

Ruokahävikin vähentäminen **RAVINTOLASSA**



Lukijalle

Ruokahävikin vähentämisen tärkeydestä ollaan yksimielisiä. Ruoan heittäminen pois tuhlaa sekä rahaa että luonnonvaroja. Suomi on sitoutunut YK:n kestävä kehityksen tavoitteisiin, joihin kuuluu ruokahävikin puolittaminen vuoteen 2030 mennessä.

Ruoka kiinnostaa myös, koska se on yksi keskeisistä kuluttajan hiilijalanjäljen tekijöistä. Ravintoloiden ruokahävikissä on kyse pitkälle jalostetutuista elintarvikkeista, joista on koko ruokaketjussa alkutuotannosta lähtien kertynyt paljon ilmasto-vaikutuksia. Kun ruoka joutuu hukkaan, ne on aiheutettu täysin turhaan.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry on osallistunut Luonnonvarakeskus Luken Ruokahävikkiseuranta ja -tiekartta- sekä Elintarvike- ja hävikkiseuranta -hankkeisiin, joiden tavoitteena on kehittää elintarvikejätteen ja ruokahävikin seurantaa ja keinoja niiden vähentämiseen ruokaketjussa. Matkailu- ja ravintola-alan eurooppalainen järjestö Hotrec, jonka jäsen MaRa on, on tuonut esiin ruokahävikin vastaista työtä. Muun muassa näistä virikkeistä on noussut tarve tuoda MaRan jäsenille lisää konkreettisia apuneuvoja hävikin vähentämiseen.

Oppaan näkökulma on käytännönläheinen. Kyseessä ei kuitenkaan ole pelkkä vinkkilista tai neuvojen luettelo, vaan tavoitteena on tarjota aineksia asian pohtimiseen ja sijoittamiseen ravintolan toiminnan kokonaisuuteen. Jokainen yritys ja toimipaikka on erilainen, ja siksi menetelmät hävikin vähentämiseen on suunniteltava yrityskohtaisesti.

Opas on tarkoitettu ravintolan toiminnasta ja ruokatuotannosta vastaavalle henkilölle: yrittäjälle, ravintolapäällikölle tai keittiöpäällikölle. Hävikin vähentäminen on yhteispeliä, ja siksi suuri osa asioista on hyvä käydä läpi koko henkilöstön kesken.

Ohjeen liitteinä on ”huoneentauluja”, joita voi tulostaa kylteiksi tai julisteiksi ja kiinnittää esimerkiksi keittiön seinään muistutukseksi henkilökunnalle.

Osa käsitellyistä asioista toistuu tarkoituksellisesti ohjeen eri luvuissa. Hävikin vähentäminen on kokonaisuus, joka kattaa koko ravintolan ruoantuotantoprosessin ja jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen, joten monia asioita on vaikea rajata vain yhden otsikon alle. Lisäksi olemme halunneet laatia ohjeen silmältääväksi niin, että lukija voi helposti poimia käyttöönsä itseään kiinnostavat ja omaan toimintaan sopivat osat.

Ohjeessa käytetään yksinkertaisuuden vuoksi useimmiten sanaa ravintola, mutta se on tarkoitettu kaikenlaisille tarjoilupaikoille – kahviloille, cateringyrityksille ja muille ruokapalveluja tuottaville yrityksille – ja on toivottavasti sovellettavissa niiden tarpeisiin.

Ohjetta on ollut laatimassa työryhmä, johon ovat kuuluneet seuraavat jäsenyritysten edustajat: *Sanna Pekkinen*, Compass Group FS Finland; *Miia Kinnunen*, Food & Events / Restel; *Vesa Viitanen*, Hesburger / Burger-In Oy; *Pasi Tuomiranta*, ISS Palvelut Oy; *Marja-Leena Holopainen*, Sodexo; *Tuomo Keskinen*, SOK MaRa-ketjuohjaus; *Sari Siukonen*, Unica ravintolat. Ryhmään on lisäksi osallistunut Kespron asiantuntija-edustajana *Mia Haavisto*. Ohjetta ovat kommentoineet Luke, Motiva ja Ruokavirasto. MaRan toimisto kiittää lämpimästi kaikkia osallistuneita.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry

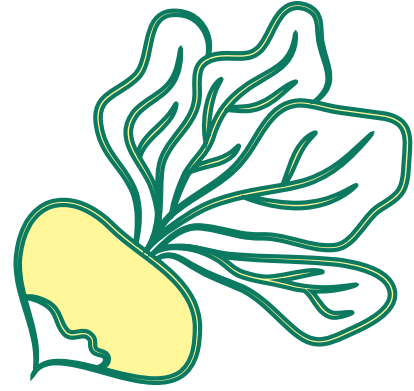
Kommentit ja ohjeen kehittämis ehdotukset:

Marjaana Ingervo, marjaana.ingervo@mara.fi, puh. 09 6220 2013

Sisältö

Lukijalle	2
Mitä ruokahävikki on?	4
Paljonko hävikkiä ravintoloissa syntyy?	6
Hävikin mittaaminen ja seuranta	7
Hävikin arvon seuraaminen.....	11
Miten päästä käsiksi hävikin perussyihin?.....	12
Ruoan menekin arviointi	14
Ruokalista.....	15
Reseptiikka ja tuotantoprosessi	16
Hankinnat.....	17
Varastointi	18
Valmistus	20
Tarjoilu.....	22
Asiakkaan odotukset ja valintojen ohjaaminen	24
Viestintä ja näkyvyys	26
Henkilöstö.....	27
Ylijäämäruoan hyödyntäminen.....	28
Liitteet	
”Huoneentaulut” henkilöstön informointiin	31
Tarrapohjat varastointiin	41

Mitä ruokahävikki on?



► **Tässä ohjeessa ruokahävikillä tarkoitetaan ihmisravinnoksi tarkoitettua, alun perin syömäkelpoista ruokaa, jota ei hyödynnetä ihmisravintona.** Sanaa hävikki käytetään ohjeessa sanan ruokahävikki synonyymina.

Hävikkiin ei tässä lueta alun perin syömäkelvottomia osia, kuten juuresten kuoret tai kahvinporot. Raja on tosin liukuva, sillä monet raaka-aineet voidaan hyödyntää eri tarkkuudella.

Liiketaloudelliselta kannalta hävikiksi voidaan katsoa kaikki ruoka, joka on hankittu ja valmistettu asiakkaille tarjottavaksi, mutta joka jää myymättä. Syömäkelpoinen, myymättä jäänyt ruoka voidaan kuitenkin esimerkiksi lahjoittaa ruoka-apuun, jolloin sitä ei lueta yllä olevan määritelmän mukaiseen ruokahävikkiin.

Hävikkiin liittyvät myös käsitteet tunnistamaton hävikki ja inventaariero. Molemmat viittaavat siihen, että kun raaka-ainetta käytetään reseptiin merkittyä määrää enemmän, varastosaldo ei täsmää, ja raaka-ainetta joudutaan ostamaan lisää. Yllä olevan määritelmän mukaista ruokahävikkiä siitä muodostuu vasta, jos ylimääräinen ruoka jää tähteinä asiakkaiden lautasille tai päättyy muuten jätteisiin. Taloudellisessa mielessä asia on merkittävä, sillä pienetkin erot tuottavat kertautuessaan suuret tappiot.

Olennaista on, että samassa yrityksessä ruokahävikistä puhuttaessa kaikki ymmärtävät yksiselitteisesti, mitä tarkoitetaan.

[Katso täältä Luonnonvarakeskus Luken pohdinta hävikin määritelmästä.](#)

Ruokahävikkiin liittyviä määritelmiä:

- **Ruokahävikki** = alun perin syötäväksi tarkoitettu ruoka, jota ei kuitenkaan hyödynnetä ihmisravintona, rehuna tai muuna arvojakeena (Suomen kansallinen määritelmä)
- **Keittiöbiojäte** = alun perin syömäkelvottomat elintarvikkeiden osat tai ruoanvalmistuksessa syntyvät ainekset, esimerkiksi kahvinporot, luut ja kasvien kuoret
- **Elintarvikejäte** = ruokahävikki + keittiöbiojäte
- **Biojäte** = elintarvikejäte + puutarhajäte
- **Biohajoava jäte** = biojäte + muu biohajoava jäte, esimerkiksi paperi ja pakkaukset

Tässä ohjeessa käytetään arkikielen mukaisesti sanaa **biojäte** tarkoittamaan biojäteastian sisältöä, käytännössä usein kaikkea biohajoavaa jätettä.

Hävikin lajit

Ravintolan koko ruokahävikki jaotellaan usein seuraavasti:



keittiöhävikki: suoraan varastosta pois heitettävä (esimerkiksi vanhentunut tai laatuvirheellinen) ja keittiöstä valmistuksen aikana hävikkiin joutuva ruoka



tarjoiluhävikki: tarjolle viety tai tarjoilua varten valmistettu ruoka, joka ei päädy syötäväksi



lautashävikki: asiakkaiden jättämät tähteet

Hävikkiä seurataan usein **hävikkiprosenttina**. Se kertoo, kuinka suuri osuus valmistetusta tai ostetusta ruoasta joutuu hävikkiin. Hävikkiprosentin selvittämiseksi kirjataan tietyn ajanjakson aikana valmistetun ruoan paino, punnitaan kaikki ajanjakson aikana hukkaan joutuva ruoka ja verrataan sen painoa valmistetun ruoan painoon.

Hävikin seuraamista käsitellään tarkemmin sivuilla 7–10.

Paljonko hävikkiä ravintoloissa syntyy?

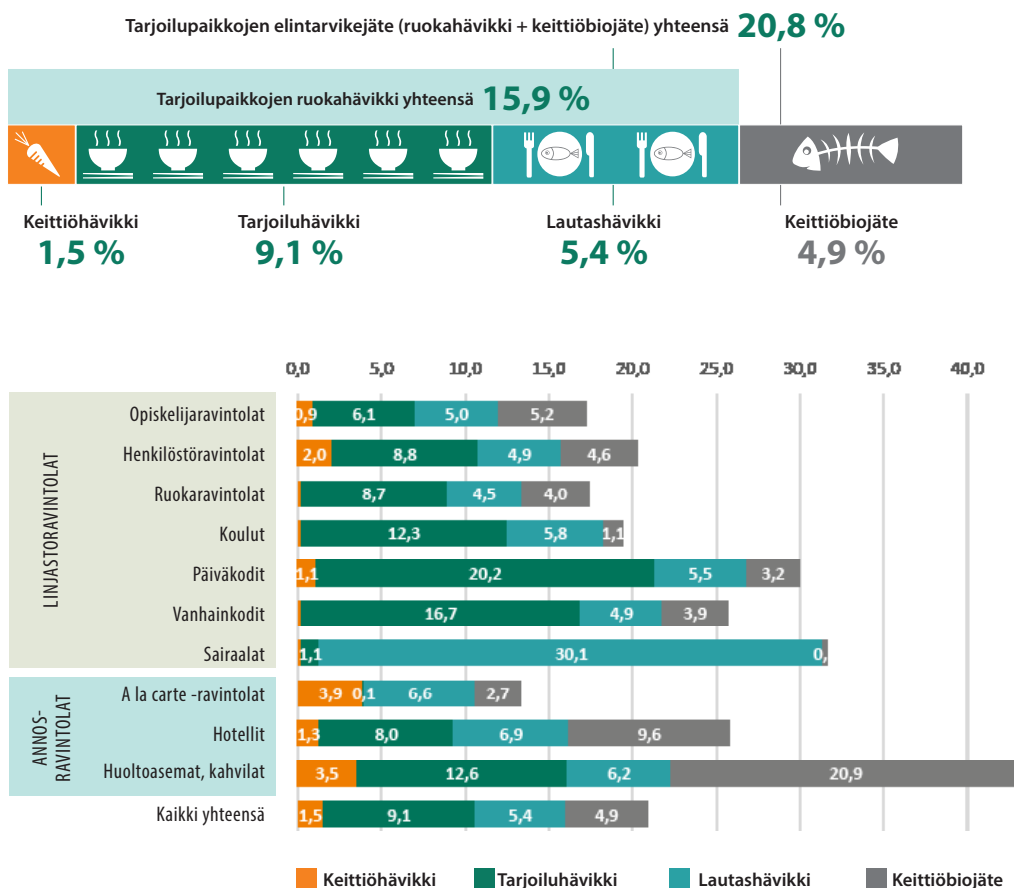
Jokainen ravintola on erilainen, joten eri ravintoloiden hävikkiä ei voi suoraan verrata keskenään. Jos raaka-aineet hankitaan valmiina komponentteina tai pitkälle käsiteltyinä, ravintolassa ei juuri synny keittiöhävikkiä. Silloin hävikki kuitenkin siirtyy ruokaketjussa edeltävään vaiheeseen, valmistuskeittiöön tai elintarviketeollisuuteen.

Jos ruoka valmistetaan ravintolassa alusta lähtien raaka-aineista, hävikkiä tulee pakostikin jonkin verran. Take away -myynissä asiakkaiden tähteet siirtyvät pois ravintolan ulottuvilta, kotitalouksien hävikiksi.

Luonnonvarakeskus Luken tutkimuksen mukaan ruokahävikkiä syntyy tarjoilupaikoissa (koulut ja muut suurkeittiöt mukaan luettuna) keskimäärin 15,9 % valmistetun ruoan määrästä. Suurin osa, 9,1 %, on tarjoiluhävikkiä.

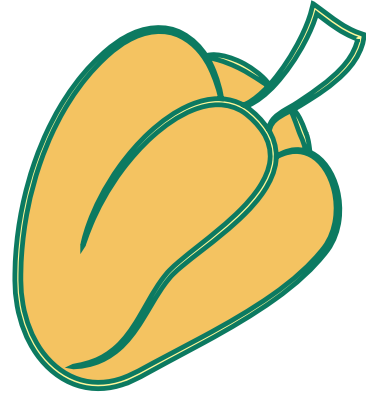
Sektoreittain tarkasteltuna eniten hävikkiä syntyy päiväkodeissa ja sairaaloissa. Huoltoasemilla ja kahviloissa kertyy paljon alun perinkin syömäkelpotonta keittiöbiojätettä, jota ei lasketa ruokahävikkiin.

[Keskiarvotietoa ravitsemispalveluiden hävikkimääristä saat Luken tutkimusraportista](#)



Lähde Luke 2020

Hävikin mittaaminen ja seuranta



Jotta hävikkiä voi vähentää, se on tunnistettava. Tarkkaa tietoa saadaan vain hävikkiä mittaamalla. Mittaaminen tuo hävikin konkreettisesti näkyväksi työntekijöille. Lisäksi sen hyötynä on esimerkiksi, että voidaan seurata ruokalistojen vaikutusta hävikkiin.

Hävikkiprosentti =
hävikin paino / valmistetun ruoan paino

Muita tunnuslukuja:
hävikki / annos (grammoja)
hävikki / asiakas (grammoja)

Mitä seurataan?

Mittaamisen tulos ilmoitetaan usein hävikkiprosenttina. Kun verrataan esimerkiksi päivän tai kuukauden aikana jätteisiin joutuvan ruoan painoa saman ajanjakson aikana valmistetun ruoan painoon, saadaan selville tuon jakson hävikkiprosentti.

Painon lisäksi voidaan seurata myös kappalemääriä, esimerkiksi varastohävikin seuraamiseksi hävikkiin joutuneiden raaka-ainepakkausten määrää verrattuna hankittuun määrään kyseistä raaka-ainetta.

Kun ruokahävikkiä ryhdytään vähentämään, vähentämiselle on tärkeää määrittellä tavoite. Tavoitteen voi esittää hävikkiprosentin muutoksena: esim. ruokahävikkimme vähenee vuoden aikana 18 prosentista 16 prosenttiin. Tavoite voi olla myös liikevaihtoon sidottu: tätä käsitellään seuraavassa luvussa.

Tavoite kannattaa esittää henkilökunnalle ja kannustaa lähtemään liikkeelle pienistä asioista. Ensimmäiseksi tavoitteeksi voi asettaa, että hävikkiä ryhdytään mittaamaan ja saadaan määriteltyä lähtötaso.

Näin pääset alkuun

- Määrittele hävikin vähentämiselle tavoite.
- Lähde liikkeelle pienin askelin.
- Esittele tavoite henkilökunnalle.
- Seuraa hävikkiä säännöllisesti.

Hävikkiä voi seurata jaoteltuna esimerkiksi

- hävikin **syntypaikan** mukaan
 - keittiöhävikki (keittiö, varasto)
 - tarjoiluhävikki (linjastossa tai noutopöydässä tarjolla ollut ruoka)
 - lautashävikki
- yrityksen **osastojen** tai **toimintojen** mukaan (esim. noutopöytä, à la carte ja vitriini).
- **ruokalajeittain** tai ateriakomponentteittain (esim. lihapääruoka, kasvispääruoka, energialisäke, salaatti)

▶ **Olellaista on, että hävikin seuraaminen on säännöllistä.** Tällöin siitä muodostuu henkilökunnalle rutiini, joka sujuu osana jokapäiväistä työtä.

Mittaamisen tarkkuustaso

Mittaaminen on sitä työläämpää, mitä tarkempaan tulokseen pyritään. Siksi on tärkeää löytää **omaan toimintaan sopiva taso**, jolla saa hyvän tuntuman toimipaikan hävikkiin ja jota pystyy toteuttamaan säännöllisesti. Kohtuullisella työllä on mahdollista tavoittaa pääosa hävikistä. Myös omaan toimintaan sopivat välineet helpottavat mittausrutiinin syntymistä.

Jatkuvan mittamisen etuna on, että pystytään seuraamaan itse seurannan toimivuutta. Jos hävikkimäärät ovat poikkeuksellisen alhaisia ilman ilmeistä selitystä, on syytä epäillä, että hävikin seurannassa tai kirjauksissa on puutteita.

Lähtötason selville saamiseksi hävikkiä kannattaa yleensä mitata tarkasti jonkin aikaa. Tällöin voidaan mitata ja kirjata, kuinka suuri osa kaikesta elintarvikejätteestä/biojätteestä on alun perin syömäkelpoista ruokahävikkiä. Jatkossa on usein mahdollista punnita vain biojätteen kokonaismäärä ja sen perusteella arvioida ruokahävikin määrä.

Yksi vaihtoehto on toteuttaa esimerkiksi pari kertaa vuodessa parin viikon pituinen mittausjakso, jonka aikana eritellään tarkasti hävikkiin joutuva ruoka. Kun tuloksia jatkossa verrataan aiempiin mittauskertoihin, saadaan käsitys kehityksen suunnasta. Alkuun pääseminen vaatii kuitenkin joka kerta oman ponnistuksensa, joten vaarana on, että mittausjaksot jäävät toteuttamatta. Usein helpompaa on pyörittää jatkuvasti hieman kevyempää hävikin mittaamista tai arviointia.

Erillisen mittausjakson voi toteuttaa esimerkiksi silloin, kun tehdään jokin toimenpide hävikin vähentämiseksi. Mittaamalla ennen ja jälkeen nähdään, miten toimenpide tehoi. Tällöin voidaan mitata vain yksityiskohtaa, jota muutos koskee.

Silloin, kun jatkuvasti punnitaan ainoastaan biojätteen kokonaismäärä ja arvioidaan ruokahävikki, voidaan ajoittain toteutettavan mittausjakson avulla tarkistaa, osuuko arvio hävikin osuudesta kohdalleen.

Pohdi näitä

- Millainen mittaaminen antaa riittävän kuvan toimipaikkasi toiminnasta?
- Mitä tunnuslukuja seuraatte jatkuvasti?
- Milloin, millaisissa tilanteissa kannattaa mitata tarkemmin?
- Ketkä toteuttavat mittaamisen? Miten perehdytät henkilöstön niin että kaikki ymmärtävät asian ja sitoutuvat siihen?
- Paljonko on järkevää investoida hävikin mittaamiseen? Paljonko henkilökunnan työaika on resursoitava?
- Paljonko kustannuksia tulee hävikisovelluksista, vaaosta ja muista hankinnoista?
- Miten mittaaminen sovitetaan osaksi toimintarutiineja?
- Onko mittauksissa tullut esiin selviä kohteita, joista hävikkiä pitäisi vähentää?
- Miten seuraatte toteutunutta kehitystä? Millä aikajaksolla tuloksia verrataan?

Mittaamisvälineet

Mittaamiseen voi käyttää esimerkiksi tabletissa toimivia hävikkisovelluksia. Niitä pidetään yleensä helppokäyttöisinä, ja ne näyttävät tulokset havainnollisesti graafeina. Mittaamisen apuna voi käyttää myös tuotannonohjausjärjestelmään sisältyviä ominaisuuksia tai kassa-/varastohallintajärjestelmää. Pienimuotoisessa toiminnassa mittaaminen onnistuu myös lomakkeiden ja taulukkolaskennan avulla tai jopa käsin paperille kirjaamalla.

Älyvaakajärjestelmät tulevat jatkossa todennäköisesti helpottamaan mittaamista ja kirjaamista ja vähentämään niihin kuluva työtä. Eri merkkisiä älyvaakoja, joista osa on kytketty omavalvontajärjestelmään, on jo nyt markkinoilla ja yritysten käytössä. Varsinkin suurivolyymisessä ruokailussa älyvaakajärjestelmä voi olla kannattava investointi.

Mittaa näin

1 Kirjaa mittausjaksolla (esim. päivän aikana) valmistetun ruoan määrä (tai tuo se reseptiikan kautta järjestelmistä).

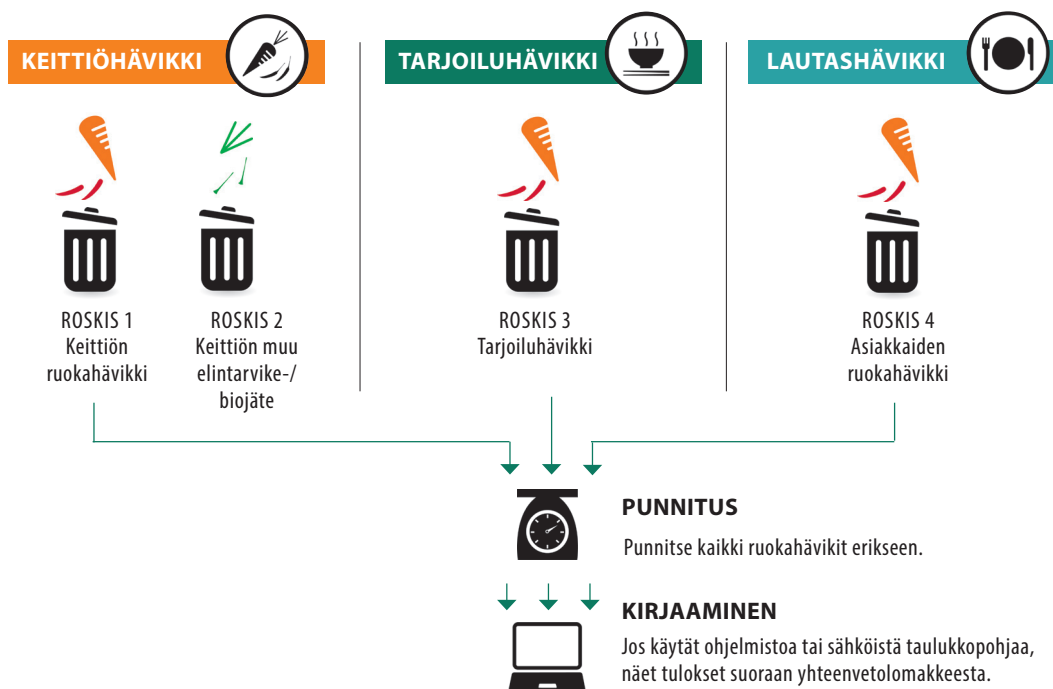
- Kirjaa kiloina, annoksina tai kappalemäärinä (esim. vitriinituotteet).
- Punnitse tarvittaessa annospaino tai kappalepaino kokonaismäärän laskemista varten.



2 Punnitse hävikkiin joutuva ruoka.

Vaihtoehto A: punnitse roskiksissa

- Varaa mittauksia varten eri jätteastiat ruokahävikille ja muulle elintarvikejätteelle/biojätteelle.
- Varaa omat jätteastiat hävikin lajeille ja merkitse eri roskikset selvästi. Esim. keittiö-, tarjoilu- ja lautashävikki, jos seuraat niitä kaikkia. Punnitse jätteastiat ja taaraa vaaka.
- Punnitse kunkin jätteastian sisältö ennen tyhjentämistä.
- Kirjaa hävikki.



Vaihtoehto B: punnitse valmistusastioissa

Sopii esim. pieneen keittiöön, jonne ei voi hankkia jätteastioiden punnitsemiseen sopivaa vaaka.

- Punnitse gn-pakit tai muut säännöllisesti käyttämäsi valmistus- ja tarjoiluastiat.
- Taaraa vaaka.
- Punnitse hävikkiin joutuva ruoka astiassa.
- Kirjaa hävikki ennen astian tyhjentämistä bioroskikseen.

3 Laske tulokset.

- Vertaa hävikkiin joutuneen ruoan määrää valmistettuun ruokaan.

Hävikkiprosentti = hävikin paino / valmistetun ruoan paino

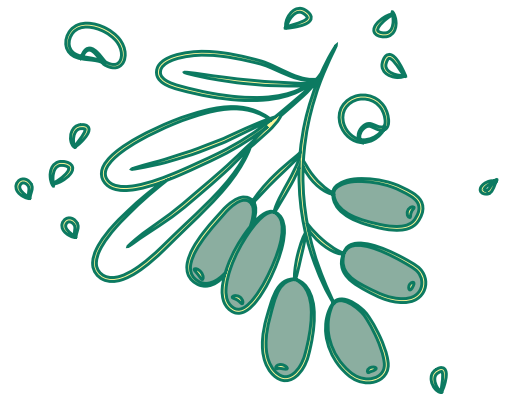


4 Muista aina nämä:

- Laadi selkeät ohjeet.
- Pehdytä ja vastuuta osallistuva henkilöstö.



Hävikin arvon seuraaminen



Pelkät kilomäärät eivät kerro paljonkaan hävikin merkityksestä yrityksen taloudelle, vaan sen selville saamiseksi on tiedettävä, mistä tuotteista ja raaka-aineista hävikki muodostuu. Kun verrataan hävikkiin menevän ruoan arvoa suhteessa liikevaihtoon, saadaan esiin yritystoiminnan kannalta haitallisin hävikki ja voidaan keskittyä erityisesti sen vähentämiseen

Yritys voi määritellä itselleen tavoiteltavan, **liikevaihtoon suhteutetun hävikkiprosentin** tai raja-arvot, joiden sisällä hävikin on pysyttävä. Jos taso ylittyy, on ryhdyttävä toimenpiteisiin. On tärkeää huomata, että **myös alaraja-arvo on syytä määrittää**. Jos se alittuu säännöllisesti ilman selvää syytä, on todennäköistä, että hävikin seuraamisessa ja kirjaamisessa on puutteita.

Yritys voi seurata myös esimerkiksi raaka-ainehävikin ja tuotehävikin (valmiiden tuotteiden) hävikin arvon osuutta prosentteina liikevaihdosta ja määritellä niille vaihteluvälit.

Myös hävikin arvon laskemisessa yrityksen on päätettävä, miten tarkkaan tietoon se pyrkii. Tarvittaessa voi muodostaa tuoteryhmiä, joiden hävikin arvoa seurataan. Esimerkiksi salaattipöydän hävikin täsmällisen hinnan laskemiseksi olisi kirjattava jokainen pöytään vietävä salaattierä ja siitä hävikkiin joutuva osuus ja verrattava niiden hintaa toisiinsa. Näin saadaan tarkkaa tietoa, mutta menetelmä on pidemmän päälle raskas ja työläs

toteuttaa. Vaihtoehtoisesti voidaan laskea keskiarvosalaatin hinta ja arvioida hävikin arvo sen mukaan. Tämän tarkkuustason tieto on käyttökelpoista varsinkin silloin kun tuotteiden, esimerkiksi erilaisten salaattien, hinta on suunnilleen sama.

Esimerkki:

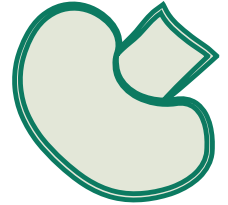
Hävikin osuus liikevaihdosta:

Alla on esitetty hävikin tavoiteltavat vaihteluvälit erityyppisissä toiminnoissa eräässä ketjuyrityksessä. Luvut ovat osuuksia liikevaihdosta. Hävikki on jokaisessa yrityksessä erilainen ja vaihtelee toiminnan mukaan.

à la carte	1–2 %
noutopöytä	2–3 %
kahvila/vitriini	1,5–2,5 %
juomaravintolat	0,5–1 %
aamiainen	1,5–3 %

Pohdi näitä

- Mitä hävikin hintaa tai arvoa kuvaavia tunnuslukuja toimipaikassanne seurataan?
- Millä tarkkuustasolla seuranta tapahtuu?
- Missä muodostuu kalleinta hävikkiä? Mitä sen vähentämiseksi voi tehdä?
- Paljonko kustannuksia hävikin vähentämisestä tulee? Esimerkiksi laitehankinnat ja henkilöstön työpanos.
- Miten hävikin aiheuttamia taloudellisia vaikutuksia voi havainnollistaa henkilöstölle heidän motivoimisekseen hävikin vähentämiseen?



Miten päästä käsiksi hävikin perussyihin?

Ravintoloiden ruokahävikki koostuu useimmiten pienistä puroista, joten moneen asiaan on kiinnitettävä huomiota, jotta sitä pystyy vähentämään. Lisäksi keinot ovat joka yrityksessä omanlaisensa.

Jotkin asiat ovat kuitenkin yhteisiä useimmille yrityksille:

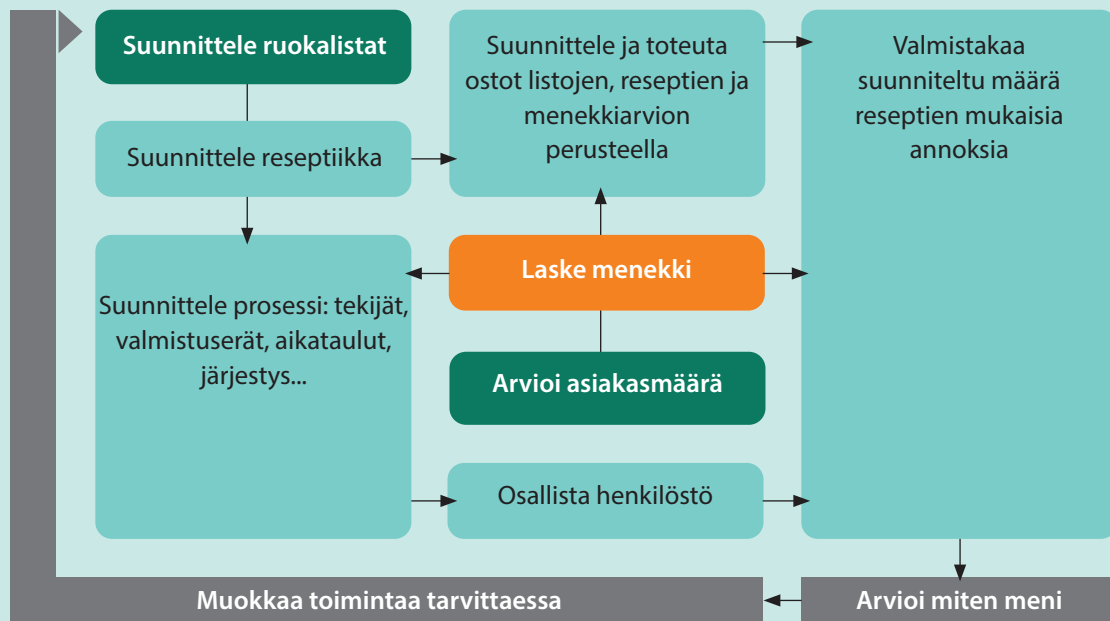
- 1. Jotta hävikkiä voidaan vähentää, se on tunnistettava.** On tärkeää määrittää lähtötaso, hävikin määrä nykyisessä toiminnassa, ja verrata tuloksia jatkossa siihen.
- 2. Hävikin vähentäminen on suunnittelua.** Monissa erityyppisissäkin ravintoloissa hävikin vähentämistä voi hahmotella suunnilleen samoja askelmia edeten:
 - arvioi asiakasmäärä ja laske ruoan menekki
 - suunnittele ruokalistat
 - suunnittele reseptiikka ja koko tuotantoprosessi
 - suunnittele ostot edellisten perusteella
 - osallista ja vastuuta henkilökunta
- 3.** Olennainen hävikin vähentäjä on hyvä, oman asiakaskunnan mieleinen ruoka.

Seuraavalla sivulla oleva kuvio esittää toiminnan suunnittelua hävikin vähentämisen näkökulmasta. Lähtökohtina ovat asiakasmäärän arviointi ja ruokalistasuunnittelu. Toimintaa seurataan ja muokataan tarvittaessa toteutuneen hävikin perusteella.

Pohdi näitä

- Voiko odottamatonta suunnitella?
- Miten suunnitelmia voi muuttaa nopeasti, jos esimerkiksi laiterikon vuoksi ruokaa uhkaa joutua hävikkiin?

Toiminnan suunnittelu hävikin vähentämisen näkökulmasta



Ruoan menekin arviointi

Jotta ruokaa osataan hankkia ja valmistaa oikea määrä, on **arvioitava asiakasmäärä ja** asiakasta kohti tarvittava **ruokamäärä mahdollisimman oikein**. Se ei ole helppoa, koska menekki vaihtelee päivästä toiseen ja asiakkaiden käyttäytymiseen vaikuttavat monet tekijät. Perusteltuun arvioon perustuva mitoitus on kuitenkin parempi menetelmä kuin pelkkä arvaaminen. Kun menekkiarvion toteutumista seurataan, voidaan analysoida poikkeamien syitä ja parantaa näin arviointikykyä jatkossa.

Menekin arviointiin voi ottaa pohjaksi esimerkiksi kassajärjestelmästä saatavat historiatiedot. Lisäksi kannattaa miettiä, mitkä muut seikat vaikuttavat asiaan.

► Huomioi esimerkiksi:

- Tiedossa olevat asiakasvaraukset: millaisia ryhmiä on tulossa, miten he vertautuvat "keskivertoasiakkaaseen"?
- Omat toimet: markkinointi, kampanjat, tarjoukset, uutuustuotteet...



- Myynti viime vuonna: paljonko myytiin samalla ajanjaksolla, esimerkiksi viikolla?
- Myynti viikonpäivittäin: paljonko myytiin samana viikonpäivänä viime viikolla/edellisillä viikoilla? Miten viikonpäivät eroavat toisistaan?
- Vuosittain, mutta hieman eri aikoina toistuvat ajanjaksot: juhlapyhät, koulujen loma-ajat
- Yksittäiset tapahtumat: yleisötapahtumat, festivaalit, turnaukset, kongressit...
- Kilpailijoiden toiminta, muut toimintaympäristön muutokset
- Sääennuste
- Trendit, muodit, suuntauksat, virtaukset: onko jokin asia muuttumassa systemaattisesti tiettyyn suuntaan? Mitä uutta maailmalta on tulossa?
- Yllättävät tapahtumat kuten koronavirusepidemia. Voiko yllättävistä tapahtumista oppia jotain tulevaisuuden varalle?

Menekin ennustamiseen on jo olemassa työkaluja, jotka keräävät koneoppimisen avulla tietoa pidemmältä ajalta tavoitteenaan tuottaa entistä parempia menekkiarvioita.

- **Asiakasvirtojen tunnistaminen on tärkeää:** esimerkiksi lounaalla ruuhkaa yleensä muodostuu tarjoiluajan alkuvaiheessa. Asiakasmäärän vaihtelu on väistämätön tosiasia, joten etukäteen on hyvä miettiä myös keinoja reagoida siihen. Esimerkiksi jos jokin tuote loppuu, mistä saadaan nopeasti täydennystä tai millä tuotteen voi korvata?

Ruokalista



Asiakkaiden kuuntelu ja oman asiakaskunnan tunteminen on tarpeen ruokalistaa suunniteltaessa. Jokaisen ravintola on erilainen, ja on tärkeää tarjota juuri omille asiakkaille maistuvia ruokia.

Hävikin minimoimiseksi ruokalista olisi hyvä laatia riittävän suppeaksi. Samalla on kuitenkin otettava huomioon myynnin kannalta riittävä laajuus. Runsautta saa aikaan esimerkiksi kierrättämällä samoja raaka-aineita ja esivalmisteita sisältäviä ruokalajeja listalla sopivassa rytmissä ja suosimalla monipuolisesti eri ruokalajeihin sopivia raaka-aineita.

Satokauden mukaisten raaka-aineiden käyttö vakiotuotteiden lisänä tuo listalle vaihtelua. Se on myös ekologista ja tuo säästöä kustannuksiin, kun vältetään kallien, kaukaa tuotavien tuotteiden käyttöä.

Tarjooma eli kerralla esillä olevien tuotteiden valikoima kannattaa yleensä tasapainottaa niin, että tarjolla on asiakkaan arvostuksen kannalta suunnilleen tasavahvat vaihtoehdot. Esimerkiksi jos buffetpöydässä on kaksi pääruokavaihtoehtoa, niiden on hyvä olla houkuttelevuudeltaan suunnilleen saman tasoisia. Tämä helpottaa ennakointia ja menekin arviointia. Myös markkinoinnin ja viestinnän keinoin on mahdollista ohjata asiakkaiden valintoja hävikin vähentämisen kannalta sopivaan suuntaan.

Listaa laadittaessa on hyvä miettiä etukäteen, voiko mahdollisesti ylijäävää ruokaa hyödyntää

myöhemmin esimerkiksi toisen ruoan raaka-aineena. Liikeidean ja toimintatavan salliessa, esimerkiksi käytettäessä usean viikon kiertävää listaa, on usein mahdollista mukauttaa ruokalistaa käyttöä odottavien raaka-aineiden mukaan. Jopa klassikkoannoksia voi muokata esimerkiksi lisäkkeitä vaihtelemalla. Joissakin ravintoloissa listalle voi sopia erillinen ns. hävikkiannos.

Henkilöstöravintoloissa asiakasyrityksen kanssa kannattaa neuvotella ruokalistan laajuudesta. Hävikin vähentäminen on viime aikoina ollut paljon esillä yhteiskunnallisessa keskustelussa, joten ainakin julkisen sektorin sopimuksissa asia saanee lisää merkitystä jatkossa.

Muista listan suunnittelussa:

- Sopivan laaja, sopivan suppea lista
- Tarjolle tasavahvat vaihtoehdot
- Huomioi ylijäämäruoan jatkokäyttö

Pohdi näitä

- Miten toimipaikassasi voi muokata listaa hävikkinäkökulmasta, esimerkiksi vaihtaa ruokalajin toiseen? Missä vaiheessa/mistä impulssista tuolloin on toimittava? Mikä kaikki tuolloin menee uusiksi?
- Miten toteutunut hävikki otetaan huomioon jatkossa ruokalistaa muokattaessa?
- Miten toimitaan, jos jokin listalla oleva ruokalaji loppuu kesken? Miten asiakkaat suhtautuvat siihen? Voiko suhtautumiseen vaikuttaa?

Reseptiikka ja tuotantoprosessi



Hävikin minimoimiseksi on tärkeää toimia suunnitelmallisesti. **Suunnittelun perusta on reseptiikka.** Se voi sisältää

- tiedot kaikissa ravintolassa valmistettavista tuotteista
- tuotteiden raaka-aineet, niiden tarkat määrät
- valmistuksessa käytettävät laitteet, kypsennysajat, laitteiden ohjelmat
- työjärjestyksen, menetelmien kuvauksen ja muut toimintaohjeet

Selkeät toimintaohjeet ehkäisevät virheitä ja vähentävät siten keittiöhävikkiä. Resepteihin merkittyjen määrien noudattaminen on olennaista myös taloudellisesta näkökulmasta.

Kun raaka-ainetta käytetään liikaa, syntyy ns. **inventaariero**: varastossa on tuotetta vähemmän kuin pitäisi. Annoksista ylimääräinen ruoka, jota asiakkaat eivät jaksakaan syödä, päättyy lautashävikiksi aiheuttaen turhia kustannuksia. Toisaalta liian vähäinen raaka-aineen käyttö voi saada asiakkaat tyytymättömiksi. Siksi on tärkeää seurata reseptien noudattamista ja ohjeistaa henkilökuntaa tarvittaessa.

Reseptit on hyvä suunnitella erissä valmistamista varten, jotta eri kokoisten erien valmistaminen tarvittaessa on helppoa.

Reseptejä laadittaessa kannattaa huomioida eri raaka-aineiden käytettävyyttä eri tuotteisiin. Harvinaisia, vain johonkin tuotteeseen sopivia aineksia on

syytä välttää, varsinkin, jos niitä on saatavissa vain suurissa erissä.

Kannattaa myös harkita, milloin käytetään prosessoimattomia tuoretuotteita, milloin teollisuuden valmisteita. Tuoretuotteet vaativat tarkkuutta säilytykseen, mutta ne voivat sopia joustavasti monen eri tuotteen valmistukseen.

Reseptin perusteella voi tehdä **hankintalistan** raaka-aineiden ostamista varten. Jos muokkaat reseptiä, muista muokata myös hankintalistaa.

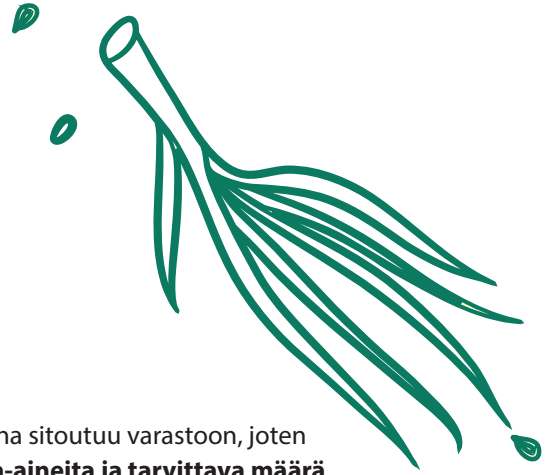
Noudattamalla vakioituja reseptejä

- ruokaa valmistuu oikea määrä
- annoskoko pysyy oikeana
- valmistusvirheet vähenevät
- varastosaldo täsmää ja tilaaminen helpottuu
- ennakointi helpottuu

Pohdi näitä

- Miten samat raaka-aineet saa maistumaan ja näyttämään erilaisilta eri ruokalajeissa?
- Käytättekö valmisteita ja puolivalmisteita tai itse esivalmistettuja tuotteita – miten niiden käyttö vaikuttaa hävikkiin?
- Miten henkilökunnan luovuutta hyödynnetään? Henkilöstö voi kokea, että reseptien tarkka noudattaminen estää luovaa työskentelyä. Ideat on tärkeää saada käyttöön reseptien suunnittelussa, mutta kun resepti on valmis, sitä tulisi noudattaa.

Hankinnat



► Suunnitelmallinen ostaminen vähentää hävikkiä. Raha sitoutuu varastoon, joten ravintolaan **kannattaa ostaa vain tarvittavia raaka-aineita ja tarvittava määrä kerrallaan.**

Oikealla ostorytmillä optimoidaan varaston koko. Pienet, usein toistuvat toimitukset tulevat kalliimmiksi kuin isot, mutta pienempiä eriä tilaamalla pystytään reagoimaan muuttuviin tilanteisiin. Myös varastotilojen koko vaikuttaa kerralla tilattavaan määrään. Tavarantoimittajia kannattaa vertailla siitä näkökulmasta, ovatko niiden tarjoama toimitusrytmi ja pakkauskoot omaan toimintaan sopivia.

Esimerkiksi kampanjoita varten tavaraa on tilattava varastoon suuri erä, mutta myyntiä voi olla vaikea ennustaa. Tällöin on erityisesti kiinnitettävä huomiota säilyvyyteen.

On tärkeää varmistaa että kaikki tilauksia tekevät tuntevat talon tilauspolitiikan ja noudattavat sitä. On myös tärkeää huolehtia siitä, että tieto kulkee tavarantoimittajalta toimipaikassa ruokalista suunnitteleville, jotta he osaavat ottaa huomioon mahdolliset toimitusvaikeudet ja muutokset raaka-aineissa.

Tilausautomaattikka voi auttaa hävikin vähentämisessä, kun vältetään inhimilliset virhearviot. Nykyiset tuotannonohjausjärjestelmät ehdottavat ns. ostoskoreja, mutta todellinen tilanne on silti tarkistettava ennen tilauksen tekemistä. Tärkeintä on tuntea oma myynti ja suunnitella ostot sen mukaan.

Osta harkitusti

- Osta vain sellaista, jonka käytöstä on suunnitelma. Käytä apuna esimerkiksi resepteihin perustuvia hankintalistoja ja menekkiarviota.
- Osta oikeassa rytmissä. Ota huomioon varastokapasiteetti.
- Kun ostat kausituotteita tai täydentäviä tuotteita esimerkiksi paikallisilta pienyrityksiltä, muokkaa tukun tilauslistaa vastaavasti.
- Ole huolellinen, tarkista määrät ja varo pilkkuvirhettä.

Pohdi näitä

- Miten ruokalista muokataan, jos tilattua raaka-ainetta ei saakaan? Jos vaihdetaan ruokalajia, miten se heijastuu muiden raaka-aineiden käyttöön?
- Työnjako ja vastuu: ketkä kaikki yrityksessä tekevät hankintoja? Ovatko pelisäännöt selvät kaikille?

Varastointi



Varastossa kannattaa pitää ainoastaan sellaisia tuotteita, joiden käytöstä on selvä suunnitelma: mihin ja milloin tuote käytetään. Hankittujen tuotteiden lisäksi itse varastointikin maksaa.

Vastaanotto ja kuorman purku kannattaa suunnitella etukäteen ja ottaa huomioon tarvittava henkilökunta. Vastaanottotarkastukset on tehtävä systemaattisesti ja virheellisistä tuotteista reklamoitava tavarantoimittajalle.

Muista varastoinnissa:

- Tarkasta kuormat ja siirrä kylmäsäilytystä vaativat elintarvikkeet heti varastoon.
- Suunnittele tavaroille omat paikat varastossa ja pidä tavarat paikoillaan.
- Järjestä ja käytä tuotteet noudattaen
 - fifo-periaatetta (first in, first out) ja/tai
 - fefo-periaatetta (first expired first out).
- Suojaa pakkaamattomat elintarvikkeet esim. kansin tai kelmuin.
- Merkitse tuoteisiin tarvittavat tiedot.

Tuotteet järjestetään varastoon niin, että on helppo pysyä koko ajan selvillä varaston sisällöstä. Ne kannattaa pyrkiä sijoittamaan esiin niin, että mikään tuote ei jää piiloon toisten taakse.

Päiväysten on oltava helposti luettavissa. Uudet tuotteet sijoitetaan taakse, vanhimmat eteen, josta ensimmäisenä hankittu tai ensimmäisenä vanheneva erä otetaan käyttöön. Varaston tarkastus on hyvä toteuttaa määräajoin, vaikka sen sisältöä seurataankin jatkuvasti.

Avattujen pakkausten sisältö piilaantuu kuten vastaava pakkaamaton tuote, joten avaamispäivämäärä on merkittävä pakkaukseen. Itse valmistettuihin tai esivalmistettuihin tuotteisiin merkitään elintarvikkeen nimi ja päiväys.

Säilyvyysaikaa voi pidentää jäädyttämällä vanhenemassa olevat elintarvikkeet ennen viimeistä käyttöajankohtaa. Myös jäädytetyille tuotteille on oltava käyttö-

Varastoitavien tavaroiden merkitseminen

Merkitse itse valmistettuihin tuotteisiin / esivalmistettuihin tuotteisiin / jäädytettyihin tuotteisiin / avattuihin pakkauksiin

- elintarvikkeen nimi
- sisällön määrä tarvittaessa
- viimeinen käyttöpäivämäärä. Voit käyttää myös valmistus- tai pakkauspäivämäärää: tärkeää on noudattaa yhtenäistä käytäntöä ja merkitä selkeästi, mistä päiväyksestä on kyse.

Ohjeen liitteenä (s. 41) on **merkintätarroja** varten pohja, jonka voi tulostaa A4-tarra-arkille.

suunnitelma. Tuotteet kannattaa jäädyyttää heti kun on tiedossa, ettei niitä käytetä välittömästi. Pakkaukseen merkitään elintarvikkeen nimi ja päiväys.

Tarkemmat ohjeet vastaanottotarkastuksen tekemiseen ja varastointiin sekä jäädyyttämiseen löytyvät [MaRan elintarvikeomavalvontaohjeesta](#).

Pohdi näitä

- Ovatko käytetyt pakkauskoot varastotilan kannalta sopivia?
 - Ovatko varastoinnin pelisäännöt selvät henkilöstölle:
- esimerkiksi mitä työntekijä tekee huomattaessaan pian vanhenevan tuotteen varastossa?

Valmistus



Suunnittelu

Ruoan valmistaminen lähtee prosessin suunnittelusta. **Oleennaista on oikean määrän arviointi ja oikea ajoitus:** ei pidä valmistaa liian paljon eikä liian aikaisin. Päivän aikana eri kellonaikoihin valmistettavat erät kannattaa suunnitella etukäteen. Lisäksi on määriteltävä eri työvaiheet ja niiden järjestys, käytettävät laitteet ja kypsennysajat, henkilöstö ja työnjako. Osa asioista on määritelty jo reseptiikassa.

Laitteiden automatiikka kannattaa ottaa käyttöön keittiöhävikin vähentämiseksi. Oikeat lämpötilat ja kypsennysajat vähentävät haihtumista ja kiinnipalamista. Eri reseptit ja tuotteet kannattaa tallentaa omiksi ohjelmiksi uuneihin.

Suunnittele

- mitä?
- paljonko?
- milloin? → kellonajat ja eräkoot
- kuka?
- millä menetelmillä?

Erävalmistus

Erävalmistus on tärkeä hävikin vähentämisen menetelmä varsinkin suuria määriä tuotettaessa. Toimiakseen erävalmistus edellyttää, että asiakkaiden virtaa ja ruoan menekkiä seurataan koko päivän ajan. Oikea-aikaisuudella on hävikin lisäksi merkittävä vaikutus myös ruoan laatuun. Erävalmistus ja sen suunnittelu

edellyttävät ammattitaitoa, mutta kun jaksotuksesta muodostuu rutiini, se ei enää vaadi niin paljon paneutumista kuin alussa.

Jaksotus on tarpeen ainakin

- kun tarjoiu aika on pitkä
- kun valmistettava ruokamäärä on suuri verrattuna laitekapasiteettiin
- kun tuotteen laatu vaatii sitä

Yleensä esimerkiksi lounastarjoilussa ruuhka sijoittuu lounasajan alkupuolelle, ja sen jälkeen asiakkaita tulee vähemmän. Tarjoiluajan loppupuolella kannattaa siksi ottaa käyttöön pienemmät valmistuserät ja -astiat.

Jos erävalmistus ei ole tarpeen tai mahdollista esimerkiksi lyhyehkön tarjoiluajan tai käytettävissä olevan henkilökunnan vuoksi, ruoka voidaan ainakin viimeistellä ja viedä tarjolle vähitellen.

Keittiössä säilytetty ruoka, joka ei ole ollut tarjolla, voidaan laadun säilyessä käyttää myöhemmin. Ruoka kannattaa yleensä jäädyttää heti kun käy ilmi, että sitä ei todennäköisesti tarvita saman tien. Sen voi tarvittaessa kuumentaa ja ottaa käyttöön samana päivänäkin.

Esivalmistaminen ja raaka-aineiden jalostusaste

Komponenttien esivalmistuksella voidaan tehostaa toimintaa. Ne tuovat lisää pelivaraa kiiretilanteisiin, ja isommissa erissä tekeminen säästää aikaa. Jos esivalmistetut tuotteet eivät kulu päivän aikana, niitä voi yleensä hyödyntää myöhemmin, tarvittaessa muuhunkin tuotteeseen. Toisaalta haittapuolena on, että tuotteen joutuessa mahdollisesti hävikkiin menetetään myös siihen sitoutunut työaika.

Myös kylmäleivonta tehostaa ajankäyttöä. Leivät leivotaan hiljaisena ajankohtana ja paistetaan vähitellen tarpeen mukaan.

Valmiina ostettuja komponentteja ja pitkälle jalostettuja raaka-aineita käytettäessä keittiöhävikki usein vähenee. Samalla se kuitenkin siirtyy elintarvikeketjussa edeltävään vaiheeseen. Jalostusasteen valinta riippuu ravintolan luonteesta ja toimintatavasta. Joskus hävikin on havaittu jopa vähenevän, kun on siirrytty itse valmistamiseen, ja asiakkaat ovat pitäneet enemmän alusta lähtien valmistetusta tuotteesta.

Jalostettuja raaka-aineita voi hyödyntää myös esimerkiksi valmistettaessa täydentäviä eriä pitkän päivää menekin mukaan. Aamulla lounastarjoiluun valmistauttaessa tai muina vähemmän kiireisinä aikoina voidaan käyttää tuoreita, jalostamattomia raaka-aineita.

Esimerkkejä hävikkiainesten uusiokäytöstä

- kasvien tähteet, kaalin kannat, parsakaalin varret sosekeittoon
- kasvissnacksit uunissa
- tahnat ja pikkelit kasviksista
- hedelmäsoseet ja hillokkeet
- jäätelöt, smoothiet, sorbetit
- leipä: korppujauhot, kakut, krutongit
- puuro: leipätaikinaan
- pasta, kuoriperunat, riisi salaatteihin

Raaka-aineiden tarkka käyttö

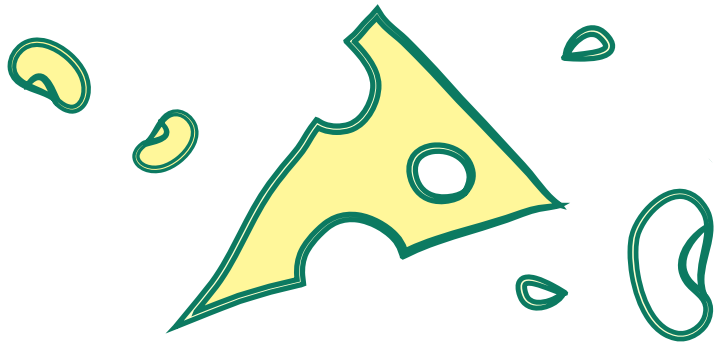
Raaka-aineet kannattaa hyödyntää mahdollisimman tarkasti: esimerkiksi vihannekset voidaan kuoria tarkemmin ja pakkausten sisältö käyttää aina loppuun asti. Uusi pakkaus avataan vasta kun edellinen on käytetty loppuun.

Valmistuksessa yli jääviä osia, kuten kantoja ja kuoria, voidaan käyttää esimerkiksi liemien valmistamiseen. Yli jääneistä, laadultaan moitteettomista aineksista voi myös valmistaa kokonaan uusia tuotteita. On kuitenkin punnittava, milloin jatkojalostaminen on kannattavaa ja sopii ravintolan toimintatapaan.

Pohdi näitä

- Miten menekkiä seurataan toimipaikkassanne päivän aikana?
- Miten jaksotatte valmistusta?
- Miten raaka-aineiden jalostusaste vaikuttaa toimipaikkanne hävikkiin?
- Valmistetaanko tai esivalmistetaanko tuotteita etukäteen varastoon?
- Miten tarkka raaka-aineiden hyödyntäminen sopii sujuvaan ruoanvalmistusprosessiin? Milloin se kannattaa; voiko näin käyttöön saadulle lisämäärälle raaka-ainetta laskea kilohinnan?
- Miten henkilöstön ideat esimerkiksi hävikin uhkaamien aineiden käytöstä otetaan huomioon?

Tarjoilu



Tarjoilutavalla on merkitystä hävikin määrälle ja käytettäville vähennyskeinoille. Tarjoiluhävikki, eli tarjolle esimerkiksi noutopöytään viety mutta yli jäänyt ruoka, on keskimäärin suurin ravintoloiden hävikin laji. Asia kuitenkin vaihtelee. Joskus on huomattu kokonaishävikin vähenevän, kun vaikkapa lounasravintolan pääruoan tarjoilussa on siirrytty lautastarjoilusta buffettarjoiluun: salaatti ei enää jää syömättä pääruoan saapuessa pöytään.

Menekin seuranta koko tarjoilun ajan on tärkeää. Jos mahdollista, tuotteita kannattaa valmistaa lisää pienissä erissä menekin mukaan. Ennakolta kannattaa suunnitella, mitä missäkin vaiheessa tehdään, jos

- hävikkiä näyttää olevan muodostumassa tai
- jokin näyttää loppuvan kesken.

Asiakkaiden valintoja on mahdollista ohjata myös hävikkinäkökulmasta esimerkiksi suosittelemalla, hinnoittelulla ja järjestyksellä noutopöydässä.

Buffettarjoilu



Tuotteet viedään tarjolle menekin mukaan. Näin myös lainsäädännön vaatimista tarjoiluajoista ja -lämpötiloista on helpompi pitää huolta. Kerralla tarjolla olevien vaihtoehtojen määrä on järkevää pyrkiä optimoimaan. Pöydän on säilyttävä riittävän täyden näköisenä koko tarjoiluajan, mutta myös tarjoiluastioiden väreillä ja materiaaleilla pystytään luomaan vaikutelmaa runsaasta buffetpöydästä, jolloin tuotteiden määrää voi vähentää.

Tuotteiden sijoittelulla buffetissa on merkitystä asiakkaan käyttäytymiselle, joten sillä pystytään ohjaamaan myös hävikin muodostumista. Ensimmäisenä olevista tarjoiluastioista otetaan yleensä eniten, joten ne tuotteet, joiden menekkiä halutaan edistää, kannattaa sijoittaa ensimmäisiksi.

Kokeile näitä buffetissa

- vaihtoehtojen määrän optimointi
- tuotteiden/tarjoiluastioiden sijoittelu: ensimmäisenä tarjolle se jonka menekkiä haluat lisätä
- tarjottimet pois käytöstä
- erilliset salaattilautaset pois käytöstä
- pienemmät lautaset
- pienemät tarjoiluastiat, varsinkin tarjoiluajan lopussa
- runsauden vaikutelma visuaalisin keinoin

Buffet- tai linjastoruokailussa on käytetty esimerkiksi viereisessä listassa lueteltuja hävikinvähennyskeinoja. Niitä käyttöön otettaessa on harkittava sopivuutta ravintolan toimintaan ja vaikutusta kokonaisuuteen, esimerkiksi tarjoilun nopeuteen ja sujuvuuteen.

Tarjottimien ja salaattilautasten poisto on havaittu toimivaksi keinoksi paitsi oppilasruokailussa myös kiireisessä kokoustarjoilussa, jossa asiakkaatkin arvostavat ajan säästymistä. Samalla myös tiskin määrä vähenee.

Jotkut yritykset ovat kokeilleet aterian hinnoittelua painon perusteella ja jopa asiakkaalta perittävää lisäveloitusta lautastähteiden jättämisestä. Yrityksen brändi ja ravintolaelämyksen kokonaisuus ratkaisevat, mitä keinoja asiakkaat ovat valmiit hyväksymään.

Lautastarjoilu

Voidaan ajatella, että liiketaloudelliselta kannalta lautastähde ei ole hävikkiä, kun annos on myyty asiakkaalle. Tässäkin tapauksessa hävikki on kuitenkin pois myyntikatteesta. **Jos annoskoko pystytään optimoimaan oikein, saavutetaan paras mahdollinen kate ja vähäisin hävikki.** Kaikki muodostuva lautastähde aiheuttaa myös turhaa ympäristökuormitusta.

Annosravintoloille usein ehdotettu hävikinvähennyskeino on eri kokoisten annosvaihtoehtojen tarjoaminen asiakkaille. Pienemmät annokset on kuitenkin usein vaikea hinnoitella kannattavasti, koska suuri osa kustannuksista kertyy muualta kuin raaka-aineista.

Toimintatavasta ja liikeideasta riippuen annokset voi olla mahdollista muokata asiakkaan toivomusten mukaan niin, että esimerkiksi lisäkkeen voi valita tai jonkin osan annoksesta korvata toisella.

Annoksen tähteiden tarjoamisen asiakkaalle mukaan ”dogibägissa” katsotaan joissakin ravintoloissa kuuluvan hyvään asiakaspalveluun. Asiakas voi mieltää tähteet mukaan tarjoavan ravintolan myös huolehtivan vastuullisuudesta.

Vitriinimyynti

Vitriinin on säilyttävä koko myyntiajan houkuttelevan näköisenä, niin että valikoima on riittävä ja tarjoiluvadit sopivan täynnä. Tarvittaessa voi ottaa käyttöön pienemmät vadit tai tarjottimet, ja tuoretuotteiden lisäksi voi tuoda esille pidempään säilyviä tuotteita. Myös sijoittelulla, tarjoiluastioiden väreillä ja materiaaleilla voi luoda vaikutelmaa runsaudesta.

Viimeisen aukiolotunnin alennuksilla on saatu hävikkiä vähenemään vitriinimyyntissä. Jotkut kahvilat myyvät myös edellispäivän tuotteita alennettuun hintaan.

Pohdi näitä

- Miten toimipaikassasi seurataan menekkiä tarjoilun aikana?
- Mistä tietää, onko valikoima sopivan runsas?
- Miten vaikutatte tuotteiden sijoittelulla asiakkaiden valintoihin?
- Mitkä edellisellä sivulla listatuista hävikinvähennyskeinoista ovat asiakasystävällisiä? Mitä haittapuolia niillä voi olla?
- Räätelöidäänkö annoksia asiakaskohtaisesti toimipaikassasi? Mistä muutoksista asiakas on valmis maksamaan?



Asiakkaan odotukset ja valintojen ohjaaminen

Asiakkaan valintoihin on mahdollista vaikuttaa palvelumuotoilun avulla jo ravintolan tiloja suunniteltaessa. Heidät voidaan ohjata kulkemaan tiettyjä reittejä, esimerkiksi aloittamaan halutusta kohdasta, ja tilat voidaan suunnitella niin, että ruokaa on helppo hakea lisää.

Myös tuotteiden sijoittelulla buffetpöydässä pystytään ohjaamaan asiakasta. Ensimmäisenä olevista tarjoiluastioista otetaan yleensä eniten, joten ne tuotteet, joita näyttäisi olevan jäämässä yli, kannattaa sijoittaa ensimmäisiksi. Myös annosten järjestyksellä kirjoitetussa ruokalistassa saattaa olla merkitystä: on havaittu, että ensimmäisenä olevia annoksia tilataan enemmän kuin muita.

Ruoan maku ja ulkonäkö ovat luonnollisesti tärkeintä valintojen ohjaajia. Buffet-tarjoilussa vaikutus saattaa kuitenkin joskus olla toinen kuin olettaisi: kouluruoan hävikkiä seurattaessa on havaittu, että hävikki voi lisääntyä päivinä, jolloin tarjolla on oppilaiden lempiruokaa.

Koulu- ja opiskelijaruokailussa annoskokoa ohjataan esille laitettavilla malliannoksilla tai niiden kuvilla. Monissa buffetravintoloissa käytetään kylttejä, joissa pyydetään asiakasta ottamaan vain sen verran kuin jaksaa syödä ja hakemaan halutessaan lisää. Astianpalautuspisteessä oleva älyvaaka, joka ilmoittaa tähteiden määrän, motivoi asiakkaita vähentämään hävikkiä.

Kun asiakkaan toiveet selvitetään annosravintolassa tilaamisen yhteydessä ja esitellään vaihtoehdot, virhevalinnan mahdollisuus pienenee. Ruoasta voi kertoa tarkasti myös ruokalistalla olevalla kirjallisella kuvauksella. Tärkeää on kertoa varsinkin sellaiset ainesosat, jotka rajaavat syöjäjoukkoa ja jäävät vahingossa

otettuina helposti lautaselle, esimerkiksi homejuusto. Allergeenit on muistettava kertoa vähintään lainsäädännön vaatimusten mukaisesti. Joissakin annosravintoloissa annoksia muokataan asiakkaan toiveesta.

Eryteisesti mukaan myytäessä potentiaalista hävikkiä on mahdollista vähentää siirtämällä osa annoksen komponenteista tarjottavaksi asiakkaan toiveen mukaan. Esimerkiksi pikaruokaravintolassa voidaan kysyä, haluaako asiakas ketsuppia ja muita mausteita, sen sijaan, että niitä pakattaisiin automaattisesti jokaiseen tilaukseen.

Näillä tuuppaat asiakasta:

- Kulkureitit ja sijoittelu buffetissa
- Järjestys ruokalistalla
- Muistuta santsausmahdollisuudesta kyltillä
- Varoita allergeeneista ja monien inhokeista
- Suosittele
- Kysy toiveista
- Alenna hintaa ajoissa

Suosittelulla ja hinnoittelulla ohjataan valintoja toivottuun suuntaan. Lounaalla tai pikaruokaravintolassa asiakkaalle voi suositella tuotteita, joita on jo valmiina, esimerkiksi listaamalla kyltissä kassan luona annokset, jotka ovat saatavissa heti ilman odotusaikaa.

Hinnoittelulla voidaan vaikuttaa esimerkiksi tarjoamalla lounas viimeisen tunnin aikana puoleen hintaan tai alentamalla vitriinituotteiden hintaa hyvissä ajoin ennen sulkemisaikaa.

Sopimusruokailussa kommunikaatio asiakasyrityksen kanssa on olennaisen tärkeää hävikin vähentämisessä. Loma-aikojen lisäksi tarvitaan tietoa muista ruokailijamäärään vaikuttavista muutoksista. Palvelun sisällöstä neuvoteltaessa kannattaa tuoda esiin esimerkiksi ruokalajien määrän vaikutus hävikin muodostumiseen.

Pohdi näitä

- Näyttääkö buffetissa tarjolla oleva ruoka siltä miltä se maistuu? Voiko ruoka joskus näyttää "liian hyvältä"? Miten luodaan asiakkaalle paikkansapitävä mielikuva ruoasta?
- Millainen on hyvä kuvaus listalla?
- Miten toimipaikassasi ohjataan asiakkaan käyttäytymistä buffetissa?
- Milloin hinnanalennuksia voi käyttää asiakkaan ohjaamiseen?

Viestintä ja näkyvyys



► **Ruokahävikin vähentäminen on vastuullisuustyötä ja sillä on yritykselle mainearvoa**, joten sitä kannattaa tuoda esiin. Kiinnittämällä asiakkaiden huomiota asiaan myönteisessä hengessä ravintola voi saada heidät osallistumaan hävikin vähentämiseen. Kun ravintolan johto kertoo julkisuudessa hävikin vähentämisen ja muiden ympäristöarvojen olevan tärkeitä, asia välittyy myös henkilökunnalle uudella tavalla.

Tavat ja arvostukset muuttuvat hitaasti, mutta muutosta tapahtuu. Esimerkiksi kaupan punalaputetut tuotteet ovat viime vuosina saaneet suosiota, ja asiakkaat mieltävät niiden ostamisen nykyisin usein myös ilmastotekona, ei vain rahan säästönä. Samaan ajattelutapaan sopii hävikin uhkaamien ravintola-annosten markki-

nointi luonnonvaroja säästävänä, vastuullisena kulutuksena. Myös sosiaaliset normit muuttuvat, ja tulevaisuudessa esimerkiksi buffetpöydästä hamstraaminen voidaan kokea niin nolona, että se jää tekemättä jo nähdyksi tulemisen pelosta.

Esimerkiksi noutopöydässä esillä oleva kyltti, jossa pyydetään asiakasta ottamaan vain sen verran kuin jaksaa syödä, saa parhaassa tapauksessa asiakkaan toimimaan pyydetyllä tavalla. Samalla kyltti on myös konkreettinen osoitus siitä, että

Kerro hävikin vähentämisestä

- Tarjoa "hävikkiannoksia"
- Informoi kylteillä
- Sitoudu asiaan julkisesti

ravintola on kiinnittänyt huomiota hävikin vähentämiseen ja pitää sitä tärkeänä.

Jos hävikkiä on jo saatu vähenemään tai se on alhaisella tasolla, siitäkin kannattaa kertoa asiakkaille. Esimerkiksi edellisen viikon ruokahävikin voi kertoa asiakkaille noutopöydässä olevalla kyltillä. Astianpalautuspisteessä oleva biovaaka ilmoittaa asiakkaalle saman tien hänen jättämänsä lautastähteen määrän. Vaakamerkkejä on markkinoilla useita, ja monilla on niistä hyviä kokemuksia. Asiakkaat ovat yleensä suhtautuneet asiaan positiivisesti. Puutteena on, että useimmat vaa'at eivät erottele ruokahävikkiä muusta biojätteestä.

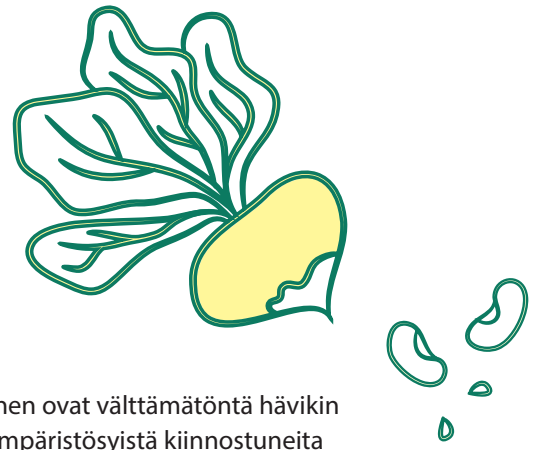
Ravintolan oveen tai netissä olevaan ruokalistaan voi lisätä tiedotteen, että ravintola pyrkii vähentämään ruokahävikkiä ja sen vuoksi jokin listalla oleva ruokalaji tai valikoimaan kuuluva tuote voi joskus loppua.

[MaRan sivuilla](#) on valmiita julisteita, joiden avulla voi ohjata asiakkaita ruokahävikin vähentämiseen ja biojätteen lajitteluun. Julisteet liittyvät ruokaketjun Rakasta joka murua -biojättekampanjaan, joka kestää vuoden 2021 ajan.

Pohdi näitä

- Miten toimipaikassanne kiinnitetään asiakkaiden huomiota hävikin vähentämiseen?
- Oletteko käyttäneet asiakkaille esitettäviä kylttejä tms? Onko niillä vaikutusta?
- Miten kerrotte asiakkaille ja ympäristölle tekemästänne hävikinvähennyistyöstä?

Henkilöstö



Henkilöstön ammattitaito, arviointikyky ja sitoutuminen ovat välttämätöntä hävikin vähentämisessä. Monet työntekijät ovat ilmasto- ja ympäristösyistä kiinnostuneita asiasta, ja koulutuksessakin kiinnitetään siihen nykyisin huomiota. Kiire on kuitenkin tosiasia ravintolatyössä, joten **on olennaista tehdä hävikin vähentämisestä sujuva osa rutiinia.**

On tärkeää luoda pelisäännöt, jotka ovat kaikille selvät ja joihin kaikki sitoutuvat osana talon työkuultuuria. Henkilöstön ei pidä kokea, että on kyseessä uusi työ entisten lisäksi, vaan toimenkuvan osa, joka on tarpeen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Hävikin vähentäminen on koko henkilöstön yhteinen asia. On huolehdittava, että siihen liittyvä vastuu jaetaan eikä jää esimerkiksi vain keittiöpäällikölle. Esimerkiksi jokaisella kokilla voi olla oma hävikkilomakkeensa, johon he kirjaavat vuoron aikana syntyneen hävikin, ja yksi henkilö siirtää tiedot siitä yhteiseen järjestelmään. Lomakkeiden pitäminen kaikkien nähtävillä lisää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä. Kun tiedot ovat esillä, myös ryhmädynamiikka osaltaan kannustaa hävikin vähentämiseen.

Motivoi näin:

- Luo selvät säännöt
- Anna vastuuta
- Poista pelot: hävikki ei ole kirjaajan "syy"
- Palkitse toivotusta toiminnasta

Varsinkin alkuvaiheessa, ryhdyttäessä vähentämään hävikkiä, henkilöstöä kannattaa motivoida myös ulkoisilla keinoilla: esimerkiksi järjestämällä kilpailuja, tarjoamalla palkintoja

jne. Jos hävikkiä ei ole aiemmin mitattu ja kirjattu, henkilöstöllä saattaa olla jopa asiaan liittyviä pelkoja. Tiedetään, että hävikkiä ei saisi syntyä, ja kirjaaminen tekee sen näkyväksi ja ikään kuin kirjaajan "syyksi". Tällaisissa tilanteissa ulkoiset kannustimet voivat olla hyvä keino muuttaa suhtautumistapaa.

Jos toimintatavoissa huomataan parantamisen varaa, on hyvä miettiä yhdessä, miten tilannetta korjataan, varmistaa, että kaikki ymmärtävät asian, ja juurruttaa uusi toimintatapa käytäntöön niin että se muuttuu automaattiseksi.

Henkilöstön vaihtuvuus tuo lisähaasteensa. Hävikin minimoinnin periaatteet kannattaa sisällyttää talon tavoille perehdyttämiseen.

Pohdi näitä

- Mitkä ovat toimipaikkanne hävikin minimoimisen perussäännöt, joihin jokainen uusi työntekijä perehdytetään?
- Miten hävikkinäkökulma huomioidaan toimipaikkasi tiedonkulussa? Esimerkiksi salin ja keittiön tiedonkulku: mitä asioita on sovittava etukäteen, mitä viestintävälineitä on käytössä?
- Miten koko henkilöstön ideat ja asiantuntemus hävikin vähentämisessä otetaan huomioon niin, että pelisäännöt säilyvät selkeinä?

Ylijäämäruoan hyödyntäminen

Ruoka, joka ei ole ollut tarjolla ja on asianmukaisesti jäähdytetty, voidaan tarjoilla itse myöhemmin. Se on mahdollista myös heti jäädyttämisen jälkeen jäädyttää myöhempää käyttöä varten.

Hävikkiruokaa vai ruokahävikkiä?

Hävikkiruoka-termiä käytetään yleisesti ruoasta, joka on edelleen hyödynnettävissä ihmisravintona, mutta on vaarassa päätyä jätteisiin. Se ei välttämättä ole laadultaan täysin kaupalliseen elintarvikkeeseen kohdistettujen odotusten mukaista, vaikka se on syömäkelpoista, joten se myydään tyyppillisesti alennuksella tai lahjoitetaan ruoka-apuun.

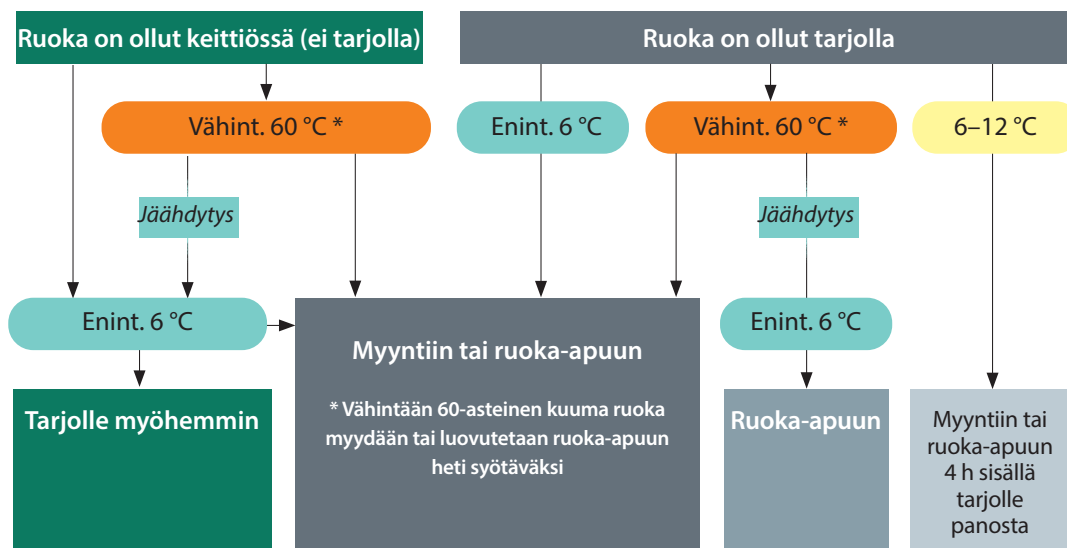
Sanat *hävikkiruoka* ja *ruokahävikki* ovat saman tapaisia. Jos on vaarana, että ne sekoittuvat – eli kuulija ei tiedä, onko kyse edelleen elintarvikeketjussa olevasta ruoasta vai siitä poistetusta, entisestä ruoasta – voi olla selvempää puhua esimerkiksi ruoasta, jota uhkaa joutuminen hävikkiin, kun tarkoitetaan elintarvikeketjussa olevaa ruokaa.

Ylimääräinen ruoka voidaan myös myydä asiakkaille ns. hävikkiruokana joko suoraan tai hävikkiruokaa myyvän sovelluksen välityksellä.

Monilla ravintoloilla on positiivisia kokemuksia hävikkiruoan myynnistä sovelluksen kautta. Jäähdyttäminen, pakkaaminen ja myyminen vaativat lisätyötä, mutta parhaimmillaan hävikki voi vähetä paljonkin, mikä nostaa katetta.

Kannattavuutta harkitessa on hyvä huomioida myyntihinnan lisäksi myös muut seikat. Hävikin uhkan ruoan myynti voi olla ympäristöystävällisyydestä

Myyntiin tai ruoka-apuun – muista oikeat lämpötilat



viestivää imagotyötä. Se voidaan nähdä myös markkinointina, joka parhaimmillaan tuo yritykselle uusia asiakkaita.

On sallittua myydä kuumaa ruokaa kuumana ja kylmää kylmänä myös suoraan esimerkiksi buffetpöydästä. Jos kylmän ruoan lämpötila on tarjolla ollessa 6–12 astetta, se tulee myydä tai luovuttaa ruoka-apuun neljän tunnin kuluessa tarjolle laitosta. Riippumatta siitä, onko ruoka kuumaa vai kylmää, asiakkaalle on kerrottava, että ruoka on ollut tarjolla, jottei hän ei tule harhaan johdetuksi.

Tarjolla ollutta kuumaa ruokaa ei saa myydä asiakkaille jäädytettynä. Ruoka-apuun saa sen sijaan lahjoittaa samana päivänä tarjolla ollutta lämmintä ruokaa, joka on jäädytetty nopeasti enintään kuuden asteen lämpötilaan.

Ruoka-apuun voi lahjoittaa myös vanhenemassa olevia **raaka-aineita**. Jos tuote jäädytetään ennen viimeisen käyttöpäivän umpeutumista, se voidaan luovuttaa vielä viimeisen käyttöpäivän jälkeen. Tyhjiö- tai suojakaasupakattun kylmäsavustetun tai graavatun kalan jäädyttäminen yli viimeisen käyttöajankohdan on kuitenkin listeriavaaran vuoksi sallittua vain, jos ruoka-apujärjestö valmistaa sulatetusta kalasta ruokaa kuumentamalla.

Kynnys ruoan lahjoittamiseen ravintoloista saattaa olla korkea, koska ruoka-aputoimijat toivovat säännöllistä lahjoittamista ja sitoutumista siihen. Myös ruoan säilyvyys on haasteena. Ainakin isot kertaluonteiset erät kannattaa kuitenkin mahdollisuuksien mukaan lahjoittaa. Niitä voi syntyä esimerkiksi toimitusvirheiden tai viime hetken peruutusten vuoksi. Ruoka-aputoimijoiden yhteystietoja kannattaa selvittää jo etukäteen esimerkiksi paikallisten järjestöjen tai seurakuntien kautta.

Ruoan lahjoittaminen on kuvattava ravintolan omavalvontasuunnitelmassa. Luovutettaessa on ilmoitettava vähintään lainsäädännön edellyttämät allergeenit sekä tarvittaessa käyttö- ja säilytysohjeet. **Luovuta tai myy ns. hävikkiruokana vain aistinvaraiselta laadultaan moitteetonta ruokaa.**

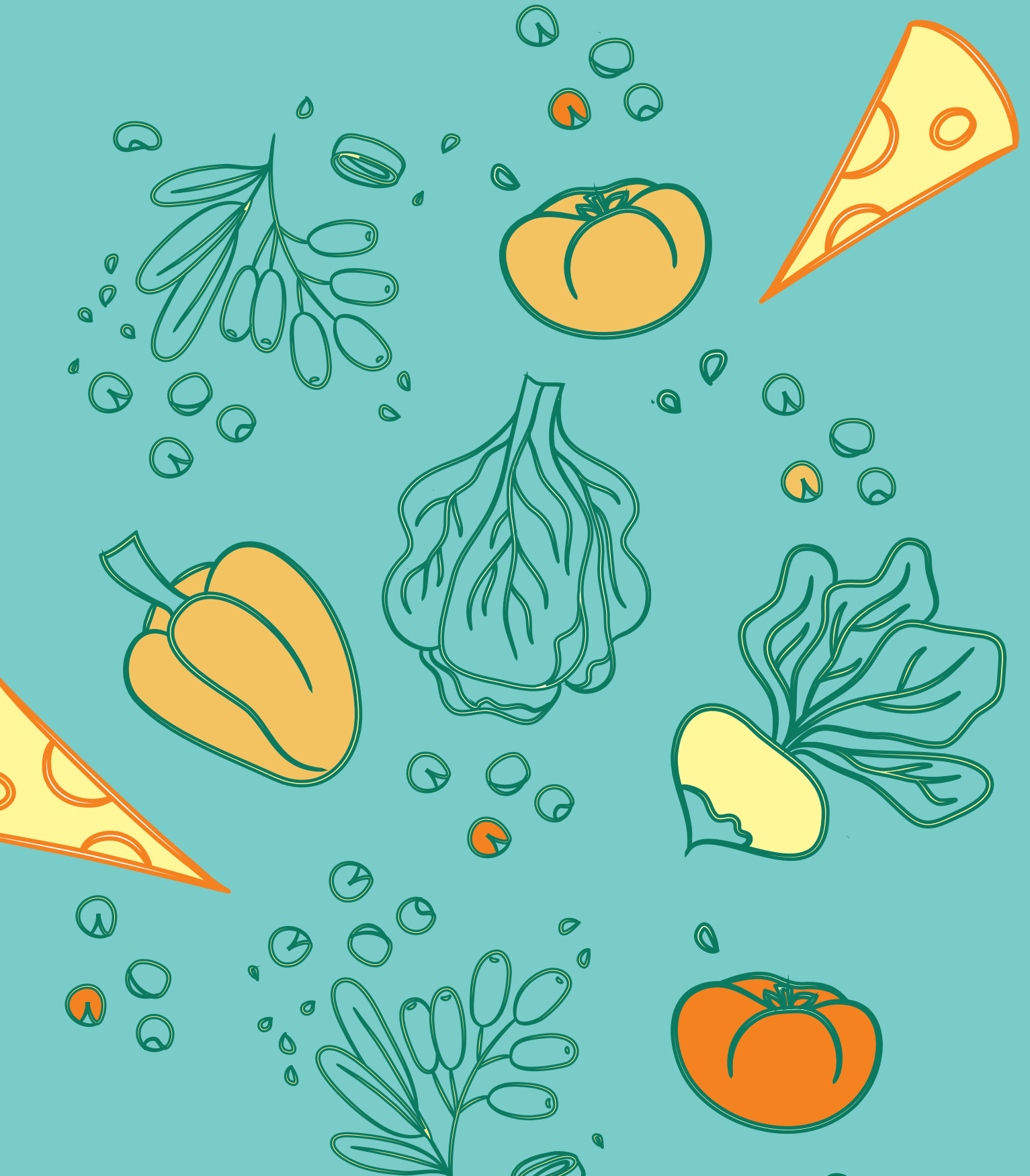
Lisätietoa

- Motivan ohje hävikkiruoan myyntiin ja luovuttamiseen: <https://www.saasyoda.fi/ravintolat> (Kopioi linkki selaimen osoitekenttään.)
- [Ruokaviraston ruoka-apuohje](#) (pdf löytyy sivun oikeasta reunasta)

Pohdi näitä

- Miten ns. hävikkiruoan myynti vaikuttaa toimipaikan brändiin – mahdolliset hyvät ja huonot puolet?
- Onko myynnillä vaikutusta kannattavuuteen? Miten se vaikuttaa muuhun myyntiin?
- Tunnetteko järjestöjä tai muita ruoka-aputoimijoita, jotka pystyisivät ottamaan vastaan ravintolaruokaa? Mitä ruoka-aputoimijat edellyttävät?

Liitteet



Vältä hävikki varastossa

Kun haet varastosta:

- Ota ensiksi vanheneva tuote ensin
- Ota vain sen verran kuin tarvitset
- Älä avaa uutta pakkausta, jos entisessä on vielä jäljellä

Kun viet varastoon:

- Tarkista päiväys
- Merkitse päiväys tarvittaessa
 - avatut pakkaukset
 - valmiit tuotteet
 - esivalmisteet
- Sijoita tuote omalle paikalleen

Huolehdi lämpötiloista

- Toimi heti, jos laitteen lämpötila ei ole oikea! Näin pelastat ruoan hävikiltä.
- Kylmälaitteiden oikeat lämpötilat:

Suunnittele valmistus

- 1.** Olennaista on määrän arviointi ja oikea ajoitus:
 - ei liian paljon
 - ei liian aikaisin
- 2.** Määrittele
 - kellonajat ja eräkoot
 - työvaiheet ja niiden järjestys
 - käytettävät laitteet, lämpötilat ja kypsennysajat
 - henkilöstö ja työnjako
- 3.** Ole valmiina muuttamaan suunnitelmaa tarvittaessa.

Tarkkana koko päivän

- 1.** Seuraa asiakasvirtaa ja ruoan menekkiä.
- 2.** Valmista ruoka erissä menekin mukaan.
- 3.** Vie tarjolle menekin mukaan, ei liian aikaisin.
- 4.** Eikö kaikkea valmistettua ruokaa tarvita? Jäähdytä ruoka heti
 - enintään 4 tunnissa
 - enintään 6 asteeseen

Noudata reseptiä

Miksi reseptiä kannattaa seurata tarkasti?

- Ruokaa valmistuu oikea määrä
- Annoskoko pysyy oikeana
- Valmistusvirheet vähenevät
- Varastosaldo täsmää ja tilaaminen helpottuu
- Osaat ennakoida tulevaa

Näillä keinoilla hävikki vähenee ja työ helpottuu!

Vinkkejä asiakaspintaan

- 1.** Ohjaa asiakkaan valintoja:
 - hinnoittelulla
 - suosittelemalla
 - järjestyksellä noutopöydässä: ensimmäisistä astioista otetaan eniten
- 2.** Mieti mitä ruoasta kannattaa kertoa
 - esim. kyltit noutopöydässä: sisältää valkosipulia, tulinen...
- 3.** Kysy asiakkaan toiveista:
 - Onko ruoassa jotain, mistä monet eivät pidä? Kysy siitä erikseen.
 - Ulosmyynnissä kysy, ottaako asiakas myös aterimet, maustekastikkeet jne.

Pelasta hävikiltä

Jos ruokaa on joutumassa hukkaan:

- myy hävikkisovelluksesta
- tai lahjoita ruoka-apuun

Muista lämpötilat ja ajat

- **Kuuma kuumana, vähintään 60 °C**
- **Kylmä kylmänä, enintään 6 °C**
- Kerran tarjolla ollutta ruokaa ei saa myydä, mutta kuuman ruoan voi jäähdyttää ja lahjoittaa samana päivänä ruoka-apuun.
- Jäähdytys enintään 4 tunnissa 60 asteesta enintään 6 asteeseen.

Yhteistyökumppanimme

(ruoka-apujärjestön yhteystiedot):

Lajittele näin: biojätteeseen kuuluvat

Lajittele näin: sekajätteeseen kuuluvat

Omat toimintatapamme

Vähennä hävikkiä, muista nämä:
