

# HÄVIKKIÄ häätämään

Ruokahävikin  
vähentäminen  
ravintoloissa



**MA·RA**  
MATKAILU- JA  
RAVINTOLAPALVELUT





Ruokahävikistä puhuttaessa tulee usein ensimmäisenä mieleen yli jääneen ruoan käyttö: tähteiden jalostaminen seuraavan päivän lounaalle tai niiden lahjoittaminen ruoka-apuun. Oleellisinta olisi kuitenkin estää hävikin synty tilaamalla ja valmistamalla ruokaa täsmälleen oikeat määrät. Helpommin sanottu kuin tehty!

Ravintola-alan yritykset ovat erilaisia, ja jokaisen on löydettävä omat tapansa ruokahävikin ehkäisemiseen. MaRa haluaa kannustaa jäseniään hävikin vähentämiseen. Tähän esitteeseen on koottu näkökohtia, joita voi ottaa huomioon omaa hävikintorjuntaa suunnitellessa.

**R**avintolan ruokahävikki jaetaan yleensä **keittiö- eli valmistushävikkiin, tarjoiluhävikkiin ja lautashävikkiin**. Varasto- ja kuljetushävikki voidaan lukea keittiöhävikkiin tai omiksi ryhmikseen.

Hävikkilajien osuudet kokonaishävikistä vaihtelevat liikeidean, ravintolatyypin ja tarjoilutavan mukaan. MTT:n (nykyisin Luke) Foodspill-hankkeessa, joka toteutettiin 2010–2012, todettiin, että ravintoloissa, joissa ruoka otettiin itse linjastosta, tarjoiluhävikki oli selvästi suurin hävikin laji. Anniskeluravintoloissa ja pikaruokapaikoissa, joissa ruoka tarjoillaan annoksina, keittiö-, tarjoilu- ja lautashävikkiä esiintyi tasaisemmin.

Hävikinvähentämiskampanjoiden yhteydessä tehdyissä mittauksissa on joissakin

ravintoloissa huomattu, että varaston ja valmistuksen hävikki on suurempaa kuin on uskottukaan. Hävikki syntyy pienistä puroista: sitä on vaikea huomata, kun tuotantoprosessin eri vaiheissa aina jotakin joutuu hukkaan.

#### MITÄ RUOKAHÄVIKKI ON?

Hävikiksi määritellään se biojätteisiin päätyvä aines, joka on alun perin ollut syömäkelpoista ruokaa. Esimerkiksi kahvinporot ja vihannesten kuoret eivät siis ole ruokahävikkiä. Määritelmä on kuitenkin liukuva: pois leikattujen kuorten paksuus voi vaihdella tai lautasliinat voivat imeä nestettä ja vähentää punnituksessa ruokahävikin määrää.

Liiketaloudelliselta kannalta hävikkiä on kaikki ruoka, joka jää myymättä suunniteltuun hintaan. Myös alennuksella myydyt ja hyväntekeväisyyteen tai henkilöstölle annetut tuotteet ovat tästä näkökulmasta hävikkiä.

## Missä hävikkiä syntyy?



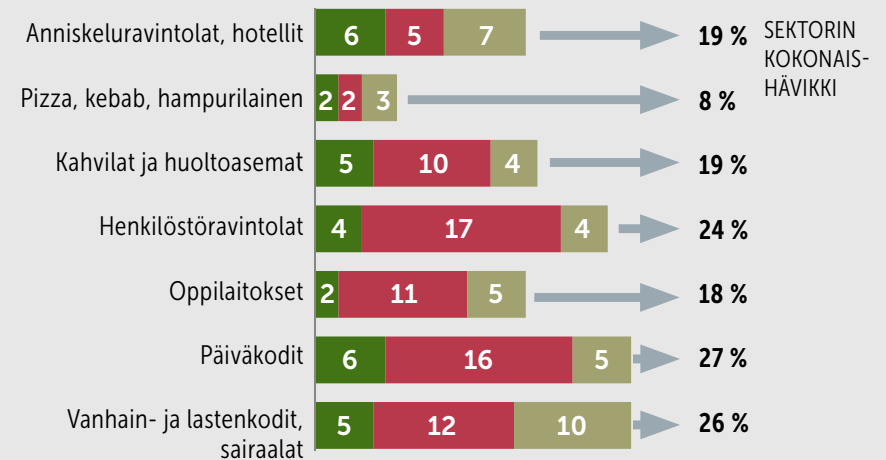
**KEITTIÖHÄVIKKI**  
= valmistuksessa ja varastoinnissa syntynyt hävikki



**TARJOILUHÄVIKKI**  
= ruoka joka viedään tarjolle mutta ei päädy asiakkaille



**LAUTASHÄVIKKI**



Ruokahävikki erilaisissa tarjoilupaikoissa syntyvaiheen mukaan (prosenttia tuotetusta ruoasta).  
Lähde: Foodspill 2010–2012 loppuraportti

Myös ruokahävikkiin pätee, että se muuttuu, mihin kiinnitetään huomiota. **Hävikin mittaaminen** voi siis jo itsessään aiheuttaa sen vähenemistä.

Pysyvien tulosten aikaansaamiseksi olisi tärkeää päästä systemaattiseen toimintaan. Hävikkiä mittaamalla ja sen syitä analysoimalla voi saada kiinni toistuvia tekijöitä, jotka

kerta toisensa jälkeen aiheuttavat hävikkiä.

Foodspill-hankkeessa esimiestyön tunnistettiin vaikuttavan ruokahävikkiin ja linkittyvän läheisesti muihin tekijöihin kuten ammattitaitoon ja johtamisjärjestelmään. Johtamisesta ja esimiestyötä riippuu, miten sujuvasti hävikin vähentäminen sulautuu ravintolan jokapäiväisiin toimintatapoihin.

## Miksi hävikkiä pitää vähentää?

### 1

#### Yritys hyötyy

- **RAHAA SÄÄSTYY.** Ruokaan, joka ravintolassa päätyy asiakkaan lautaselle tai buffetpöytään asti, on sitoutunut paljon rahaa monessa eri vaiheessa. Raaka-aineiden lisäksi on otettava huomioon tehty työ: valmistus- ja tarjoilukustannukset, tilaus-, vastaanotto- ja varastointikustannukset, energiankäyttö kylmäsäilytykseen ja ruoan kypsentämiseen jne.
- **YRITYS SAA MAINEHYÖTYÄ,** myönteistä julkisuutta ja kilpailuetua. Ympäristöystävällisyys on trendi, joka sopii moneen brändiin ja vetoaa moniin kuluttajaryhmiin.

### 2

#### Yhteiskunta edellyttää

- Suomi on sitoutunut YK:n kestävän kehityksen tavoitteisiin, joihin kuuluu **RUOKAHÄVIKIN PUOLITTAMINEN VUOTEEN 2030 MENNESSÄ.** EU-hankkeessa Suomelle on suositeltu poliittista sitoutumista ruokahävikin vähentämiseen ja elintarvikealan vapaaehtoisten hävikkisopimusten luomista.
- Vuonna 2016 yli 100 kansanedustajaa allekirjoitti lakialoitteen, jossa esitetään säädettäväksi *kunnallisia toimipisteitä, kauppoja, leipomoita ja vastaavia tuotteita myyviä yrityksiä koskeva ehdollinen jakeluvelvoite, joka velvoittaisi tahot luovuttamaan syömäkelpoiset, myynnistä tai käytöstä poistetut elintarvikkeet voittoa tavoittelemattomien kolmansien tahojen käyttöön taikka asettamaan kyseiset elintarvikkeet itse jaeltavaksi.* Maa- ja metsätalousministeriö selvittää, millaisia kustannuksia ja muita seurauksia laki aiheuttaisi. Ranskassa on voimassa vastaava laki, joka koskee isoja ruokakauppoja.
- Ala voi toimia pakottavaa, jäykkää lainsäädäntöä vastaan osoittamalla, että olemme itse toimineet tehokkaasti hävikin vähentämiseksi vapaaehtoisin toimin.



#### HÄVIKIN VÄHENTÄMISESTÄ MATERIAALITEHOKKUUTEEN

Ruokahävikin vähentäminen on osa laajempaa kokonaisuutta, materiaalitehokkuutta. Motivan mukaan materiaalitehokkuus on kilpailukykyisten tuotteiden ja palvelujen aikaansaamista pienenevin materiaalianoksin siten, että haitalliset vaikutukset vähenevät elinkaaren aikana. Materiaalitehokkuuden yhtenä tavoitteena on säästää yritysten kustannuksia ja siten kohentaa tulosta.



## Tavoitteena juuri oikea määrä

Tilausten ja valmistusmäärien mitoittamisessa olennaista on **asiakkaan tunteminen**: paljonko syöjiä tulee, mikä kulloinkin myy, miten mieltymykset vaihtelevat esimerkiksi vuodenajan, viikonpäivän, sään tai kellonajan mukaan. Myös juhlapyhät ja ympäristön tapahtumat vaikuttavat asiakkaiden käyttäytymiseen. Joissakin yrityksissä on jo käytössä tietokoneohjelma, joka analysoi näiden tekijöiden vaikutusta, mutta silti asiakkaat saattavat tuottaa yllätyksen.

Menekin ennakoiminen on sitä vaikeampaa, mitä enemmän vaihtoehtoja on tarjolla. Sopimusruokailussa vaihtoehtojen määrä sovitaan yleensä jo ennakolta. Tuolloin hävikinäkökulman voi ottaa esiin keskusteluissa asiakkaan kanssa. Onko kaikkia ruokalajeja välttämättä oltava saatavana koko lounasajan?

Sopivia tilausmääriä harkitessa kannattaa



punnita paljousalennusten, tilaus- ja vastaanottokustannusten ja mahdollisen hävikin vaikutuksia kustannuksiin.

### HÄVIKIN HUOMIOINTI JULKISISSA HANKINNOISSA

Valtioneuvoston ruokapolitiittisen selonteon mukaan elintarvikkeiden julkisissa hankinnoissa on edistettävä innovatiivisia hankintoja, joilla haetaan esimerkiksi hiilijalanjäljen, elinkaaren aikaisen ympäristövaikutuksen tai kokonaiskustannusten alentamista. Voisi siis olettaa, että julkisella sektorilla hävikin vähentäminen otettaisiin huomioon myös ostopalveluita hankittaessa valikoimavaatimuksesta tarvittaessa tinkien.

## Valmiiksi ja tarjolle tarpeen mukaan

Keittiöhävikin ehkäisemisessä pätevät vanhat hyvät konstit. Tee vastaanottotarkastukset huolellisesti, käytä ensimmäisenä vanhenevat tuotteet ensin, esivalmistamista ja valmista tarpeen mukaan ja mittaa määrät reseptejä noudattaen.

Oikeita **valmistuseriä** miettiessä joutuu tasapainottelemaan hävikin ja ajan käytön välillä: erissä valmistaminen työläämpää, mutta säästää hävikissä. Punnita voi myös esivalmistettujen tuotteiden käyttöä: samalla kun se maksaa mutta säästää aikaa, se häivyttää hävikin pois näkyvistä siirtämällä sen tuotantoketjussa aikaisempaan vaiheeseen.

Kun ruoan tuo tarjolle mekin mukaan, tulee samalla huolehtineeksi myös sen tuoreudesta. Kauanko ruoka säilyy, riippuu täysin liikeideasta ja tuotteiden laadusta. Hampurilaisravintolassa valmiin tuotteen elinkaari voi olla vain muutamia minuutteja.

Lainsäädännön asettama aikaraja kylmäsäilytystä vaativille elintarvikkeille on neljä

tuntia, minkä kuluessa niiden lämpötila saa nousta kahteentoista asteeseen. Jos lämpötilan saa pidettyä kuudessa asteessa, tarjollapitoaika ei rajoiteta.

Kun esille tuotavien tuotteiden määrää vähentää, runsauden vaikutelman säilyminen tuottaa haasteita. Pienempiä tarjoiluastioita voi käyttää esimerkiksi lounasajan lopulla. Runsaus myy, mutta miten saadaan viimeiset sämpylät näyttämään houkuttelevilta vitriinissä?

Luken Foodspill-raportin mukaan lautasille jätettiin yleisimmin salaattia, peruna- tai riisilisäkettä, leipää ja kastikkeita, hyvin vähän lihaa tai muita pääruokia. Hävikkiä voi välttää, jos **asiakkaan valittavissa** on eri annoskokoja tai lisäke vaihtoehtoja.

Kommunikointi asiakkaan kanssa vähentää myös ”väärin tehtyjen” ruokien määrää. Esimerkiksi kypsyysasteesta keskusteltaessa on tärkeää, että asiakas, tarjoilu- ja keittiöhenkilökunta ymmärtävät asiat samalla tavoin.

### VARTIOI VARASTOA

- pidä varasto pienenä
- tarkasta kuormat ja siirrä kylmään nopeasti
- selvitä palautusehdot
- muista fifo ja fefo (= first expired first out)

### TARJOILUN TÄRKEÄT LUVUT

- enintään **12** astetta: enintään **4** tuntia
- enintään **6** astetta: ei tuntirajoitusta

## Entä kun kuitenkin jää yli?

Hyvästä suunnittelusta huolimatta raaka-aineita tai valmista ruokaa kuitenkin aina joskus on enemmän kuin tarvitaan. Siksi kannattaa etukäteen miettiä, miten ylimääräisen ruoan pystyy hyödyntämään niin, että sekä taloudelliset että ekologiset tappiot jäävät mahdollisimman pieniksi.

Hävikkiä syntyy usein silloin, kun tapahtuu jotain ennakoimatonta missä tahansa prosessin vaiheessa. Odottamaton tekijä voi olla esimerkiksi poikkeava asiakasmäärä, virhe tavarantoimituksessa tai laiterikko. Ennakoi-mattoman ennakkointia kannattaa harjoittaa etukäteen ja suunnitella, miten poikkeustilan-teissa toimitaan. Millä ehdoilla esimerkiksi päivän lounaslistalle aiottu ruokalaji voidaan vaihtaa toiseen? Miten hyödynnetään kylmiöl-linen sulavia pakasteita – onko ruoka-apuun lahjoittaminen omaa käyttöä helpompi vaihtoehto?

Suunnitelma kannattaa tiedottaa myös henkilöstölle, niin että kaikki osaavat tarvit-taessa toimia oikeita pelisääntöjä noudattaen.

**Viimeinen käyttöpäivä-** ja **parasta ennen** -päiväysten ero on periaatteessa selvä, mutta viime aikoina on keskusteltu siitä, vaihtavatko valmistajat tarpeettomastikin päiviänsä viimeiseksi käyttöpäiväksi. Ravin-toloiden ammattihenkilökunta pystyy kulut-tajia paremmin arvioimaan elintarvikkeiden laatua, säilyvyyttä ja käyttökelpoisuutta.

Sekä itse valmistetut ruoat että raaka-ai-neet ja pakatut tuotteet, joissa käyttöaika on vielä jäljellä, voi **jäädyyttää** myöhempää käyt-töä varten. Jäädyytetyt tuotteet pitää varustaa päiviäyksillä ja tietysti huolehtia siitä, että ne eivät jää pyörimään pakastimen uumeniin. Käyttöaika on kaksi kuukautta, ellei elintar-vikkeen laatu muuta edellytä.

Jotkut elintarvikkeet on mahdollista hyödyntää eri muodossa kuin mihin ne alun perin on ajateltu: esimerkiksi leipä maustet-

tuina krutonkeina tai keitetyt perunat uunissa paistettuina perunalohkoina. Aamiaiselta yli jäänyt puuro voi päätyä sämpylätaikinaan. Reseptien laatimista ylijäämätuotteiden hyödyntämistä varten tosin mutkistaa se, että etukäteen on vaikea täsmällisesti tietää, millaista ruokaa milloinkin jää yli: valmispuu-ro voi toimia leipätaikinassa toisin kuin itse tehty puuro.



### JÄÄDYTÄ NÄIN

- Jäädytä vain moitteettomia tuotteita.
- Jäädytä mahdollisimman hyvissä ajoin.
- Viimeisenä käyttöpäivänä voit vielä jäädyyttää, jos valmistat ruoan kuumentamalla.
- Jäähdytä kuumat ruoat nopeasti ennen jäädyyttämistä (max 6 ° 4 h).
- Käytä pieniä pakkauksia, jotta ruoka jäätyy nopeasti,
- Merkitse jäädyytyspäivämäärä.
- Säilytä
  - enintään -18 asteessa
  - enintään 2 kk.
- Jos jäädyytät pakattuja elintarvikkeita avaamattomassa pakkauksessa, säilytysaika lasketaan pakkauksen päiväysmerkinnästä.

### FAZER: 680 TONNIA VÄHEMMÄN RUOKAJÄTETTÄ

Fazer Food Services on liittynyt kestä-vän kehityksen ympäristösitoumuk-seen, jonka puitteissa se on muun muassa järjestänyt kampanjoita ruokahävikin pienentämiseksi. Fazer onnistui vähentämään varasto- ja esillepanohävikkiä 6,8 grammaa annosta kohti vuonna 2016. Yhtiö tarjoaa noin 100 miljoonaa annosta vuosittain, joten tämä tarkoittaa noin 680 tonnin vähennystä vuodessa.

MaRan jäsenistä myös Unicafe, Lei-jona Catering, Kotipizza Group, Little Big Cafe ja Kartanohotelli Karhulan Hovi ovat tehneet ruokahävikin vä-hentämiseen tähtäävän sitoumuksen.

### Lisätietoja: Sitoumus2050



## ***Myyntiin tai ruoka-apuun?***

**K**äyttökelpoisen, mutta täyteen hintaan myymättä jääneen ruoan hyödyntämiseen on tarjolla keinoja. Voi pohtia, onko ruoka mahdollista myydä alennettuun hintaan joko itse tai jonkin mobiilipalvelun kautta. **Ruoka-applikaatiot** toimivat monissa kaupungeissa jo nyt kattavasti. Ravintolalle niiden käyttö on vaivatonta, kun annoksia voi ilmoittaa myytäväksi haluamansa määrän haluamanaan aikana, ja asiakas noutaa tilaamansa ruoan itse. Kannattaa miettiä, vähentääkö appsien käyttö normaalihintaista take away -myyntiä, vai tuoko se päinvastoin asiakkaita uuttakin väkeä.

Hyväntekeväisyyteen luovuttaminen vähentää ruoan joutumista roskiin ja kirkastaa omaa brändiä, mutta yhteistyö **ruoka-apua** pyörittävien järjestöjen kanssa edellyttää yleensä pitkäjännitteisyyttä sekä melko suuria ja jatkuvasti vakioina pysyviä lahjoitusmääriä. Esimerkiksi Vantaan kaupungin ja seurakuntien Yhteinen pöytä -projektissa, jossa on kehitetty ammattimaisesti hoidettu hävikkiruoan logistiikka ja terminaalipalvelut, oli aluksi mukana myös suurkeittiöitä, mutta niiden volyyymi osoittautui liian pieneksi kannattavaan ruoan kuljettamiseen.

Ruoka-apuun saa luovuttaa myös tarjolla ollutta ruokaa, mikäli lämpötilat ovat säilyneet oikeina ja ruoka laadultaan moitteettomana. Järjestöt saavat Eviran ruoka-apuohjeen mukaan käyttää kuumentamalla valmistettaviin ruokiin sellaisiakin elintarvikkeita, joiden viimeinen käyttöpäivä on ollut edellisenä päivänä.

Myyntiin tarjolla olleita ruokia ei ainaakaan toistaiseksi saa laittaa alennettuunkaan hintaan, vaan resquemyyntiä koskevat samat säädökset kuin muutakin ulosmyyntiä.



### **NÄIN RUOKA-APUUN**

- Ruoka-apuun voi luovuttaa tarjolla (max 4 h) ollutta ruokaa.
- Ruoan pitää olla moitteetonta ja säilynyt vähintään 60-asteisena.
- Luovuta heti kuumana
- tai jäähdytä (max 6 ° 4 h) ja luovuta samana päivänä.

**Lisätietoja: Eviran ruoka-apuohje**



## Mittaaminen on vähentämisen perusta

**K**un toimitaan hävikin vähentämiseksi, on olennaista ensin saada oikea käsitys sen nykyisestä tasosta. Se onnistuu vain mittaamalla: oma tai henkilökunnan käsitys hävikin määrästä saattaa osoittautua hyvinkin vääräksi.

Suurkeittiöissä hävikin seuranta sisältyy usein tuotannonohjausjärjestelmiin, jotka laskevat saman tien hävikille hinnan. Pienemmissä ravintoloissa seurannan voi toteuttaa lomakkeiden ja taulukkolaskennan tai erillisen hävikkisovelluksen avulla. Hyvää apua mittaamiseen ja laskentaan saa Luken Ravintolafoorumista. Myös joillakin tavaran-toimittajilla on lomakepohjia, jotka voi ladata ilmaiseksi netistä.

Hävikin nykytason selvittäminen ja kampanjaluontoinen mittaaminen onnistunee lomakkeiden ja taulukoidenkin avulla. Jos hävikkiä haluaa seurata systemaattisesti ja pitkäjännitteisesti, kannattaa harkita **tabletilla käytettävän sovelluksen** hankkimista. Monilla ravintoloilla on niistä hyviä kokemuksia: kirjaaminen käy helposti tabletilla, ja ohjelma näyttää tulokset havainnollisesti graafeina esimerkiksi ajan, hävikin syyn tai ruokatyyppin mukaan.

Mittaamisen periaatteet ovat käytettäväästä systeemistä riippumatta samat: valitaan mittausspaikat – esimerkiksi varasto, keittiö, noutopöytä ja lautastahde –, erotellaan hävikkiruoka muusta biojätteestä, punnitaan se ja merkitään punnitustulokset muistiin.

Henkilökunnan huolellinen ohjeistaminen on joka tapauksessa tärkeää, jotta kaikki

osaavat, muistavat ja viitsivät toimia oikein.

Kun lähtötaso on selvitetty, hävikkiä kannattaa jatkossa mitata tietyn väliajoin tai projektiluonteisesti. **Seurantaa** on hyvä tehdä aina silloin, kun jokin muuttunut: kun on tehty toimenpide hävikin vähentämiseksi tai otettu käyttöön uusia tuotteita tai toimintatapoja. Kannattaa kuitenkin pitää mielessä, että jo mittaaminen sinänsä voi saada aikaan muutoksen mitattavassa ilmiössä.

### NÄIN SUUNNITTELET HÄVIKKIMITTAUKSEN

- Valitse ajanjakso: tavanomainen päivä tai muutamia päiviä, jotta saat kuvan normaali-toiminnasta
- Valitse mittausspaikat (esim. keittiö, buffet-pöytä)
- Suunnittele roskisten paikat, merkitse roskikset selvästi
- Hanki vaa'at, punnitse roskikset
- Hanki kirjauksiin tarvittavat lomakkeet tai taulukkopohjat
- Ohjeista niin että koko henkilökunta ymmärtää.
- Varaa henkilöstölle aikaa punnituksiin ja kirjauksiin.



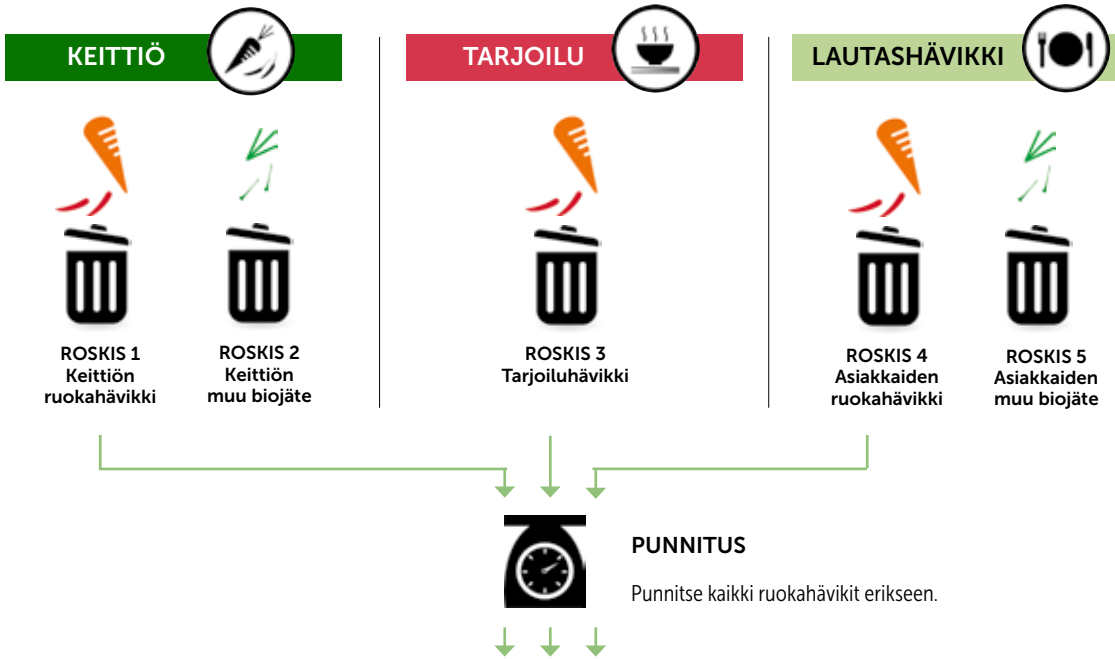
## Mittaa näin:

### 1 Kirjaa ruoat

Kirjaa mittauspäivien valmistetut ruoat ja niiden määrät taustatietolomakkeelle.



### 2 Mittaa hävikit



### 3 Kirjaa hävikit

Kirjaa punnitustulokset seurantalomakkeille.



### 4 Laske tulokset

Laske hävikin osuus tuotetusta ruoasta.

Jos käytät Luke lomakkeita, voit lähettää ne laskettaviksi Lukeen.



Jos käytät ohjelmistoa tai sähköistä taulukkopohjaa, näet tulokset suoraan yhteenvetolomakkeesta

## Ravintolafoorumista apua mittaamiseen

**LUONNONVARAKESKUS LUKEN RAVINTOLAFOORUMISSA** on kehitetty lomakkeet ja ohjeet ruokahävikin mittaamiseen. Käytävissä on myös diasarja henkilökunnan opastukseen mittaamisesta ja sen järjestämisestä.

Mittaamista voi toteuttaa valitsemaan ajanjaksona. Päivittävät taustatiedot punnitustulokset kirjataan hävikkilajeittain joko paperilomakkeisiin tai taulukkopohjaan, josta tiedot siirtyvät automaattisesti yhteenvetolomakkeeseen. Yhteenvetolomake näyttää tiedot saman tien kuukausittain ja vuosineljänneksittäin lukuina ja graafeina.

Ravintola voi halutessaan toimittaa kirjaamansa mittaustulokset paperilomakkeilla tai taulukkopohjilla Lukeen, joka laskee tulokset ja toimittaa yhteenvetoraportin ravintolalle. Tietoja otetaan vastaan jatkuvasti, sillä Luke ja Ravintolafoorumi tarvitsevat omaa tutkimustoimintaansa varten keskiarvotietoja eri tyyppisistä ravintoloista.

### Tutustu tästä Ravintolafoorumiin ja ilmoittaudu mukaan!

Lisätietoja antavat Luken tutkijat Sampsa Nisonen, puh. 02 9532 2002, ja Kirsi Silvennoinen, puh. 02 9532 6540.

Luken sähköisen taulukkopohjaa hävikin seurantaan voit pyytää käyttöösi **MaRasta**.

*Ravintolafoorumi on osa maa- ja metsätalousministeriön rahoittamaa hanketta. Taustalla ovat Euroopan komission tavoitteet vähentää ruokahävikkiä ja lisätä kiertotaloutta.*



# Kauppa kaivautui hävikin juurille

**PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPA RY PTY** toteutti alkuvuodesta 2017 yhdessä asiantuntijoiden kanssa projektin, jonka tavoitteena oli hävikin hallinnan tehostaminen päivittäistavara-kaupan myymälöissä. Hankkeessa etsittiin hävikin **juurisyytä**, jolla tarkoitetaan alkupe- räistä hävikin aiheuttajaa. Juurisyy on alkupiste, jota muuttamalla voidaan muuttaa kokonainen sarja syitä ja seurauksia.

Löydetyt juurisyyt liittyivät ennen kaikkea **ti- lauksiin**. Eniten hävikkiä mukana olleissa kaupoissa aiheutui siitä, että joko ihminen tilasi liikaa, automaatti oli asetettu tilaamaan liikaa tai automaatti tilasi liikaa tuntemattomasta syystä, mikä saattoi johtua esimer- kiksi tilausjärjestelmän käyttövirheestä. Muita tärkeitä syitä olivat liian suuri myyntierä, myynnin putoa- minen – jolloin tuotetta on tilattu liikaa, kun on ole- tettu, että myynti

pysyy samana – tai minimaalinen myynti, jolloin saat- taa olla kyse ns. palvelutuotteesta, jonka katsotaan olevan välttämätön myymälän valikoimassa.

Hankkeen raportin mukaan myymälät eivät pi- täneet hävikkiä suurena ongelmana. Siksi sen pienen- tämiseen tähtäävät tehtävät jäivät usein tekemättä tai niitä tehtiin kun muilta, näkyvämmiltä töiltä ehdittiin. **Hävikkiä pidettiin asiaan kuuluvana** ja luultiin, että jos hävikkiä vähennetään, tyhjat hyllypaikat lisäänty- vät tai valikoimaa pitää kaventaa.

Useimmissa mukana olleissa myymälöissä **hävikki väheni** hankkeen aikana. Projektissa havait- tiin, että myymäläpäällikön tai kauppiaan asenne ja toiminta olivat keskeisiä tekijöitä. Hävikki vähenee, kun henkilökuntaa kannustaa oma-aloitteisuuteen ja antaa heille työkalut, valtuudet ja mahdollisuudet toi- mintaan.

Suurimmaksi ongelmaksi koettiin oikeanlaisten työkalujen puute. Hävikin vähentäminen edellyttää jatkuvaa, standardoitua seuraamista, ja siihen tarvit- taisiin nopeita, helppokäyttöisiä työkaluja. Työtä hait- taavat ainainen kiire ja lyhytjänteisyys.

Raportissa painotetaan, että vaihtelu on päivit- täistavara-kaupassa pysyvä tilanne, eikä sitä pidä pitää syynä sille, että hävikkiä ei vähennetä. Sen sijaan se tulisi hyväksyä ja oppia **reagoimaan** siihen oikein. Päätökset pitäisi tehdä nopeasti ja kokonaisuus huo- mioiden.

Vaikka yksittäisistä suurista eristä syntyy paljon hävikkiä, valtaosan hävikistä havaittiin johtuvan siitä, että tilattiin pari kappaletta liikaa. **Toistuva hävikki**, joka on niin pientä, ettei siihen kiinnitetä huomiota, on jatkuvaa rahanmenoa.

Raportissa esitetään alla oleva lista ehdoista, jotka johtaisivat hävikittömään myymälään. Kirjoittajat to- teavat, että tavoite on utopistinen, mutta sillä ei ole

merkitystä: aina kun otetaan askel oikeaan suuntaan, hävikki pie- nenee, ja aina kun otetaan askel pois- päin, hävikki kasvaa.

Kirjoittajat visioivat tulevaisuutta, jolloin tilausjärjestelmät tekevät tilauk- sia jatkuvasti, robottiautot kuljettavat tavaraa pienissä erissä ja myymälöissä hyllytetään jatkuvana virtana saapuvia tuotteita pitkin päivää. Varastoja ei tarvita lainkaan, ja pienet myymälät pystyvät pitämään tarjolla samaa valikoimaa kuin suuremmatkin.

## HÄVIKITÖN MYYMÄLÄ

- Mahdollisimman pieni viive tilauksen ja toimi- tuksen välillä
- Mahdollisimman pieni myyntierä
- Mahdollisimman nopea varaston kierto
- Mahdollisimman pitkät myyntiajat
- Mahdollisimman tarkat ennusteet, ”juuri oikeaan aikaan” -toimitus
- Mahdollisimman usein tapahtuva tuotetäyden- nys, jatkuva virtaus
- Mahdollisimman nopea reagointi muuttuviin tilanteisiin
- Saldovirheiden nopea havaitseminen
- Tilauksen täysautomatisointi
- Vaihtelun pienentäminen

Vaihtelu on pysyvää. Se ei ole syy sille, että hävikkiä ei vähennetä.



## Top 6 KAUPAN RUOKAHÄVIKIN JUURISYYT

listattuna aakkosjärjestyksessä

- Automaatti on asetettu tilaamaan liikaa tai liian aikaisin
- Automaatti tilasi liikaa, syy esim. henkilöstön virhe tai ei tiedossa
- Ihminen tilasi liikaa
- Liian suuri myyntierä
- Minimaalinen myynti (”palvelutuote” tai ketjun määrittämä ”valikoimatuote”)
- Myynnin putoaminen



**MA·RA** 

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry  
Merimiehenkatu 29, 00150 Helsinki  
puh. 09 6220 200  
[www.mara.fi](http://www.mara.fi), @wwwMaRafi

esitteen kokosi Marjaana Ingervo  
kuvat Timo Niemi ja Pixhill