



Aalto-yliopisto

Perustieteiden korkeakoulu
Tuotantotalouden laitos

HARJOITUSTYÖ

TU-A1100
Tuotantotalous 1

11.6.2019

TU-A1100 Tuotantotalous 1

Harjoitustyö

Kiddie Coffee Oy.

"One cup, one smile."



Jani Vepsäläinen, 713627

Teemu Hartikainen, 421812

Oskari Hynninen, 714309

Miku Sevón, 729501

Palautettu: 11.6.2019

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo	2
Johdanto	3
1. Yrityksen perustamisen suunnittelu	4
1.1 Aikataulus ja projektiverkko	4
1.2 Hahmotelma liiketoimintasuunnitelmasta	4
1.3 Liiketoimintaympäristön analysointi Otaniemessä Porterin viiden voiman mallin avulla	6
2. Tuotteet ja tuotanto	8
2.1 Tuotteiden myynti ja vaikutus liikevaihtoon	8
2.2 Yleiskatsaus tuotantojärjestelmään	8
2.3 Oman toiminnan fokus ja hankintatoimi	11
2.4 Tuotannonohjausmenetelmät	12
3. Prosessit ja kustannusanalyysi	13
3.1 Tuotantoprosessi ja -tilat sekä materiaalivirrat	13
3.2 Kustannusten arviointi	14
3.3 Tuotannon asettavat reunaehdot volyymille ja hinnoittelulle	16
3.4 Jakelun toteuttaminen kustannustehokkaasti	17
4. Myynti, markkinointi ja asiakkaan kohtaaminen	18
4.1 Myynnin ja markkinoinnin suunnittelu	18
4.2 Myynnin ja markkinoinnin toteutus sekä asiakaskohtaaminen	23
4.3 Myynnin ja markkinoinnin tulevaisuusnäkymät	23
5. Yrityksen tulevaisuus	25
5.1 SWOT-analyysi	25
5.2 Kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus	25
5.3 Toiminta 4. vuoden jälkeen	26
Lähdeluettelo	27
Liite 1: Projektisuunnitelma	30
Liite 1.1 Aikataulus	30
Liite 1.2 Projektiverkko	31
Liite 2: Taloudellinen kehitys taulukoituna	32
Liite 3: Taloudelliset laskelmat	35

Johdanto

Suomessa kulutetaan paljon kahvia; keskimäärin 12 kilogrammaa asukasta kohden vuodessa [1]. Paahdettua kahvia myytiin 8,6 kilogrammaa asukasta kohden vuonna 2016 [2]. Näämme kahvin nauttimisen olevan tärkeä osa täysi-ikäisten kahvinjuojien arkipäivää ja elämäntyyliä. Opiskelijoita ja työssäkäyviä muuttaa muualta Suomesta kasvukeskuksiin kuten pääkaupunkiseudulle. Espoo on tässä trendissä vahva voittaja. Espoon väestönkasvu ennustejaksolla 2019-2028 on arvioitu olevan 1,5 prosenttia vuodessa. Ennusteen kasvusta suurin osa on muuttovoittoa ja sekä Otaniemi, että Suur-Tapiola lasketaan paljon kasvaviksi alueiksi [3].

Monet kulutustrendit saapuvat suomeen Yhdysvalloista [4]. Näämme, että pienpaahtimoilla on hyvä asema tutustuttaa suomalaiset kahvinkuluttajat asiakaskuntaansa eettisesti ja luonnonmukaisesti tuotettujen kahvipapujen pariin. Pienpaahtimoiden määrä ja suosio on ollut kasvussa lähivuosina. Vuonna 2006 Suomessa toimi ainoastaan Meira, Paulig ja viisi pienempää paahtimoa. Nykyään Meiran ja Pauligin lisäksi toimii jo yli 20 muuta kahvipaahtimoa [5].

Edeltävien, sekä tarkemmin kappaleessa 1 esitettyjen tietojen, valossa tehtiin päätös perustaa Otaniemeen kahvipaahtimo. Yrityksen liiketoimintaperiaate on maahantuodaa kahvipavut itse ulkomailta ja paahtaa ne Otaniemessä.

Lisäksi paahtimon yhteyteen perustetaan tehtaanmyymälä sekä Otaniemen alueelle pieni kahvila. Kahvila pyritään toteuttamaan mahdollisimman pienin kustannuksin yksinkertaisena kahvikojuna, jota kuvataan tarkemmin kappaleessa 4.

Tämä raportti kuvaa paahtimoyrityksen perustamisen ja sen neljän toimintavuoden toiminnan useasta liiketoiminnan eri näkökulmasta. Liiketoiminnan perustamisen olennaisilta kuvaava projektisuunnitelma on liitteenä 1 ja aktiivisten toimintavuosien taloudellinen kehitys sekä niiden pohjalta tehdyt laskelmat liitteinä 2 ja 3. Lisäksi raportissa pohditaan yritystoiminnan taloudellista menestystä ja vaihtoehtoja yrityksen tulevaisuudelle.

1. Yrityksen perustamisen suunnittelu

1.1 Aikataulutus ja projektiverkko

Projektisuunnitelmamme (Liite 1) lähti liikkeelle liiketoimintasuunnitelman teosta. Pääosin projektisuunnitelma on aikataulutettu kyseisessä järjestyksessä: suunnitelma, luvat, rahoitus ja hankinnat. Projektiverkko toteutettiin kriittisen polun mallilla [19]. Projektiverkosta oli tarkoitus tehdä helposti ymmärrettävä ja vaiheittain etenevä. Projektiverkon kaikki toimenpiteet ovat kriittisiä, lukuun ottamatta A-oikeuksien hankkimista. Koko projektisuunnitelman tavoitteellinen toteutusaika on 55 päivää.

1.2 Hahmotelma liiketoimintasuunnitelmasta

Nimi

Kiddie Coffee Oy

Toiminta-ajatus

Maahantuomme, paahdamme ja myymme lapsityövoimavapaata, laadukasta kahvia sekä yrityksille jälleenmyytäväksi että suoraan kuluttajille. Paahdettujen kahvipapujen myyminen yrityksille, kuten kahviloille, on ensisijainen prioriteettimme. Suunnitelmana on paahtimon lisäksi toteuttaa pieni kahvila Otaniemeen, jonka liiketilana toimisi esimerkiksi kontti jonka kyljessä on terassi. Tässä raportissa käytetään termejä *kahvila* ja *kahvikoju* synonyymeina, riippuen asiayhteydestä. Ensimmäisen toimintavuoden jälkeen arvioimme myös oman verkkokaupan perustamisen kannattavuutta. Kahvila ja paahtimo sijoitetaan molemmat Otaniemeen, noin kilometrin päähän toisistaan.

Asiakaskunta

Ensisijainen asiakaskuntamme on yritykset, jotka jälleenmyyvät kahvipapujamme kuluttajille ympäri Suomen.

Tarkennuksena kuitenkin mainittakoon, että tehtaanmyymälämme ja kahvilamme asiakaskunta koostuu pääosin Otaniemeen lähialueen opiskelijoista ja yliopiston työntekijöistä, jotka haluavat tukea hyvää tarkoitusta ja nauttia laadultaan erinomaista kahviamme.

Tarjooma

Yrityksemme tarjooma on sekä yrityksille että suoraan kuluttajille myytävien kahvipaputuotteiden osalta rajallinen, jotta voimme pitää tuotannon tarpeeksi yksinkertaisena ja tuottavana. Ostamme yhtä laatua kahvipapuja mahdollisimman suurissa erissä ja pyrimme luomaan siitä esimerkiksi kolme eri variaatiota erilaisin paahtoastein ja maustein. Näistä jälkimmäisen avulla lanseerataan kausituote kerran vuodessa.

Toimitamme kahvipapujamme pienemmissä kuluttajapakkauksissa (275 g) sekä yrityksille jälleenmyytäväksi että suoraan kuluttajille esimerkiksi oman kahvilamme ja tehtaanmyymälämme kautta. Tätä pienempää pakkausta myydään korkealla kilohinnalla (noin 30 euroa kilo). Merkittävin osa myynnistä on kuitenkin tarkoitus koostua pidemmällä aikavälillä vain yrityksille myytävistä pakkauksista (2 kg). Suurempien pakkausten kilohinta voi olla hieman maltillisempi (noin 26 euroa kilo).

Omassa kahvilassamme myytävien, valmiiden kahvien tarjooman voimme kuitenkin pitää kattavana tarjoamalla värikkään kirjon pavuistamme valmistettuja erikoiskahveja. Nämä tulevat olemaan tyypillisiä espresso-pohjaisia kahveja kuten lattet ja cappucinot joita maustetaan erilaisilla lisämausteilla kuten kaneli tai kermavaahto. Tavoite on saavuttaa kahvijuomien myynnissä korkea, 4 euron keskimääräinen hinta myytyä kahvikuppia kohti.

A-oikeuksien hankkimisen myötä kahvilassa voidaan myydä myös alkoholillisia kahvijuomia, kuten vaikkapa perinteinen Irish Coffee.

Missio

”Myymme kahvia, joka vähentää lapsityövoiman käyttöä.”

Visio

”Lapsityövoiman hävittäminen väli- ja etelä-amerikasta.”

Lupa-asiat

Paahtimon ja kahvilan perustamiseen tarvitsemme liiketilaluvat. Kahvila tarvitsee tämän lisäksi kahvilaluvan ja hyväksynnän elintarvikehuoneistoksi. Säästämme kustannuksissa tekemällä kahvikojustamme tarpeeksi pienikokoisen sillä pienemmille kahviloille annetaan vapauksia: esimerkiksi enintään kuusi (6) asiakaspaikkaa sisältävissä kahvilatiloissa ei tarvita erillistä asiakas-wc:tä ja terassipaikat lasketaan kertoimella 0,5 [19]. Tarvitsemme myös A-oikeudet mahdollistamaan alkoholipohjaiset kahvituotteet [4].

1.3 Liiketoimintaympäristön analysointi Otaniemessä Porterin viiden voiman mallin avulla

Kuvaus nykyisestä kilpailutilanteesta

Otaniemessä on paljon kilpailevia kahvin jälleenmyyjiä, esimerkiksi kolme kilpailevaa kahvilaa Robert's coffee, Brooklyn cafe ja Espresso house, jotka myyvät myös erikoiskahveja ja joilla on laadukas valikoima. Nämä kahvilat eivät kilpaile ensisijaisesti hinnalla, vaan laadulla, kuten mekin.

Sen sijaan on monta toimijaa jotka myyvät kahvia edullisesti. Ruokakaupat Alepa ja K-Market myyvät kahvipakettien lisäksi valmista kahvia eurolla. Kahviautomaateista (mm. kandikeskus, TUAS-talo, Kone-talo) saa myös kahvin eurolla. Opiskelijaruokalat ovat opiskelijoille erittäin yleinen vaihtoehto; kahvi on noin 1,3 euroa ja lounaan yhteydessä ostettava jälkiruokakahvi on vain 90 senttiä. Halvin vaihtoehto opiskelijalle on usein myös kiltahuoneet, joissa kahvin saa usein jopa ilmaiseksi. Otaniemessä on 15 kiltahuonetta.

Kahvin jälleenmyynnin lisäksi pääkaupunkiseudulla on kilpailijoita paahtimotoiminnassa: Pauligin Vuosaaren paahtimo ja Meiran Vallilan paahtimo suurimpina toimijoina sekä suuri määrä pienpaahtimoita, kuten esimerkiksi Kaffa Roastery Punavuorella. Näistä viimeisin kilpailee kahvin eettisellä alkuperällä, ja myös kertoo etusivuillaan tutkivansa myymiensä kahvipapujen alkuperän [20]. Kaffalla on siis hyvin samankaltainen positiointi ja kilpailutyylit kuin meillä.

Otaniemessä liikkuu paljon ihmisiä päivittäin, onhan opiskelijoita sentään 17 500 ja henkilöstöä noin 4000. Oletuksena on että merkittävä, jopa suurin osa, heistä on kahvin ystäviä. Meidän on saatava kysyntää erottumalla riittävästi erittäin kilpailukykyisestä joukosta. Onkin siis parasta keskittyä yhteen asiakasryhmään, sillä arviomme mukaan valtaosa mahdollisista asiakkaista käy satunnaisesti milloin missäkin kahvilassa.

Hinnalla on käytännössä mahdotonta kilpailla suurilla toimijoilla vastaan ja kilpailutilanne on muutenkin erittäin haastava. Keskitymme tämän takia kilpailemaan poikkeuksellisella arvopohjalla; vetoamme ihmisten tunteisiin tekemällä kahvin ostamisesta arvovalinnan.

Uudet tulokkaat

Etenkin kahvila- ja ravintolatoimintaan voi tulla uusia tulokkaita hyvinkin nopeasti: kahvilan perustaminen ei vaadi merkittäviä investointeja ja Otaniemessä on nykyään myös kauppakeskus A Bloc sekä muita potentiaalisia vuokratiloja.

Kuitenkin ydinliiketoimintamme, kahvipaahtimon, perustaminen on aikaa vievää. On hyvin epätodennäköistä, että Otaniemeen tulisi kilpailevia paahtimoita.

Sekä meidän että muiden mahdollisten uusien toimijoiden kannalta tilanteen tekee myös haastavaksi brändi-/merkkiuskollisuus: ihmisillä saattaa olla jokin lempikahvi, josta he eivät ole valmiita helpolla luopumaan.

Korvaavat tuotteet

Kuten nykyisen kilpailutilanteen analyysissä mainittu, kahvituotteita on Otaniemen eri ruokakaupoissa ja kahviloissa myynnissä paljon.

Kuitenkaan ne eivät ole suoraan korvaavia meidän tuoteideamme kanssa: ensinnäkin Otaniemessä ei ole kahvipaahtimoa. Otaniemessä paahdettu ja -myyty kahvi on siis lähellä tuotettu, vaikkei sitä varsinaisesti lähiruoaksi voi kutsuaakaan. Pyrimme saavuttamaan opiskelijoiden keskuudessa pidemmällä aikavälillä suoranaisten kulttimaineen aseman, joka ylläpitäisi kysyntää tasaisesti.

Kahvin korvaavia tuotteita ovat esimerkiksi tee ja energiajuomat. Energiajuomavalmistajat eivät korosta vastuullisuutta kuten tuotteemme, mutta jotkut teevalmistajat sen sijaan voivat kilpailla kanssamme vastuullisuudellaan.

Toimittajat

Toimittajalla on suuri neuvotteluvoima, sillä on vaikeaa saada eettisesti, ilman lapsityövoimaa, tuotettuja kahvipapuja. Joudumme tämän vuoksi maksamaan ylimääräistä raaka-aineista.

Lisäksi kahvilla on, kuten muillakin maailman merkittävimmillä raaka-aineilla ja massahyödykkeillä, markkinahinta josta etenkin pienenä toimittajana on äärimmäisen vaikeaa neuvotella.

Voimme kuitenkin pyrkiä ostamaan kerralla isompia määriä tiettyjä kahvilajikkeita ja rikastuttamaan tuotteidemme makua muilla raaka-aineilla kuten mausteilla.

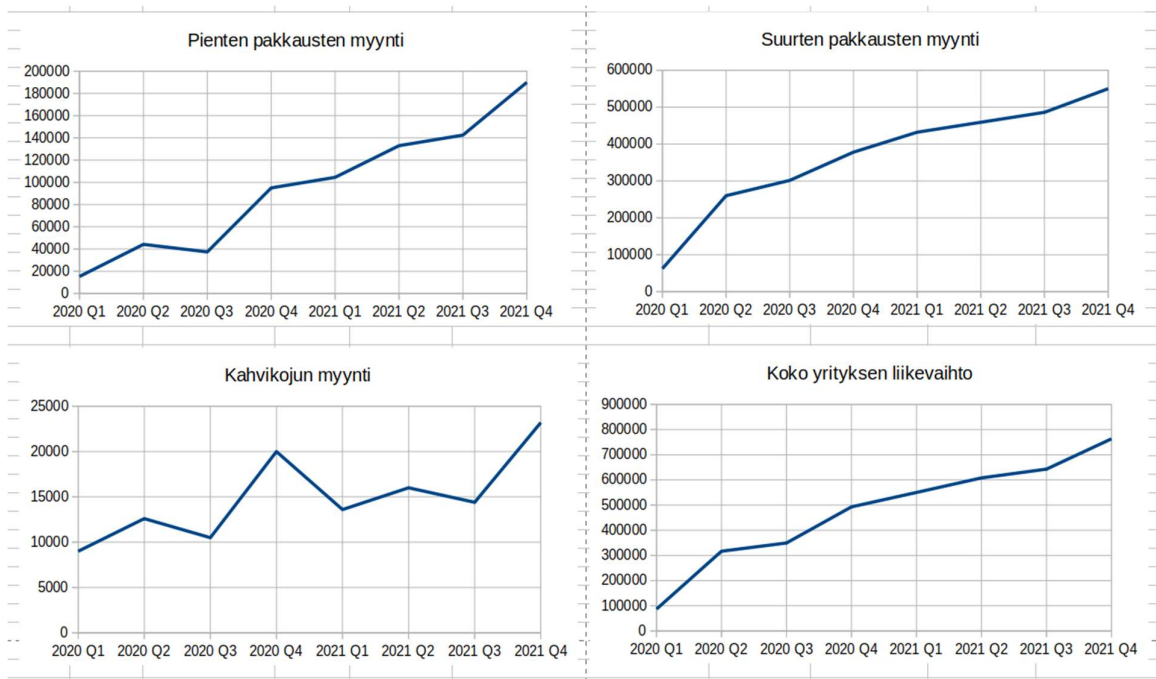
Asiakkaat

Asiakkailla on erittäin paljon vaihtoehtoja joten myös heillä on suuri neuvotteluvoima.

Metron valmistuttua ihmisvirrat ja toisaalta myös niiden monipuolisuus Otaniemeen on selkeästi lisääntynyt. Tämä on mahdollistanut uutta liiketoimintaa, joka ei olisi todennäköisesti ennen metron tuloa ollut kannattavaa. Tästä hyvänä esimerkkinä metroaseman viereen perustettu Fat Lizard -ravintola joka myy mm. Otaniemessä pantua olutta.

2. Tuotteet ja tuotanto

2.1 Tuotteiden myynti ja vaikutus liikevaihtoon



Kuvaajat 1-4. Kahvipaputuotteiden (pienet pakkaukset, suuret pakkaukset) ja kahvikojun myynnin kehitys sekä niistä koostuva koko yrityksen liikevaihto kahdelta ensimmäiseltä toimintavuodelta (2020, 2021). Toimintavuodet vastaavat tilikausia. Kahvikojun myynnin arvioitiin olevan ympäri Suomen myytäviä pakkausten myyntiä vaihtelevampaa määrätyn sijaintinsa sekä kausivaihteluiden johdosta.

2.2 Yleiskatsaus tuotantojärjestelmään

Tuotannon tärkeimmät tavoitteet

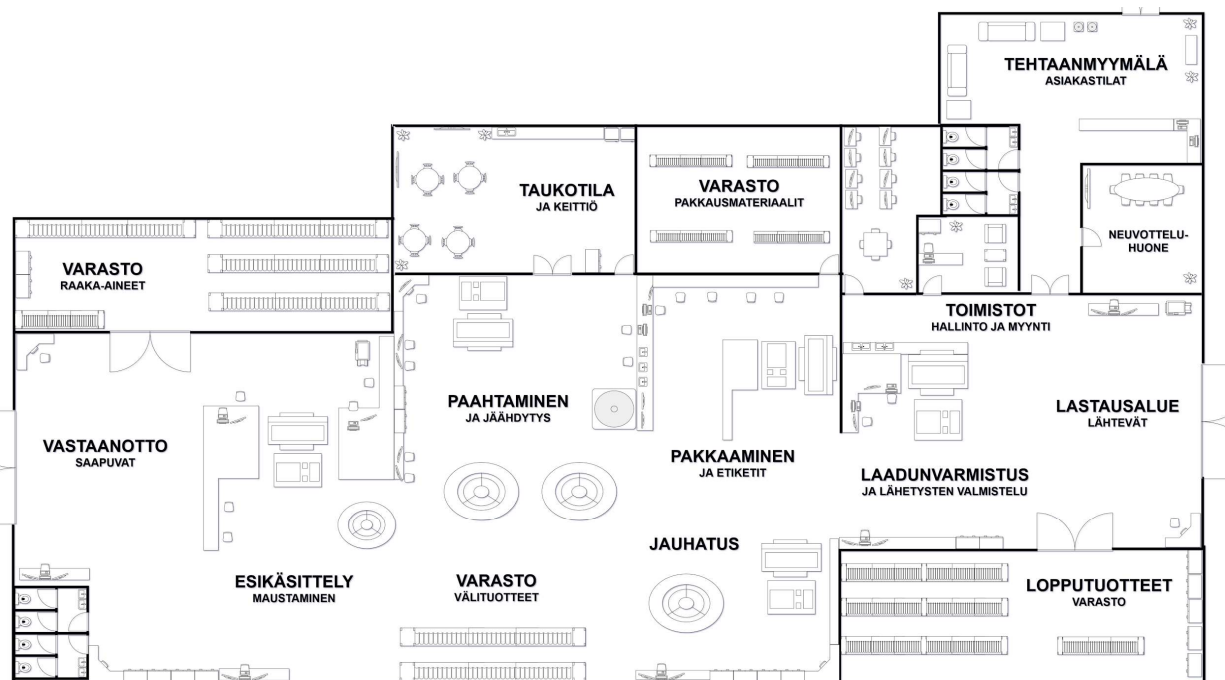
Meille ehdottomasti tärkein tuotannon tavoite on lopputuotteiden *laatu*, jonka avulla pyrimme varmistamaan asiakkaidemme halukkuuden ostaa tuotteitamme uudestaan. Laatu on yleisesti ottaen jatkuvan työn tulosta, jolla pyrimme sekä säilyttämään, että jatkuvasti parantamaan kykyämme vastata asiakkaiden odotuksiin [21].

Tuotannon osalta määrittelemme laadun nimenomaan teknisesti määriteltynä kyknä vastata spesifikaatioon, jota seurataan jatkuvasti.

Laatua seuraamme myös säännöllisin asiakastyytyväisyyskyselyin. Teemme niistä mahdollisimman yksinkertaisia, jotta asiakkailla olisi pienempi kynnys vastata niihin. Lisäksi voimme palkita asiakkaita kyselyihin vastaamisesta esim. pienin alennuksin. Kyselyt tuovat myös läpinäkyvyyttä toiminnastamme ja syventävät mahdollisesti asiakassuhteitamme.

Toinen tärkeä tavoite on hankinta- ja tuotantoprosessin *joustavuus*. Pyrimme olemaan tuotannon suhteen mahdollisimman joustavia ja tavoitteemme onkin tuotannon imuohjaus. Kuitenkaan toiminnan alkuvaiheessa emme nää imuohjausta realistisena vaihtoehtona, sillä tuotteellemme ei ole vielä ehtinyt muodostua kysyntää.

Joustavuuden mahdollistamiseksi teemme jo sijaintipaikkapäätöksen tuotantotilan suuruus edellä. Paahtimon layout on oltava tarpeeksi väljä, jotta tuotantoa voidaan skaalata ilman merkittäviä uudelleenjärjestelyitä. Käytännössä tämä tarkoittaa, että esimerkiksi on tilaa hankkia ja asettaa toinen kaahvipaahdin ensimmäisen paahtimen viereen. Layout tuleekin valita erätuotannon valmistukseen sopivaksi.



Kuva 1. Paahtimon layout.

Kuvassa 1 on kuvattu paahtimon erätuotantoon soveltuva, funktionaalinen layout, kokonaisuudessaan. Tuotantotilojen lisäksi myös tehtaanmyymälä on osana layoutia. Piirros on toteutettu draw.io -nettisivuston pohjapiirrustuksia varten tarkoitettuja työkaluja hyödyntämällä.

Hankintojen osalta voimme tilata suurempia eriä, sillä raat kahvipavut säilyvät erittäin hyvin. Papuja voi säilyttää ilmastoidussa tilassa jopa yli vuoden laadun muuttumatta [4]. Kahvipavut toimitetaan kaukaa Etelä-Amerikasta suurina erinä meriteitse (vie monta viikkoa) eikä pienerien tilaaminen olisi taloudellisesti kannattavaa. Raaka-ainevarastosta ei tarvitse siksi muodostaa pullonkaulaa. Näiden seikkojen takia hankintamääriä olisikin todennäköisesti merkityksentä säätää tuotteidemme asiakaskysynnän mukaan.

Tuotannossa parempaan joustavuuteen päästään myös osittaisella automatisaatiolla etenkin pakkaamisen osalta. Tämä vähentäisi myös kalliita henkilöstökustannuksia. Valikoimamme tulee olemaan laaja, ja olemme myös valmiita ottamaan uusia tuote-ehdotuksia asiakkailtamme. Tämä mahdollistetaan käyttämällä yhtä suurissa määrin ostettavaa kahvipapulaatua ja sekoittamalla siihen erinäisiä raaka-aineita ennen paahtamista sekä paahtolämpötilaa muuttelemalla.

Toimitusvarmuus on meille myös tärkeä tavoite ja hyvin mahdollinen. Suuri osa kohdeasiakasryhmästäämme sijaitsee lähellä paahtimoamme ja toimitusyhteydet ovat erittäin hyvät. Suurten ja aikaavievien toimitusten takia ulkoistamme pidempien matkojen (pääkaupunkiseudun ulkopuoliset) kuljetukset toiselle yritykselle.

Kaikkea emme voi saada, ja joudumme tinkimään joissain asioissa. Näämme riskinä, että asiakaskuntamme kasvaessa alkaa olemaan vaikeampaa pitää yllä toimitusvarmuuttamme ja toimitusajat voivat kasvaa. Tämän takia *toimitusaika* ei ole tärkeimpien tavoitteidemme joukossa, sillä kahvipavut säilyvät asiakkaidemme varastoissa ja kannustammekin asiakkaitamme tilaamaan täydennyksiä hyvissä ajoin.

Alhaiset tuotantokustannukset ei ole myöskään meille tärkeä tavoite. Hinnalla kilpailu ei toimi alueella, jossa on jo valmiiksi halpaa, jopa ilmaista, kahvia. On myös vaikea saada halvalla papuja sellaiselta toimittajalta, joka tuottaa pavut varmasti lapsityövoimavapaasti.

Tuotantovaiheet ja välineet

Ensimmäinen tuotantovaihe on raakojen kahvipapujen ja muiden raaka-aineiden hankkiminen paahtimollemme. Laivarahti- ja rekkakuljetukset edellyttävät rahallista pääomaa ja tietoa raakapapujen tarpeesta tuotantoamme varten. Kahvipapujen hankinta olisi edullisinta suurelta maahantuojalta. Selvitämme kuitenkin mahdollisuuden kahvipapujen omasta maahantuonnista, jotta voimme varmistua papujen alkuperästä ja saamme kilpailuedun ainutlaatuisen tuotteen kautta. Maahantuonnista riippumatta valitsemamme kuljetusyritys toimittaa pavut suoraan paahtimolle.

Toinen tuotantovaiheemme on lapsityövoimavapaalta toimittajalta tilattujen raaka-aineiden *vastaanotto* rekoista tuotantolaitoksemme vastaanottoalueella.

Kolmas vaihe on kokonaisuudessaan tuotteen valmistus. Tämä sisältää raakapapujen valmistelun (maustaminen), annostelun, punnitsemisen, paahtamisen ja jäähdytyksen. Valmistuksessa tarvitsemme tuotantovälineiksi kahvimyllyn, seosastiat

(joihin paahdettavat kahvipapuseokset annostellaan), kahvipaahtimen, ja teollisuusvaa'an. Myös papuseoksiin tarvittavat raaka-aineet voidaan luokitella tuotantovälineeksi.

Tämän jälkeen tehdään tuotteen kokoonpano, eli toisin sanoen meidän tapauksessamme kahvimme *pakkaus*. Kahvimme pakataan pieniin, kompakteihin paketteihin, joita on helppo kuljettaa sekä lastata.

Seuraava vaihe on valmiiden tuotteiden *varastointi*. Tätä varten tarvitsemme varastotilan. Varasto ja lastausalue toimituksia varten pyritään sijoittamaan layoutissa mahdollisimman lähelle toisiaan.

Viimeisenä valmiin tuotteen *jakelu* asiakkaille jonka hoitaa valitsemamme ulkopuolinen taho, kuljetusyritys. Meidän tuotantomme ja siten vastuu toimituksesta loppuu valmisvaraston jälkeiselle lastausalueelle, josta valitsemamme kuljetusyrityksen kuljettaja noutaa toimitettavat tuotteet. Kuljetusyritys toimittaa muiden tilausten ohessa kahvipavut myös kahvikojullemme, jossa palkattu työntekijä keittää niistä myytävää kahvia.

2.3 Oman toiminnan fokus ja hankintatoimi

Mitä tehdään itse

Asiakkaillemme tärkeintä on laadukkaat kahvipavut, joten toimintamme fokusoituu nimenomaan paahtamiseen. Paahtamisprosessi on olennaisin lisäarvon luominen.

Itse tekisimme raaka-ainevarastoinnin, valmistuksen, pakkauksen, valmiin tuotteen varastoinnin. Valmistus on pakko tehdä itse, jotta voimme myydä kahvia ainoana Otaniemessä paahdettuna kahvina, ja tarjota näin paikallista, erikoislaatuista tuotetta. Kahvin tarve kahvikojuumme tulee luultavasti olemaan niin pientä, että voimme tarvittaessa itse hoitaa siihen liittyvät kuljetukset. Pakkaamisen voimme hoitaa itse, jotta saamme kahvipavut tuoreena, vastapaahdettuina ja nopeasti pakettiin. Meidän ei kannata varastoida tuotetta valmiina, koska valmiiden papujen säilyvyys on huonompi, ja paahtamisprosessi on hyvinkin nopea (jopa alle 0,5 h). Pyrimme näin myös minimoimaan valmiin tuotteen hävikkiä.

Mitä ulkoistetaan

Meidän omat resurssimme eivät riitä kaikkien operaatioiden tekemiseen eikä se olisi taloudellisesti kannattavaakaan. Ulkoistamme raaka-aineiden tuonnin, lopputuotteiden viennin sekä tuotepakkausten ja niihin liimattavien etikettien valmistuksen.

Ulkoistettavien palveluiden ja tarvikkeiden hankinta suoritetaan taktisella hankintatoimella, johon kuuluu budjetointi ja sopimusneuvottelut. Hankintatoimemme pitää olla myös hyvin proaktiivista eli ennakoivaa.

Hyvänä esimerkkinä: hankimme papujen maustamisessa käytettävät raaka-aineet sekä pakkausmateriaalit hyvissä ajoin, jottei niistä muodostu pullonkauloja. Toisaalta pidämme yhteyttä toimittajiin ja käymme kaksisuuntaista vuoropuhelua toimittajien kanssa omista tarpeistamme ja esimerkiksi toimittajien hinnoittelusta.

2.4 Tuotannonohjausmenetelmät

Aloitamme tuotantomme täysin *työntöohjatusti*, sillä joudumme tekemään suuria eriä valmiita kahvipapuja muun muassa omaan kahvikojuumme sekä yhteistyöyrityksille. Paahtaminen on kuitenkin joustava ja nopea prosessi, erän paahtaminen jäähtyöksineen vie alle puoli tuntia, joten pyrimme tekemään tuotannostamme annosteluvaiheesta alkaen *imuohjattua*.

Kysynnän vaihteluun vaikuttaa pitkällä aikavälillä kausivaihtelut ja trendit. Kausivaihteluna voidaan nähdä ainakin lukukausi ja kesä. Kahvikojuumme osalta suurin osa kohdeasiakaskunnastamme siirtyy Otaniemen ulkopuolelle kesän ajaksi. Kysyntä voi myös mahdollisesti vaihdella satunnaisesti. Odotamme kuitenkin pääasiakaskuntamme, kahviloiden, kysynnän olevan melko tasaista ympäri vuoden. Suomalaiset juovat paljon kahvia ja säännöllisesti [1, 2]. Tällä hetkellä vahvana trendinä varsinkin yliopistomaailmassa on tuotteen eettisyys ja ekologisuus, jotka ovat molemmat meidän tuotteemme vahvuuksia.

Kahvipavut säilyvät kauan, joten meillä ei ole juurikaan syytä jättää toimituksia tilaamatta, vaikka kysyntä olisikin alhaalla. Kysyntään vastaaminen henkilöstöresurssien kannalta eli työntekijöiden lomauttamisella tai irtisanomisella on mahdollista, mutta ei järkevää. Jatkuvalla irtisanomisella saamme huonon maineen työmarkkinoilla. Ei ole mahdollista tilata raaka-aineita väliaikaisesti halvemmalla toiselta farmilta, sillä emme voi varmistua siitä, että lapsityövoimaa ei käytetä. Meillä ei siis ole käypiä keinoja vastaamaan kysynnän vaihteluun, joten on parempi keskittyä siihen, että kysyntämme olisi jatkuvasti tasaista.

Prioriteettimme kysynnän tasaamiseksi on uskollinen asiakaskunta, joka ostaa tuotteitamme jatkuvasti. Tähän pyrimme sekä jatkuvan asiakassuhteeseen kannustavan palkitsemisohjelman, että erilaisten juuri meidän tuotteillemme ominaisten ominaisuuksien avulla. Nämä ominaisuudet tulee ottaa tuotannossa huomioon esimerkiksi tuotteen pakkausvaiheessa.

Teknisen laadun yleisiä virheitä ovat esimerkiksi papujen pohjaanpalo, raa'at pavut, rikkinäiset pakkaukset ja huonosta sadosta johtuvat huonot pavut [7]. Tekninen laatu varmistetaan toteuttamalla paahtimon tuotantotiloissa jäähtyneistä pavuista mittauksia (koko, muoto, väri ja vaihtelevuus) ja näiden mittauksien pohjalta tehdyillä seurantataulukoilla. Asiakaslaatua parannamme markkinoinnilla ja vähittäismyynnin

osalta teemme omassa kahvikojussamme myytävän kahvin osalta säännöllisiä koemaisteluita.

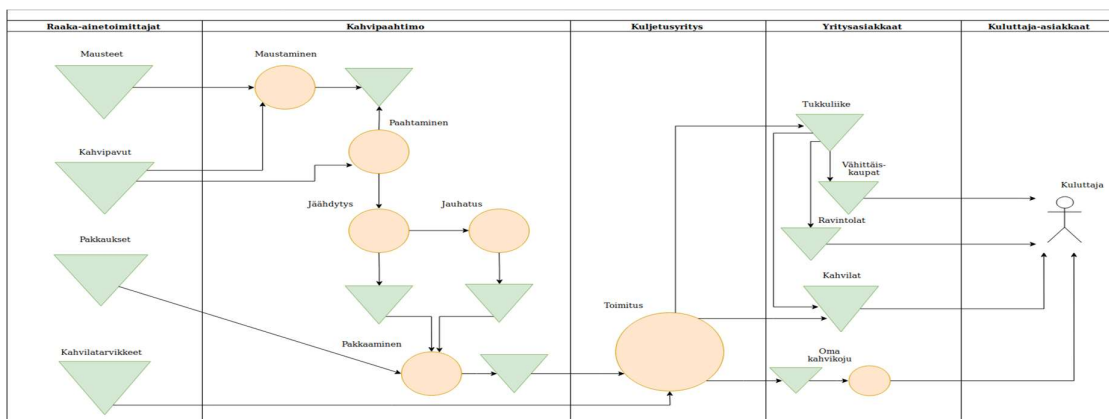
3. Prosessit ja kustannusanalyysi

3.1 Tuotantoprosessi ja -tilat sekä materiaalivirrat

Tuotantoprosessimme tulee olemaan lähinnä erätuotantoa, mutta myös yksittäistuotanto on mahdollista. Ainakin liiketoiminnan alkuaikoina meidän pitää pyrkiä olemaan mahdollisimman joustavia, jotta asiakkaat suosisivat meitä. Kun liiketoiminta on lähtenyt kunnolla pyörimään, täytyy tuotantoprosessi vakiinnuttaa erätuotannoksi. Meidän on kuitenkin tärkeä pitää yksittäistuotanto mahdollisena, sillä se on keino erota kilpailijoista ja luoda läheinen suhde asiakkaisiimme. Tuotantoprosessimme ei ole täysin automatisoitua, joka tarkoittaa, että tarvitsemme työvoimaa paahtimoomme.

Tuotantotilamme ei tarvitse olla jättimäinen, sillä tuotantojärjestelmämme layout on funktionaalinen (Kuva 1). Tämä on sopiva ratkaisu siinä mielessä, että tuotantojärjestelmämme ei koostu kovin monesta työvaiheesta ja täten se ei vaadi paljon tilaa. Tuotantotilamme yhteydessä pitää olla myös varastotilaa tuotteillemme ja etenkin raaka-aineillemme, sillä niille erillisen varastotilan hankkiminen olisi turhaa resurssien käyttöä alkuvaiheessa. Olennaista onkin skaalautumiskyky.

Ohjaamme materiaalivirtaa järjestämällä raaka-aineille ja lopputuotteille molemmille oman varaston. Puolivalmisteet, tässä tapauksessa jauhetut kahvipavut, siirtyvät työvaiheesta toiseen työvoimalla. Tuotantotilamme ulkopuolella on suotavasti lastausalue, jossa lopputuotteet lastataan ulkopuolisen kuljetusyrityksen kuorma- tai pakettiautoon, joka vie ne asiakkaillemme.



Kuvaaja 5. Tuotantoprosessin kaavakuva.

Kuvaajassa 5 on tuotantoprosessia havainnollistava kaavakuva. Se on muodostettu draw.io -nettisivuston piirtotyökalujen avulla.

3.2 Kustannusten arviointi

Tärkeimmät tuotantoprosessimme synnyttämät kustannuserät tulevat todennäköisesti olemaan paahtimen- ja raaka-aineiden hankintakustannukset, työvoimakustannukset ja tuotteen jakelukustannukset. Pienemmän suuruusluokan eriä olisivat tila-, pakkaus-, ja kojun ylläpitokustannukset.

Raaka-aineista ja niiden toimituksesta joudumme maksamaan n. 10 euroa per kilo. Koko kauden raaka-ainekustannus on n. 350 000 euroa. Seuraavaksi suurin kustannus on työvoima. Paahtimoon tarvitsemme 3 työvuorua päivässä ja kojulle 2 työvuorua.

Työkustannukset koostuvat lähinnä työntekijöiden palkasta (12eur/h), sosiaalivakuutusmaksuista sekä lisäpalkkioista ja -korvauksista, joita työntekijöille myönnetään. Tästä kertyy n. 160 000 euroa per tilikausi.

40 000 euroa vuodessa menee jakelu- ja pakkauskustannuksiin. Pakkauksia ostamme 50 sentin kappalehinnalla ja tuotteita jakeleva kuljetusyritys saa 3 euron osuuden jokaista tuottoa kohden.

Tuotantotilamme ja koju kuuluvat alkuinvestointiimme. Molempiin kuluu yhteensä n. 400 000 euroa. Alkuinvestointiin lasketaan mukaan myös laitteisto, johon käytämme 50 000 euroa.

Tuotantotilan, kojun ja laitteiston ylläpitokustannukset olisivat karkeasti n. 12 000 euroa vuodessa. Ylläpitokustannuksiin on laskettu mukaan sähkö- ja vesilaskut, vakuutukset sekä mahdolliset huoltotoimet.

Näillä näkymin koko vuoden kokonaiskustannukset ovat n. 572 000 euroa ja alkuinvestointi n. 450 000.

Kiinteät kustannukset voidaan määritellä sellaisiksi, jotka eivät lyhyellä aikavälillä muutu tuotannon määrän mukaan. Niitä ole myöskään mahdollista muuttaa lyhyellä aikavälillä. Meille lyhyt aikaväli tarkoittaa alle kuukautta.

Kiinteät kustannuksemme muodostuvat ainakin seuraavista: Hallinnointiin liittyvät kulut kuten vakuutus- ja hallinnointikustannukset sekä liiketiloihin ja laitteistoon liittyvät kulut kuten sähkö, vesi ja huollot.

Muuttuvia kustannuksia ovat raaka-aineiden, pakkaustarvikkeiden ja muut suoraan tuotannon määrästä riippuvat hankintakustannukset. Laskemme myös kaavailemiemme

sopimustyyppien vuoksi työvoima- ja jakelukustannukset muuttuviin kustannuksiin: Työntekijöitä voi tarvittaessa irtisanoa, vaikkakaan se ei ole välttämättä hyvä ratkaisu pitkällä aikavälillä, koska riskeeraamme maineemme työnantajana. Raaka-aineiden hankintaa ja jakelua ei tarvitse pitää yllä, jos kauppa ei käy. Pyrimmekin olemaan sitoutumatta pitkäaikaisiin (yli 6 kuukauden) sopimuksiin.

Vakuutuskustannuksista ei ole järkevää luopua missään tilanteessa, sillä ne turvaavat yrityksen toiminnan odottamattomissakin tilanteissa. Osa vakuutuksista on myös lakisääteisiä, kuten palovakuutus. Työntekijöiden vakuutukset lasketaan osaksi henkilöstökustannuksia. Vakuutuskustannukset pysyvät siis aina kiinteinä kustannuksina.

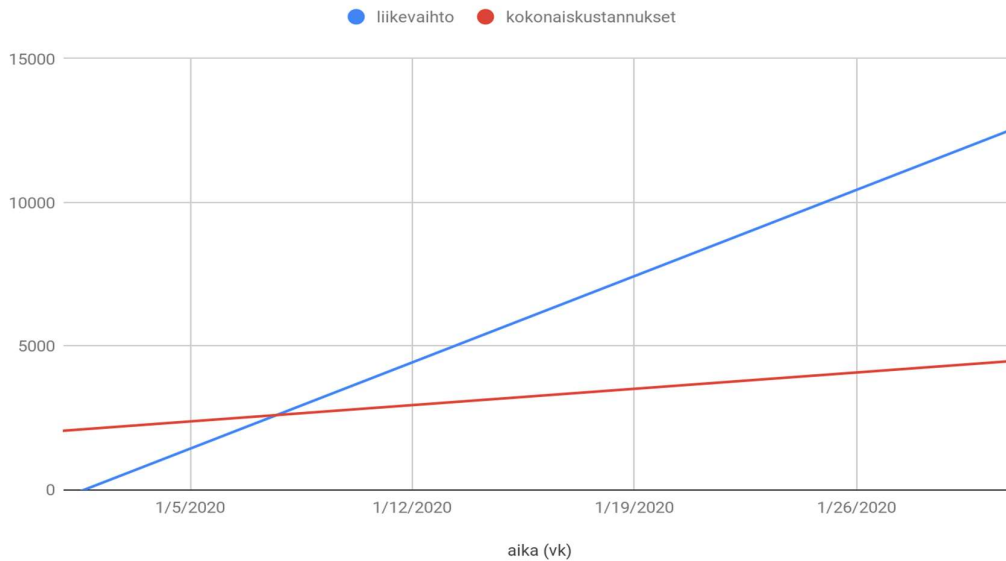
Kiinteinä pysyvät myös hallintokustannukset, sillä ilman niitä yrityksellä ei olisi kirjanpitoa eikä muita hallinnollisia asioita, joka olisi katastrofaalista.

Taulukko 1. Kustannukset ja niiden aikajänteet kiinteinä pysymiselle.

Kustannus	Kustannus (€ / vuosi)	Aikajänne, jona kustannuksesta tulee muuttuva (päivää)
Paahtimen hankinnasta	50000	7
Ylläpitokustannukset	8000	60
Sähkö	1000	30
Vesi	1000	30
Raaka-aineet	350000	14
Työvoima	160000	180
Hallintokulut	2000	60
Vakuutukset	2000	60
Jakelu	25000	60
Pakkaukset	15000	14

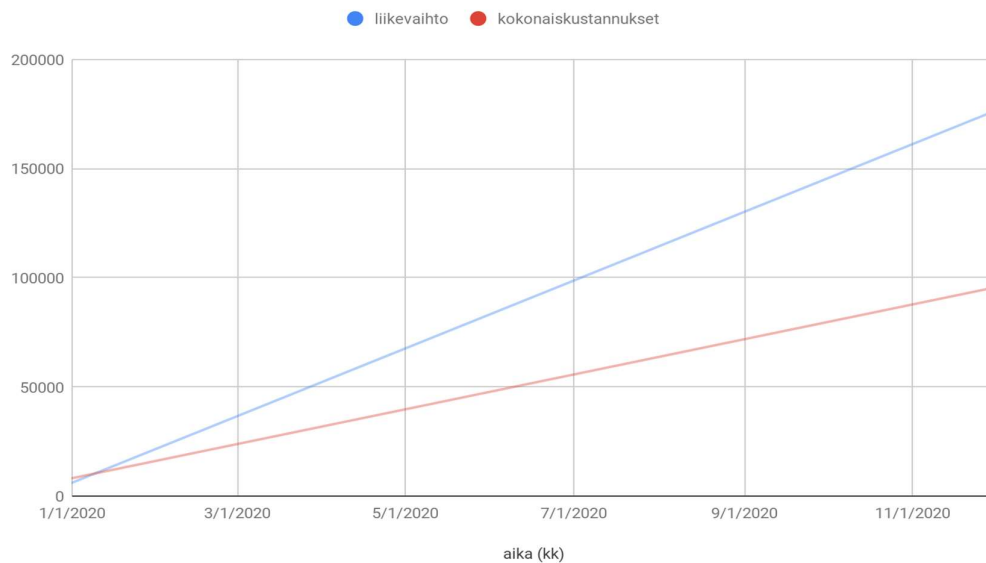
3.3 Tuotannon asettavat reunaehdot volyymille ja hinnoittelulle

Katetuottoanalyysi



Kuvaaja 6. Katetuottoanalyysi ensimmäiseltä aktiiviselta kuukaudelta. (Arvot viikoittain)

Katetuottoanalyysi



Kuvaaja 7. Katetuottoanalyysi ensimmäiseltä toimintavuodelta. Y-akselilla määrä euroina ja x-akselilla aikajänne (arvot kuukausittain).

Kuvaajissa 6 ja 7 on kuvattu yrityksen ensimmäisen toimintakuukauden ja -vuoden katetuottoanalyysit vastaavasti. Sininen väri kuvaajissa kuvaa liikevaihtoa ja punainen kokonaiskustannuksia. Kuten kuvaajista voi huomata, kriittinen piste tulee melko nopeasti vastaan. Tässä leikkauskohdassa on pienin myyntimäärä ja myyntihinta, jolla toiminta ei tee tappiota. Toimintamme on siis hyvin kannattavaa tältä osin ja alamme nopeasti tuottamaan voittoa.

Rauhallisimpina kesäkuukausina voimme säästää vähentämällä työvoimaa. Tämä näkyy muuttuvana kokonaiskustannuksen vaihteluna.

Kriittinen myyntimäärä, kun hinta on vakio: $300\,000\text{ €} / (30\text{ €} - 1\text{ €}) = 10\,344\text{ kpl}$

Kriittinen myyntihinta, kun määrä vakio:

$300\,000\text{ €} / 12\,000\text{ kpl} + 1\text{ €} = 26\text{ €/kg}$

(Myydään kilohinnalla 30 €/kg)

Muuttuva kustannus / kg = 1 €

Kiinteä vuosikustannus = n. 300 000 €

Myyntitavoite = 12 000 kg/vuosi

Tuotannon kustannusrakennetta voidaan joustavoittaa vielä entisestään esimerkiksi tekemällä vuokratyöntekijöiden kanssa “nollatuntisopimuksia”, jolloin kiireisinä kausina voidaan palkata henkilöstöä tarvittaessa.

Lisäksi kalliiden mausteraaka-aineiden käyttöä sekä papujen jauhatusta voidaan pyrkiä minimoimaan ja keskittyä ei-maustettujen kahvipapujen myyntiin. Tämä vähentää sekä raaka-aine- että työvoimakustannuksia. Tämänkaltaisessa karsimisessa on kuitenkin pysyttävänä varovaisena, sillä haluamme säilyttää tuotteemme ainutlaatuisuuden.

Pakkausmateriaaleja voimme pyrkiä tilaamaan lähellä sijaitsevilta toimittajilta, joilta toimitusaika on odotettavasti lyhyt. Tämä mahdollistaa osaltaan pakkausmateriaalivaraston pitämisen mahdollisimman pienenä.

3.4 Jakelun toteuttaminen kustannustehokkaasti

Jakelun osalta meidän kannattaa suhteuttaa ensisijaiset asiakkaamme ja jakelukanavamme toimintamme laajuuteen nähden järkeväksi. Alkuvaiheessa on todennäköistä, että suuri osa toimituksista lähtee paahtimolta suoraan esimerkiksi kahviloihin, mutta toiminnan laajentuessa voi joustavuuden ja kustannusrakenteen kannalta olla tehokasta pyrkiä tekemään sopimus suuremman tukkuliikkeen kanssa.

Tulevaisuuden jakelukanavaksi harkitsemme myös lentotoimituksia drone-lennokeilla. Asiaa pohditaan yksityiskohtaisemmin seuraavassa (4.) kappaleessa.

4. Myynti, markkinointi ja asiakkaan kohtaaminen

4.1 Myynnin ja markkinoinnin suunnittelu

STP-analyysi

Segmentointi

Suurin osa kahvipavuistamme tehtyä kahvia lopputuotteena ostavista kuluttaja-asiakkaista tulee olemaan opiskelijoita etenkin toiminnan alkuvaiheessa. Kohdistamme markkinoinnin kahteen opiskelijoista muodostettuun asiakassegmenttiin.

Lisäksi on otettava huomioon että suurin osa meidän myymistämme kahvipavuista menee yrityksille jotka hoitavat jälleenmyynnin kuluttajille. Jaamme tärkeimmät yritysasiakkaamme myös kahteen eri segmenttiin. Sekä kuluttaja- että yritysasiakassegmenteistä muodostetut ostaja-arkkityypit listattu alla:

Kuluttaja-asiakasryhmät:

- Eettisyyttä ja ekologisia valintoja ostopäätöksillään korostavat hipsterit.
- Elintasoja ja parasta laatua tavoittelevat nuoret ammattilaiset kuten kylterit.

Yritysasiakasryhmät:

- Kahvilat ja ravintolat
- Vähittäiskauppaketjut

Kuluttaja-asiakkaiden osalta pelkästään opiskelijat ovat erittäin kirjava joukko erilaisia ihmisiä. Meidän tärkeimpiä asiakkaita yhdistää kuitenkin se, että olemme vedonneet heidän tunteisiinsa ja he ostavat kahviamme eettiseltä pohjalta: he haluavat auttaa lapsityövoiman vähentämisessä.

Targetointi

Arvioimme valitsemiemme segmenttien lisäksi useita muitakin potentiaalisia asiakasryhmiä, joihin emme kuitenkaan päätyneet markkinointipanostuksiamme kohdentamaan. Meillä oli useita syitä rajata pois nämä kuluttaja-asiakassegmentit.

Ensinnäkin koimme, että niiden koko olisi liian pieni, jolloin markkinoinnin kohdentaminen niihin ei olisi työn arvioista. Koimme myös, ettemme saisi ryhmistä vakioasiakkaita. Tässä esimerkiksi kolme esimerkkiä pois rajaamistamme kuluttaja-asiakassegmenteistä:

- Uusimpia innovaatioita ja teknologiaa arvostavat edelläkävijät, "tekki" -tyypit.
- Hyvinvoinnistaan ja ulkonäöstään huolta pitävät urheilijat.
- Trendejä ja muotia seuraavat lifestyle-persoonat kuten bloggaajat.

Vaikka emme kohdennakaan näihin asiakasryhmiin markkinointiviestintäämme, niin uskomme että tuotteemme voi sopia myös näille ryhmille.

Yritysassiakkaiden, eli meidän kannalta tärkeimpien asiakassuhteiden, osalta tarkoituksena on luoda ensisijaisesti vahvat suhteet suosittuihin kahviloihin ja ravintoloihin, joiden kautta tuotteemme maine leviää kuluttajille. Suosituilla kahviloilla ja ravintoloilla on niin suuri asiakaskunta, että kahvimme kysyntä kasvaisi varmasti. Kysynnän kasvaessa pyrimme neuvottelemaan sopimuksesta tukkuliikkeen kanssa, joka toimittaa vähittäiskauppoihin. Tämä mahdollistaisi kustannustehokkaan myynnin myös kuluttaja-asiakkaiden kotiin.

Positiointi

Varsinkin yritysten on tärkeää näyttää sekä muille yrityksille, että ennen kaikkea kuluttaja-asiakkailleen, mitä arvoja he kannattavat. Tuotteemme ovat alkuperältään ja tarinaltaan ainutlaatuisia. Niitä markkinoidaan vahvalla arvopohjalla, jonka näämme avainasiakkaidemme kannalta tärkeänä. Jotkin yritykset, kuten pienemmät erikoiskahvilat ja tasokkaammat ravintolat, haluavat näkemyksemme mukaan ylläpitää mahdollisimman monipuolisen tuotevalikoiman, johon voisi kuulua osana myös meidän kahvipapumme.

Keskeistä oman tuotteemme asemoinnissa muihin markkinoilla myynnissä oleviin kahvipapuihin nähden on se, että kahvipapujemme alkuperää ja koko tuotantoprosessia markkinoidaan äärimmäisen läpinäkyvänä aina viljelystä valmiin tuotteen hyllyttämiseen asti. Tarkoituksemme on saada kilpailijoiden tuotteet näyttämään kaikin puolin kysymyksiä herättäviltä ja avoimen kyseenalaisilta kuitenkin niitä avoimesti moittimatta.

Tuotteen asiakaslaadun varmistaminen

Kahvipapujen todellinen laatu riippuu usein mm. siitä mitä lajiketta ne ovat. Edullisimmissa kahveissa käytetään usein paljon *Robusta*-kahvia, jota ei pidetä yhtä laadukkaana kuin *Arabica*-kahvia. *Arabica*-pavut ovat yleensä maultaan rikkaampia ja niiden tuottaminen maksaa enemmän [1]. Kahvipapujen tuottajat myös luokittelevat

papuja heidän omien laatukriteerian mukaisesti: esimerkiksi nyrkkisääntönä voidaan pitää, että mitä suurempi ja kovempi kahvipapu on, sen laadukkaampi.

Yritysassiakkamme voivatkin arvostaa tämänkaltaisia teknisiä ominaisuuksia tuotteissamme, mutta olennaista on voittaa kuluttajien luottamus ja saavuttaa nimenomaan kuluttajien mielessä laadukkaan kahvin maine. Tuotteen esillepanossa ja houkuttelevuudessa on tärkeää pakkauksen esteettisyys ja design. Kulutustuotteena kahvilla on hyvin vakioitu säilyvyys, mutta esimerkiksi pakkauksessa voimme ottaa huomioon kestävän kehityksen ja materiaalien ympäristöystävällisyyden.

Kahvipapujen lisäksi asiakaslaatu ulottuu myös muihin tekijöihin. Näistä kuluttajien kannalta kahvikojumme korkeatasoinen ulkoasu, tuotemerkkimme yleinen tunnettuus sekä pakkauksen laatuvaikutelma ovat olennaisia tekijöitä. Yritysassiakkaiden kokema asiakaslaatu tiivistyy kahvipapujen teknisen laadun lisäksi mm. kykyymme hoitaa arvokkaasti yritysassiakkassuhteitamme, toimitusvarmuuteen, sekä tuotantotilojemme ulkoasuun ja toimivuuteen.

Asiakaslaatua voi myös kehittää erilaisilla markkinointitempauksilla. Yksi konseptimme on kesäkaudella toimiva drone-kuljetus. Pienemmät kahvitilaukset, kuten yksittäinen kahvikuppi, kuljetettaisiin Otaniemen lähiseudulla olevalle asiakkaalle drone -kopterilla. Asiakkaat näkisivät, että olemme innovatiivisia, joka lisäisi trendikkyytämme sekä toisi mahdollisesti myös epäsuoraa näkyvyyttä esimerkiksi lehtijuttujen ja word-of-mouth-markkinoinnin (WOM) kautta. Tämänkaltaisen markkinointi edellyttää kykyä tarjota kuluttajalle odotusta parempia asiakaskokemuksia [16].

4P-viitekehitys

Product

Meille on tärkeää, että kahvipakkauksien paketointi ja materiaali ovat meidän arvojemme kanssa samassa linjassa eli ekologisuus ja eettisyys säilyvät. Kahvipaketin etiketissä tulee olemaan lyhyt tarina kahvipapujen alkuperästä ja kuinka ne ovat saapuneet meille. Lisäksi siinä kerrotaan, miten ostamalla meidän kahvia voi edesauttaa lapsityövoiman vähentämistä maailmassa. Sisällytämme myös linkin meidän kotisivuille, josta voi lukea lisää lapsityövoimasta ja kahvistamme.

Mausteet tuovat monipuolisuutta tuotteeseemme, ja kahvimme tuo tietynlaista statusta sitä juovalle, sillä kyseessä on erittäin laadukas ja eettinen kahvi.

Meidän tavoite lopettaa lapsityövoima houkuttelee ihmiset mukaan osaksi suurempaa kokonaisuutta. Ostamalla meidän kahvia, he pääsevät mukaan projektiimme ja ikään kuin kokevat olevansa mukana auttamassa samalla tavalla kuin esimerkiksi lahjoittamalla rahaa kehitysmailhin.

Kahvissamme ei ole makutakuuta eikä mitään lisäpalveluita sisälly kauppaan.

Koska kahvi on tuttu ja suosittu tuote suomalaisten keskuudessa eikä sitä tarvitse kehittää eteenpäin, niin meille ei tule mitään tappioita tuotteen kehittämisen vuoksi tai kun yritämme tutustuttaa tuotetta ihmisille. Kahvi ei myöskään menetä arvoaan tulevaisuudessa, vaan pysyy vuosi vuodelta yhtä juotuna.

Place

Meillä on hyvä tilanne, sillä me viemme asiakkaille tuotettamme ja asiakkaat tulevat myös meidän luoksemme ostamaan tuotetta. Meidän tehtaassa toimii myymälä, jossa voi käydä arkisin ostamassa kahvipapuja. Kahvipapujen jauhaminen tapahtuu kahvikojullamme, josta saa tuoretta jauhattua kahvia. Myymme kahvipapujamme laadukkaisiin kahviloihin ja ravintoloihin, jotka edelleen myyvät kahvimme heidän asiakkaille. Papujen kuljetus on ulkoistettu. Se tapahtuu kuljetusfirman kautta, joka vie pavut yhteistyöyrityksille ja kahvikojullemme.

Kahvikojumme sijaitsee aivan yliopiston kupeessa ja aiomme panostaa sen ulkonäköön, jotta se ei näytä perinteiseltä ”nakkikioskilta” vaan korkeatasoiselta ja modernilta kahvikioskilta, joka välittää vain laadukasta kahvia. Paahtimomme löytyy hieman kauempaa teollisuusalueelta Otaniemestä, jonka ulkonäköön ei niinkään tarvitse panostaa.

Myyntimme ei ole millään tavoin rajoitettua, sillä kuka tahansa kuluttaja voi käydä ostamassa jauhattua kahvia kahvikojultamme sekä papuja paahtimolta.

Case-esimerkki kilpailijatutkimuksesta: Starbucks.



Kuva 2. Espoon Sellon Starbucks-kahvilan esillepanoa sekä hinnasto tuotekuvineen.

Kuvassa 2 on itse ottamamme kuva Espoon Sellon kauppakeskuksen Starbucks-kahvilan esillepanosta. Kuvasta voi nähdä kuluttajille suunnatut kahvipakkaukset, kahvikupit sekä hinnastosta esille tuleva laaja tarjonta erilaisia erikoiskahveja.

Valitsimme asiakaskohtaamista suunnitellessamme kilpailijatutkimuksemme kohteeksi Starbucksin, sillä tämä monikansallinen yritys on ylivoimaisesti suurin kahvilaketju koko maailmassa liikevaihdolla mitattuna; se teki yli kymmenkertaisen liikevaihdon seuraavaksi suurimpaan kilpailijaansa (Costa Coffee) nähden vuonna 2015. Vuonna 2016 Starbucksilla oli yli 25 000 kahvilaa ympäri maailman [17]. Tästä syystä voimme pitää Starbucksin toimintatapoja alan parhaina käytäntöinä ja pyrimmekin lainaamaan parhaita toimintatapoja kuitenkin säilyttämällä omat erottautumistekijämme. Käytännössä esimerkiksi voimme tarjota muiden paahtimoiden ja kahviloiden tapaan laajan valikoiman erikoiskahveja upper-end-hinnoilla, mutta erottaudumme kilpailijoista kahvin eettistä alkuperää korostamalla.

Promotion

Tärkein viesti, jonka lähetämme asiakkaille on, että kahvimme on hyvin laadukasta ja tukee hyvää tarkoitusta, lapsityövoiman lopettamista. Pyrimme edistämään myyntiämme sosiaalisen median välityksellä mainosten kautta ja ylläpidämme eri tilejä, esim. Instagramissa ja Facebookissa. Järjestämme myös aika-ajoin alennusmyyntejä kahvipavuista paahtimollamme.

Aiomme osallistua “No child labour” -kampanjoihin ja tapahtumiin ja pyrkiä julkisuuteen tämän kautta.

Price

Tavoitteemme on saada asiakkaat kokemaan tuotteemme arvokkaammaksi kuin myyntihintamme. Tätä edesauttaa kahvimme laadukkuus ja eettisyys sekä kahvin maustaminen.

Hinnoittelustrategiamme on vakaa pitkän aikavälin hinnoittelu, sillä emme pyri tunkeutumaan markkinoille halvoilla hinnoilla, eikä meillä ole tarvetta kehittää tuotetta. Hinnoitteluperusteena toimii markkinaperusteinen hinnoittelu. Emme aio yliampua hinnoillamme, vaan pyrimme pysymään asiakkaiden hintasietokyvyn alapuolella, vaikkakin meidän kahvi ei ole halvimmosta päästä. Emme myöskään halua alihinnoitella, sillä hinnan täytyy pysyä laadukkaiden tuotteiden linjalla ja pyrimme maksimoimaan tuottoamme.

Hinnat pysyvät pääosin samana ympäri vuoden. Suunnittelimme tulevaisuuteen alennuskampanjoita, kuten esimerkiksi sellainen systeemi, missä kerätään pisteitä ostamalla kojultamme kahvia ja kerätyillä pisteillä voi sitten lunastaa kahvia.

4.2 Myynnin ja markkinoinnin toteutus sekä asiakaskohtaaminen

On tärkeää osata ylläpitää asiakassuhteita, sillä uusien asiakkaiden hankkiminen on kalliimpaa kuin vanhojen pitäminen. Suurin osa uusista asiakkaista pystyy tavoittamaan yrityksemme vain markkinoinnin kautta, johon joudumme käyttämään rahaa. Vanha asiakas kuitenkin tietää meidät entuudestaan ja arvostaa tuotettamme jo ennen markkinointia.

Ylläpidämme asiakassuhteitamme yrityksiin säännöllisellä kommunikoinnilla, määräalennuksilla ja kenttäyhteistyöllä: Menemme tekemään tuotteidemme asettelun ja asettamaan markkinointirekvisiittaa paikan päälle. Uusia yritysasiakassuhteita luomme yhteydenpidoilla tarjoten tuotettamme. Pyrimme kuitenkin kääntämään tilanteen pitkällä aikavälillä niin, että luomme pysyviä asiakassuhteita, jotka eivät edellytä jatkuvaa myymistä esimerkiksi puhelimitse. Ideaalitilanteessa kahvipapujemme jälleenmyyjät jopa haluavat yhdistää nimensä meidän tuotteeseen ja siten tilaavat kahvipapujamme säännöllisesti. Tämä edellyttää että onnistumme rakentamaan tuotteellemme maineen, josta yritykset kokevat saavansa hyötyä omassa myynnissään.

On mahdollista ottaa käyttöön kanta-asiakasjärjestelmä, joka palkitsee säännöllisen tilaamisen. Tämän lisäksi pyydämme asiakkaitamme, yrityksiä sekä kuluttajia, antamaan palautetta tuotteistamme nettisivuillamme, jonka kautta voi myös tehdä tilauksia.

Kahvikojullamme ylläpidämme kuluttaja-asiakassuhteita mm. alennussysteemeillä, kampanjoilla ja mielipidekyselyillä. Uusia kuluttaja-asiakassuhteita saamme markkinoinnilla ja sosiaalisen median välityksellä.

4.3 Myynnin ja markkinoinnin tulevaisuusnäkymät

Arvio liikevaihdon kehityksestä

Tavoittelemme, että noin 75% liikevaihdosta tulee yrityksille suunnatuista suuremmista pakkauksista.

Arvioimme pienten pakkausten myynnin lisääntyvän etenkin toisena toimintavuonna kun asiakkaat pääsevät ensin tuntemaan kahvin etenkin kahviloiden kautta.

Kahvikojun liikevaihto on koko liikevaihtoon nähden pieni ja kahvikojun olennainen merkitys onkin brändin tunnettuuden lisääminen. Kojun liikevaihto on myös eniten kausivaihteluille altis ja kesäaikaan kysyntä voi laskea voimakkaastikin.

Olemme luottavaisia arvioomme, mutta kuitenkin “worst-case scenario” olisi se, että tuotteemme ei ota tuulta alleen eikä tuotteen “hype” riitä saattamaan kahvia suosioon.

Tämän sattuessa luvut eivät todellakaan näyttäisi niin hyvältä ja olisi suuri mahdollisuus tulevaisuudessa konkurssiin. Optimistinen arvio olisi sitten sama kuin meidän arvio tai jopa parempi. On hyvinkin mahdollista, että tuote saa niin kovan “hopen”, että liikevaihto kasvaisi jopa 25% paremmin.

Drone



Kuva 3. Havainnekuva drone-lennokista toimittamassa kahvikuppia.

Kuvassa 3 on havainnollistettu mahdollista jakelutapaa yksittäisille kahvikupeille. Tämä voisi olla realistinen vaihtoehto esimerkiksi Otaniemen sisällä kesäkaudella kun ihmiset ovat enemmän ulkona ja voisivat haluta tilata kahvin puhelimellaan. Jos toimitusmatka olisi lyhyt, ei kahvi ehtisi jäähtyä vaikka lämmitysmekanismeja lennon ajalle ei toteutettaisikaan. Dronessa tulisi olla kamera ja keino irrottaa kahvikuppi turvallisesti asiakkaiden turvallisuus säilyttäen. Tämä sisältää joka tapauksessa riskejä koska dronea olisi lennätettävä itse esimerkiksi kahvikojusta käsin. Laskeutuminen ja kupin irrottaminen toimisi todennäköisesti ainakin väljälle maa-alueelle, “pick-up-pointtiin”. Tällainen skenaario voisi toteutua vaikkapa ihmisten ollessa piknikillä. Kuvassa oleva kahvikuppi on hieman vinossa, ja vaikka kahvikuppi saataisiinkin stabiiliksi esimerkiksi kuppitelineiden avulla. Tästä huolimatta olisi liki välttämätöntä käyttää toimituksissa tavanomaisia kuppeja kalliimpia, tiiviisti suljettuja kuppeja.

Näiden seikkojen valossa näämme kahvikuppien drone-toimitukset toistaiseksi ennemmin mielenkiintoisena markkinointitempauksena kuin varteenotettavana jakelukanavana. Kuten aiemmin mainittua, tämä voisi tuoda positiivista julkisuutta ja imagoomme eettisyyden lisäksi tekniikan näkökulman; Otaniemi on loppujen lopuksi uuden tekniikan ja innovatiivisuuden kehto. Tällaisen “state of the art”-teknologian käyttöönotossa markkinoinnin ja myynnin lisäämisen näkökulmasta olisikin olla ensimmäinen. Se, mikä yritys saavuttaa markkinajohtajan aseman tämän teknologian käytössä pitkällä aikavälillä, ei ole meidän kannaltamme olennaista.

5. Yrityksen tulevaisuus

5.1 SWOT-analyysi

Suurimmat vahvuutemme ovat eettisyys ja laatu. Asiakasryhmämme näkee meidät hyvässä valossa ja nauttii kahvistamme. Muita vahvuuksiamme ovat tuotteidemme ainutlaatuinen maku ja ulkonäkö. Tuotteemme ovat helposti tunnistettavissa tavallisesta poikkeavan paketoinnimme ansiosta. Positiivista on myös, että Suomessa kahvin menekki on suuri.

Otaniemen alueella on paljon eri kahviloita, jotka ovat kahvikojullemme suuria kilpailijoita. Tämä on suuri heikkous, mutta toisaalta se on mahdollista kääntää vahvuudeksi. Voimme tehdä kilpailijoidemme kanssa yhteistyötä myymällä heille kahviamme. Suomessa on kova yritysverotus, joka luonnollisesti vähentää tulojamme. Tekijä, joka ajaa joitakin asiakasryhmiä pois tuotteidemme luota on hinta. Kahvimme on kieltämättä todella kallista.

Meillä on mahdollisuuksia muuntaa heikkoutemme vahvuuksiksi. Voimme markkinoida tuotteitamme luksustuotteiksi, jolloin kahvin kallis hinta saattaisi jopa houkutella asiakkaita. Tuotteillamme on myös mahdollisuus tulla trendikkäiksi, sillä otamme kantaa ajankohtaiseen asiaan, lapsityövoimaan. Hyvä mahdollisuus on myös se, että Otaniemen alueella pyörii tällä hetkellä ihmisiä enemmän kuin ikinä, sillä kauppakorkeakoulu muutti tänne. Laaja asiakaskunta auttaa markkinoiden kasvua.

Suurin osa yrityksemme uhkista liittyy kahvitilaamme. Jos farmille iskee huono satokausi, voimme joutua perumaan kauppoja ja vähentämään myyntiä. Kahvitila on ulkomailla, joten on myös vaikeaa tarkkailla ja kontrolloida työvoimaa. Emme siis voi ihan tarkkaan tietää, käytetäänkö tilalla lapsityövoimaa vai ei. Voisi olla kannattavaa palkata tilalle yksi suomalainen työnjohtaja, joka tarkkailee tilan työntekoa ja työntekijöiden tietoja. Täytyy myös ottaa huomioon, että suuri osa Otaniemen asukkaista on opiskelijoita. Opiskelijoilla ei yleensä ole paljon ylimääräistä rahaa, joten kahvimme saattaa olla monelle liian kallista.

5.2 Kannattavuus, maksuvalmius ja vakavaraisuus

2. tilikauden lopussa lasketut tunnusluvut on esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2. Toisen tilikauden lopussa lasketut tunnusluvut.

Liikevoittoprosentti	23%
Velkaantumisaste	1.40%
Omavaraisuusaste	177%
Current Ratio	1.98

Tunnuslukujen mukaan yrityksemme on kannattava, sillä liikevoittoprosentti on hyvä. Yrityksellämme siis on pitkän elämisen edellytykset ja sen pääoma kasvaa.

Yrityksemme on vakavarainen, sillä sen pääomarakennetta kuvaava omavaraisuusaste on korkea ja velkaantumisaste on alhainen. Meillä on siis tarpeeksi omaa pääomaa varoihimme nähden. Pystymme siis kattamaan yrityksen tarvittavat rahoitukselliset velvoitteet.

Yrityksemme on sopiva maksuvalmius, eli pystymme maksamaan yrityksen juoksevia kuluja. Current ratio kuvaa maksuvalmiutta vuoden aikajänteellä. Meidän current ratio on 1.98, joka on tavoitteellisen 2 tuntumassa. Meillä ei siis ole ongelmia maksaa esim. tavaraostoja ja työntekijöiden palkkoja tarvittavalla aikavälillä.

5.3 Toiminta 4. vuoden jälkeen

Yksi vaihtoehto on ajaa toiminta alas 5. vuonna, mutta toimintaa voi myös mahdollisesti jatkaa tai yrityksen voi myydä. Yrityksemme toimintamuoto on osakeyhtiö, eli pystyisimme myös lopettamaan yrityksemme määräajaksi.

Valinta riippuu tietenkin 4. vuoden jälkeisestä tilanteesta, mutta jos ennustuksemme menevät oikein, niin paras ratkaisu on yrityksen jatkaminen. Yritystä kannattaa tietenkin jatkaa, jos kauppa käy entiseen malliin. Toisaalta voi olla hyvin mahdollista, että tuotteemme ovat vain hetken aikaa trendikkäitä, jonka jälkeen ne unohdetaan, ja vuosittainen liikevoittomme pienenee.

Yrityksessämme visioimme lapsityövoiman lopettamista. Emme todennäköisesti pysty lopettamaan sitä, mutta pyrimme kuitenkin vähentämään. Meidän vähimmäistavoite on siis vähentää lapsityövoimaa. Emme pysty vielä viidessä vuodessa vaikuttamaan tarpeeksi, joten senkin kannalta olisi huono idea lopettaa toimiva liiketoiminta.

Muiden yritysten kanssa fuusioituminen olisi tietysti myös yksi vaihtoehto, mutta se pilaisi brändin eikä siitä olisi suurta hyötyä kahvialalla. Toisaalta fuusion avulla voisi vähentää omaa työkuormaa, ja käyttää voitetun ajan esimerkiksi uuden yrityksen perustamiseen.

Jos oletetaan, että kauppa käy hyvin vielä neljännen vuoden jälkeen ja lopetuspäätöstä ei tehdä, niin voisimme pohtia tuotteemme vientiä maailmanlaajuisille markkinoille. Tässä tapauksessa kaupan pitäisi käydä todellakin hyvin, sillä suosiota on

vaikea saavuttaa jo kovan kilpailun alla olevalla alalla. Tämä vaatisi myös kiven kovan strategian ja brändäystä, millä saataisiin maailman huomio kohdistettua meidän laatu kahviimme. Maailmanlaajuisilla markkinoilla onnistuminen on kuitenkin epätodennäköistä.

Lähdeluettelo

- [1] CBI Ministry of Foreign Affairs. Exporting Coffee to Finland. 2017. S. 1. [viitattu 8.6.2019]. [verkkojulkaisu]. Saatavissa: <https://www.cbi.eu/node/2054/pdf/>
- [2] Tilastokeskus. Suomi lukuina. 2018. S. 32 [viitattu 8.6.2019]. ISSN 2442-847X [verkkojulkaisu]. Saatavissa: http://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/yyti_sul_201800_2018_19691_net.pdf
- [3] Espoon kaupunki. Espoon väestöennuste 2019-2028, lyhyt yhteenveto. Verkkosivusto. [Viitattu 8.6.2019]. Saatavissa: <https://www.espoo.fi/download/noname/%7B00FoFA1B-D42F-445B-A195-C6BB9D612843%7D/112599>
- [4] Kahvi- ja paahtimoyhdistys. Kahvin juonti Euroopan ulkopuolella. Verkkosivusto. [Viitattu 8.6.2019]. Saatavissa: <http://www.kahvi.fi/kahvi-juomana/kahvikulttuuri/kahvin-juonti-euroopan-ulkopuolella.html>, <http://www.kahvi.fi/kahvista-kysyttya.html>
- [5] Huhtonen, H. Suomalaisen pienpaahtimot: laatua ja paikallisuutta. Jyväskylä, Suomi: Kirjakaari, 2015. 25 s. ISBN 9789525969764.
- [6] Oy Karl Fazer Ab. Kahvilan tai ravintolan perustaminen. Verkkosivusto. [Viitattu 3.6.2019]. Saatavissa: <https://www.fazerpro.fi/me-autamme/kahvilan-tai-ravintolan-perustaminen1/>
- [7] Perfect Daily Grind. 6 Common Roast Defects & How to Recognise Them. Verkkosivusto [Viitattu 3.6.2019]. Saatavissa: <https://www.perfectdailygrind.com/2017/03/6-common-roast-defects-recognise/>

-
- [8] Yrittajat. Yrittäjän lupa-asiat ja ilmoitukset. Verkkosivusto.
[Viitattu 3.6.2019]. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/perustietoa-yrittajyydesta/yrityksen-perustaminen/yrittajan-lupa-asiat-ja-ilmoitukset>
- [9] St.merig.eu. Mikä on Porterin viiden kilpailuvoiman malli? Verkkosivusto.
[Viitattu 3.6.2019]. Saatavissa: <http://st.merig.eu/index.php?id=97&L=2>
- [10] Viessmann Oy. Viessmannin tuotantojärjestelmä. Verkkosivusto.
[Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <https://www.viessmann.fi/fi/yritys/tuotantojarjestelma.html>
- [11] Logistiikan maailma. Hankintatoimi ja ostotoiminta. Verkkosivusto.
[Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/osto-ja-myynti/hankintatoimi-ja-ostotoiminta/>
- [12] Logistiikan maailma. Tieto- raha ja materiaalivirrat. Verkkosivusto.
[Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <http://www.logistiikanmaailma.fi/logistiikka/logistiikka-ja-toimitusketju/tieto-raha-ja-materiaalivirrat/>
- [13] Puranen Consulting Oy. Markkinoinnin suunnittelun työkalut. Verkkosivusto.
[Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <https://www.ammattijohtaja.fi/positiointi/>
- [14] Merkonomi.hannumikkonen.com. Markkinointi. Verkkosivusto
[Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <http://merkonomi.hannumikkonen.com/markkinointi/863.html>
- [15] PK-RH. NELIKENTTÄANALYYSI - SWOT. Verkkosivusto. [Viitattu 4.6.2019]. Saatavissa: <https://www.pk-rh.fi/tools/swot.html>
- [16] Entrepreneur Europe. Word-of-Mouth Advertising. Verkkosivusto. [Viitattu 8.6.2019]. Saatavissa: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/word-of-mouth-advertising>
- [17] Statista Inc. Leading coffeehouse chains worldwide 2015. Verkkosivusto.
[Viitattu 8.6.2019]. Saatavissa: <https://www.statista.com/statistics/270091/coffee-house-chains-ranked-by-revenue/>
- [18] Kelley, J. E. & Walker, M. R. Critical-Path Planning and Scheduling. 1959 Proceedings of The Eastern Joint IRE-AIEE-ACM Computer Conference. 1959. S. 163. Saatavissa: DOI:10.1145/1460299.1460318.
-

- [19] Helsingin kaupunki, rakennusvalvonta. Ravintolan tai kahvilan perustaminen, rakentamistapaohje. 2016. S. 5. [viitattu 10.6.2019]. [verkkajulkaisu] Saatavissa: https://www.hel.fi/static/rakvv/ohjeet/Ravintola_kahvila.pdf.
- [20] Kaffa Roastery Oy. Verkkosivusto. [Viitattu 3.6.2019]. Saatavissa: <https://www.kaffaroastery.fi/>.
- [21] [Kiran, D.R.](#), Kiran, D. R. Total Quality Management, 1st edition. Oxford, UK. Butterworth-Heinemann. 2016. [viitattu 10.6.2019]. [verkkajulkaisu].

Liite 1: Projektisuunnitelma

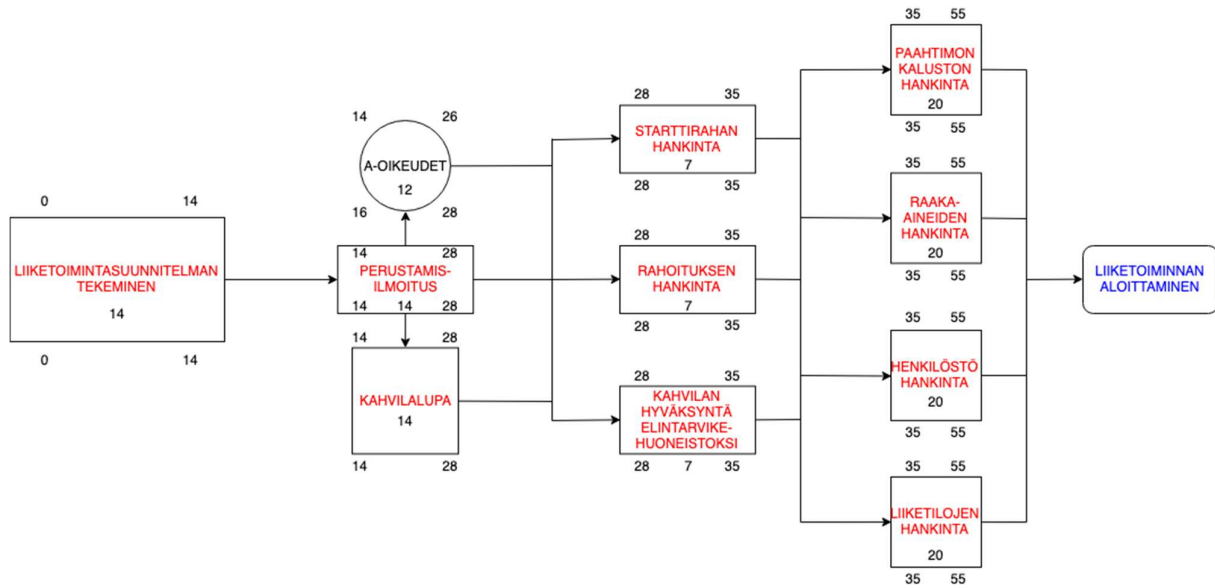
Liite 1.1 Aikataulus

Projektin
aikataulus

--	--	--

Tehtävä #	Tehtävä	Kesto (d)	Edeltävä tehtävä
1	Liiketoimintasuunnitelman tekeminen	14	
2	Perustamisilmoitus	14	1
3	A-oikeudet	12	1
4	Kahvilalupa	14	1
5	Starttirahan hankinta	7	2,3,4
6	Rahoituksen hankinta	7	2,3,4
7	Kahvilan hyväksyntä elintarvikehuoneistoksi	7	2,3,4
8	Paahtimon kaluston hankinta	20	5,6,7
9	Raaka-aineiden hankinta	20	5,6,7
10	Henkilöstöhankinta	20	5,6,7
11	Liiketilojen hankinta	20	5,6,7

Liite 1.2 Projektiverkko



Liite 2: Taloudellinen kehitys taulukoituna

Pienet pakkaukset					
kvartaali	pieni pakkaus, kpl	papuja, kg	kustannukset, €	hinta*, €	liikevaihto, €
2020 Q1	1800	0.275	8910.00	8.50	15300.00
2020 Q2	5200	0.275	25740.00	8.50	44200.00
2020 Q3	4400	0.275	21780.00	8.50	37400.00
2020 Q4	10000	0.275	49500.00	9.50	95000.00
2021 Q1	11000	0.275	54450.00	9.50	104500.00
2021 Q2	14000	0.275	69300.00	9.50	133000.00
2021 Q3	15000	0.275	74250.00	9.50	142500.00
2021 Q4	20000	0.275	99000.00	9.50	190000.00
2022 Q1	15000	0.275	82500.00	9.50	142500.00
2022 Q2	16000	0.275	88000.00	9.50	152000.00
2022 Q3	14000	0.275	77000.00	9.50	133000.00
2022 Q4	21000	0.275	115500.00	9.50	199500.00
2023 Q1	18000	0.275	103950.00	9.50	171000.00
2023 Q2	15000	0.275	86625.00	9.50	142500.00
2023 Q3	15000	0.275	86625.00	9.50	142500.00
2023 Q4	16000	0.275	92400.00	9.50	152000.00

Suuret pakkaukset					
kvartaali	suuri pakkaus, kpl	papuja, kg	kustannukset, €	Pakkaushinta*, €	liikevaihto, €
2020 Q1	1200	2	38400.00	52.00	62400.00
2020 Q2	5000	2	160000.00	52.00	260000.00
2020 Q3	5800	2	185600.00	52.00	301600.00
2020 Q4	7000	2	224000.00	54.00	378000.00
2021 Q1	8000	2	256000.00	54.00	432000.00
2021 Q2	8500	2	272000.00	54.00	459000.00
2021 Q3	9000	2	288000.00	54.00	486000.00
2021 Q4	10000	2	320000.00	55.00	550000.00
2022 Q1	9000	2	342000.00	55.00	495000.00
2022 Q2	8000	2	304000.00	55.00	440000.00
2022 Q3	8000	2	304000.00	55.00	440000.00

2022 Q4	9500	2	361000.00	55.00	522500.00
2023 Q1	8600	2	335400.00	55.00	473000.00
2023 Q2	9200	2	358800.00	55.00	506000.00
2023 Q3	8000	2	312000.00	55.00	440000.00
2023 Q4	8900	2	347100.00	55.00	489500.00

Kahvikoju					
kvartaali	kahvikuppi, kpl	kuppiin kahvia, kg	kustannukset, €	kupin hinta*, €	kojun liikevaihto, €
2020 Q1	3000	0.020	960.00	3.00	9000.00
2020 Q2	3600	0.020	1152.00	3.50	12600.00
2020 Q3	3000	0.020	960.00	3.50	10500.00
2020 Q4	5000	0.020	1600.00	4.00	20000.00
2021 Q1	3400	0.020	1088.00	4.00	13600.00
2021 Q2	4000	0.020	1280.00	4.00	16000.00
2021 Q3	3600	0.020	1152.00	4.00	14400.00
2021 Q4	5800	0.020	1856.00	4.00	23200.00
2022 Q1	4000	0.020	1520.00	4.00	16000.00
2022 Q2	3000	0.020	1140.00	4.00	12000.00
2022 Q3	3200	0.020	1216.00	4.00	12800.00
2022 Q4	2800	0.020	1064.00	4.00	11200.00
2023 Q1	3000	0.020	1200.00	4.00	12000.00
2023 Q2	4200	0.020	1680.00	4.00	16800.00
2023 Q3	2000	0.020	800.00	4.00	8000.00
2023 Q4	1000	0.020	400.00	4.00	4000.00

Koko yritys		
ajanjakso	kustannukset, €	liikevaihto, €
2020 Q1	48270.00	86700.00
2020 Q2	186892.00	316800.00
2020 Q3	208340.00	349500.00
2020 Q4	275100.00	493000.00
2020 tilikausi	718602.00	1246000.00

2021 Q1	311538.00	550100.00
2021 Q2	342580.00	608000.00
2021 Q3	363402.00	642900.00
2021 Q4	420856.00	763200.00
2021 tilikausi	1438376.00	2564200.00
2022 Q1	426020.00	653500.00
2022 Q2	393140.00	604000.00
2022 Q3	382216.00	585800.00
2022 Q4	477564.00	733200.00
2022 tilikausi	1678940.00	2576500.00
2023 Q1	440550.00	656000.00
2023 Q2	447105.00	665300.00
2023 Q3	399425.00	590500.00
2023 Q4	439900.00	645500.00
2023 tilikausi	1726980.00	2557300.00

Liite 3: Taloudelliset laskelmat

Tarkemmat taloudelliset laskelmat löytyy lisäksi erikseen palautetusta excel-tiedostosta.