevan olennaista tietoa hänelle. Suomalan, Mannisen ja Lyly-Yrjänäisen (2011, 53) mukaan strategisen ja operatiivisen johtamisen tasojen lisäksi jokainen ruohonjuuritasollakin työskentelevä voi vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen oman työpanoksensa kautta. Tästä syystä koen erittäin tärkeäksi informoida kaikkia työntekijöitä kannattavuuden tärkeimmistä tunnusluvuista.

4 Kannattavuus ja tunnuslukujen analysointi tuloslaskelmasta ja kassajärjestelmästä

Nykyaikainen kassajärjestelmä antaa monipuolisia raportteja. Raportteja on helppo yhdistää yrityksen tuloslaskelmasta saatuihin lukuihin ja yhdessä niistä saa helposti huomattavasti enemmän tietoa kuin useat ravintolat käyttävät. Aikaisemmin pienen ravintolayrityksen

resurssit eivät riittäneet kaiken tiedon käsittelyyn, mikä nykyisin on saatavilla nopeasti ja vattomasti.

4.1 Viikko 2

Maanantai 22.1.2024

Iltapäivällä pidimme henkilökunnan palaverin, jossa käsiteltiin aukioloaikoja. Poikkeuksellisesti omistajien edustaja oli paikalla. Ehdotin kokeiltavaksi mallia, jossa työntekijöillä on maksimissaan kolme aamuvuoroa viikossa ja jokainen seitsemästä työntekijästä tekee vähintään yhden aamuvuoron jokaisessa kolmiviikkoisjaksossa. Näin aamuvuorojen kehittämiseen saadaan monipuolisempaa näkökulmaa verrattuna siihen, että aamuvuorot ovat jaettuna pääasiassa kahdelle henkilölle. Käytännön toimenpiteistä esille nousivat valaistuksen säätäminen ulkoilman mukaan sopivalle tasolle, soitettava musiikki sekä aktiivinen myyntityö. Musiikissa pyritään kehittämään soittolistojen monipuolisuutta, kellonaikaan sopivuutta ja sen toistamista sopivalla äänenvoimakkuudella. Tällä hetkellä musiikki on ajoittain liian hiljaisella, jolloin eri pöytäseurueet kuulevat toistensa puheen. Myyntityön todettiin tarkoittavan tässä yhteydessä enemmänkin asiakkaan huomioimista kuin myyntiä. Tarkoitus on saada enemmän asiakkaita, jotka ostavat 1-2 annosta kuin saada myytyä olemassa olevalle asiakasmäärälle enemmän annoksia. Työvuorossa keskiössä täytyy olla asiakas, ei esivalmistelu. Vaikka esivalmistelut ovatkin aamuvuoron tärkeä osa, ei asiakkaalle saa tulla oloa, että hän häiritsee työntekoa. Omien havaintojeni mukaan tämä on suurin ongelma. Esille nousi huoli siitä, kuinka työsuhteiden kokoaikaisuus voi kärsiä, mikäli aukioloaikoja lyhennetään. Kerroin ratkaisun olevan mielestäni yksinkertainen: Tasokas toiminta, joka ottaa asiakkaat huomioon yksilöinä ja ravintolan heikkouksien häivyttäminen taka-alalle samaan aikaan kun vahvuuksia korostetaan. Olen lähdössä seuraavana päivänä yhdeksäksi päiväksi sukeltamaan Sri Lankaan, jonka aikana lupasin laskea tarkemmin tunnuslukuja ja tehdä niistä yhteenvedon, sekä laatia selkeät tavoitteet.

Tiistai 23.1.2024

Lentomatkan aikana minulla oli aikaa laskea kuukausittain ja viikonpäivittäin kahdelta edelliseltä tilikaudelta myyntikate-%, palkkakate-%, henkilöstökulu-%, keskiostos, keskimääräinen yksikkökustannus sekä kuukausittainen ja viikonpäivittäinen kriittinen piste. Samalla laskin viimeisimpien tietojen mukaan eri aukiolotuntien kriittisen pisteen. Kannattavuuden näkökulmasta olennaisia tunnuslukuja henkilöstölle ovat myyntikatteeseen ja henkilöstökuluihin liittyvät luvut. Liiketilän vuokraan ei pysty vaikuttamaan. Muut liiketoiminnan kulut jakautuvat kolmeen eri kategoriaan: 1/3 ei pysty vaikuttamaan juurikaan (sähkö, laitevuokrat). 1/3 ovat kuluerinä niin pieniä niiden positiivisiin vaikutuksiin verrattuna (lehdet, kattava siivous), ettei niihin kannata puuttua. 1/3 ovat sellaisia, joiden tarpeellisuutta voi harkita taloustilanteen mukaan (kuluneiden pintojen korjaukset, uudet laitteet).

Keskiviikko 24.1.2024

Tutkin läpikotaisin edellisen tilikauden päiväkohtaisen myyntibudjetin ja myyntibudjettiseurannan sekä tein nopean yhteenvedon työtuntien kohdentamisesta. Kuten oletettua oli, eri kuukausien henkilöstökulu-% sisältää erittäin suuria eroja, jotka selittyvät laajoilla aukioloajoilla. Totesin kuitenkin olevan mahdollista, että 1/3 vuodesta tekisimme nollatulosta, 1/3 hieman positiivista tulosta ja 1/3 erittäin hyvää tulosta. Tein 27 erilaista skenaariota, joissa laskin vuoden tuloksen arvioituna erilaisilla hinnoilla, asiakasmäärillä ja työtuntimäärällä. Tein näistä eri arvoilla kolme Excel-taulukkoa, joista tein kolme eri aukioloaikaskenaariota kustakin. Parhaan tuloksen sain aikaan skenaariolla, jossa aukioloaika pysyy samana, työtunnit kohdennetaan puhtaasti kassajärjestelmästä tulevan datan mukaan, hintoja nostetaan tuotekategorioissa 1, 3, 4, 7 ja 10 kymmenellä prosentilla ja kategoriassa 3, 5 ja 6 ostoja toteutetaan suurempina erinä suorakaupalla maahantuojilta. 20 myydyntä tuotetta ostetaan isoina erinä tuotekategoriasta huolimatta. Nämä toimenpiteet karsisivat olettamukseni mukaan osan asiakkaista hintojen nousun vuoksi, mutta se kohdistuisi viikon vilkkaimpiin tunteihin, jolloin käyttöaste asiakaspaikoissa on lähes 100 %.

Torstai 25.1.2024

Tänään on organisaatiokulttuurin pohdintapäivä, koska lennolla hävinneet matkalaukut eivät ole vielä tulleet perille. Selvitin, mitä käsite organisaatiokulttuuri tai yrityskulttuuri tarkoittaa, miksi sillä on merkitystä, mitkä ovat organisaatiokulttuurin kulmakivet ja miten sitä johdetaan. Toisin sanoen tutustuin alkamassa olevaan organisaatiokulttuuri ja työntekijäkokemus -kurssin pääasiallisen kurssikirjan teemoihin. Kirjasin ylös havaintojani Barvalue Oy:n yrityskulttuurin hyvistä ja huonoista puolista verrattuna kilpailijoihin. Yrityksen kulttuuria on johdettu erittäin hyvin omistajien arvoista lähtien. Tosin oikeat ratkaisut on tehty ainakin omasta puolestani enemmän tai vähemmän vahingossa. Suunnitelmallinen organisaatiokulttuurin johtaminen on edelleen liian kaukana jokapäiväisestä toiminnasta yrityksessä. Suurimpana ongelmana totesin olevan yrityksen viestinnän. Se on vailla suunnitelmaa ja henkilöstön oletetaan huomanneen asioita ilman että niitä on heille tarkemmin avattu. Samalla koko organisaatio on altistettu monikanavaiselle informaatioähkylle, josta suurin osa tulee vielä suullisesti, jokaiselle yksilölle erikseen. Viesti ei ole siis samanlainen jokaiselle työntekijälle. Osmo A. Wiio käsittelee kirjassaan, Viestintä yleensä epäonnistuu - paitsi sattumalta (2009, 103) tietojen ylikuormitusta ja kielellisen tiedon käsittelyn hitautta. Hänen mukaansa tarkkavaisuus kuuntelussa kohdentuu viestin alkuun ja loppuun. Lisäksi aivot väsyvät helposti. Väsymisen seurauksena ajatukset harhailevat, koska ei ole löydetty mitään keinoa, miten ihminen pystyisi ottamaan vastaan tietoja nopeammin tai enemmän.

4.2 Viikon 2 yhteenveto

Budjetti on numeroilla ilmaistu toimintasuunnitelma jollekin tietylle ajanjaksolle. Budjetti-seurannalla tarkastellaan budjetin toteutumista, budjettipoikkeamaa, eli toteutuneiden ja budjetoitujen lukujen eroa. Poikkeamat analysoidaan ja pyritään oppimaan niistä seuraavaa budjettia laatiessa. Käsite budjetointi pitää sisällään budjetin suunnittelun, toteutuksen ja tarkkailun. Yrityksen pääbudjetin lisäksi tehdään yrityskohtaisesti osabudjetteja, joita voivat olla esimerkiksi myynti-, valmistus- ja ostobudjetti, kiinteiden kustannusten budjetti sekä investointibudjetti. (Jormakka ym. 2022, 186-187; Suomala ym. 2011, 177-182.) Työntekijöiden kannalta Cafe Kuluman osabudjeteista tärkeimmät ovat myynti ja työtuntibudjetti, jotka tehdään kuukausittain päiväkohtaisesti ja samalla analysoidaan edellisen kuukauden toteutumia. Budjettipoikkeamat olivat tutkitulla ajanjaksolla erittäin pienet. Nykyaikaisesta kassajärjestelmästä saatavien raporttien kirjo on suuri ja tuntikohtaiset vertailut paljastivat useita budjetoinnin kannalta kriittisiä kohtia.

Katetuotto lasketaan kaavalla $\text{Katetuotto} = \text{Myyntituotot} - \text{Muuttuvat kustannukset}$. Katetuotosta voidaan laskea edelleen katetuottoprosentti kaavalla $\text{Katetuotto-\%} = \frac{\text{Katetuotto}}{\text{Myyntituotot}} \times 100$. (Söderström, Stenbacka, Mäkinen 2017, 46-47; Jormakka ym. 2022, 163-164.) Katetuottoa ja katetuottoprosenttia kutsutaan myös nimillä myyntikate ja myyntikateprosentti. Itse käytän työssäni käsitettä myyntikate ja myyntikateprosentti, koska ne ovat mielestäni kuvaavampia nimityksiä. Barvalue Oy:ssä myyntikatteesta puhuttaessa yrityksen sisällä, jätetään laskukaavasta huomioimatta muuttuviin kuluihin liittyvät ulkopuoliset palvelut. Vuokratyövoiman laskeminen mukaan vääristäisi olennaisesti myyntikate-% lukuarvoa. Laskemissani totesin ravintolan myyntikateprosentin olevan tyypillinen toimialalla. Olennainen tieto oli myyntikateprosentin useamman prosenttiyksikön nousu meneillään olevan tiilikauden aikana. Se on saavutettu ostojen systemaattisella suunnittelulla ja hinnoittelulla. Laskemissani totesin kuitenkin kyseisillä osa-alueilla olevan vielä paljon käyttämättömiä mahdollisuuksia.

Henkilöstökuluprosentti on tunnusluku, joka kuvaa palkkakustannusten suhdetta liikevaihtoon. Se lasketaan kaavalla $\text{Henkilöstökulu-\%} = \frac{\text{Henkilöstökulut}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$. (Manka & Hankala 2011, 19.) Päiväkohtaisessa budjetissa henkilökuntamme kokee ymmärrettävimmäksi käsitteen työteho, joka lasketaan jakamalla tietyn ajan myynti samassa ajassa tehdyllä työtuntimäärällä. Kuukausitasolla ilmoitan henkilöstölle sekä koko kuukauden keskimääräisen työtehon, että henkilöstökuluprosentin. Cafe Kuluman henkilöstökulujen osuus on muutamia prosenttiyksiköjä toimialan keskiarvoja suurempi. Se johtuu laajoista aukioloajoista ja pyrkimyksestä tavallista laatutasoa korkeampaan toimintaan muun muassa pöytiintarjoiluun panostamalla.

Viikon aikana laskin tarvittavat arvot strategian selventämiseen henkilökunnalle tunnusluvuista sekä tein 27 erilaista talousskenaariota. Näistä valitsin kolme erilaista kolmeen eri aukioloaikaskenaarioon. Lopputulemana minulla oli yhdeksän vaihtoehtoista vuosibudjettia.

Huomioni mukaan työntekijät eivät tiedä ja ymmärrä tarpeeksi yrityksen kannattavuudesta, koska yritys ei viesti siitä suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa viesti ei saavuta henkilöstöä. Luukan (2019, 336) mukaan keskeistä yrityksen viestinnässä on työntekijän kokemus sen avoimuudesta. Organisaatiokulttuurissa oleva avoimuuden tunne ei rakennu hänen mukaansa yksisuuntaisella viestinnällä vaan vuorovaikutteisella toiminnalla, jossa jokaisella on mahdollisuus kysyä kysymyksiä ja saada niihin vastaus. Viikon tuloksena syntyi ajatus saada kannattavuudesta viestiminen osaksi kaikkea viestintää. Se vaatii suunnitelmallisen tavan kertoa faktat mielenkiintoisella tavalla, joka ei ole valmiiksi pureskeltuja numeroita vaan keskustelua herättävä yhteisöllisyyden kasvattaja. ”Henkilökohtainen keskustelu on tehokkain ja arvostetuin viestintäkanava. Parhaimmatkaan välineet eivät tee kasvoista kasvoihin tapahtuvaa viestintää tarpeettomaksi.” (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 109.) Barvalue Oy on käyttänyt henkilökohtaista keskustelua pääasiallisena viestintäkanavana. Se on edesauttanut viestinnässä onnistumistumista suunnitelmallisuuden puutteesta huolimatta ja auttanut toimivan organisaatiokulttuurin rakentumista ilman ymmärtämistä sen rakentamisesta. Rinnalle keskustelu vaatisi tosin myös muita viestintäkanavia.

5 Palveluprosessien kehittäminen osana kannattavuutta

Cafe Kulumassa on palveluprosessien kehittäminen ollut arkipäivää koko olemassaolon ajan. Välttämättä käsitteelle ei ole ollut yhteistä nimeä, mutta jo perustamisesta lähtien toimintamallit ovat olleet yhtenäiset. Viime vuosina palveluprosesseja on kuitenkin kehitetty huomattavan paljon suunnitelmallisemmin. Viikon aikana oli tarkoitus paneutua asiakaspalvelun lempiaiheeseeni, juomaravintolan pöytiintarjoiluun.

5.1 Viikko 3

Keskiviikko 31.1.2024

23 tuntia kestäväällä kotimatalla oli mahdollisuus keskittyä viime viikolla laskemaani kolmeen parhaimpaan skenaarioon. Laskelmissa hylkäsin ajatuksen aukioloaikojen muuttamisesta, joten keskityin etsimään parhaan vaihtoehdon kolmesta. Yksi nousi ylitse muiden ja se tukisi visiotani ravintolan tason nostamisesta edelleen sekä yrityksen vuosi sitten tehtyä asiakasstrategiaa. Toteuttamisen onnistuminen kulminoituu jälleen henkilökunnan osallisuuteen, koska skenaarioon liittyy liikevaihdon voimakas kasvaminen. Kasvua haetaan markkinoinnilla, palveluprosessien ja koko liiketoiminnan kehittämisellä sekä liiketilan muutoksilla.

Torstai 1.2.2024

Aamun aloitin laskemalla varastossa olevat tavarat inventaarioon. Olen päättänyt tehdä täyden inventaarion joka kolmas kuukausi ja kuukausittain inventoida 30 myydyintä tuotetta. Tarkoitus on jalostaa ketjumaisen inventaarion malli, jossa joka viikko inventoitaisiin jokin tuotevalikoiman osa-alue. Täyden inventaarion toteutus vaatii noin kahdeksan tuntia, kuukausittainen menekkituoteinventaariorin vaatii noin tunnin. Tarkoitus olisi käyttää näiden lisäksi joka viikko yksi työtunti, joka voisi olla sopivassa ajankohdassa, jolloin ei ole tärkeämpää tekemistä. Illalla tein suorittavan työvuoron klo 21-03.

Perjantai 2.2.2024

Aamulla oli laatupalaveri siivousfirman kanssa. Kerroin yhteyshenkilölle olevani erittäin tyytyväinen työn jälkeen ja mainitsin muutaman parannusehdotuksen. Suorittavan työvuoron tein klo 17-03. Työvuoron aikana keskustelimme palveluprosessien merkityksestä liiketoimintaan.

Lauantai 3.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-04. Keskustelimme pöytiintarjoiluun liittyvästä kehitystyöstä, jota olemme työstäneet johdonmukaisesti pari vuotta. Kehitystyön pohjana toimii Palveluprosessien kehittäminen -kurssilla tekemämme tutkimus. Olemme tehneet kuukauden kestäneen analyysin toimintamallin tuloksista. Analyysistä on noin kaksi vuotta aikaa ja mallia on kehitetty aktiivisesti joka viikko sen jälkeen. Kutsun mallia nimellä staattinen ja dynaaminen toimintamalli pöytiintarjoilussa juomaravintolassa. Malli on palveluprosessien lisäksi tullut olennaiseksi osaksi henkilöstöstrategiaamme.

Cafe Kuluma tarvitsee kesäksi kaksi työntekijää. Totesimme etsivämme ensisijaisesti henkilöitä, jotka luontaisesti toteuttaisivat dynaamista toimintamallia. Se tarkoittaa rekrytointiprosessin laajentamista erityyppistä työkokemusta omaaviin henkilöihin, verrattuna aikaisempiin kausityöntekijöihimme.

Aamuvuorojen suunnitelma on aiheuttanut paljon keskustelua, koska työntekijöiden työvuorojen rytmi tulee muuttumaan aika paljonkin. Yllättävää on muutoksen aiheuttama vähäinen muutosvastarinta. Koko työyhteisö on huomannut mahdollisten supistettujen aukioloaikojen vaikuttavan negatiivisesti omiin työvuoroihin. Jokainen työntekijä haluaa tehdä kaikkensa asian eteen, jopa menemään omalle epämukavuusalueelle työvuoron kelloaikojen suhteen. Suurin muutos olisi henkilöillä, jotka tekevät kokoaikaista, nelipäiväistä työviikkoa.

Sunnuntai 4.2.2024

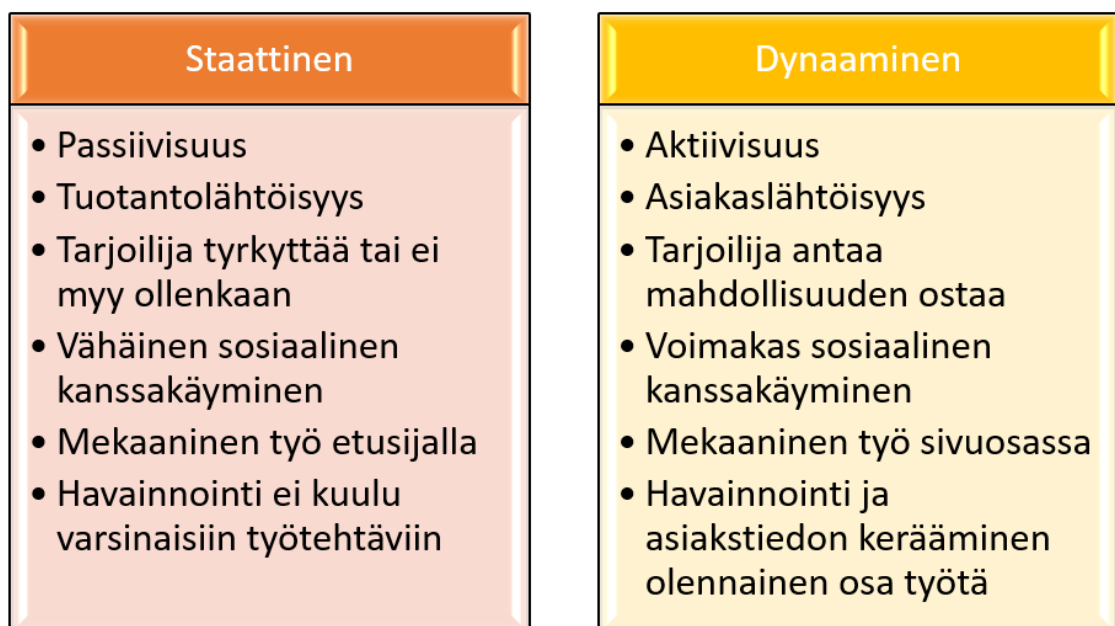
Suorittava työvuoro klo 18-03. Työvuoron aikana tarkistin inventaariossa olevat virheet, joista suurin osa paljastui näppäilyvirheiksi kassajärjestelmään uusia tuotteita perustettaessa.

Kävimme virheet läpi vuorossa olevan työntekijän kanssa. Hän aikoi ottaa tehtäväkseen näyttää muille, kuinka voi helposti tarkastaa uusien perustettavien tuotteiden parametrit. Sulke-
misajan jälkeen keskustelimme suunnitelmastani tunnuslukujen käsittelemisestä työyhteisössä. Havainnollistin asiaa muutamalla esimerkillä.

5.2 Viikon 3 yhteenveto

Laatu jakautuu kahteen perusulottuvuuteen. Asiakkaan saaman lopputuloksen laatu vastaa kysymykseen mitä asiakas saa ja prosessin toiminnallinen laatu vastaa kysymykseen, miten asiakas sen saa. Laadun perusulottuvuuksiin vaikuttaa olennaisesti yrityksen tai toimipisteen imago, joka toimii laadun kokemisen suodattimena. Sen läpi kulkemisen jälkeen muodostuu koettu kokonaislaatu. (Grönroos 2010, 100-103.) Ravintolassa myytävä tuote ei useinkaan ole se fyysinen ruoka tai juoma, jonka asiakas ostaa. Todellisuudessa asiakas ostaa ympäristön, kokemuksen, yhteisöllisyyden - ajatuksen että minä kuulun tänne. Tuulaniemi (2011, 76) mainitsee palveluprosessista käytettävän teatterimetaforaa. Siinä palveluprosessi jakautuu asiakkaalle näkymättömään palvelutuotantoon, kulissien taakse, ja näkyvään palvelunäyttämöön, joka on kuin teatterin näyttämö, jossa asiakas osallistuu näytelmään.

Olenaisena osana laatuvaikutelman kehittämisessä on ollut Cafe Kulumassa juomaravintolan pöytiintarjoilun kehittäminen. Varsinaisesti pöytiintarjoilu ei ole uusi asia ravintolassamme vaan kuinka se toteutetaan. Olen useilla kursseilla opinnoissani vähintään sivunnut kahta erilaista pöytiintarjoilumallia (Kuvio 3).



Kuvio 3: Staattisen ja dynaamisen pöytiintarjoilumallin erot

Olen antanut niille nimet staattinen ja dynaaminen pöytiintarjoilumalli. Staattisessa mallissa korostuu henkilökunnan passiivinen toiminta, jossa korostuu vähäinen sosiaalinen kanssakäynti. Dynaamisessa mallissa korostuu aktiivinen, voimakkaasti sosiaalinen myyntityö. Olen näistä dynaamisessa mallissa on olla tavoitettavissa ja antaa mahdollisuus asiakkaalle ostaa. Olemme Cafe Kulumassa useampaan otteeseen viimeisen kolmen vuoden aikana testanneet mallien eroja. Muutos on ollut hämmästyttävän suuri. Tärkeintä on palveluprosessien saaminen yhtenäisiksi. Aikaisemmin dynaamisen toimintamallin toteutuminen on riippunut erittäin paljon siitä, kuka on työvuorossa. Nykyisin useampi työntekijöistä on ymmärtänyt mallin, jota pyrimme toteuttamaan. Mallimme on kuin Tuulaniemen (2011, 76) mainitseman teatterin käsitteellisen osan, jossa kuvataan asiakaspalvelijalle ohjeet, kuinka lavalla näytellään niin että asiakas kokee saavansa näytelmään kuuluvan Grönroosin (2010, 100-103.) toiminnan perusolennollisuuden molemmat osat laadukkaasti.

6 Organisaatiokulttuurin johtamisen merkitys kannattavuuteen

Organisaatiokulttuurin johtamista ei voi sulkea pois kannattavasta yritystoiminnasta, vaikka siihen kiinnitetäänkin pienissä yrityksissä vähän huomiota. Opinnäytetyöni perustuu ajatukseen, jossa organisaatiokulttuurin johtaminen nostaa kannattavuutta, johtuen viestinällä saavutetusta motivaation ja liiketalouden ymmärryksen kasvusta.

6.1 Viikko 4

Maanantai 5.2.2024

Suorittava aamuvuoro klo 10.30-18. Olen päättänyt tehdä kuukaudessa 2-3 aamuvuoroa, jotta ymmärtäisin paremmin, mitä mahdollisuuksia ja ongelmia niissä on. En ole vuosikausiin juurikaan tehnyt aamuvuoroja. Merkille pantavaa oli mahdollisuus toteuttaa työvuoron aikana työtehtäviä, joille ei löydy normaalisti aikaa.

Tiistai 6.2.2024

Diageon World Class -cocktailkoulutus. Minulla on vahva tietämys cocktailien tynnyrikypsyttämisestä. Koulutuksessa oli osa-alue, joka koski juuri tätä aihetta. Opin silti paljon uutta, jota voin käyttää työssäni. Koulutus herätti kysymyksen: Mitä jos siirtäisin hallinnollisia töitä muille ja palaisin tyyliin, jossa olisin enemmän uuden luomiseen keskittyvä ”taiteellinen johtaja”? Uskoakseni esimerkiksi johtaminen toimisi ja saisin muutkin innostumaan uuden luomisesta, sekä fyysisen tuotteen että toimintatapojen kehittamisestä.

Torstai 8.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-03. Organisaatiokulttuurin liittyvien ajatusten kirjauksia työn ohessa. Olennaisena ajatuksena oli löytää organisaatiokulttuurin tietoisien kehittämisen keinoja. Asta Rossi on luonut käsitteen Kulttuuristrategia, jolla hän tarkoittaa kulttuurin kautta tapahtuvaa yrityksen kokonaisvaltaista johtamista. Kulttuuristrategisessa viitekehyksessä on tunnistettu yhdeksän eri osa-aluetta, joita johtamalla kulttuuria voidaan rakentaa systemaattisesti. Great Place to Work Institutun mallin mukaan ne ovat: Valitseminen (rekrytointi ja perehdytys), innostaminen, viestiminen, kuunteleminen (ideat, kysymykset, valitukset), kiittäminen, kehittäminen, välittäminen, juhlistaminen ja jakaminen. (Rossi 2015, 36-37; Luukka 2019, 252-253.) Kirjasin jokaiseen kohtaan vähintään yhden teon, mitä Cafe Kuluma voisi tehdä juuri tällä osa-alueella.

Perjantai 9.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-04. Vuorossa pyrin saamaan ihmiset johtamaan omaa työtään enemmän. Jätin työn ohjaamisen taka-alalle ja odotin jonkun muun huolehtivan siitä. Seurasin aktiivisesti toimintaa ja annoin siitä palautetta illan loppuksi.

Lauantai 10.2.2024

Suorittava työvuoro klo 17-02. Jatkoisin edellisenä päivänä aloittamaani itseohjautumisen tason havainnointia. Kokeilu ei ollut lähellekään ensimmäinen. Pyrin yleensäkin työvuorossa ohjaamaan työntekijöitä tekemään enemmän itsenäisiä päätöksiä omasta toiminnastaan.

Sunnuntai 11.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-03. Jättäydyin selkeästi toisen työntekijän taka-alalle ja keskityin tukemaan hänen työsuoritustaan. On huomattavaa, kuinka tiukassa roolit istuvat arjessa ja kuinka hankala niistä on päästää irti.

6.2 Viikon 4 yhteenveto

Luukan (2019, 186) mielestä suurin osa suomalaisten yritysten henkilöstökäsikirjosta ovat olemassa kertoakseen mitä ei saa ja miten ei saa tehdä. Olen vuosien saatossa yrittänyt tehdä Cafe Kulumasta itseohjautuvampaa Frederick Laloux'in TEAL-ajattelun oppien mukaan. Teal-ajatteluun liittyvän vihreän kulttuurin läpimurtoja ovat arvopohjainen kulttuuri, voimauttaminen ja sidosryhmien huomioiminen. Vihreissä, perheenomaisissa organisaatioissa on kannustava ilmapiiri, joka korostaa itseohjautuvuutta. Olen tutustunut Teal-ajatteluun viimeisen viiden vuoden aikana paljonkin. Ajatus on mielestäni hyvä, mutta onnistuakseen se vaatii suunnitelmallisuutta organisaation johtamiseen. Olennaisena osana organisaatiokulttuurin johtamiselle käytännössä on juuri kulttuuristrateginen viitekehys liittyvät teot. Ne tekevät

kulttuurista totta. (Luukka 2019, 252.) Vaikka Cafe Kulumassa useat näistä toteutuvatkin hyvin, suunnitelmallisuus on tähän saakka puuttunut ja teot ovat olleet liian kaukana taloudellisista tavoitteista. Ongelmallisena koen täydellisen itseohjautuvassa organisaatiossa vastuun ja vapauden tasapainon. Useat haluavat päättää ja johtaa, mutta harva haluaa sen sivutuotteen tulevan vastuun.

7 Organisaatiokulttuurin johtamisen ja viestinnän yhteiset tekijät

Viikon teemana oli selvittää viestinnän merkitys organisaatiokulttuurin johtamisessa. Cafe Kulumassa on tehty useita työtyytyväisyyskyselyitä. Useimmat niistä ovat liittyneet yritysyhteistyöhön Oulun ammattikorkeakoulun kanssa. Kaikissa kyselyissä viestintä ja palautteen saaminen on saanut heikoimmat arvosanat, vaikka sitä on kuviteltu parannetun. Luukka (2019, 335) kertoo George Bernard Shaw'n sanoneen viestinnän suurimman ongelman olevan uskomus siitä, että sitä on tapahtunut. Cafe Kuluman tapauksessa kysymys on todenköisesti samasta uskuksesta.

7.1 Viikko 5

Maanantai 12.2.2024

Lounaspalaveri Pernod-Ricard Finlandin edustajan kanssa. Käsittelimme toimialan tilaa ja tuotteissa keskityimme viinien myymisen trendeihin.

Iltapäivällä tarkistin reskontrasta kierrossa olevat laskut ja edellisen viikon kuormakirjat poikkeuksellisesti työpaikalla kotitoimiston sijaan. Päivänvalossa sohvien ja baarijakkaroiden kuluneet ja rikkinäiset nahkapinnat alkoivat ärsyttämään, joten soitin puusepälle tarvitsevani noin 30 baarijakkaran ja 14 sohvan istuintyynyjen korjauksen vappuun mennessä. Laskin korjauksen oletetun hinnan ja pyysin häntä käymään jonain päivänä paikalla ja antavan hinta-arvion.

Illalla kirjasin organisaatiokulttuuriin liittyviä huomioita viestinnästä. Totesin olevani huono antamaan palautetta ja olettavani työntekijöiden ymmärtävän itse, milloin olen heidän toimintaansa tyytyväinen.

Tiistai 13.2.2024

Otin käsittelyyn Peter Druckerin lauseen: ”Culture eats strategy for lunch.” Jos yrityskulttuuri ja yrityksen strategia ovat ristiriidassa, yrityksen päivittäinen toiminta muotoutuu sen mukaan, miten asiat ovat tapana tehdä ja ovat aina tehty. Kulttuurin avulla yrityksen johtamista kutsutaan kulttuuristrategiaksi. (Rossi 2012, 12-14.) Cafe Kuluman kulttuuri on aina tukenut yrityksen strategiaa, mutta Druckerin lauseen mukaisesti strategia on muotoutunut yrityksen

toimintakulttuurin mukaiseksi, eikä päinvastoin. Yrityksen kunnianhimoa ruokkiva kulttuuri on pitänyt huolen strategian toteutumisesta. Totesin kuitenkin, kuten liian usein aikaisemminkin, kyseessä olleen onnenkantamoinen suunnitelmallisuuden sijaan.

Torstai 15.2.2024

Aamulla oli palaveri Sinebrychoffin edustajan kanssa kesän tuotevalikoimasta. Sen jälkeen tapaaminen Suomen Baarimestarien ja kannattajien kerhon FBSK:n koulutus- ja kilpailutoimikunnan edustajan kanssa. Yhdistys pyysi apua aktiivitestin arvostelutaulukon laatimisessa. Testi on ammattitaitoa mittaava koe yhdistyksen aktiivijäseniksi pyrkiville. Puuseppä kävi tekemässä edellispäivänä pyytämäni korjausarvion ja vahvisti sen olevan samaa luokkaa, mihin olin itse päätenyt. Illalla tein suorittavan työvuoron klo 21-03.

Perjantai 16.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-04. Työvuoron aikana keskustelimme uusista työvaatteista. Olen todennut nykyisten työvaatteiden olevan liian tavalliset ja vähän erottuvat kaikkien muiden ravintoloiden työvaatteista. Ehdotin että ottaisimme käyttöön ainakin vuoden 2025 loppuun saakka työvaatteet, jotka erottuvat kilpailijoista, mutta jotka kuitenkin helposti mielletään baariin. Ehdotin asukokonaisuutta, josta olen puhunut aikaisemmin. Ehdotus sai kannatusta. Laadin pukeutumishojeen (Kuvio 1) ja sovimme työvaatteiden käyttöönotosta terrassikauden alussa.



Kuvio 4: Uudet työvaatteet

Työvaatteista essun, collegen- ja t-paidan hankkii työnantaja. Farkut jokainen hankkii itse, jolloin voi valita malliltaan juuri sellaiset, jotka sopivat itselle. Halutessaan voi paitana käyttää myös omaa, kunhan se ei erotu olennaisesti ohjeistuksen vaatuksesta. Kenkinä pidetään työhön sopivia jalkineita. Kaikki muut asusteet, kuten erilaiset päähineet eivät kuulu työasu-kokonaisuuteen.

Lauantai 17.2.2024

Aamulla kävin tukussa hakemassa täydennystä tuoretavaroista. Tukkukäyntien parasta antia on keskustelu eri ravintoloitsijoiden kanssa. Tänään tapasin pienen, tasokkaan ruokaravintolan omistajan. Keskustelimme pitkään Oulun kilpailutilanteesta. Hän totesi muutaman uuden ravintolan vaikuttaneen jonkin verran viikkokauppaan. Hän oli todennut oman ravintolansa hieman kuluneen vuosien saatossa, vaikka onkin tehnyt jatkuvaa kunnossapitoa. Nyt hän oli päättänyt tehdä suuremman pintaremontin. Kerroin havainneen asiakkaiden keskittyvän yhä enemmän ympäristön siisteyteen ja rikkonaisuisiin kohtiin ravintoloissa yleensä. Se on seuraus ruokaravintoloiden kasvaneesta kilpailutilanteesta. Kerroin hänelle olevani huolissani päinvas-taisesta asiasta juomaravintolatoiminnasta. Vaikka meille yrityksenä on hyvä, että uutta kil-pailua tulee vähän, pelkään sen näivettävän kehitystä. Asiakkaat eivät odota samalla tavalla uudistumista, koska kukaan ei uudistu. Suorittavan työvuoron tein klo 17-02. Vuoron aikana kerroin lisää työasu-uudistuksesta.

Sunnuntai 18.2.2024

Suorittava työvuoro klo 18-03. Kysyin aamuvuoron työntekijältä ja lisäksi iltavuorossa ol-leelta työntekijältä mielipidettä yrityksen sisäisestä viestinnästä. Molemmilla nousi esille toive saada enemmän palautetta omasta työstään.

7.2 Viikon 5 yhteenveto

Jaettu ymmärrys on olennainen asia, ensimmäinen tavoite ja tarkoitus yrityksen sisäisessä viestinnässä. Ilman jaettua ymmärrystä ei voi tulla samanmielistä työskentelemistä, josta seu-uraa yhteisen tavoitteen saavuttaminen. (Erämetsä 2009, 146.) Viestintää on siis turha tehdä vain viestinnän vuoksi. Olennaista on saada viesti ymmärretyksi, jotta se voi vaikuttaa yrityk-sen toimintaan. Viestinnästä voidaan organisaatiokulttuurin johtamisen näkökulmasta löytää kuusi eri olennaista teemaa. Niitä ovat Avoimuus, monikanavaisuus- ja muotoisuus, syste-maattisuus, miten viesti sanotaan, tarinankerronta ja viestinnän vastuun oleminen organisaa-tion jokaisella jäsenellä. (Luukka 2019, 336-338.) Projektinani olevassa uutiskirjeessä on pa-nostettava ymmärrettävyyteen ja selvennettävä lukujen takana olevia taustoja. Kannattavu-uuden liittyvien tunnuslukujen pitää olla systemaattisesti samassa muodossa ja julkaisun pitää ilmestyä säännöllisesti. Uutiskirje ei kuitenkaan voi olla ainoa viestintäkanava, vaan kannatta-vuusajattelun saaminen jokapäiväiseksi vaatii vuoropuhelua koko organisaation kesken.

Viestintään liittyy myös sisäisen markkinoinnin nykyaikainen tyyli, jossa perinteisten, hierarkisten johtamismallien sijaan käytetään keinoja, joilla henkilöstö motivoidaan ja kannustetaan vapaaehtoiseen kehittämiseen ja kehittymiseen. Työntekijät pyrkivät tekemään parhaansa, koska haluavat onnistua. (Bergström & Leppänen 2021, 155.) Tämä on tietysti myös Cafe Kuluman tavoite, jossa on onnistuttu hyvin. Henkilöstömme on innokas kehittämään omaa ammattitaitoaan ja sen kautta omaa työtään. Näen sen johtuvan työpaikkamme vaativuudesta, joka pakottaa ihmisen oppimaan, antaen samalla sisällön työhön. Henkilöstö on useasti maininnut Cafe Kuluman olevan arvioidensa mukaan kaupungin vaativin työpaikka juomaravintoloiden työtehtäviä vertailtaessa.

8 Henkilöstöjohtaminen ja kannattavuus

Viikko tulee väistämättä keskittymään henkilöstöasioihin. Yrityksessä on tulossa pitkiä lomia ja samalla kesätyöntekijöiden valinta on pian ajankohtainen. Koko henkilöstön kesken on yksimielinen näkemys työntekijöistä, joita etsimme. Etsimme hyvin erilaisesta ympäristöstä tulevaa kahta henkilöä kesäksi. Toivomme heidän tuulettavan käsityksiämme kaikesta työhön liittyvästä.

8.1 Viikko 6

Maanantai 19.2.2024

Iltpäivällä kävimme vilkkaan keskustelun kesätyöntekijöistä. Olemme ainoastaan kerran aikaisemmin tehneet rekrytoinnin yksittäisenä prosessina, jossa julkaisimme työpaikkailmoituksen. Päätimme ohittaa hätiköidyt päätökset ja jatkaa hyväksi havaitulla tavalla. Luukan (2019, 256) mielestä rekrytointia ohjaa kolme lainalaisuutta, joiden mukaan työvoimaa on aina tarjolla, mutta talentista on jatkuva pula. Hyvinvoiva, onnellinen ja kehittyvä talentti vetää kaltaisia puoleensa. Talentti valitsee työnantajansa.

Minulla on periaate, jonka mukaan en lupaa ikinä työntekijälle liikoja. Tällä hetkellä on vielä hieman epävarmuutta, mitä voimme kesätyöntekijälle tarjota. Myös tämä puoltaa ajatusta, jossa vielä harkitsemme hetken, millaisia henkilöitä tarvitsemme kesäksi.

Torstai 22.2.2024

Henkilöstön sopeutuminen uudella tavalla jaettuihin työvuoroihin on ollut yllättävän positiivinen. Siitä on tullut myös positiivista asiakaspalautetta. On vielä aikaista arvioida muutoksen taloudellista merkitystä, mutta edellisten kolmen viikon aamuvuorojen myynti on ollut helmi-kuuksi yllättävän hyvä. Illalla tein suorittavan työvuoron klo 18-03.

Perjantai 23.2.2024

Kiireinen suorittava työvuoro klo 17-02. Työn lomassa kävimme läpi henkilöitä, jotka ovat ilmaisseet kiinnostuksensa työskennellä Cafe Kulumassa.

Lauantai 24.2.2024

Kiire oli myös illan työvuorossa, jonka tein tänään klo 17-02. Kiireestä huolimatta teimme listan haluamistamme työntekijöistä.

Sunnuntai 25.2.2024

Illan työvuoron klo 18-03 aikana jatkoimme kesän henkilöstökysymysten parissa. Kartoitin kertaalleen kesälomatoiveet ja muut vapaat. Osa henkilöstöstämme tekee työtä lisäksi kulttuurin parissa ja osa matkustaa paljon. Nämä vaikuttavat olennaisesti joka vuosi kesäsuunnitelmiin.

8.2 Viikon 6 yhteenveto

Viikko keskittyi luonnollisista syistä henkilöstöjohtamiseen ja rekrytointiin. Kesätyöntekijöitä koskevat päätökset pitää alkaa tekemään seuraavan parin viikon aikana. Työyhteisössämme on yksi työntekijä jäänyt äitiyslomalle ja toinen jää vielä ennen kesää. Vastaavasti opintovapaalla oleva työntekijämme on palaamassa töihin toukokuun alusta elokuun loppuun. Useampi henkilö on hakenut meille kesätöihin. Luukan (2019, 265-266) mielestä keskeisintä on pysähtyä miettimään, millaisia ihmisiä etsit työhön. Tarvitsemme yksi tai kaksi kesätyöntekijää riippuen olemassa olevan henkilökuntamme kesäsuunnitelmista. Olen määritellyt kaksi selkeää työntekijätyyppiä, joista toisen tai molemmat tarvitsemme. Odotan vielä ilmaantuvan henkilöitä, joille olennaista on päästä juuri Cafe Kulumaan töihin. En ole ikinä valinnut ihmistä, jonka unelmatyöpaikka olisi jokin muu oululainen ravintola, tai hänelle ratkaisevinta olisi esimerkiksi palkan suuruus tai työajat. Hyvä palkka yksinään ei riitä pitämään yllä motivaatiota.

9 Viestinnän keinot

Viikon tarkoitus on selvittää yrityksen tulevan uutiskirjeen muoto ja miettiä tarkemmin viestinnän kanavia. Viestin tavoitettavuuden vuoksi on käytettävä useita erilaisia kanavia. Lisäksi pitää pohtia mitä niissä viestitään ja miten viestitään?

9.1 Viikko 7

Maanantai 26.2.2024

Suorittavana vuorona aamuvuoro klo 10.30-18. Omistajat olivat kahvittelemassa ja juttuseuraa hakemassa. Keskustelin terassiluvista ja Oulun Liikekeskus ry:n jäsenyydestä yhden omistajan kanssa. Totesimme jäsenyyden olevan kannattavaa, koska se oikeuttaa saamaan 20 % alennusta terassialueen vuokrasta. Alennus on melkein kaksinkertainen verrattuna vuosimaksuun. Soitin Liikekeskus ry:n toiminnanjohtajalle, joka oli suorastaan innostunut kertoessani olevani kiinnostunut hakemaan jäsenyyttä kolmelle eri ravintolayritykselle. Hän kertoi, että erillistä hakemusta ei tarvitse tehdä, koska kaikki kolme yritystä ovat tunnettuja, pitkäaikaisia toimijoita.

Tiistai 27.2.2024

Hain terassilupaa kesäksi omalle työpaikalleni ja Irish Bar St. Michaelille, jossa toimin myös hallituksen varajäsenenä ja prokuristina. Iltapäivällä oli työssäoppijan ja Oulun seudun ammattioppilaitoksen opettajan kanssa väliarviointipalaveri.

Torstai 29.2.2024

Listasin viestintään liittyviä asioita. Totesin uutislehden olevan oikea tapa viestiä kannattavuuteen liittyvistä asioista. Käytämme työyhteisössä tulevaisuudessakin WhatsApp-sovellusta, josta on määritelty yhteiset toimintatavat. Kenenkään ei tarvitse olla aina tavoitettavissa. Henkilöstöpalaverien määrää kasvatetaan, mutta niiden rakennetta muutetaan enemmän keskusteleväksi. Ilmoitusluontoiset asiat voidaan kertoa uutislehdessä. Yksilökeskusteluita pyritään pitämään suunnitelmallisemmin, jotta voidaan ottaa huomioon yksilöiden toiveet koskien omaa työtä. Omistajia kannustetaan ottamaan enemmän kantaa ravintolan toimintaan.

perjantai 1.3.2024

Suorittava työvuoro klo 18-04.

Lauantai 2.3.2024

Suorittava työvuoro klo 17-02. Samalla keskustelua yrityksen kulurakenteesta.

Sunnuntai 3.3.2024

Suorittava työvuoro klo 18-03.

9.2 Viikon 7 yhteenveto

Vuoropuhelulla, eli dialogilla syntyy yhteinen ymmärrys. Se on tehokas keino vaikuttaa toiseen ihmiseen. (Erämetsä 2009, 129.) Pelkästään kertomalla yrityksen taloudellisista tunnusluvuista kyseessä on vain monologi, jossa on lähes mahdotonta tietää, onko yhteistä ymmärrystä saavutettu.

Henkilöstö on kiinnostunut yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja sen vaikutuksesta omaan työhönsä. Heidän on tärkeä tietää asetetut tavoitteet, miten he voivat siihen vaikuttaa ja miten ne on onnistuttu saavuttamaan. Sisäinen viestintä on tehokas johtamisen väline, jolla on olennainen vaikutus yrityksen tulokseen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 105.) Trendi näkyy korostetusti viikonloppuiltoina Cafe Kulumassa. Lähes joka viikonloppu keskustelemme kannattavuudesta ja mitä useammin keskustelemme, sitä enemmän se näyttää kiinnostavan työntekijöitä. ”Keskusteluun perustuva viestintä ja vaikuttamismahdollisuudet motivoivat ihmisiä tekemään parhaansa.” (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.) Aamuvuorojen kannattavuudesta johtuneet epävarmuustekijät ovat yhdistäneet ihmisiä. Koska emme kuitenkaan muuttaneet aukioloaikoja, ovat työntekijät selkeästi kiinnostuneempia yrityksen kannattavuuteen liittyvistä seikoista. Tärkeintä on viestinnän muuttuminen selkeästi keskustelevämmäksi.

Useat tutkimukset osoittavat korrelaation tyytyväisyyden omaan työhönsä ja tyytyväisyyden työyhteisön viestinnän välillä. Viestinnän sisällöt ja johtamistyyli ovat erityisen sidoksissa viestintätyytyväisyyteen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 106.) Tämä on selkeä syy lähteä kehittämään Barvalue Oy:n viestintää, jotta saisimme pidettyä työtyytyväisyyden korkealla tasolla.

10 Viestinnän sisältö

Viikon tehtävänä on suunnitella uutiskirjeen sisältö ja muoto. Sanomalehteä mukaileva ulkoasu sopisi mielestäni ravintolan tyyliin ja korostaisi perinteisyyttä. Sisällön suhteen olen päättänyt ottaa esille kannattavuuden lisäksi muitakin teemoja ja kokeilla vaihtoehtona infograafia.

10.1 Viikko 8

Maanantai 4.3.2024

Illalla tein viestintäsuunnitelmaa. Kirjasin ylös eri viestintäkanavat vielä kertaalleen. Totesin työpaikalla tapahtuvan lähikontaktin olevan olennaisin viestinnän muoto. WhatsApp on edelleen paras vaihtoehto saada nopeasti sama tieto kaikille. Uskon suunniteltavan uutiskirjeen korvaavan osittain WhatsAppin. Pikaviestinpalvelussa viesti usein unohtuu ja siihen ei samalla tavalla palata uudelleen.

Tiistai 5.3.2024

Suunnittelin julkaisun sisältöä. Olen päättänyt tehdä uutislehden ja rinnalle infograafin. Julkaisun lopullisen tuotoksen sekä sähköisenä, että paperisena versiona. Olennainen osa julkaisua on sen käsittely vuorovaikutteisesti ilmestymisen jälkeen.

Keskiviikko 6.3.2024

Tutkin erilaisia vaihtoehtoja julkaisulle. Käyttäviksi ohjelmiksi listasin Canvan, MS Wordin, MS Publisherin ja MS Powerpointin. Usean kokeilun jälkeen päädyin kolmeen eri vaihtoehtoon: Wordilla tehty sanomalehtimuotoinen, jossa on kaksi A4-sivua, Canvalla tehty infograafi tai Hybridimalli kahdesta edellisestä, jossa sanomalehtimuotoiseen tiedotteeseen tulee uutisten muotoon kirjoitettuja asioita, joita on päätetty edellisen kuukauden aikana ja sen lisäksi tunnuslukuja, visuaalisia elementtejä sekä selityksiä ja analyyssejä tunnusluvuista. Kolmannessa vaihtoehdossa Wordilla tehtyyn ”lehteen” upotetaan Canvalla, Excelillä ja Powerpointilla tehtyjä osioita. Päätin julkaisun olevan PDF-muotoinen, joka lähetetään työpaikan WhatsApp-ryhmään ja tallennetaan takahuoneen musiikin toistamiseen tarkoitetun tietokoneen työpöydällä olevaan kansioon. Tulevaisuudessa sieltä löytyy myös vanhat tiedotteet. Jokainen voi päättää, lukeeko tiedotteen vapaa-aikana omalta laitteeltaan vai työpaikan tietokoneelta. Lisäksi lehteä tulostetaan muutama kappale, mikäli joku haluaa lukea sen paperiversiona.

Kirjoitin Organisaatiokulttuuri ja työntekijäkokemus -kurssin Case-study: Kulttuurin ja työntekijäkokemuksen ilmentyminen sekä niiden kehittäminen käytännössä -tehtävän. Kohdeorganisaationa oli Cafe Kuluma ja se antoi runsaasti ideoita opinnäytetyöprojektini tekemiseen. Suurin oivallukseni oli jälleen, kuinka läheisesti koko projektin osa-alueet ovat itseasiassa yhtä, eivät kolme erillistä osa-aluetta. Organisaatiokulttuurin johtaminen, viestintä ja kannattavuus liittyvät voimakkaasti toisiinsa.

Torstai 7.3.2024

Ajaessani Helsingistä Ouluun, muotoutui lehden alustava sisältö. Se sisältää myyntibudjettia varten laatimani Excel-taulukon tiedoista seuraavat kannattavuuteen liittyvät tiedot: Kuukauden myynnin, myyntitavoitteen sekä erotuksen, tilikauden myynnin, myyntitavoitteen edellisen kuukauden loppuun saakka sekä erotuksen, työtehon euroina, tehdyt työtunnit kuukaudessa, edellisen tilikauden vertailuarvot, myyntikate-%, henkilöstökulu-%, myynnin jakautuminen pääryhmittäin sekä keskimääräinen myynti viikonpäivittäin. Edellä mainittujen lisäksi päätin muutaman uutisosion, joita voi harkita joka kuukausi tapauskohtaisesti. Näitä ovat valikoiman muutokset ja muut tuoteuutiset, hintamuutokset, henkilöstöasioihin liittyvät uutiset, ”hanttihommalista” seuraavalle kuukaudelle, mitä uutta meillä -osio, yhteenveto päätetyistä asioista edellisen kuukauden aikana, cocktailien kehittämisosio, opetusartikkeli sekä opetusartikkeli laadusta, jossa käsitellään mitä myydään ja miten myydään.

Uutisosoita voi kehittää loputtomasti, eikä lehden tarvitse olla näiltä osin joka kuukausi samanlainen. Kirjoittajana artikkeleissa voi toimia myös yhteistyökumppaneiden edustajia.

Perjantaina 8.3.2024

Suorittava työvuoro klo 18-04. Työvuoron lomassa suunnittelimme Kuluma 20 vuotta -syntymäpäiviä. Party Planet-bileklubi-teema kuulostaa kaikkien mielestä koko ajan paremmalta. Teema on hyvin kaukana normaalista toiminnastamme, joten uskomme sen olevan menestys. Eniten huolettua tilanne, jossa vieraita tulee niin paljon, että he eivät mahdu kaikki sisälle. Uskomme kuitenkin sunnuntain päivänä vähentävän vieraita olennaisesti. Periaattemme on olla pitämättä yksityistilaisuuksia, joten ainoastaan kutsuille tarkoitettu sisäänpääsy on poissuljettu vaihtoehto.

Olen aina kertonut vastakohtien korostavan toistensa eroja, myös työn suorittamisessa. Ravintolamme palvelutyyli pyrkii olemaan korrekki ja asiallinen, mutta helposti lähestyttävä. Olemme huomanneet jo ravintolan alkuaajoista ihmisten kiinnittävän huomiota huumorin käyttämiseen tehokeinona, varsinkin erittäin muodollisen palvelutilanteen yhteydessä. Ravintolan 20-vuotissyntymäpäivien järjestäminen huumoriteemalla vaikuttaa etukäteen olevan huomiota herättävä. Tekemäni huomio laittoi minut harkitsemaan huumorin käyttämistä viestintäprojektissani.

Lauantai 9.3.2024

Suorittava työvuoro klo 17-02. Työvuoron aikana syntymäpäivien suunnittelu jatkui. Valot, savukone ja muut rekvisiitta hoidetaan ensi viikolla. DJ löytyi henkilökunnan tuttavapiiristä. Hänet päätettiin palkata esiintyjäksi.

Sunnuntai 10.3.

Suorittava vuoro aamulla klo 10.30-18. Sunnuntain aamuvuoro on kannattava. Kolme selkeää asiakassegmenttiä erottuvat muiden seasta: Ravintola-alan työntekijät vapaapäivän vietossa, päiväkävelijät ja Tinder-treffeillä olevat pariskunnat.

10.2 Viikon 8 yhteenveto

Työpaikka toimii itsessään viestinnän areenana sekä suunnitellusti että spontaanisti. Viestintäkanavana työpaikka eroaa pienessä yhden toimipisteen yrityksessä ja suuressa maailmanlaajuisessa suuryrityksessä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 67.) Cafe Kulumassa työpaikka toimii luonnollisena viestintäympäristönä. Lähes joka viikko kaikki työyhteisön jäsenet tapaa- vat toisensa työpaikalla. Sen vuoksi onkin tärkeä pitää yllä keskustelevaa kulttuuria.

Yrityksessä voi olla käytössä monta viestintäkanavaa, joita käytetään sisällön, kiireellisyyden ja kohderyhmän mukaan. Henkilöstölehti antaa kaikille samanlaisen tietoperustan. Se korjaa-kin todennäköisesti aikaisempaa ongelmaa, jossa jokaisen työntekijän kanssa erikseen käydyt keskustelut eivät ole sisällöltään samanlaisia.

11 Benchmarking

Viikon teemana on suunnitellusti hieman aiheesta sivuraiteelle poiketen benchmarking.

Olemme keskustelleet kilpailija-analyyseista viimeisen vuoden aikana. Päätin yhdistää sen kannattavuuteen, koska sillä on kilpailun kannalta suuri merkitys.

11.1 Viikko 9

Maanantai 8.4.2024

Olen tutkinut laskemiani tunnuslukuja ja verrannut niitä tilastoihin. Ongelmalliseksi tarkemman analysoinnin tekee toimintaympäristö eli Oulu. Toimialaa koskevat keskiarvot eivät ole välttämättä paras vertailukohta Suomen suurimmassa maalaiskaupungissa sijaitsevalle ravintolalle, kuten Kauppalehdessä Oulua on kuvattu. Tällä viikolla päätin keskittyä tekemään benchmarkingia etsimällä yhdeksän kilpailijan (taulukko 1) liikevaihdon edelliseltä tilikaudelta, suhteuttamalla sen asiakaspaikkoihin ja arvioituihin työtunteihin vuoden aikana.

Ravintola
Cafe Kuluma
1Bar
45 Special
Cocktail Company
Irish Bar St. Michael
Jumpru pub & Kaarlenholvi
Keltainen Aitta
Oluthuone Leskinen
Pub Graali
Teerenpeli

Taulukko 1: Cafe Kuluman kilpailijat

Kaikkien valittujen ravintoloiden päätuote on alkoholijuomat, keskeinen sijainti ja kaikkia yhdistää osittain samantyyppinen asiakaskunta. Vertailussa totesin Cafe Kuluman olevan hyvää tasoa myynti verrattuna asiakaspaikkaan -vertailussa. Työtunnit myyntiin suhteutettuna oli huomattavasti vaikeampi arvo saada selville. Eri ravintoloissa on hyvin eri määrä työntekijöitä viikonpäivän mukaan. Olin hieman yllättyneet, koska odotin Cafe Kuluman sijoittuvan vertailussa huonommin. Tulokset ovat tietysti suuntaa antavia. Tarkkoja tilastoja esimerkiksi

tehdystä työtunneista on mahdoton saada. Tärkeänä tietona näin verrata myyntiä asiakaspaikkaa kohden. Olennaisena koin siinäkin kysymystä ”kuinka paljon?” tärkeämpänä ”Miksi tämän verran?”

Tiistai 9.4.2024

Innostuin benchmarkingista niin paljon että päätin suunnitella myöhemmin toteutettavan tutkimuksen. Valitsin eri osa-alueita, joista annetaan 10 pistettä parhaalle ja 1 huonoimmalle. Jokainen työntekijä, joka haluaa osallistua, käy neljännesvuosittain jokaisessa paikassa ja arvostelee ne täysin subjektiivisesti taulukkoon (taulukko 2).

BENCHMARKING															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Cafe Kuluma															
1Bar															
45 Special															
Cocktail Company															
Irish Bar St. Michael															
Jumpru pub & Kaarlenholvi															
Keltainen Aitta															
Oluthuone Leskinen															
Pub Graali															
Teerenpeli															

Taulukko 2: Vertailutaulukko

Taulukkoon merkitään ravintolan kohdalle oma arvio jokaisesta arvostellusta osa-alueesta. Jokaiselle osa-alueelle on annettu järjestysnumero (taulukko 3).

Ympäristön viihtyisyys	1
Valaistus	2
Kunnossapito	3
Haju	4
WC-tilat	5
Valikoima	6
Hinnastot	7
Hintamielikuva	8
Asiakaspalvelu	9
Henkilökunnan kehonkieli	10
Musiikki sopivuus	11
Musiikki voimakkuus	12
Siivous	13
Siisteys vuorossa	14
Muut asiakkaat	15

Taulukko 3: Vertailutaulukon osa-alueet

Osa-alueita voi vaihtaa tai lisätä tarvittaessa. Varsinainen tutkimus on tarkoitus tehdä myöhemmin. Tässä vaiheessa olennaista on määrittää vertailtavat osa-alueet ja keskustella niiden toteutumisesta Cafe Kulumassa sekä vaikutuksesta kannattavuuteen. Itsearviointina voidaan ennen ja jälkeen benchmarkingin pohtia, pitääkö jollekin osa-alueelle Cafe Kulumassa tehdä jotain. Lopuksi jokaisesta arvostellusta osa-alueesta lasketaan yhteenvedona arvosteluiden keskiarvo.

Perjantai 12.4.2024

Suorittava työvuoro klo 17-02. Kerroin tarkemmin työpaikalla opinnäytetyöni sisällöstä. Lehti herätti mielenkiinnon, mutta sana infograafi ei vaikuta kertovan useimmille juurikaan mitään.

Lauantai 13.4.2024

Yritän avata selkeästi työvuoron aikana, kuinka kannattavuus, viestintä ja organisaatiokulttuuri liittyvät toisiinsa. Suorittava työvuoro klo 17-02.

11.2 Viikon 9 yhteenveto

Benchmarking, eli vertailuanalyysi on menetelmä, jossa on tarkoitus oppia tutkimalla, havainnoimalla, vertailemalla, arvioimalla ja kiinnostumalla muiden organisaatioiden toiminnasta. Kopioimisen sijaan tarkoitus on soveltaa muualla kokeiltujen työtapojen soveltamista omiin toimintoihin sopiviksi. Benchmarking voi olla esimerkiksi muiden käyttämien toimintatapojen hyödyntämistä, muiden tekemien virheiden välttämistä, toisen toimialan logiikan hyödyntämistä omassa toiminnassa tai kilpailukentän ja markkinatarjonnan tutustumisen keino. (Tuulaniemi 2011, 138-139). Käytän benchmarkingia työssäni erittäin paljon, varsinkin havainnoimalla matkoillani muiden maiden toimintamalleja eri palvelualueilla, kirjaamalla niitä ylös ja pyrkimällä tuomaan hyviltä vaikuttavia toimintamalleja mukani Suomeen. Lähellä sijaitsevista kilpailijoista pyrin löytämään heidän heikkoutensa ja häivyttämään vastaavan tyyppiset toimintamallit omasta liiketoiminnasta. Jos lähistöllä olevissa ravintoloissa on käytetty samaa kilpailukeinoa useassa ravintolassa, ja arvioin siitä poikkeamisen olevan mahdollisuus poiketa massasta, pyrimme käyttämään mahdollisuuden erottua. Yrityksen kilpailijarooli voi olla erikoistujastrategia, jolloin se painostaa omaleimaisuuteen ja kapeaan markkinasegmenttiin. Jos erikoistuja saa vahvan aseman omassa pienessä segmentissään, sen on mahdollista saada vaikiintuneempi asema markkinoilla ja laajentua oman asiakasryhmänsä ulkopuolelle. (Bergström & Leppänen 2021, 71-72) Cafe Kulumassa tapauksessa differointistrategia onkin toiminut erittäin hyvin. Yksittäisenä ravintolan tekemänä valintana voi mainita television puuttumisen liikeketilasta. Jääkiekon MM-kisojen finaalin aikana se voi olla näennäisesti huono ratkaisu, mutta kokonaisuutena se tukee ravintolan liikeideaa.

Olen pari vuotta listannut erilaisten ravintoloiden onnistumiskohtia ja pyrkinyt miettimään, miten Cafe Kuluma pystyisi tekemään sen heitä paremmin. Tämä on palkitsevinta, kun verrattava ravintola ei ole varsinaisesti kilpailijamme. Esimerkkinä käytän usein ruokaravintolaa, jossa asiakas voi jäädä aterian jälkeen juomaan jälkiruokacocktailin. Meidän pitää saada tämä asiakas meille juomaan jälkiruokacocktail. Tässä tilanteessa ruokaravintola on kilpailijamme.

12 Uutiskirjeen toteutus ja tutkiminen

Viikon tehtävänä on muotoilla uutiskirjeen ja infograafin sisältö ja valita sopiva mallipohja molemmille. Olen päättänyt testata useita vaihtoehtoja, koska on tärkeää löytää ohjelma, jolla kumman tahansa taittaminen käy nopeasti. Olen ajatellut tuntiresurssiksi kuukaudessa 3 tuntia, jos aikakausilehtimuotoinen valitaan malliksi ja 2 tuntia kuukaudessa, mikäli alamme julkaisemaan infograafin.

12.1 Viikko 10

Maanantai 15.4.2024

Etsin viestintäteolle sopivaa mallipohjan, joka löytyi MS Word -ohjelmasta. Kokeilin saman tyyppisen mallipohjan tekemistä myös MS Powerpointilla ja MS Publisherilla. Jos vaihtoehto 1, aikakausilehti valikoituu julkaistavaksi kannattaa pohjan tekemistä Publisherilla miettiä, mutta päätin tehdä tämän ensimmäisen version Wordilla ja tinkiä ulkoasusta. Valitsin väri-maailman ja fontit julkaisuun. Tyyllilaji kirjoitukselle ei ole vielä täysin selvä, mutta sen täytyisi erottua infograafin tyylistä. Mietin vaihtoehtoina sanomalehden asiatyyliä, Tekniikan Maaailma -tyyppistä analyttistä otetta, 7 päivää lehden tyyppistä lyhyttä ”lööppityyliä” ja huumoria. Päätin lykätä päätöstä seuraavaan päivään, koska en ole varma parhaasta vaihtoehdosta

Tiistai 16.4.2024

Kirjoittaminen lipsahti automaattisesti Pahkasika-lehden tyyppiseksi huumoriksi. En varsinaisesti pidä ajatuksesta viljellä huumoria joka paikassa, koska tiedän sitä minulta odotettavan. Totesin sen olevan kuitenkin hyvä tehokeino ja olennainen erottava tekijä version 1 (aikakausilehti) ja 2 (infograafi) välillä. Prototyypin tekeminen vei yllättävän paljon aikaa, koska en ollut aikaisemmin taittanut lehden tyyppistä julkaisua. Opettelin samalla tekemään sen tulevaisuutta silmällä pitäen sekä MS Wordilla, että MS Publisherilla.

Keskiviikko 17.4.2024

Tein Juomatieto Oy:lle kolme mainosta Canva-sovelluksella, jotka lähetän tämän viikon aikana asiakkaalle. Samalla tutkin Canvassa olevia infograafipohjia ja aloin suunnittelemaan viestintäteon toisen vaihtoehdon ulkoasua. Totesin sen tekemisen olevan huomattavasti Cafe Kuluman uutiset -lehteä nopeampaa. Itse pidän infograafin ytimekkästä sisällöstä, mutta en usko tässä tapauksessa viestin menevän perille tarpeeksi ymmärrettävästi.

Torstai 18.4.2024

Tein yritykseni Juomatieto Oy:n vuoden 2023 kirjanpidon sekä tilinpäätöksen valmiiksi. Lisäsin uutiskirjeen tietopohjan toiseen vaihtoehtoon, infograafiin korostetun lyhyesti, asiallisesti ja visuaalisesti. Alkuyö kuluikin molempien vaihtoehtojen viimeistelyssä.

Perjantai 19.4.2024

Otin molemmat prototyypit julkaisusta mukaan töihin suorittavaan vuoroon klo 18-04. Pyysin vuorossa olevat henkilöitä lukemaan molemmat ja vastaamaan, kumpi on parempi.

Lauantai 20.4.2024

Tutkimus jatkui työvuorossa klo 17-02. Pyysin ainoastaan mielipiteen kumpi julkaisu oli parempi. Olin kuitenkin laittanut sisällön hieman erilaisiksi molempiin versioihin, joka antoi mahdollisuuden kokeilla, kuinka hyvin sisältö jää mieleen. Yllättävää oli version 1 (henkilöstölehden) sisällön jääneen paremmin mieleen, vaikka siinä oli sisältöä huomattavan paljon enemmän. Hieman odotetusti kaikki kannattivat aikakausilehden muotoista uutislehteä.

Sunnuntai 21.4.2024

Tein suorittavan työvuoron klo 18-03. Päätin keskittyä täysin asiakaspalveluun ja jättää kaiken muun työvuorossa taka-alalle.

12.2 Viikon 10 yhteenveto

Onnistunut johtamisen viestintä sisältää usein tarinallisuuden rakenteen. Siinä rakennetaan kerronnan avulla juoni, joka rationalisoi yksilön toimet, joilla hän pääsee organisaation toivomaan tavoitteeseen. Tarinat tarjoavat johdonmukaisen rakenteen ja ymmärryksen, mikä tavoite on luoden samalla jatkuvan vuoropuhelun johdon ja työntekijöiden välille. Numeroiden ja tavoitteiden lisäksi antamalla tarinan kautta arvoihin ja kunnianhimoon liittyvä motivaatio on tehokas keino saada työntekijä yrittämään parhaansa. (Cornelissen, J. 2014. 233-234.) Uutiskirjeen suunnittelu pohjautui ensimmäisessä versiossa lähes kokonaan tarinankerrontaan. Infograafi-tyyppinen uutiskirje oli nimensä mukaisesti informatiivinen ja tarinankerronta

puuttui siitä kokonaan. Sanoman havainnollistaminen on tärkeää tekstin kiinnostavuuden, ymmärrettävyyden ja houkuttelevuuden. Käytännönläheiset esimerkit rytmittävät konkreettista ja abstraktia sisältöä. Arkipäiväiset ilmaukset havainnollistavat sanoman yksinkertaisten sen ja pitäen mielenkiinnon yllä. Lukuarvot kannattaa pyöristää tiedon kannalta olennaiseen tarkkuuteen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 58-61.) Uutiskirjeen Lukujen suuruusluokkaa ja merkityksiä olen pyrkinyt havainnollistamaan tekstissä ja useita arvoja on pyöristetty suurpiirteisesti. Mikäli tunnuslukujen vaihteluväli on eri kuukausien tai tilikausien välillä pieni, on tarkkuus olennaista, kun taas myyntibudjetin suunnittelussa tarkkuudella ei ole suurtakaan roolia. sadan euron tarkkuus päiväkohtaisesti on riittävä.

13 johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää toimeksiantajayrityksen organisaatiokulttuuria suunnittelemalla uutiskirje, joka antaisi ymmärrystä koko työyhteisölle yrityksen kannattavuudesta ja siihen liittyvistä tunnusluvuista. Opinnäytetyön toteutin päiväkirjamuotoisena opinnäytetyönä. Päiväkirjassa kuvailin työtäni Cafe Kuluman ravintolapäällikkönä sekä opinnäytetyön projektin etenemisestä. Jokaisesta viikosta kirjoitin yhteenvedon sisältäen tietopohjan liittyen viikon teemaan. Haastetta projektin tekemiseen lisäsi se, että kenelläkään ei ollut esittää toiveita työn toteuttamiselle. Uutiskirjeen muodosta ja tyylijajista ei ollut minkäänlaista visiota.

Työtehtäväni yrityksessä ovat hyvin monipuolisia ja saattavat muuttua nopealla aikataululla. Suorittavien työvuorojen ja viikoittain tai kuukausittain toistuvien hallinnollisten tehtävien lisäksi työssä on paljon odottamattomia muuttujia, joten viikoittaisissa teemoissa pysyminen oli haastavaa. En ollut ennen päiväkirjan kirjoittamista ajatellut näin tarkasti, kuinka sirpaleista työni on. Usein työpäiväni koostuu eri osioista kuten hallinnosta, suorittavasta työstä ja kehittämistyöstä. Työ pirstaloituu kaikille viikon seisemälle päivälle ja kaikkiin kellonaikoihin. Vastapainona voin suunnitella työni erittäin vapaasti ja pystyn nopeallakin aikataululla olemaan pois työpaikalta pitkiä aikoja, useita kertoja vuodessa. Vaikka aihe oli rajattu, kymmenen viikkoa sisälsi hyvin paljon muutakin kuin pelkästään tämän projektin tekemistä. Opinnäytetyön tekeminen olisi ollut huomattavasti helpompaa, jos olisin voinut suunnitella kymmenen viikon jakson, joka keskittyy aikataulutettujen työtehtävien lisäksi vain projektiin

Projektin tuotos, neljä sivua kattava henkilöstölehti sai erittäin positiivisen vastaanoton. Lehden julkaisemisen jälkeen suurin osa oli lukenut sen tunnin sisällä ja viimeisetkin seuraavan vuorokauden aikana. Olettamukseni mukaan tyylijaji herätti mielenkiinnon ja huumorista huolimatta faktat olivat jääneet lukijoiden mieleen. Henkilöstölehden kuukausittaisista julkaisua on tarkoitus jatkaa yrityksessä ja lehteä kehittää edelleen. Tyylijaji tulee muuttumaan neutraalimpaan suuntaan, jotta informaatio pysyisi pääosassa.

Organisaatiokulttuurin johtamisen, viestinnän ja laskentatoimen näkökulma olivat kolme selkeää teemaa koko opinnäytetyön tekemisen ajan. Opinnäytetyön merkitys on erittäin suuri laskentatoimen tunnuslukujen saattamista viestinnän keinoilla osaksi organisaatiokulttuurin jokapäiväistä toimintaa. Se uudisti käytäntöjä Cafe Kuluman toiminnan useilla osa-alueilla ja aloitti vahingossa johdetun organisaatiokulttuurin muutoksen kohti suunnitelmallista toimintaa.

Projektin edetessä huomasin viestinnän kannattavuudesta olevan varsinkin pienissä ravintolayrityksissä vielä hyvin alkeellista ja huonosti suunniteltua. Sisäisen viestinnän yhteydessä puhutaan paljon läpinäkyvyydestä, mutta havaintojeni mukaan se on hyvin vähäistä tai sitä ei ole ollenkaan. Läpinäkyvyys selkeästi lisääntyi yrityksen koon kasvaessa, mutta edelleen vain näennäisellä tasolla. Kannattavuudesta kerrottiin avoimemmin, mutta tietoja ei tulkittu henkilöstölle juurikaan. Myöskään organisaatiokulttuuria ei varsinaisesti johdettu suunnitelmallisesti, vaan se oli enemmän toteutettu ”yrityksen ja erehdyksen” kautta.

Jatkotutkimusaiheita löytyy jokaisesta projektin osa-alueesta. Eniten niitä näen organisaatiokulttuurin saralla, mutta se on myös kaikkein abstraktein osa-alue. Mielenkiintoinen aihe olisi tutkia miten opinnäytetyössä mainitsemani henkilöstön saama informaatio kannattavuudesta korreloi työsuhteiden pysyvyyteen. Taloudellisten skenaarioiden laskenta on selkeästi konkreettisin ja nykyaikaista tekniikkaa käyttäen myös tehokkain ja helpoin toteuttaa. Opinnäytetyöni benchmarking esimerkkiä voisi jalostaa tutkimukseksi, jossa selvitettäisiin laatutekijöiden vaikutus myyntiin eri ravintoloissa. Viestintä on osa-alueena epäonnistunut tutkimustenkin mukaan useassa yrityksessä, joten viestintäsuunnitelman laatimisesta hyötyisi varmasti suurin osa yrityksistä.

Lähteet

Painetut

Bergström S. & Leppänen A. 2021. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 19. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing.

Bicheno, J & Holweg, M. 2016. The Lean toolbox: a handbook for lean transformation. 5. painos. Buckingham, England: PICSIE books.

Cornelissen, J. 2014. Corporate Communication - A Guide to Theory & Practice. 4. uudistettu painos. Lontoo, UK: Sage Publications.

Erämetsä, T. 2009. Teoriasta todeksi. Helsinki: Talentum.

Grönroos C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. painos. Helsinki: WSOYPro.

Jormakka, R. Koivusalo K. Lappalainen J. & Niskanen M. 2022. Laskentatoimi. 7.-8. painos. Helsinki: Edita Publishing.

Kortetjärvi-Nurmi, S. Kuronen M-L. & Ollikainen M. 2009. Yrityksen Viestintä. 5.-6. painos. Helsinki: Edita Prima.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola K. 2015. Areena Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita Publishing.

Lohtaja, S & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.

Luukka, P. 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. 4. painos. Helsinki: Alma Talent

Manka, M. & Hakala, L. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tampere: Tammerprint.

Martikainen, M. & Vaihekoski M. 2015. Yritysrahoituksen perusteet. Helsinki: Sanoma Pro

Petersson P., Olsson, B., Lundström, T., Johansson, O., Broman, M., Blüchet, D., Alsterman, H. 2018. Lean: Muuta poikkeamat menestykseksi! Tukholma, Ruotsi: Part development.

Rossi, A. 2015. Kulttuuristrategia 2. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Rother, M. 2010. Toyota kata: managing people for improvement, adaptiveness, and superior results. New York, NY, USA: McGraw Hill

Suomala, P., Manninen, O. & Lyly-Yrjänäinen, J. Laskentatoimi johtamisen tukena. 2011. Helsinki: Edita.

Söderström, T., Stenbacka, J. & Mäkinen, I. Katteella tulosta. 2017. 11., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Tuulaniemi J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Wiio, O. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu - paitsi sattumalta. Espoo: Deltakirja.

Åkerberg P. 2006. Budjetoinnin mielettömyys. Helsinki: Talentum.

Kuviot

Kuvio 1: Barvalue Oy:n organisaatiokaavio	8
Kuvio 2: Organisaatiokulttuurin jatkuva parantaminen	11
Kuvio 3: Staattisen ja dynaamisen pöytiintarjoilumallin erot	21
Kuvio 4: Uudet työvaatteet	25

Taulukot

Taulukko 1: Cafe Kuluman kilpailijat	33
Taulukko 2: Vertailutaulukko	34
Taulukko 3: Vertailutaulukon osa-alueet.....	34

Liitteet

Liite 1: Cafe Kuluman uutiset.....	44
------------------------------------	----

Liite 1: Cafe Kuluman uutiset

BARVALUE OY:N HENKILÖSTÖLEHTI

CAFE KULUMAN UUTISET

Perjantai

19. huhtikuuta 2024

Numero 1

CAFE KULUMAN UUDET TYÖVAATTEET



Mustat farkut. Jokainen laukkiin itse, jotta mahdollisimman valitsemaan jostain kokonaisuudesta. Kesällä saa käyttää hieman pölvästä yläpuolelta tulevia shortsseja.



Musta collegepaita tai musta t-paita. Jossainkoko kaulatessa yksi kaksiosio. Työssä saa käyttää myös itse lausuttua, jos se ei ole muuten kelpo. Työvuorossa voi valita, haluunsa käyttää college- tai t-paitaa.



Ruskea Oskarinen. Eteen tulee jokin tyylilinen mainos imagioltaan meille sopivalta taiteilijalta. (Asahi Super Dry)

Liisäksi töissä pidetään työhön sopivia kenkiä/sukkia. Ei muita asusteita. (Lakit, hatut, huivit yms.)

Keisarin uudet vaatteet Muoti uutiset

SAMI KÖKKÖ "FASHIONISTA"

Enää ei näytetä ryysyläisiltä. Kun terrassikausi alkaa, on aika pukeutua tyylikkäästi ja yhdenmukaisesti, mutta rennosti. Esihistoriallista ajoista alkaen Kulmassa on ollut työvaatteina musta (pahimmassa tapauksessa haalistunut) kauluspaita, mustat housut (jotka eivät aina kaikilla ole olleet mustat), musta liivi joka toisella ja kravatti tai rusetti joskus jollain kaulassa. Tämähän on näyttänyt jo vuosia lähibaarin vaatekuskelta. Vaikka minun mielestäni valkoinen tuplamansetikauluspaita kalvosinnapeilla, musta rusetti ja suorat housut olisivat ainoat oikeat työvaatteet, päätin ehdottaa kaikessa viisaudessani yllä olevaa kostyymia. Se on ehkä sopivampi ja parempi valinta meidän asiakassegmenttiimme. Kukaan ei myöskään uskaltanut vastustaa valintaani, joten nyt se päätetty, miten töissä pukeudutaan. Alastomuus on edelleenkin sallittua ainoastaan vieraillessa naapuribaarissa. Hyvä puolihan näissä tammeissa on se, että niissä olet tunnistettavissa baarityöntekijäksi, koska monessa muussakin räkälässä pukeudutaan nykyisin essuun, kun halutaan näyttää #lovenmyjob#craftcocktail-baarimestarilta. Tosin muillahan nuo essut ovat rumat ja tylsät väriset. Meillä on tyylikkää, koska ne ovat myös kalliit.

Hinnan vuoksi college-paidat ovat halvat H&M-malliset ja essuun tulee mainos. Hyvä puoli halvassa paidassa on se, että niitä ei tarvitse kuluttaa loppuun, vaan voidaan uusia ennen kuin ne näyttävät lähiöbaarilta.

Mainokseksi valikoitui Asahin Japani-ohuen logo. Kuten kaikki tietävät myynnissä Suomessa eniten, vaikka emme ole edes sushi-ravintola. Siinäpä syyt. Toinen vaihtoehto olisi ollut jokin viinamainos, esim. Mezcal Rooster Rojo, mutta alkoholitarkastaja olisi kuitenkin kiukuttanut, kun heilumme kesällä Kauppurienkadua edestakaisin ja alitstamme ihmiset viinapirulle vaateillamme.

Ensi kaudella pyrin Muodin luipulle-sarjaan.



Essun mainos henki itämaista mystiikkaa heti ensinkämentä.

tulee meille kesätöihin HR-uutiset

OSMO ORJAKUUPIAS

tulee meille kesäohjelmaksi. menee kesäksi tekemään ti-ke-to-illat. Meillä käytettävissä pe ja la. Kaikki vuorot käyvät, mielellään ei yli 18 tunnin vuoroja ja olisi kumlemma kiva, jos tietäisi vuorot ennen työvuoron alkua. Ahustavasti on sovittu kaikki pe-la illat klo 20-04 toukokuun alusta heinäkuun loppuun, mutta alkamisaikaa saa kumlemma muuttaa halutessa.

TÄSSÄ ON
VALOKUVA
HÄNESTÄ

joka osuu Hännellä on lemmikkiläimä ja avoimella



Uusia hanaoluita Tuoteutiset

Ennen vappua Brooklyniin tilalle tulee kestävä ja edullinen vaihtoehto ranskasta.

RIPA IPAKALJAHIPSTERI

No nyt vaihtaa kaljat. Blancis on nyt tavallista ja roseeta. Muistakaa kysyä, kumpaa asiakas haluaa jokaisen kohdalla. Toivoinikin maahanmajoilta kyseistä tuotetta heidän valikoimaansa ihan vasta WhatsApp-viestillä. Tarkistin juri, että se oli 4.10.2016. Perinteisesti kiitin heitä aktiivisuudesta, koska siihen ei mennyt edes kymmentä vuotta. Brooklyniin Stonewall lähtee pois hanasta ainakin kesäksi. "Mitä IPOI teit on hana?" -kysymykseen vastataan, että maailman paras IPA Jaipur Thornbridgeltä. (Punk IPA on heti toiseksi paras). Jos ei asiakkaan maku ei kohtaa, niin omaksi pullossa ja tölkissä riittää vaihtoehtoja



Hall -kartanossa, löytyy Jaipur-sali. Tuoksussa on miellyttävää sitrusta, makeaa hedelmäisyyttä. Maku tulvii humalan aromeja, tasoitetaan humajaiseen makeuteen ja miellyttävään alkoholin lämpöön. Yli 150 kansainvälistä palkintoa voittanut Jaipur on yksi Englannin menestyneimmistä oluista! Humalat warrior, chinook, centennial (55 EBU) ja maltaat maris otter, vienna.

Jaipur on nimetty intialaisen kaupungin mukaan.

Panimon omistaja kävi Jaipurissa hämmäskällään ja Thornbridge

Aamuvuorot kannattavat sittenkin Työvuorouutiset

AAMU VIRKKULA

Jos joku ei uskonut, että tammikuussa pidetty aamuvuoroja koskeva palaveri johtaisi mihinkään, voi nyt todeta olleensa väärässä. Uskokaa tai älkää, aamuvuoron keskimääräinen nyynti oli [REDACTED] € päivässä maaliskuussa. Sillä maksaa jo helposti palkat ja ostaa nesteet, jotka tarvitaan tuon nyyntiin aikaansaamiseksi. Muutama euro jää vuokran maksamiseenkin. Hyvä tavoitehan olisi koko vuoden tasolla päästä noin [REDACTED] € paikkeille.

Huono puoli oli se, että ihan ei se klo 11-14 välinen vielä ole ihan kannattavuuden rajalla olevaa [REDACTED] euroa päivässä. Tosin enemmän näin kuin se että ottaisimme puliukkoja sisään ostamaan markan kaljaa. Keskipäivän ruokaostoksilla olevien eläkeläisten viinikerho sopii meille paljon paremmin.



Huomenna kaikki aamuvuorot ja -torkut. Seisemään päivän viikossa joku tulee töihin jatkossakin jo klo 10.30.

Asiallinen lehti Kuluman henkilöstölle Pääkirjoitus



VALISTUNUT DIKTAATTORI PETRI

Hei,

Pidät kädessäsi heti 7 päivää -lehden jälkeen Ouluun, Suomeen ja koko universumiin toiseksi tärkeintä aikakausjulkaisua. Cafe Kuluman Uutiset kertoo virallisen totunden työpaikkasi asioista juuri sinulle. Pyrin julkaisemaan tämä eksklusiivisen lehden joka kuukauden puolen välin jälkeen. Heti kun tilaustiestosta tulee edellisen kuukauden raportit.

Cafe Kuluman Uutiset tulevat Kuluman WhatsApp-ryhmään pdf-lehtenä, samoin takahuoneen tietokoneen työpöydälle sekä paperiversiona pilotoituna ilmoitustaululla olevien tärkeiden lappujen taakse.

Sisältönä tulee olemaan oikeaa tietoa. Aihealueina lehdessä ovat unet haotteet, edellisessä kuussa päätetyt asiat, unet kehitysideat ja monet muut asiat, jotka eivät koske uskontoa ja politiikkaa. HR-utiset keskittyvät nimensä mukaisesti henkilöstöasioihin. Kuka lomsilee, koska ja millaisia ihmisiä tarvittaisiin seuraavaksi töihin? Yksi sivu on pyhitetty kertomaan teille, miten edellinen kuukausi sujui numeroiden valossa. Tämä onkin oikeastaan lehden yksi tärkeimpiä tehtäviä. Kertoa teille, missä mennään.

Tämä lehden ensimmäinen numero on koulutyöni ja toinen vaihtoehtoista. Toinen vaihtoehto on lehden sijasta faktoihin keskittyvä infograafi. Eniten kaunatista saanut versio jatkaa elämää kuukausittaisena julkaisuna. Tämän version kirjallinen asu on tarkoituksellisesti pelkistään sitä vaimoni vihaaman "Humori-Petria" tyyliä. Infograafi taas on korostuneen asiallinen keskittyen yrityksemme lukuihin. Jatkossa tyyli tulee olemaan tasapainoisempaa, kumpi tahansa versio tulee kaunopuoli käyntiin. Kuten olemme puhuneet, humorit on hieno tehokeino, mutta jatkuvasti käytettynä se menettää tehonsa.

Hauskaa keväänjatkoa.

Perjantai, 19. huhtikuuta 2024

Cafe Kuluman Uutiset

Numero 1

MYynti JA TAVOITE 2023-2024										
BUDJETTI	MYynti	TAVOITE	EROTUS	KUMI	AAMU JA ILTA	MYynti	AAMU	ILTA	AAMU KÄ	KÄ YHT
LOKAKUU					LOKAKUU					
MARRASKUU					MARRASKUU					
JOULUKUU					JOULUKUU					
TAMMIKUU					TAMMIKUU					
HELVKUU					HELVKUU					
MAALISKUU					MAALISKUU					
HUHTIKUU					HUHTIKUU					
TOUKOKUU					TOUKOKUU					
KESÄKUU					KESÄKUU					
HEINÄKUU					HEINÄKUU					
ELOKUU					ELOKUU					
SYYSKUU					SYYSKUU					
VOODE										

2023-2024												
2023-2024	2023-2023	MUUTOS	KUMI	TYÖTUNNIT	2023-2023	2023-2023	MUUTOS	KUMI	TEHO 23-24	TEHO 23-23	ERO	
LOKAKUU				LOKAKUU								
MARRASKUU				MARRASKUU								
JOULUKUU				JOULUKUU								
TAMMIKUU				TAMMIKUU								
HELVKUU				HELVKUU								
MAALISKUU				MAALISKUU								
HUHTIKUU				HUHTIKUU								
TOUKOKUU				TOUKOKUU								
KESÄKUU				KESÄKUU								
HEINÄKUU				HEINÄKUU								
ELOKUU				ELOKUU								
SYYSKUU				SYYSKUU								

Meillä menee aika hyvin Talou uutiset

Ompa tuossa monta numeroa. Myyntibudjetissa olemme melkein € plusalla ja olemme myyneet € enemmän kuin viime vuonna. Työntuotaja on käytetty aika sama määrä kuin vuosi sitten ensimmäisen puolan vuoden aikana.

MASSI KEISARI

Ravintola-ala ei voi oikein hyvin. Monet ravintolat lyhentävät aukioloaikoja ja tekevät töitä vähemmällä työntekijämäärällä. Konkurssejakin on lehtien mukaan alalle odotettavissa. Mutta hokkuspokkus ja simsalabim – Cafe Kulumalla on ensimmäinen puolisko tilikaudesta takana, ja se meni hyvin. Meillähän oli siis tuloksen puolesta voitollisin loka-maaliskuu vuosikausiin. Mistä kummasta se menestys johtuu? Viikonloppujen myynti on kasvanut kahdesta syystä. Oven vasemmalla puolella ollut remonti yksinkertaisesti kasvatti käytössä olevia aktiivisia asiakaspaikkoja, vaikka tila ei lisääntynyt neliönä. Tämä ravintolamme pinta-alan neljäsosa imaisee nyt kolme kertaa enemmän asiakkaita. Ihan lasketusti. Lisäksi palveluprosessin muutos, josta olen jaksanut vaahdota ikuisuuden alkua kantaa bedelmää. Kaksi sahilla – kaksi tiskillä -jako vain toimii.

Asiakkaiden turha pakkautuminen baaritiskin eteen on vähentynyt ja myyntiä pystytään rytmittämään arvan eri tavalla. Vielä, kun saamme illan taitekohdan klo 19-21-välillä sujuvammaksi, ommistamme puristamaan – euroa lisää myyntiä alkuiltaan. Kesän 2 salilla – 3 tiskillä -jako on vielä asia ihan erikseen, josta ei varmasti kenelläkään ole mitään negatiivista sanottavaa kolmen edellisen vuoden ajalta. Myöskään sunnuntai-maanantait eivät ole menneet kovin penkin alle. Päinvastoin välillä maanantai on ollut viikon paras päivä myynnillisesti heti perjantai-lauantai jälkeen. Sunnuntaitihan ovat kasvaneet parin vuoden aikana melkein puolitoistakertaiseksi. Kaikkitehtävä analyysini syystä on seuraava: On paras juttu pitkiin aikoihin, että sunnuntai-iltoja tekee jokin muikin kuin minä yksin. Ja onhan siinä parempi mieli olla töissä, kun ympäri vuoden tulee kaveri siihen klo 22-03 jämvuoroon auttamaan. Turvallisuusnäkökulman puolesta tuo on valtava muutos. Samasta syystä luulen samnruorojen myynnin kasvaneen. Useampi

eri ihminen samnruorossa tekee tunnelmasta elävemmän.

Jos joku on ihmetellyt viime tilikauden huonoa tulosta, löytyy sille järkevä selitys. Uuden, ison solva-alueen rakentaminen maksoi yli euroa, Vetolaatikosto maksoi euroa, espressokone euroa ja muhinkin korjauksiin käytettiin useita tuhansia. Samoin yläkerran asuuntoihin tehtiin isoja remonteja.

Tänä vuonna on jatkettu samalla linjalla. Rexhepiltä on tilattu solvien rikkontumaiden nahkojen uusiminen ja vaaleampien baarijakkaroiden verhoilu kokonaan. Tällä tilikaudella siivous tulee maksamaan meille noin euroa vähemmän samalla kun laatu on vähintään kaksi kertaa parempi, joten mahdollista voisi olla hyvinkin syksyllä uusia koko oven oikeapuoleinen kaari-ikkunan alue. Varovaisesti arvioiden sillä voisi saada ainakin euroa lisää myyntiä vuodessa. Remontin kustannusarvio olisi €.

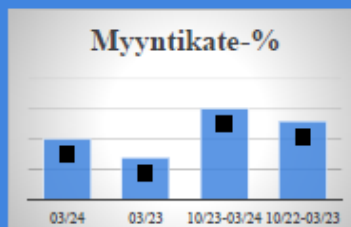
Katellaan katetta Talou uutiset

Arvo Matikka

Ohessa kaksi olennaista tummushukua, joilla on suurin merkitys tuloksemme.

Myyntikate-% kuvaa, kuinka suuri osuus myytävästä juomasta jäi raaka-ainekulujen jälkeen tuhlattavaksi muihin kuluihin, kuten palkkoihin, vuokraan ja kaikkeen muuhun. Mitä suurempi arvo, sitä parempi. Tavoite tilikaudelle on %.

Henkilöstökulu-% kertoo kuinka suuri osuus liikevaihdosta, eli myymistä ilman arvonlisäveroa kului palkkoihin. Mitä pienempi arvo, sitä parempi. Tavoite tilikaudelle on %.



Nämä kaksi pylväsdiagrammiahan näyttävät selvästi, että jotain on tehty oikein.

Kannattavuuden kannalta olennaisiin asiaan myyntikatteen nousu. Olemme ommistuneet nostamaan hintoja, ilman että siitä olisi noussut asiakkaiden parissa liikaa jupinaa. Se ei ole ainoa syy kuitenkaan myyntikatteen nousuun. Tapamme ostaa isompia erä kerralla on laskenut rahkkukuhja ja esim. Elixio maksaa nykyisellä suorakaupalla € sijaan € ostaa meille. Samalla parempi myyntikate on tehty pienemmillä henkilöstökuluilla.

Kaksi olennaista talouden tummushukua. Kaavioissa on viime kuukauden luku ja tämän tilikauden luku tähän mennessä, sekä vertailua vuoksi samat viime vuodelta.

Debatti

Japanista kannattaisi ottaa mallia palveluun

AIKAILTA. Moni suomalaisyritys häviää tänä päivänä itseensä kilpailua japanilaisille asiakkailleen yllättäen palvelukokemuksista.

Puhekokemuksella esittämisen ja esittämisen onkin perustana erityisesti silloin, jos yrityksen haluaa välittää hintatietoa asiakkailleen.

Myös käytännön esimerkit ovat tulleihin osittaneet, että palvelukokemus ei käänny kassaan kipsinäkösiksi kovin kauan tuloista ja yllyttävien palveluominaisuuksien voimalla.

MITTILÄKE palvelukokemuksissa epäonnistumiset voivat olla kohtalokkaita, koska yksi västymyskoki kaveri asiakas ei voi talli joutua minkäläisiä palvelukokemuksia ja jättämisen pettymykset saattavat olla se syy, miksi asiakas ei keuruu uudestaan. Yrityksen näkökulmasta tilanne on kieliasuista haastava.

Tiedetään hyvin, että palvelukokemuksia kehittämisen on arvioitava väkensä jättämisen palveluiden laatuun ja laatuun. Palvelukokemuksien laatu on väkensä tai väkensä jättämisen laatu jollain työssä.

Palvelukokemuksien on oltava tyydyttävää ja palvelukokemuksien kehittämisen on oltava tyydyttävää.



Palvelukokemus koetaan aina tässä ja nyt*

JAPANI. Asiakaspalveluksen pyyteettömyys on jättänyt suuren vaikutuksen. Kukaan ei ole ollut kateellinen siitä, mikä on ollut tulojen kasvu.

...josta kansainvälinen tunnetuksi ja tunnetuksi seikat.

Riittävästi se on myös jättänyt kateellisuuden. Palvelukokemus koetaan aina tässä ja nyt. Toinen tulojen palvelukokemuksien kannalta tarkoitetaan tulojen koostumusta asiakaspalvelusta.

Kokemuksien perusta onkin tulojen kasvun ja tulojen kasvun, joka tarkoittaa asiakaspalvelun kyttyä tulojen palvelukokemuksista.

...josta kansainvälinen tunnetuksi ja tunnetuksi seikat.

Riittävästi se on myös jättänyt kateellisuuden. Palvelukokemus koetaan aina tässä ja nyt. Toinen tulojen palvelukokemuksien kannalta tarkoitetaan tulojen koostumusta asiakaspalvelusta.

Kokemuksien perusta onkin tulojen kasvun ja tulojen kasvun, joka tarkoittaa asiakaspalvelun kyttyä tulojen palvelukokemuksista.

...josta kansainvälinen tunnetuksi ja tunnetuksi seikat.

Riittävästi se on myös jättänyt kateellisuuden. Palvelukokemus koetaan aina tässä ja nyt. Toinen tulojen palvelukokemuksien kannalta tarkoitetaan tulojen koostumusta asiakaspalvelusta.

Kokemuksien perusta onkin tulojen kasvun ja tulojen kasvun, joka tarkoittaa asiakaspalvelun kyttyä tulojen palvelukokemuksista.

Lukokappale tästä Kauppalehden jutusta. Se on hyvä.

Mitä täällä tapahtuu? Sekalaisia uutisia lyhyesti

MR. SEKAMETELISOPPA

KESÄN TYÖVUOROISTA

Laitakaa kaikki vapaapäivätoiveet ja kaikki muu kesään liittyvä, mitä tiedätte viestinä. Teen työvuorolistan runkoja ainakin syyskuulle saakka. Vappua edeltävänä viikonloppuna Kassa tulee käymään ja on kiinnostunut tekemään meillä töitä, koska Helsinki ei ole kivä.

VALAISTUS

Vaihdetaan kattokruunujen lamput pienempitehoisiin. Lamppuja on 160 kpl, eli aika monta. Näin saadaan pehmeämpi valo. Kysyn vapun jälkeen jos Onassis korjaisi takaosan valokiskun ja laittaisi himmentimen sinne. Baaritiskin valaistusta säädetään jossain välissä. Spotteja vähemmäksi ja valoa himmeämmäksi.

TYHJÄT TANKIT

Asahi-tankit tyhjänä eri pinoon, muista erilleen. Stella- ja London Pride -tankit menevät Anikulle, Asahit Olvi-Servaalille.

LEHDET

Lehtihyllyssä on aivan turha pitää vanhoja Kauppalehti-Optoita toisen maailmansodan ajalta. Eli hyllyssä on kaikista lehdistä vain se uusiin. Huomioitkaa että eme heitä HS Kuukausiliitettä, Visiota, KL Optiota jne. kuitenkin roskiin ennakoin uusi on ilmestynyt.

Lehdet: Helsingin Sanomat, Kaleva, Iltalehti, Iltasanomat, Kauppalehti, Seiska, Image, Soundi, Optio, Visio, HS kuukausiliite.

TERASSI

Terassi kasataan tiistaina 23.4.2024. Perinteisesti Mäkkärin henkilökunta hoitaa sen. Selähän tarkoittaa myös sitä, että autotallit ovat tyhjiä terassikalusteista, kumhan vien ylimääräiset rojut pois. Jos tulet autolla töihin, täytyy tallett ensin ja sitten parkkiruudut. Osa pulttien kierteistä ovat entisiä, joten niihin pitää tehdä uudet kierteet 19mm pultteja varten. Summitellaan tänä vuonna pöydät sellaiseen järjestykseen, että pihalla mahtuu myös liikkumaan. Voimme siten syksyllä todeta, että ei onnistunut, vaikka tänä vuonnaakin yritimme. Tai sitten elämä yllättää. Kukat tilataan kesäkuun alkuun. Käyn toukokuun alussa samalla puntarhalla, mistä ostimme ne viime vuonna. Jos jollain on hortonomisia toiveita, niitä voi ehdottaa. Ehdotan kuitenkin, että ostamme lukkien lisäksi kolme isoa tujjaa tai muuta puuta. Viime vuonna ei ollut ja terassi olisi ne ehkä vaativat.

VIINILISTA

On aika uusia hieman viinilistaa ja uudistaa viinin myyntiä kokonaisuutena. Hyvinhän se meillä sujui, mutta ei estä tekemästä paremmin. Nythän meillä on kaikki viinit saman hintaisia ja kaikkea saa lasseitain. Valitaan listalle 5 punaista, 5 valkoista ja 2 kuohuvaa lasseitain. Sen lisäksi otetaan pulloittain myyntiin vaikka 10 viiniä ja hinnoitellaan ne järkevästi. Hinta ei tarvitse olla kaikilla sama. Uskon tällaisen mallin vaikuttavan hyvin paljon pulloittain myytävien viinien menekkiin.

TOUKOKUUN KEHITYSKOHDE

PANOSTETAAN SALIN HUOLITELTUUN ILMEeseen. JOKA KERTA KUN ASIAKKAAT LÄHTEVÄT HUOMIOIDAAN ERITYISESTI PÖYDÄN PYYHKIMINEN JA VARSINKIN TUOLIN SUORISTAMINEN. SAMA TIETYSTI BAARITISKILLÄ.

COCKTAIL-LISTA

Toukokuun aikana cocktail-lista vaihdoon jaetaan kahteen osaan: Klassikot ja omat juomat. Teen klassikkolistan, kun kouluhommat autavat myöten. Omia juomia voi kehittää ja ehdottaa. Olemasta on niiden idea. Hankin Isi Nitro Whipin, niin voidaan opetella tyypellä leikkimistä. Lehuista pubeenollen, kesällä (syksyllä, talvella ja keväällä) Flavor Blasteria saa käyttää niin paljon kuin sielu sietää.