



# **KANNATTAVA KEITTIÖTOIMINTA**

Kahvila & Ravintola Willa Viola

Anne Räsänen

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2013  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Tampere University of Applied Sciences

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

ANNE RÄSÄNEN:  
Kannattava keittiötoiminta  
Kahvila & Ravintola Willa Viola

Opinnäytetyö 54 sivua, joista liitteitä 19 sivua  
Toukokuu 2013

---

Työn tarkoitus on selvittää, kuinka kannattavaa Kahvila & Ravintola Willa Violan keittiötoiminta on, ja pohtia keinoja, kuinka kannattavuutta voi parantaa päivittäisellä keittiötoiminnalla. Työn teoriaosuudessa käsitellään keittiötoimintaa ruokalistasuunnittelun, ruokaohjeiden vakioinnin, keittiölogistiikan ja seurannan kannalta. Teoriaosuudessa on käsitelty myös asiakastyytyväisyyttä siitä näkökulmasta, kuinka se vaikuttaa kannattavuuteen. Tutkimuksen kohteena on ruokahävikin määrä, yhden päivän kannattavuuslaskelma myyntikatteeseen saakka ja yhden kuukauden toteutuneen myyntikatteen laskeminen.

Ruokahävikkitutkimus on toteutettu yhteistyössä ravintolan koko henkilökunnan kanssa. Hävikkiä seurattiin punnitsemalla lounastarjoilusta tulleet ruokajätteet kahden viikon ajan. Yhden päivän kannattavuuslaskelmaa varten lounasvaihtoehdoista on tehty vakioidut ruokaohjeet. Ruokaohjeisiin on laskettu myyntikatetavoitteet. Ruuan menekin ja myyntitietojen perusteella on selvitetty päivän toteutunut myyntikate. Kuukauden toteutuneen myyntikatteen laskemiseksi on tehty inventaario joulukuun ja tammikuun lopussa. Inventaariosta saadun varaston arvon, tammikuun ostojen ja myynnin perusteella on tehty tuloslaskelma, josta selviää toteutunut myyntikate.

Tutkimuksen mukaan ruokajätettä syntyy hyvin vaihtelevasti päivästä ja ruuasta riippuen. Esikäsittelyhävikki on vähäistä, koska suurin osa raaka-aineista tilataan ravintolaan valmiiksi esikäsiteltyinä. Lautastähdehävikkiin vaikuttaa eniten ruuan rakenne ja asiakasmäärä. Tarjoilusta yli jäänyt ruoka pystytään hyödyntämään melko tehokkaasti, eikä siitä synny merkittävää ruokahävikkiä. Kuukauden toteutunut myyntikateprosentti oli 54, joka vastasi odotuksia. Päivän toteutunut myyntikate oli odotetusti huonompi kuin annoskorttien myyntikatetavoitteet.

Hävikkitutkimuksessa ei mitattu ruokajätteen rahallista arvoa. Yhden päivän kannattavuusseurannan perusteella ruokahävikillä on vaikutusta toteutuneen myyntikatteen alenemiseen. Merkittävimmät keinot raaka-ainekustannusten vähentämiseen Kahvila & Ravintola Willa Violassa ovat ostotoiminnan suunnittelu ja ruokahävikin vähentäminen. Tulevaisuudessa kannattaa panostaa vakioruokaohjeiston laatimiseen, jonka avulla voi suunnitella keittiötoimintaa ja parantaa seurantaa.

---

Asiasanat: keittiötoiminta, kannattavuus, myyntikate, ruokahävikki

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Program in Hotel and Restaurant Management

RÄSÄNEN, ANNE:  
Profitable Kitchen Operations  
Café & Restaurant Willa Viola

Bachelor's thesis 54 pages, appendices 19 pages  
May 2013

---

The aim of this thesis was to establish how profitably Café & Restaurant Willa Viola's kitchen is run and consider measures to improve the profitability. The theoretical framework consists of menu planning, recipe standardising, kitchen logistics, profitability calculation, and customer service. The purpose was to establish the amount of raw material and food loss, the profitability of one day's lunch sales, and the sales margin for one month.

Food and raw material loss was calculated in co-operation with the whole restaurant staff. All waste products were carefully weighed during a period of two weeks. To establish the profitability of one day's sales, recipes were standardised and a desired sales margin was calculated. By calculating the day's sales and raw material usage, the overall sales margin for the day was established. For this study a profit and loss account for a month was prepared by calculating the storage value, purchases, and sales, from which the month's overall sales margin was derived.

According to the study, the amount of food waste created varies from day to day depending on the number of the customers and the food served. There was very little waste produced in the preparation stage, because most of the raw materials were ordered prepared. The amount of food left on the plates depends on the food served and the customer numbers. The foods left over at the end of the day were used efficiently and hardly any waste was accumulated. The sales margin percentage for the month was 54, which was expected. The overall sales margin for the day of the survey was not as good as the pre-calculated desired sales margin.

In the food loss study the monetary value was not calculated. The calculations performed on prove that the amount of the food waste impacts the desired sales margin. The main ways Café & Restaurant Willa Viola decrease purchase costs were to plan their purchases carefully and to cut down the amount of waste. In the future, standardised recipes should be implemented to improve planning the purchases and the kitchen operations.

---

Key words: kitchen operations, profitability, sales margin, food loss

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KANNATTAVA KEITTIÖTOIMINTA .....	7
2.1	Tuotteiden vakiointi ja ruokalistasuunnittelu .....	7
2.2	Annos- ja ateriakokonaisuuksien suunnittelu .....	8
2.3	Annoskortit ja vakioidut ruokaohjeet .....	9
2.4	Hinnoittelu .....	10
2.5	Ostotoiminta.....	11
2.6	Varastointi.....	13
2.7	Tuotanto ja jakelu .....	14
2.8	Seuranta .....	15
2.9	Inventaario ja ainekäytön laskeminen.....	17
2.10	Myyntikate .....	18
2.11	Asiakastyytyväisyys.....	19
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	21
4	TULOKSET .....	23
4.1	Hävikinseurannan tulokset.....	23
4.2	Tammikuun myyntikatelaskelman tulokset .....	26
4.3	Päivän lounasmyynnin myyntikatelaskelman tulokset.....	27
5	POHDINTA.....	29
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET .....	36
	Liite 1. Tammikuun 2013 inventaario .....	36
	Liite 2. Tammikuun raaka-aineostot .....	42
	Liite 3. Tammikuun asiakasmäärät.....	43
	Liite 4. Yläkortit .....	44
	Liite 5. Alakortit .....	47

## 1 JOHDANTO

Tässä työssä tutkitaan Kahvila & Ravintola Willa Violan lounasmyynnin kannattavuutta. Tutkimus koostuu kolmesta eri osa-alueesta. Tutkimuksissa on seurattu ruokahävikin laatua ja kilomäärää kahden viikon ajan marraskuussa 2012. Kannattavuutta on seurattu laskemalla tammikuun 2013 toteutunut myyntikateprosentti tehtyjen inventaarioiden, raaka-aineostotietojen ja myyntitietojen perusteella. Lisäksi on vakioitu yhden päivän lounaalla tarjotut tuotteet maanantaina 4.2.2013, joista on laskettu kaikille kolmelle sinä päivänä tarjotulle ateriakokonaisuudelle tavoitemyyntikateprosentti. Toteutunut myyntikateprosentti on laskettu tutkimuspäivän jälkeen myynnin ja todellisen raaka-ainekäytön perusteella.

Työssä on tutkittu kannattavuutta, koska mitään ravintolan ruokalistalla olevia ruokala-jeja ei ole vakioitu. Se voi vaikuttaa huonolla tavalla tuotteiden tasalaatuisuuteen varsinkin, kun työvuorossa on eri kokki. Samalla raaka-ainekäytön seuraaminen ja hallinta on vaikeaa. Siitä, tehdäänkö ravintolassa minkäänlaista sisäistä kannattavuuden seurannaa, ei ollut tietoa ennen opinnäytetyön tekemisen aloittamista. Vaikutti siltä, ettei kukaan suorittavan tason työntekijöistä ollut tietoisia seurannasta.

Viola-kotiyhdistys ry:n toiminnanjohtajan mukaan raaka-ainekustannukset ovat suuret. Tulokset-pääluvussa selvitetään, kuinka paljon liikevaihdosta menee raaka-ainekuluihin. Työssä on pohdittu keinoja, kuinka raaka-ainekuluja voisi pienentää. Tämän tarkoitus on lisätä ravintolan henkilökunnan kiinnostusta ja tietoisuutta kannattavuuden seurannan keinoista, ja tätä kautta parantaa kannattavuutta järkevämmillä ostotoiminnoilla, hinnoittelulla, tuotteiden vakioinnilla ja seurannalla.

Kahvila & Ravintola Willa Viola on osa Violapalvelut Oy:n toimintaa. Violapalvelut Oy tarjoaa myös siivous- ja sairaanhoitopalveluita. Viola-kotiyhdistys ry omistaa Violapalvelut Oy:n. Viola-kotiyhdistys ry:n toiminnan tarkoitus on parantaa vanhusten ja vammaisten sosiaalista asemaa sekä asumisoloja. Tampereen kaupunki ostaa Violakodilta asumispalveluja sekä vanhusten palvelukeskus- ja päiväkeskustoimintaa. Viola-kotiyhdistys toimii Tampellan alueella kolmessa palvelutalokiinteistössä, jotka ovat KOY Tampereen Viola ja KOY Willa Viola, jonka alakerrassa sijaitsee Kahvila & Ravintola Willa Viola sekä KOY As Oy Pellavakoti. (Viola-kotiyhdistys ry 2013.)

Kahvila & Ravintola Willa Viola on lounas- ja tilausravintola. Kokouksia tai juhlia varten voi varata koko ravintolan tai kabinetin, joita ravintolan tilassa on kaksi. Ravintolassa on A-oikeudet. Arkisin tarjoillaan noutopöydästä itsepalveluperiaatteella kahta lounasvaihtoehtoa sekä joka toinen päivä keittoa. Viikonloppuisin tarjolla on yksi lounasvaihtoehto. Kaikkiin lounasvaihtoehtoihin sisältyy salaattipöytä, leivät, ruokajuomat, kahvi ja mahdollisesti myös jälkiruoka. Ravintolan noutopöytälounaan lisäksi ruokaa toimitetaan samassa kiinteistössä toimivaan ryhmäkotiin ja päivätoimintakeskukseen sekä keskustan alueella sijaitsevaan päiväkotiin.

## 2 KANNATTAVA KEITTIÖTOIMINTA

### 2.1 Tuotteiden vakiointi ja ruokalistasuunnittelu

Tuotteiden vakiointi lähtee liikeideasta ja asiakkaiden tarpeiden kartoittamisesta. Aterioiden suunnittelussa täytyy ottaa huomioon raaka-ainevalinnat, valmistus- ja tarjollepanotavat, keittiön resurssit, ravitsemus, erityisruokavaliot, menu ja sen kieliasu, sekä buffetpöydän ruokien järjestys. (Määttä, Nuutila & Saranpää 2008, 41.)

Tuotesuunnittelulla voidaan vaikuttaa yrityksen toiminta- ja työskentelytapoihin. Suunnittelulla on suora yhteys kannattavuuteen, koska työvoimakustannukset ovat Suomessa kalliita. Oikeiden raaka-aineiden ja tuotteiden valinnalla voi tehdä merkittäviä säästöjä. Jos joku ruoka vaatii paljon esivalmistelua, voi olla järkevämpää tilata siihen puolivalmisteltuja raaka-aineita jos ne sopivat liikeideaan. (Selander & Valli 2007, 130–131.)

Ruokalistasuunnittelun lähtökohtana on ravintolan liikeidea. On tärkeää tietää mitä asiakkaat haluavat. Täytyy pohtia kenelle ruokaa valmistetaan, mikä on yrityksen imago, mitä valmistetaan ja kuinka suunnitelma toteutetaan. Toiminta-ajatus ja yrityksen arvot vaikuttavat toimintaan varsinkin, kun on kyseessä myös vanhuksia palveleva yritys. (Lehtinen, Peltonen & Taurén 2011, 89.) Tarjoilutapa vaikuttaa ruokalistasuunnitteluun. Noutopöytäperiaatteella toimivassa lounasravintolassa on yleensä kiertävä ruokalista. Ruokalistan kiertoaika voi olla 3-9 viikkoa. Ruokalistassa tulee olla vaihtelua. Pääraaka-aine ei saa olla sama ainakaan saman päivän vaihtoehdoissa.

Ruokalista on keittiötyön suunnittelun ja toteutuksen lähtökohta. Kiertävää ruokalistaa suunniteltaessa valitaan liikeideaan sopiva kierron pituus. Aluksi on järkevää laatia ns. runkoruokalista, johon on valittu ruokalajeissa käytettävät pääraaka-aineet tai ruokalajityypit, kuten kiusaus tai kastike. Pääraaka-aineen ympärille on helpompi alkaa suunnittelemaan annos- ja ateriakokonaisuutta ja sopivia lisäkkeitä. Näin vältetään siltä, että päivän tai kokonaisen viikon ruuat olisivat liian samantapaisia. Tavoitteena on aterioiden monipuolisuus. Päivän eri lounasvaihtoehtoja suunniteltaessa täytyy ottaa huomioon valmistustavat ja ruokalajien valmistukseen kuluva aika. Esimerkiksi jos uuneja on vähän, ei ole järkevää laittaa samalle päivälle kaikkia uunissa valmistettavia ruokia. Myös ruokien valmistamiseen käytettävän työn määrän on tarkoitus jakautua tasaisesti.

Pienissä keittiöissä ja yksiköissä kiertävää ruokalistaa voi suunnitella koko keittiöhenkilökunnan kanssa tiimityönä. Julkisen hallinnon ruokapalveluorganisaatioissa ruokalistat tehdään keskitetysti. (Lampi, Laurila & Pekkala 2009, 22–24.)

Annos- ja ateriasuunnittelu lähtee asiakkaiden tarpeiden kartoittamisesta. Asiakaskunta vaihtelee liikeideasta riippuen eri ravintoloissa. Jos asiakas haluaa nauttia juhlaruokaa, valikoiman monipuolisuus voi tällöin olla tärkeämpää kuin terveellisyys. Päivittäin lounaalla käyvät asiakkaat arvostavat enemmän terveellisiä ruokavaihtoehtoja. Siksi annoksia ja ateriakokonaisuuksia suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon ravitsemussuositukset. Suunnitelmissa täytyy ottaa huomioon myös raaka-ainekulut, henkilökunnan riittävyys ja ammattitaito sekä laitteiden kapasiteetti. Samalla täytyy miettiä sesonkeihin sopivia ruokalajeja, makujen yhteensopivuutta, erityisruokavalioita ja sitä, mitä raaka-aineita tilataan puolivalmiina ja mitkä ruuat voidaan esivalmistella ja valmistaa itse. (Lehtinen ym. 2011, 89–90.)

Ruokalistalta kannattaa karsia ne ruokalajit, joita menee vähän tai jos niiden valmistamiseen ja raaka-aineisiin kuluu paljon aikaa ja rahaa. Raaka-aineiden vanhenemisen riski kasvaa, mitä enemmän erilaisia tuotteita ruokalajien valmistamiseen tarvitaan. (Unilever Food Solutions 2012, 13.) Varsinkin lounasravintolassa kannattaa suosia hyviä perusraaka-aineita, joita voi käyttää useampiin ruokiin. Jos listalla on ruokia, joihin tarvitaan kalliita raaka-aineita ja joita on vaikea hyödyntää muualla, kannattaa harkita niiden korvaamista jollain toisella ruokalajilla.

## **2.2 Annos- ja ateriakokonaisuuksien suunnittelu**

Suunnittelu lähtee yleensä siitä, että valitaan pääraaka-aine. Seuraavaksi pääraaka-aineelle valitaan valmistustapa, kuten paistaminen tai höyryttäminen, jonka jälkeen päätetään sopiva kastike ja lisäkkeet. Täytyy ottaa huomioon, että aterian eri osat sopivat yhteen maultaan ja ulkonäöltään. (Lehtinen ym. 2011, 111.)

Lounaalla noutopöydässä on yleensä 1-4 erilaista pääruokavaihtoehtoa liikeideasta riippuen. Asiakaskunnan mukaan vaihtoehdot on hyvä suunnitella niin, että ainakin osa ruuista sopii yleisimpiin erityisruokavalioihin. Asiakkaat kysyvät usein laktoositonta,



gluteenitonta tai kasvisruokavaihtoehtoa. Tällä hetkellä suosittua on vähähiilihydraattinen ravinto.

Ruoka-annokseen käytettävien raaka-aineiden määrä on sidoksissa kannattavuuteen. Siksi on tärkeää määritellä, mistä asiakkaan annos koostuu ja paljonko hän syö kerralla. Suunnittelussa keskeistä on annoskoko, jonka jälkeen määritellään raaka-aineiden ostohinta, annosten myyntihinta ja katetavoite. Katetavoitteeseen päästään todennäköisemmin, kun työntekijät noudattavat annoskorteissa tai vakioiduissa resepteissä olevia ohjeita. Raaka-aineiden oikeanlainen käsittely ja täsmällinen käyttö varmistavat tasalaatuisuuden ja kannattavuuden. (Lehtinen ym. 2011, 111.)

Annoskokoon vaikuttaa se, mikä aterian osa on kyseessä ja mihin aikaan ateria nautitaan. Yleensä aterian yhteispaino ilman leipää ja juomia on 450–750 grammaa. Annoskokojen arvioinnissa auttaa aikaisempi kokemus. Siksi ruuan menekistä kannattaa pitää kirjaa. Myös asiakaskunnan tuntemus helpottaa arviointia. Jos ruokalajeja on useita samalla aterialla, eri lajien annoskoot ovat pienempiä. Lounaalla noutopöydässä annoskoihin voi vaikuttaa ruokalajien sijoittelulla. Raaka-aineiltaan halvemmat tuotteet kannattaa sijoittaa pöydän alkupäähän siksi, että asiakkaat täyttävät lautasensa helpommin niillä. (Miettinen & Santala 2003, 169; Lehtinen ym. 2011, 111–112.)

### **2.3 Annoskortit ja vakioidut ruokaohjeet**

Annoskortissa tai vakioidussa ruokaohjeessa on raaka-aineiden ja valmistusohjeen lisäksi paljon muutakin tietoa. Siinä tulisi olla raaka-aineen ostohinta, ostopaino, painohäviö, käyttöpaino ja käyttöhintaa. Suurille määrille tehdyissä ruokaohjeissa voi lisäksi olla ravitsemukseen liittyviä tietoja, kuten suolan tai rasvan määrä ilmoitettuna prosentteina ja ruuan energiapitoisuus. Annoskortteja voi hyödyntää toiminnan suunnittelussa ja kannattavuuden seurannassa. Hinnoittelun, seurannan ja tasalaatuisuuden vuoksi tulisi jokaisesta ruokalistan tuotteesta tehdä vakioitu annoskortti. Annoskorttien avulla voidaan suunnitella ostoja ja myyntiä sekä seurata katetuottoa, valmistuksessa syntyvää hävikkiä ja varaston arvoa. Kun valmistus tapahtuu annoskortin mukaan, tuotteet pysyvät tasalaatuisina. (Lehtinen ym. 2011, 85.)

Annoskorttien avulla keittiötyö nopeutuu ja raaka-aineiden käytöstä tulee suunnitelmallisuuden kautta taloudellisempaa. Annoskortit toimivat työvälineinä myös salin henkilökunnalle. Niistä on helppo tarkistaa ruuassa käytetyt raaka-aineet, mikä parantaa tuotetietoutta ja tietenkin asiakaspalvelua. Raaka-aineet on tärkeää tuntea erityisruokavalioidenkin takia. Kun myyjä tietää, missä ruuassa on paras tavoitemyyntikate, hän osaa suositella sitä asiakkaille. Tämä vaikuttaa positiivisesti kannattavuuteen. (Miettinen & Santala 2003, 171.)

Jokaisella ammattikeittiöllä on hyvä olla käytössään vakioitu ruokaohjeisto. Ohjeistoa tulee kehittää ja päivittää jatkuvasti, kun käyttöön otetaan esimerkiksi uusia laitteita tai raaka-aineiden hinnat muuttuvat. Kun halutaan ottaa käyttöön uusia reseptejä vaikkapa aikakauslehdistä tai keittokirjoista, on ne muutettava ammattikeittiöön ja sen liikeideaan sopivaksi. Vakioitujen ruokaohjeiden muunneltavuus annoskoon tai valmistusmäärän perusteella on tärkeää, koska ruokailijamäärät ja asiakaskunta on vaihtelevaa. Ohjeiden muuntamisessa auttaa tietotekniikka. Keittiö voi tehdä ruokaohjetiedoston käyttämiensä reseptien pohjalta tai ostaa valmiin tuotannon- ja varastohallintaohjelman. (Lampi ym. 2009, 34–35.) Useat julkisen sektorin keittiöt käyttävät Aromi-ohjelmaa, joka toimii samalla myös tavarantilausjärjestelmänä.

Vakioruokaohjetiedoston tekeminen lähtee keittiössä jo käytössä olevista resepteistä. Koko henkilökunta voi osallistua vakioruokaohjeiston laatimiseen. Valittu resepti suunnitellaan halutun annoskoon ja ruokailijamäärän perusteella. Ruokaohjeeseen kirjoitetaan työskentelymenetelmät, laitteet ja astiat sekä kypsennyslämpötilat ja –ajat vaiheittain. Ohjetta kokeillaan käytännössä ja kirjataan mahdolliset korjaukset ja huomautukset ruokaohjeeseen. Kehitys jatkuu niin kauan kunnes ruokaa saadaan haluttu määrä ja laatu on riittävä. Ruuan täytyy onnistua ruokaohjeen mukaan myös henkilöltä, joka ei ole sitä aikaisemmin valmistanut. Kun ohje on läpäissyt vakioinnin vaiheet, se tallennetaan vakioruokaohjetiedostoon. (Lampi ym. 2009, 34–35.)

## 2.4 Hinnoittelu

Tuotteiden hinnat vaikuttavat ravintolan tulokseen. Korkealla hinnalla saadaan enemmän myyntikatetta. Se kuitenkin vaikuttaa menekkiin. Hinnoittelu voi perustua yrityksen omiin kuluihin, kilpailijoiden hintatasoon tai asiakkaiden kysynnän mukaan. Omiin

kuluihin perustuvalla hinnoittelulla varmistetaan parhaiten, että jokaisesta tuotteesta saadaan riittävästi katetta. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan maksaman hinnan täytyy kattaa annoksen valmistamiseen käytettyjen raaka-aineiden lisäksi työvoimakulut ja muut kiinteät kustannukset. Hintojen täytyy kuitenkin sopia yrityksen liikeideaan. Raaka-aineet ja toimintatavat valitaan siis hintojen ja liikeidean perusteella. Pahimpien kilpailijoiden hinnat kannattaa myös ottaa huomioon. Hintoja voi myös porrastaa esimerkiksi asiakasryhmittäin tai ajankohdasta riippuen. (Miettinen & Santala 2003, 139–141.)

Hinnat ovat ravintolan tärkeimpiä myyntiin vaikuttavia päätöksiä. Asiakas saattaa jättää tuotteen tai palvelun ostamatta jos hinta on liian korkea tai matala. Liian matala hinta voi viestittää asiakkaalle, että tuote on huonolaatuinen. Hinnat vaikuttavat siis myyntimäärien ja kannattavuuden lisäksi myös tuotteen ja koko ravintolan imagoon. Lounasravintolan hinnoittelupäätösten tekeminen on kuitenkin melko rajallista. Markkinahintaa ei kannata hirveästi ylittää, ettei tule hinnoitelleeksi itseään ulos kilpailusta. Jos pystyy tarjoamaan asiakkaille jotain todella erilaista, se antaa myös enemmän vapautta hinnoitteluun. (Lahtinen & Isoviita 2004, 97–99.)

Hinnoittelun miettiminen on tärkeää aina kun yritys kehittää uusia tuotteita. Henkilökunnalle voi tulla myös odottamattomia hinnoittelutilanteita jos asiakas haluaa jotain, mitä ei löydy listalta valmiina. Koko henkilökunnan olisi hyvä tietää, millainen hinnoittelupolitiikka yrityksessä on. Kun kaikki tietävät tavoitemyyntikatteen ja tuotteista on olemassa annoskortit, hinnoittelu käy nopeasti yllättävissäkin tilanteissa. (Miettinen & Santala 2003, 141.)

## **2.5 Ostotoiminta**

Logistiikka on kokonaisvaltaista johtamista ja kehittämistä, jolla hallitaan materiaali-, raha- ja tietovirtoja. Siihen sisältyy ostaminen, tavaran liikkuminen, varaston kierto, tuotanto, seuranta, menekin ennakointi, inventaario, jakelu, sopimusten tekeminen sekä tieto- ja pääomavirrat. Logistiikkaa voidaan lähteä kehittämään materiaalitoimintojen perusteella, jonka ytimen muodostaa ostotoiminta. (Tikkanen 2010.)

Ostaja voi olla päätoiminen ammattiostaja tai joku muu yrityksen työntekijä, joka vastaa ostoista oman toimensa ohessa. Ostajan osaaminen ja ammattitaito on tärkeää yrityksen

menestymisen kannalta, koska hän vastaa yhdestä yrityksen suurimmasta menoerästä. Ostajan on otettava huomioon myös se, että raaka-aineiden ostohinnat eivät ole ainoita kuluja, joita ostamisesta syntyy. Ostohintaa voi joskus verrata jäävuoren huippuun. Pinnan alta löytyy useita ns. piilokuluja esimerkiksi hankintojen suunnitteluun, tilaamiseen, toimitukseen ja varastointiin liittyvät kulut. Ostajan täytyy olla tietoinen kaikista hankintoihin liittyvistä oheiskuluista. (Sakki 2009, 181–182, 186, 192.)

Ostaja varmistaa, että yritys saa käyttöönsä tarvittavat tuotteet ja palvelut. On tärkeää, että raaka-aineita hankitaan oikea määrä, oikeaan aikaan ja sopivalla hinnalla. (Ritvanen & Koivisto 2007, 107.) Ravintolassa annoskortit toimivat apuna tehokkaassa ostotoiminnassa. Ostajan on otettava huomioon varaston määrä. Kauden tuotteiden käyttäminen on järkevää, koska ne ovat tuoreempia ja näin ollen säilyvät pidempään. Suuria määriä raaka-aineita ei kannata ostaa jos niiden kierto ei ole tarpeeksi nopeaa, koska tämä lisää pilaantumisen riskiä ja sitoo pääomaa varastoon. Pakaste- ja säilyketuotteiden ostamista kannattaa harkita jos niiden laatu sopii liikeideaan. Näin voi pienentää helposti pilaantuvien tuotteiden aiheuttamaa hävikkiriskiä. (Unilever Food Solutions 2012, 19.)

Tuotteiden ostamisessa täytyy huomioida myös käyttöhinta. Se voi olla korkeampi kuin ostohinta. Esimerkiksi useimmista säilykepurkeista valutetaan liemi pois. Se voi olla lähes puolet ostopainosta, jolloin ruuanlaittoon käytettäväksi kelpaavan tuotteen todellinen hinta on korkeampi. Halvempaa tuotetta ei aina kannata ostaa, jos käyttöpaino on pienempi kuin kalliimmassa tuotteessa. Esimerkiksi pakastetuotteiden paino vähenee sulatuksen aikana. Pakkauskoost on syytä valita käyttötarkoituksen mukaan. Vaikka suuremmassa pakkauskoossa myytävä tuote olisi edullisempi, voi joskus olla järkevämpää valita pienempi mutta kalliimpi tuote. Näin voidaan välttää turhaa hävikkiä, jos suurta määrää ei saada käytettyä ennen kuin se ehtii pilaantua.

Hävikkiä syntyy keittiö- ja salityöskentelyssä, varastossa sekä tavarantoimituksessa. Ostotoiminnan suunnittelemattomuus saattaa aiheuttaa sitä, että tavaraa jää käyttämättömänä varastoihin. Hintavertailu on tärkeää siksi, että saadaan hankituksi parhaiten hinta-laatusuhteeltaan liikeideaan soveltuvia tuotteita. Ostajalla on oltava hyvä hinta- ja tuotetuntemus. Tavarantoimituksessa täytyy tarkistaa, että kaikki tilatut tavarat ovat saapuneet. Pilaantunutta ruokaa tai rikkinäisiä pakkauksia ei kannata ottaa vastaan. Kel-

vottomista tuotteista täytyy aina mainita saman päivän aikana toimittajalle, että niistä saadaan varmasti korvaus. (Tikkanen 2010.)

## 2.6 Varastointi

Varastonhallinnalla pyritään minimoimaan kustannuksia ja varmistamaan tuotteiden saatavuus. Liian suuren varaston pitäminen sitoo kuitenkin paljon pääomaa. Tämä heikentää maksuvalmiutta, eikä silloin ole varaa tehdä investointeja. Jos ostaa suuria eriä tuotteita, on kiertonopeuden, säilymisajan ja varastotilojen oltava riittäviä. Varastotilat on mitoitettava tarkasti, jotta ne veisivät mahdollisimman vähän tilaa mahdollisilta asiakaspaikoilta, joilla on mahdollisuus ansaita rahaa. (Unilever Food Solutions 2012, 19.)

Normaalia suurempaa varastoa joudutaan pitämään jos tuotteiden saamisessa on ongelmia esimerkiksi juhlapyhien aikana. Lounasravintolassa on joskus hankala ennustaa asiakkaiden määrää. Siksi raaka-aineita pidetään varastossa varmuuden vuoksi jos asiakasmäärä onkin arvioitua suurempi. Jos jonkun tuotteen hinnan tiedetään nousevan lähitulevaisuudessa, voi olla järkevää ostaa sitä suurempi erä. (Ritvanen & Koivisto 2007, 35–36.) Tällöiselle varmuusvarastolle kannattaa tehdä käyttösuunnitelma jo tilausta tehdessään. Ostajan tulee ottaa huomioon raaka-aineiden säilyvyys ja tarkistaa, kuinka tuotteet voidaan hyödyntää myöhemmin.

Asiakkaiden kannalta tuotteiden saatavuus, tuoreus ja laatu ovat tärkeitä. Jos ruuan riittävyys ja laatu noutopöydässä halutaan taata myös vähän ennen sulkemisaikaa saapuville asiakkaille, on tarjolla oltava ruokalistassa lukevat tuotteet. Tällöin hävikkiä syntyy väkisin. Ei ole järkevää myydä ”ei oota” tai lämpösäilytyksessä laadultaan kärsinyttä ruokaa. Asiakas ei todennäköisesti palaa takaisin saatuaan huonoa ruokaa ja palvelua. Hävikki ei aina ole pelkästään järjetöntä jos se pysyy hinnoittelun sallimissa rajoissa. (Tikkanen 2010.)

ABC-analyysiä (taulukko 1) käytetään yleisesti varastoinnin kehittämisen menetelmänä. Raaka-aineet luokitellaan myynnin volyymin ja ostohinnan mukaisesti. A-luokan raaka-aineisiin kuuluvat yleensä liha-, kala-, ja siipikarjatuotteet. Tähän ryhmään kuuluu arviolta vain noin 20 prosenttia kaikista ravintolan käyttämistä raaka-aineista, mutta niiden ostohinta voi olla 80 prosenttia koko varaston arvosta. B-luokan raaka-aineisiin kuuluu

noin 30 prosenttia tuotteista ja niiden ostohinta on noin 15 prosenttia varaston arvosta. B-luokan raaka-aineita ovat yleensä esimerkiksi vihannekset, juurekset ja maitotuotteet. C-luokan raaka-aineisiin kuuluu noin 50 prosenttia tuotteista mutta niiden osuus on vain 5 prosenttia varaston euromääräisestä arvosta. C-luokan raaka-aineisiin kuuluvat esimerkiksi jauhot, sokeri, riisi ja pasta. Kallein tuote ei kuitenkaan aina välttämättä kuulu A-ryhmään jos sen merkitys ei ole myynnin kannalta suuri. Ostamisessa keskitytään siis niihin tuotteisiin, joiden merkitys on myynnin kannalta suurin. (Ritvanen & Koivisto 2007, 38–40.)

TAULUKKO 1. ABC-analyysi

Tuoteryhmä	Tuotteiden osuus varastossa %	Hinnan osuus varaston arvosta %
A: Lihatuotteet	20	80
B: Vihannekset, maidot	30	15
C: Jauhot, sokerit, yms	50	5

Varastoon ei kannata ostaa liikaa tuotteita, ettei syntyisi turhaa hävikkiä. Hävikin välttämisen takia ravintolat käyttävät FIFO-menetelmää (first in, first out), mikä tarkoittaa sitä, että ensimmäisenä sisään hankitut tuotteet käytetään ensimmäisenä. Yritykset yleensä pyrkivät siihen, että tuotteet saadaan myytyä ennen kuin ne tarvitsee maksaa tavarantoimittajille. Tämä edellyttää sitä, että varastonkierron tulee olla nopeaa. (Ritvanen & Koivisto 2007, 42.) Lounasravintolassa osa asiakkaista maksaa heti. Laskutettavia asiakkaita saattaa olla kuitenkin paljon, jolloin tuotteesta saadaan maksu vasta myöhemmin. Siksi asiakkaiden laskujen eräpäivät kannattaa suunnitella niin, että ne ovat ennen tavarantoimittajille maksettavien laskujen eräpäivää.

## 2.7 Tuotanto ja jakelu

Tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen tarvitaan resursseja eli tuotannontekijöitä. Niitä ovat esimerkiksi raha, toimitilat, koneet ja laitteet, raaka-aineet, vesi ja sähkö. Näitä kutsutaan aineellisiksi resursseiksi. Aineettomia resursseja ovat työntekijät ja johtaminen. Resurssien käyttö aiheuttaa paljon kustannuksia, minkä takia täytyy pyrkiä maksimoimaan tehokkuus. Tuotannon on oltava kannattavaa, mikä tarkoittaa sitä, että tuottojen on oltava suuremmat kuin kulujen. Tällöin toiminta on voitollista. (Selander & Valli 2007, 14, 17–18.)

Ravitsemisalan yrityksissä tarvitaan paljon työvoimaa. Henkilöstöressurssin käytön suunnittelu on hankalaa. Palkat aiheuttavat suuria kuluja yritykselle, joten henkilökuntaa ei kannata ylimitoittaa. Henkilöstöä on kuitenkin oltava riittävästi, että tuotteiden ja palvelun laatu pystytään pitämään halutulla tasolla. (Selander & Valli 2007, 18–19.)

Tuotannossa on tärkeää huomioida raaka-ainekäytön tehokkuus ja varastonkierto, joita on käsitelty laajemmin yllä olevissa kappaleissa. Tilaan ja laitteisiin liittyy myös kustannuksia. Laitteiden kapasiteetti kannattaa maksimoida. Kaikkia toimintoja varten ei välttämättä kannata hankkia omia laitteita tai välineitä. Suurimman osan aikaa käyttämättöminä olevat välineet lisäävät varastointikuluja, eivätkä välttämättä korvaa ostohintaansa käytössä.

Tuotannon suunnittelu on kannattavuuden kannalta tärkeää. Tuotantoa on helpompi suunnitella ja aikatauluttaa jos käytössä on tarkat annoskortit. Annoskorteista selviää raaka-ainekäytön lisäksi myös ruokien kypsymisajat. Tuotantoon liittyvä tärkeä päätös on esimerkiksi se, mitä raaka-aineita voidaan tilata semmoisenaan ja mitä jalostettuna tai puolivalmiina (Ritvanen & Koivisto 2007, 45). Tähän vaikuttaa aina yrityksen resurssit.

Tuottavuutta voidaan parantaa niin, että pyritään luopumaan toimista, jotka eivät lisää tuotteen arvoa. Täytyy siis pyrkiä vähentämään tehdyn työn määrää eri ruokalajien valmistuksessa. Esimerkiksi makaronilaatikon voi tehdä suoraan GN-astioihin vain mitaamalla ja sekoittamalla ainekset keskenään ennen uuniin laittamista, mikäli käytössä on hyvä reseptiikka. Tällöin monta työvaihetta vaativa makaronien keittäminen jää kokonaan pois. Valmistuksessa hävikkiä aiheuttaa usein raaka-aineen vääränlainen käsittelytapa mutta sitä voidaan pienentää jos noudatetaan hyvin tehtyjä annoskortteja (Tikkanen 2010).

## **2.8 Seuranta**

Yksi tärkeä ravintolan menestymiseen vaikuttava tekijä on se, kuinka siellä pystytään hallitsemaan saapuvan ja lähtevän tavaran kierto. Sopivien tavarantoimittajien valinta, varaston kierto ja hävikin hallinta voivat olla ratkaisevia tekijöitä yrityksen kannattavuudessa. (Tikkanen 2010.) Seuranta esimerkiksi inventaarion, myyntilukujen ja raaka-

ainekulujen perusteella antaa yrityksen johdolle tärkeitä työkaluja toiminnan kehittämisen tueksi.

Kassajärjestelmällä voi kerätä tietoja erilaisten tunnuslukujen selvittämistä varten (Selandier & Valli 2007, 129). Kassajärjestelmän tietoja apuna käyttäen voidaan laskea esimerkiksi toteutunut myyntikate, myyntikate per tehty työtunti, myynti per asiakaspaikka, asiakaskäynnit ja keskiostos. Pidemmällä seurannalla saadaan selville eniten myydyt tuotteet tai eniten myyntikate-euroja tuoneet tuotteet. Tiedot ruokamyynnistä, olutmyynnistä, alkoholimyynnistä ja muusta myynnistä saadaan yleensä suoraan kassanauhasta. (Tikkanen 2010.) Keittiössä kannattaa seurata myös hävikin määrää ja sen syntymisen syitä.

Vaikka tuotteet hinnoitellaan tavoitemyyntikatteen perusteella, toteutunut myyntikate on aina huonompi. Tämä johtuu valmistuksessa, jakelussa ja lautastähteissä syntyvästä hävikistä sekä raaka-aineiden hintojen vaihtelusta. (Tikkanen 2010.) Siksi on tärkeää laskea myös toteutunut myyntikate.

Tehokkaalla hävikinhallinnalla on mahdollista saada merkittäviä säästöjä. Jätehuoltokustannusten ja poisheitetyistä ruuista syntyneiden kustannusten lisäksi täytyy ottaa huomioon myös valmistamiseen käytetty aika, toimitukseen, säilytykseen ja valmistamiseen käytettävä energia sekä liikevaihto, joka menetetään työn, energiankulutuksen ja hankintakulujen takia. Liiketoiminnasta saadaan tuottavampaa ja tehokkaampaa, kun johdon ja henkilöstön hävikkitietoisuutta parannetaan. Tietoisuuden parantamista ja hävikin hallintaan sitoutumista voidaan kehittää hävikin seurannan avulla. Seuranta voidaan tehdä päivittäin esimerkiksi punnitsemalla ruuan valmistamisesta, pilaantuneista ruuista ja asiakkaiden lautasilta tulevat tähteet. On tärkeää tiedostaa, mistä hävikki tulee. Se onnistuu parhaiten siten, että merkitään omat biojäteastiat lautastähteille, valmistuksessa syntyvälle hävikille ja pilaantuneelle ruualle. (Unilever Food Solutions 2012, 5-7.)

Asiakasmääriä on hankala ennustaa. Ruuan valmistusmäärää voidaan kuitenkin arvioida edellisten vuosien tai edellisen ruokalistakierron tietojen perusteella. (Unilever Food Solutions 2012, 11.) Tämän takia on hyvä päivittäin pitää kirjaa eri ruokalajien menekistä. Näin voidaan pienentää hävikin määrää. Kannattaa seurata paikallisia tapahtumia ja lomien ajankohtia (Unilever Food Solutions 2012, 11). Lounasravintolassa lähistöllä



järjestettävät tapahtumat saattavat vilkastuttaa kävijämääriä, kun taas loma-aikoina voi olla hiljaisempaa, jos asiakkaat ovat pääasiassa lähialueen yritysten työntekijöitä.

## 2.9 Inventaario ja ainekäytön laskeminen

Inventaariolla määritetään varaston sisältö ja arvo. Kirjanpitolain mukaan fyysinen inventaario on tehtävä tilikauden päätöksen yhteydessä, mikä yleensä tarkoittaa kerran vuodessa. Inventaarioita kannattaa kuitenkin tehdä useammin, esimerkiksi kerran kuukaudessa, ravintolan sisäisen laskennan ja kannattavuuden seurannan takia. Sisäinen inventaario voidaan hoitaa myös paperilla, jolloin varastotiedot saadaan varastojärjestelmästä tai muusta henkilökunnan omasta kirjanpidosta. ”Paperi-inventaariolla” ei kuitenkaan välttämättä saada täysin tarkkoja tietoja varaston sisällöstä ja se vaatii tarkkaa ostojen ja myyntien kirjaamista. (Tikkanen 2010.)

Varaston arvon määrittämiseksi täytyy tietää raaka-aineiden saapuneet määrät ja hankintahinnat, raaka-aineiden käytetyt määrät sekä ostoihin liittyvät kustannukset, kuten kuljetuskustannukset. Jos sisäisessä laskennassa halutaan laskea mahdollisimman täsmällinen ainekäyttö ja seurata hävikkiä, inventaario on tarpeen tehdä kuukausittain. Ainekäytön laskeminen on välttämätöntä, kun halutaan laskea kuukausittainen toteutunut myyntikate. (Tikkanen 2010.)

Ainekäyttö muodostuu myytävien ruokalajien valmistusta varten ostetuista raaka-aineista ja varaston muutoksesta (Heikkilä & Saranpää 2008, 43). Jos halutaan laskea varastonmuutos yhdeltä kuukaudesta, täytyy tehdä inventaario varastossa olevista raaka-aineista kuukauden alussa ja lopussa. Vain fyysisesti suoritettulla inventaariolla voidaan tarkasti määrittää alku- ja loppuvarasto.

Raaka-ainekäytöllä on suuri merkitys ravintolan liikeidean toteuttamisessa. Se on kuitenkin työvoimakulujen ohella yksi merkittävimmistä kulueristä. Siksi siihen on syytä kiinnittää huomiota sisäisessä laskennassa. (Heikkilä & Saranpää 2008, 43.) Ainekäyttö voidaan laskea seuraavalla tavalla:  $\text{AINEKÄYTTÖ} = \text{ALKUVARASTO} - \text{LOPPUVARASTO} + \text{OSTOT}$ . Ainekäyttö halutaan laskea yleensä toteutuneen myyntikatteen selvittämiseksi.

## 2.10 Myyntikate

Kannattavuuden suunnittelussa, seurannassa ja tarkkailussa käytetään usein katetuotto-laskentaa. Ravintola-alan yrityksissä katetuotolla tarkoitetaan myyntikatetta (liikevaihto - raaka-ainekulut). Myyntikatteen laskemisen avulla pyritään yksinkertaistamaan kannattavuuden hallintaa. Ravintolassa voidaan puhua katetuottoajattelusta. Se on laskennallinen tapa kuvata esimerkiksi jonkun ruoka-annoksen myynnin kannattavuutta. Katetuottoajattelu toimii toiminnan suunnittelun ja tarkkailun pohjana. (Heikkilä & Saranpää 2010, 53.)

Katetuottoajattelun mukaan kustannukset jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin. Muuttuvat kulut ovat yhteydessä myynnin volyymiin eli määrään. Kun myynti kasvaa, myös muuttuvat kulut lisääntyvät. Kun myynti on vähäisempää, myös muuttuvat kulut pienenevät. Tärkeimpiä muuttuvia kuluja ravintolassa ovat raaka-ainekulut ja myynnin volyymin takia lisääntyvät työvoimakulut. Kiinteitä kuluja ovat myynnin määrästä riippumattomat kulut, kuten vuokra-, kiinteistö- ja perusmiehityksestä aiheutuvat kulut. Nämä kulut on katettava, vaikka myyntiä ei syntyisi euroakaan. Taulukossa 2 on esitetty tuloslaskelma yksinkertaistettuna. (Heikkilä & Saranpää 2010, 53–54.)

TAULUKKO 2. Tuloslaskelmakaava

<b>Liikevaihto</b>
-muuttuvat kulut
<b>=katetuotto (myyntikate)</b>
-kiinteät kulut
<b>=tulos</b>

Myyntikate tarkoittaa sitä, kuinka paljon yrityksellä on rahaa sen jälkeen kun liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kulut. Myyntikate-euroilla pitäisi pystyä kattamaan kiinteät kulut, jonka jälkeen tiedetään ravintolan tulos, mikä tarkoittaa mahdollista voittoa tai tappiota.

Ravintolassa ruoka-annoksille ja muille tuotteille asetetaan yleensä myyntikatetavoite. Jos annoksen myyntikatetavoitteeksi päätetään esimerkiksi 70 %, se tarkoittaa sitä, että raaka-aineisiin on käytettävissä 30 % annoksen verottomasta myyntihinnasta. Jos suunnitellun annoksen verottomat raaka-ainekulut ovat esimerkiksi viisi euroa ja myyntika-

tetavoite on 70 %, annos hinnoitellaan katetuottoajattelun perusteella seuraavalla kaavalla:  $5 / 100 - 70 * 100$ . Annoksen hinnaksi tulee tällöin noin 16,67 €. Tämän jälkeen siihen lisätään vielä arvonlisävero, joka on tällä hetkellä ruokamyynissä 14 %:  $16,67 * 1,14$ . Annoksen myyntihinnaksi tulee 19 €.

Myyntikatetavoite asetetaan liikeidean mukaisesti. Tuotteilla on yleensä korkeampi myyntikatetavoite à la carte-ravintoloissa kuin noutopöytäperiaatteella toimivissa lounasravintoloissa. Lounasravintolassa ruokaa pystytään valmistamaan suurempia määriä kerralla ja tarjoilemaan sitä useammille asiakkaille pienemmällä henkilökuntamäärällä. Kiinteät kulut, tässä tapauksessa palkkakulut, ovat tällöin pienemmät. Kaikissa paikoissa katetuottoajattelua voidaan kuitenkin käyttää tuotekehittelyn ja hinnoittelun perustana, budjetin laadinnan apuvälineenä ja koko liiketoiminnan tuloslaskennassa. (Heikkilä & Saranpää 2010, 60.) Esimerkiksi yhden kuukauden myynnistä voidaan laskea koko kuukauden toteutunut myyntikateprosentti tuloslaskelmasta saatavien tietojen perusteella seuraavalla kaavalla:  $100 * (\text{myyntikate } \text{€} / \text{liikevaihto})$ . Toteutunut myyntikate on yleensä huonompi kuin tavoitemyyntikate. Yksi syy tähän ravintola-alalla on ruokahävikki.

## 2.11 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys tai tyytymättömyys ravintolassa muodostuu monista eri tekijöistä. Lounasaikaan merkittävimpiä paikan valintakriteerejä ovat lounaan hinta ja ravintolan sijainti työpaikkaan nähden. Ruuan ja muiden tuotteiden laatu ja valikoima hintaan nähden täytyy olla kohdillaan, jotta asiakas kokee saavansa riittävän hyödyn maksamalleen rahalle. Palvelun laatu on tärkeä tekijä, kun asiakas arvioi saamaansa hyötyä. Palvelun laatuun vaikuttavat asiakaspalvelun ammattitaitoisuus, luotettavuus, nopeus ja joustavuus, empaattisuus sekä viihtyisä ja siisti palveluympäristö. Myös asiakkaan oma mieliala ja ravintolassa olevat muut ihmiset vaikuttavat siihen, kuinka asiakas muodostaa käsityksensä palvelukokonaisuudesta. Nämä viimeksi mainitut tekijät ovat ravintolasta riippumattomia ja varsinkin mielialaan on vaikea vaikuttaa. (Ylikoski 1998, 102–103.)

Asiakastyytyväisyyttä mitataan asiakastyytyväisyystutkimuksilla. Tutkimuksilla voidaan selvittää vaikkapa asiakkaan saama ensivaikutelmaa, palvelun ja tuotteiden laatua tai ravintolan viihtyisyyttä. Tutkimuksia voidaan tehdä säännöllisesti unohtamatta me-

netettyjä tai potentiaalisia asiakkaita. Tuotteiden ja palveluiden kehittämisen kannalta on tärkeää tietää, miksi menetetyt asiakkaat eivät enää käytä yrityksen palveluita. Potentiaalisten asiakkaiden, esimerkiksi lähialueen asukkaiden, tarpeita kannattaa myös selvittää. Potentiaalisia asiakkaita voi tavoittaa esimerkiksi järjestämällä teematapahtumia tai messuja ja antamalla uusille asiakkaille alennuksia tuotteista. Ilmaiset näytteet houkuttelevat yleensä ihmisiä tutustumaan palveluihin. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)

Heti ensimmäisen kontaktin asiakkaan kanssa tulee onnistua, jotta päästään luomaan asiakassuhdetta. Suhteiden luominen edellyttää sitä, että jokaista asiakasta palvellaan erinomaisesti asiakaskäynnin jokaisessa vaiheessa. Päämääränä on korkea asiakastyytyväisyys ja -uskollisuus. Näin voidaan luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11.)

Asiakkaan toiveet ja ongelmat on syytä ottaa vakavissaan. Henkilökunnan empatia ja myös kyky pyytää anteeksi, silloin kun siihen on syytä, osoittavat asiakkaalle, että hänen mielipiteensä otetaan huomioon. Näin asiakas voidaan sitouttaa yritykseen. Tyytyväinen asiakas palaa todennäköisesti uudelleen ja kertoo positiivisista kokemuksistaan muille, mikä on yritykselle ilmaista markkinointia. Valitettavasti tyytymätön asiakas kertoo huonoista kokemuksistaan vielä helpommin ja antaa samalla huonoa kuvaa yrityksestä. Siksi asiakkaan palautteisiin täytyy suhtautua tosissaan ja selvittää ongelmatilanteet välittömästi vaikkapa hyvittämällä palvelu takaisin asiakkaalle. (Lahtinen & Isoviita 2004, 11–12.) Loppujen lopuksi se voi tulla yritykselle halvemmaksi, vaikka myyntitulo sillä kertaa jäisi saamatta.

Asiakastyytyväisyyteen ja –uskollisuuteen panostaminen on kannattavaa, koska uskollinen asiakas ostaa useammin ja enemmän. Uskolliset asiakkaat tuovat yritykseen usein myös muita asiakkaita, mikä vähentää yrityksen markkinointikustannuksia. Uusien asiakassuhteiden luominen on kalliimpaa kuin vanhojen ylläpitäminen, koska uusien suhteiden luomiseen tarvitaan mainostamista ja mahdollisesti luvataan tarjouksia, jotka ovat alkuun yritykselle kannattamattomia. Pitkäaikaisen asiakassuhteen on oltava hyödyllinen sekä asiakkaalle, että ravintolalle. Yrityksen ei ole järkevää pitää yllä asiakassuhdetta jos se ei tuo tarpeeksi rahaa. (Lahtinen & Isoviita 2004, 15.)

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tarkoituksena oli selvittää, onko Kahvila & Ravintola Willa Violan lounasmyynti kannattavaa sekä pohtia keinoja, joilla kannattavuutta voitaisiin parantaa laadusta ja palvelusta tinkimättä. Ravintolassa ei ole aikaisemmin tarkkailtu hävikin määrää. Hävikin hallinnalla voi olla merkittävä vaikutus ravintolan kannattavuuteen. Ruokalajeille ja asiakkaiden annoskokonaisuuksille ei ole aikaisemmin asetettu tarkkoja myyntikatetavoitteita. Toteutuneita myyntikatteita ei ole laskettu. Se olisi ollut hankalaa, koska ruokalajeja ei ole vakioitu ja fyysinen inventaario on tehty vain kerran vuodessa. Tämä tutkimus koostuu kolmesta eri osa-alueesta: ruokahävikin kilomääräisestä seurannasta, yhden päivän lounasvaihtoehtojen tavoitemyyntikatteiden laskemisesta ja toteutuneen myyntikatteen laskemisesta sekä yhden kuukauden toteutuneen myyntikatteen laskemisesta. Tarkoitus on saada henkilökunta kiinnostumaan siitä, miten jokainen voi omalla toiminnallaan vaikuttaa kannattavuuteen.

Seurasimme hävikin muodostumista koko henkilökunnan kanssa kahden viikon ajan (12.11.2012–25.11.2012). Seuranta suoritettiin niin, että syntyvä biojäte lajiteltiin lautastähteisiin, esivalmistushävikkiin ja käyttökeltvottomaan ruokaan. Tämän jälkeen biojäteasiat punnittiin ja kilomäärä merkittiin hävikinseurantalomakkeeseen. Hävikkitutkimuksen tarkoituksena oli saada tietoa päivittäisen ruokahävikin määrästä ja sen syntymisen syistä. Samalla halusin saada henkilökunnan kiinnostumaan hävikin tarkkailusta. En laskenut ruokahävikin määrää rahassa, koska ravintolassa ei ole käytössä vakioituja ruokaohjeita.

Lautastähdehävikkiin kuuluu kaikki asiakkaiden lautasille jäänyt ruoka, joka lajitellaan astiahuollossa biojätteeseen ennen astioiden tiskaamista. Esivalmistushävikkiin kuuluu kaikki ruuan valmistuksessa syntyvä hävikki, kuten salaattiaineiden pilkkomisesta syntyvä jäte. Lämpimiin ruokiin käytettävät raaka-aineet tulevat ravintolaan suurimmaksi osaksi esikäsiteltyinä, joten niistä ei synny esikäsitelyhävikkiä. Salaatin valmistuksessa hävikkiä syntyy esimerkiksi kurkkujen ja tomaattien kannoista sekä melonien kuorista. Käyttökeltvottomaan ruokaan lajitellaan lounastarjoilussa ylijäänyt ruoka esimerkiksi kuivuneet perunat. Käyttökeltvottomiin menevät myös varastoidessa vanhentunut ruoka tai kuljetuksessa pilaantunut ruoka.

Toinen tutkimuksen kohde oli tammikuun 2013 toteutuneen myyntikatteen laskeminen koko kuukauden raaka-ainekäytön ja myynti- sekä laskutustietojen perusteella. Myyntitiedot sain ravintolan omasta kirjanpidosta. Ainekäytön laskemiseksi täytyy tietää alku- ja loppuvaraston arvot sekä raaka-aineostot. Ravintolassa tehtiin pakollinen kerran vuodessa suoritettava inventaario joulukuun lopussa. Tein inventaarion myös tammikuun lopussa. Näin sain tammikuun alku- ja loppuvaraston arvot. Kuukauden raaka-aineostot laskin tavarantoimittajien lähetyslistoista.

Kolmas tutkimuksen kohde oli tavoitemyyntikatteen laskeminen yhden asiakkaan aterialle ja yhden päivän toteutuneen myyntikatteen laskeminen. Vakioin yhden päivän lounasbuffetin tuotteet ja laskin niille myyntikatteet annoskohtaisesti 4.2.2013. Lounasvaihtoehdot olivat lehtipihvi ranskalaisilla, punajuuri-aurajuustokiusaus ja porkkana-bataattisosekeitto. Valitsin tämän päivän tutkimuspäiväksi, koska ensimmäisen vaihtoehdon pääraaka-aine on kallis. Muiden vaihtoehtojen raaka-aineet ovat edullisempia. Näin sain tietoa siitä, kuinka raaka-ainevalinnat vaikuttavat tavoitemyyntikatteeseen.

Päivän raaka-ainekäytön, kassakoneesta saatujen myyntitietojen, laskutuksen sekä sopimusasiakkaiden määrän perusteella laskin päivän toteutuneen myyntikatteen. Raaka-ainekäyttö saatiin niin, että kokit kirjasivat ylös kaikki ruokiin käytetyt raaka-aineet, joiden avulla tein jokaisesta ruokalajista annoskortit. Ruokalajien valmistukseen käytettyjen raaka-aineiden lisäksi olen laskenut kuluihin myös lounaalla käytetyt ruokajuomat ja leivät. Kassahenkilö piti kirjaa ruokajuomien ja leipien menekistä. Näin sain lasketuksi tavoitemyyntikatteen kolmelle sinä päivänä tarjotulle aterialle, joihin sisältyi lämmin ruoka, salaattipöytä, leivät, ruokajuomat ja mahdollisesti myös jälkiruoka. Aterialla käytettyjen raaka-aineiden hinnat on otettu päivän lähetyslistoista. Näiden tietojen perusteella tein tuloslaskelman myyntikatteeseen saakka.

Tein kaikki annoskortit tutkimuspäivänä 4.2.2013 ruokiin käytettyjen raaka-aineiden mukaan. Käytössä ei ollut valmiita reseptejä mihinkään ruokiin, vaan tein ne raaka-ainekäytön perusteella myöhemmin. Annoskoot, joita reseptiikassa on käytetty, ovat suositusannoskokoja kirjallisuuden perusteella. Näiden tietojen mukaan tein annoskortit koko sinä päivänä valmistetulle ruokamäärälle, jokaisesta lounaalla tarjotusta ruokalajista. Tein myös yläkortin kaikista kolmesta päivän lounaskokonaisuudesta lisukkeineen ja mahdollisine jälkiruokineen yhdelle henkilölle. Näin sain lasketuksi tavoitemyyntikatteen yhden asiakkaan ateriakokonaisuudelle.

## 4 TULOKSET

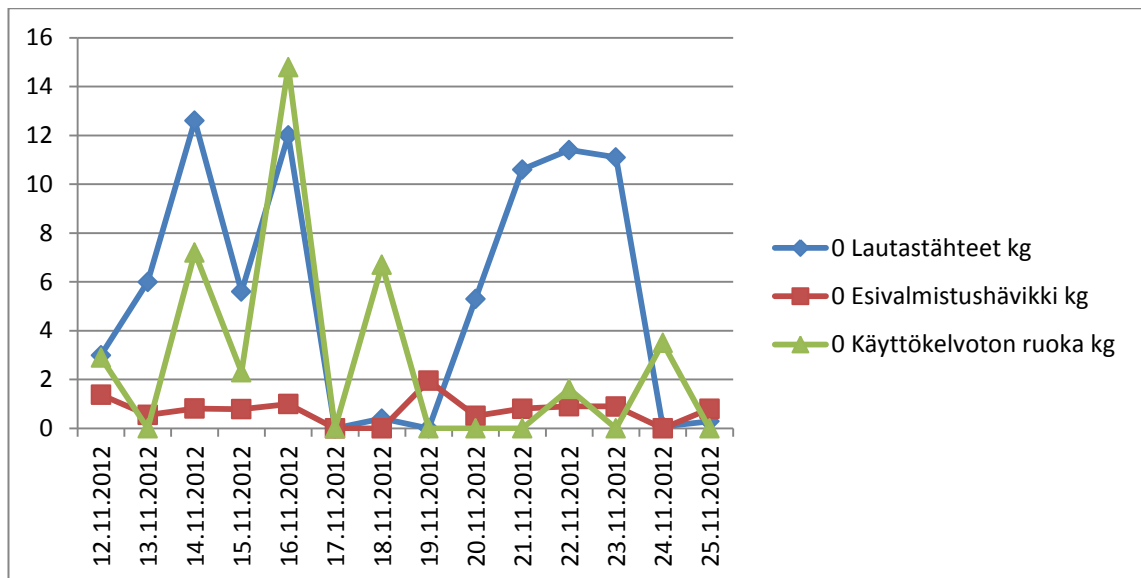
### 4.1 Hävikinseurannan tulokset

Hävikinseurannan tulokset on merkitty hävikinseurantalomakkeeseen (taulukko 3). Lautastähteiden määrä vaihtelee suuresti päivästä riippuen, kuten kuvio 1 osoittaa. Tutkimuksen molempina viikonloppuina (17.–18.11.2012 ja 24.–25.11.2012) hävikin määrä on erittäin vähäistä, mikä johtuu siitä, että asiakkaita ko. päivinä vähän, jolloin ruokaa valmistetaan vähemmän. Käyttökelvottomaan ruokaan on merkitty viikonloppuisin paljon hävikkiä suhteessa asiakasmääriin. Tämä johtuu siitä, että viikolla on jäänyt liikaa ruokaa yli, eikä kaikkea ole voitu hyödyntää viikonloppuna. Varsinkin salaatteja laitettiin käyttökelvottomaan hävikkiin niiden huonon säilyvyyden takia. Tilauksissa ei ole onnistuttu arvioimaan viikonlopun salaatin kulutusta tarpeeksi täsmällisesti.

TAULUKKO 3. Hävikinseurantalomake

pvm	Lautastähteet kg	Esivalmistushävikki kg	Käyttökelvoton ruoka kg	Aterioita yht.
12.11.2012	3	1,4	2,9	215
13.11.2012	6	0,6	0	160
14.11.2012	12,6	0,8	7,2	245
15.11.2012	5,6	0,8	2,3	208
16.11.2012	12	1	14,8	235
17.11.2012	0	0	0	40
18.11.2012	0,4	0	6,7	24
19.11.2012	0	2,0	0	268
20.11.2012	5,3	0,5	0	234
21.11.2012	10,6	0,8	0	184
22.11.2012	11,4	0,9	1,6	181
23.11.2012	11,1	0,9	0	211
24.11.2012	0,1	0	3,5	27
25.11.2012	0,3	0,8	0	32

Arkiviikolla asiakkaita kävi keskimäärin 214 ruokailijaa. Lautastähteitä syntyi arkiviikolla keskimäärin 7,760 kiloa. Esivalmistushävikkiä syntyi arkiviikolla keskimäärin 0,970 kiloa ja käyttökelvotonta ruokaa 2,880 kiloa. Edellä oleviin keskiarvolukuihin ei ole laskettu viikonlopun hävikkejä tai asiakasmääriä.



KUVIO 1. Hävikkilaatujen päivittäinen vaihtelu

Lautastähteiden hävikkihuippupäivänä 14.11.2012 ruokana oli häränpihvi jauhelihasta, kerma-sinappisilakat ja parsakaalikeitto. Tuona päivänä lounastajia oli 245. Lautastähteitä tuli 12,6 kiloa, mikä on lähes puolet enemmän kuin keskivertopäivänä. Vaikka asiakkaita oli enemmän kuin keskivertopäivänä, lautastähdehävikin määrä on silti hyvin suuri. Asiakkaat ovat ehkä ottaneet ruokaa enemmän kuin ovat jaksaneet syödä tai he eivät ole pitäneet ruuasta. Käyttökelvottomaan ruokaan on tuona päivänä merkitty 7,2 kiloa hävikkiä. Se on yli puolet keskimääräistä enemmän. Käyttökelvottoman hävikin määrää selittävät silakoista jäänyt ylimääräinen kastike, tarjoilussa huonoksi menneet perunat ja kuivuneet leivät. Heitimme pois myös kaalisalaatin, jonka päiväys oli vanhentunut.

16.11.2012 asiakkaita kävi 235. Lautastähteitä tuli 12 kiloa. Ruokana oli venäläistä loheta, lanttu-possupataa ja borssikeittoa. Tuona päivänä tarjolla oli tavallista runsaampi ja monipuolisempi salaattipöytä. Asiakkaat täyttivät lautasensa jo pelkästään salaattipöydän antimista, joita löytyi paljon lautastähteistä. Lohen nahat lisäsivät myös lautastähteiden määrää. Tuo päivä oli koko kahden viikon tutkimuksen hävikkihuippupäivä myös käyttökelvottoman ruuan osalta. Käyttökelvottomaan ruokaan laitettiin 14,8 kiloa ruokaa, mikä on moninkertaisesti keskiarvoa enemmän. Lohi tarjoiltiin runsaassa smetanakastikkeessa. Hävikkiin meni tarjoilussa huonoksi menneet perunat, lohen nahkoja ja paljon lohiruusta jäänyttä ylimääräistä kastiketta.



Muita lautastähteiden hävikkihuippupäiviä olivat 21.11.2012, 22.11.2012 ja 23.11.2012. 21.11. lounastajia kävi 184, mikä on keskimääräistä vähemmän. Lautastähdehävikkiä syntyi 10,6 kiloa. Ruokana oli tuona päivänä provencen kalapala, kana-kasvisrisotto ja kukkakaalikeitto. Hävikkiä on syntynyt paljon verrattuna lounastajien määrään. Käyttökelvottomaan ruokaan ei ole merkitty tuona päivänä mitään. On mahdollista, että kokit ovat vahingossa punninneet käyttökelvottoman ruuan ja lautastähdehävikin samassa astiassa.

22.11.2012 asiakkaita kävi 181. Lautastähdehävikkiä syntyi 11,4 kiloa. Ruokana oli juures-lihapata ja uunimakkara. Hävikkiä syntyi paljon verrattuna asiakkaiden määrään. Tämä saattaa johtua siitä, että uunimakkara on hyvin täyttävää ja se oli leikattu suuriksi annospaloiksi. Asiakkaat saattavat ottaa lautaselleen enemmän kuin jaksavat syödä. Toinen syy voi olla se, että he eivät ole pitäneet ruuasta.

23.11.2012 asiakkaita kävi 211. Lautastähteitä syntyi 11,1 kiloa. Ruokana oli porsaan noisetit, täytetty uuniperuna ja kantarellikeitto. Asiakasmäärä oli lähellä keskimääräistä mutta tähteitä syntyi huomattavasti enemmän. Uuniperunoiden kuoret jäivät suurimmalla osalla asiakkaita lautaselle, mikä lisää lautastähteiden määrää.

19.11.2012 lautastähdehävikkiin ei ole merkitty mitään. Luultavasti punnitus on unohtunut tehdä, koska jotain jää aina asiakkaiden lautasille. Asiakkaita on tuona päivänä ollut 268, mikä on kahden viikon hävikkiseurannan paras päivä asiakasmäärän kannalta. Punnitus on todennäköisesti unohtunut suuresta asiakkaiden määrästä johtuneen kiireen takia. Jos viikonloppujen ja tuon edellä mainitun päivän lautastähdehävikkiä ei oteta huomioon, vähiten lautastähteisiin on laitettu ruokaa 12.11.2012. Tuona päivänä asiakkaita on ollut 215 ja lautastähteitä on syntynyt 3 kiloa. Ruokana oli chili con carne, kaalirösti ja kermaviilikastike sekä makkarakeitto.

Esivalmistushävikissä ei ole suurta vaihtelua ja määrä pysyy lähes joka päivä alle kilon. Esivalmistushävikki johtuu lähinnä salaatin valmistuksesta, koska kaikki lämpimiin ruokiin käytettävät raaka-aineet tulevat esivalmisteltuina. Myös suurin osa salaattiaineista tilataan pilkottuina. Hävikkiä syntyi eniten tomaattien ja kurkkujen kannoista, altaaseen tai lattialle pudonneista raaka-aineista, kuorittujen porkkanoiden siistimisestä ja melonien kuorista.

Käyttökelvottoman ruuan hävikki on keskimäärin melko vähäistä, koska suurin osa ylijäävästä ruuasta pystytään hyödyntämään tarjoamalla se samassa talossa sijaitsevassa ryhmäkodissa tai päivätoimintakeskuksessa. Arkiviikolta ylijääneitä ruokia lämmitetään joskus tarjolle viikonloppuisin. Eniten käyttökeltvottomaan hävikkiin lajitellaan lämpöhauteessa huonoksi menneitä perunoita, kuivuneita leipiä, kastikkeissa tarjoiltavien ruokien kastikkeita ja viikonloppuisin vanhenevia salaattiaineita. Tämän kahden viikon seurannan perusteella käyttökeltvottomiin ruokiin päätyy viikonloppuisin paljon tuoresalaatteja. Viikolla valmista salaattia ei heitetä pois lainkaan, koska se pystytään hyödyntämään hyvin seuraavana päivänä. Salaatteja valmistetaan todennäköisesti liikaa hiljaisia viikonloppun päiviä varten.

Kaikki punnitustulokset eivät välttämättä ole täysin tarkkoja. Käytössämme ollut vaaka punnitsee vain kymmeneen kiloon saakka, joten osa sen ylimenevistä tuloksista on arvioituja. Joinain päivinä osa punnitustuloksista on saattanut unohtua kokonaan. Esimerkiksi 17.11.2012 ei ole merkitty hävikkiin mitään.

#### 4.2 Tammikuun myyntikatelaskelman tulokset

Taulukossa 4 on laskettu tammikuun raaka-ainekäyttö alkuvaraston, loppuvaraston ja kuukauden raaka-aineostojen perusteella. Raaka-ainekäyttöön sisältyy vain varastossa olleet ja ostetut elintarvikkeet. Siinä ei ole mukana alkoholeja tai muuta materiaalia, kuten lautasliinoja. Raaka-ainekäyttö on selvitetty, jotta saataisiin lasketuksi tammikuun toteutunut myyntikate. Tammikuun alkuvaraston ja loppuvaraston tuotteet ja arvot ovat liitteessä 1. Tammikuun raaka-aineostot ovat eriteltyinä toimituspäivän ja toimittajan mukaan liitteessä 2. Hinnat on kirjattu tavarantoimittajien lähetyslistoista.

TAULUKKO 4. Tammikuun raaka-ainekäyttö

Tammikuun ainekäyttö	Arvo € (alv 0 %)
Alkuvarasto	3010,96
Loppuvarasto	4650,85
Raaka-aineostot	21807,16
Ainekäyttö	20167,27

Taulukossa 5 on esitetty tammikuun tuloslaskelma myyntikatteeseen saakka. Taulukon mukaan ravintolan raaka-ainekäyttö on ollut lähes puolet kuukauden liikevaihdosta.

Ravintolan oman kirjanpidon mukaan (liite 3) tammikuussa aterioita on myyty yhteensä 7440 kappaletta. Tähän sisältyy lounasasiakkaat, lounaspaketti-asiakkaat, sopimusasiakkaat, ryhmäkodin asukkaat, päivätoimintakeskuksen asiakkaat, päiväkodin asiakkaat sekä talon henkilökunta. Myytyjen aterioiden ja kokonaisymyynnin perusteella voidaan laskea asiakkaan keskiostos:  $49309,95 / 7440 = 6,63$  €. Myynti- ja laskutustietojen sekä asiakaserittelyjen perusteella on mahdollista selvittää muitakin tunnuslukuja sen mukaan mitä halutaan tietää.

TAULUKKO 5. Tammikuun tuloslaskelma

Tuloslaskelma	Tammikuu
Ruokamyynti €	25585,55
Laskutus €	9945,90
Verollinen myynti yhteensä €	35531,45
Veroton myynti €	31167,94
Veroton laskutus €	12885,00
Veroton myynti yhteensä €	44052,94
Veroton raaka-ainekäyttö €	20167,27
Myyntikate €	23885,67
Myyntikate %	54

### 4.3 Päivän lounasmyynnin myyntikatelaskelman tulokset

Taulukossa 6 on laskettu toteutunut myyntikate päivältä 4.2.2013. Laskelmassa on otettu huomioon ravintolan lounasmyynnin lisäksi talon henkilökunnan ja ruokapakettisopimukseen kuuluvien senioreiden. Ruokamyynti on saatu päivän kassaraportista. Laskutettavat tarkoittaa sopimusruokailijoita lähialueen yrityksistä, jotka maksavat erilaisilla lounaslipukkeilla. Yrityksiä laskutetaan kerran kuukaudessa henkilökuntansa ruokailusta. Laskutettavien summa on saatu laskemalla päivän lounaslipukkeiden määrä ja kertomalla se yhden lipukkeen hinnalla. Henkilökunnan ruokailijoiden määrää ei ole helmikuussa kirjattu ravintolan omaan kirjanpitoon. Olen laskenut henkilökunnan määräksi tammikuussa arkiviikolla ruokailleiden päivän keskiarvon.

Raaka-ainekäyttö on laskettu yhteen annoskorttien perusteella (liitteet 4-5). Annoskortit on tehty sen mukaisesti, paljonko ruokaa on valmistettu yhteensä 4.2.2013. Samoja ruokia on hyödynnetty myöhemmin päiväkodissa, ryhmäkodissa ja päivätoimintakeskuksessa. Annoskorttien tietojen lisäksi raaka-ainekäyttöön on lisätty lounaalla kulutetut ruokajuomat ja leivät.

TAULUKKO 6. Yhden päivän tuloslaskelma

Tuloslaskelma	Ruokamyynni 4.2.2013
Ruokamyynni €	1493,15
Laskutettavat €	408,50
Verollinen myynni yhteensä €	1901,65
Veroton myynni €	1668,11
Ruokapaketit alv 0 %	88,39
Henkilökunta alv 0 %	62,30
Muu veroton myynni €	14,80
Veroton myynni yhteensä €	1833,60
Raaka-ainekäyttö €	889,54
Myyntikate €	944,06
Myyntikate %	51

Lehtipihviaterian tavoitemyyntikatteeksi tuli 62 % (liite 4). Punajuuri-aurajuustokiusausaterian tavoitemyyntikatteeksi tuli 71 % (liite 4). Bataatti-porkkanasosekeittoaterian tavoitemyyntikatteeksi tuli 80 % (liite 4). Annoskoot ovat hyvin vaihtelevia riippuen siitä, tarjoillaanko lounas päiväkodissa, ryhmäkodissa vai ravintolan noutopöydässä. Yläkortit on laskettu sen mukaan, että lounas tarjoillaan ravintolan noutopöydässä ja siitä maksetaan täysi hinta. Annoskoko on hankala määrittellä noutopöydästä tarjoiltavalle aterialla, koska asiakas saa annostella sen itse ilman rajoitusta. Siksi toteutunut myyntikate voi olla hyvin erilainen kuin tavoitemyyntikate.

Tavoitemyyntikatteiden perusteella kannattavinta on myydä keittolounasateriaa. Vähiten myyntikate-euroja kertyy lehtipihviateriasta. Päivän kassaraportin perusteella keittoa on myyty yhdeksän annosta. Lehtipihviateriaa on myyty 89 annosta. Kiusausta on myyty 65 annosta. Lounaslipukkeilla ruokailevilla on mahdollisuus valita mikä tahansa vaihtoehto tai vaikka vähän kaikkia, joten edellä olevissa luvuissa ei ole huomioitu heitä. Todennäköisesti suurin osa on valinnut lehtipihviaterian, koska heidän ruokalipukkeensa arvo riittää siihen. Yhteensä asiakkaita on käynyt ravintolassa tuona päivänä 257. Näiden lukujen perusteella lehtipihviateria on ollut sisäänvetotuote 4.2.2013.

## 5 POHDINTA

Kahvila & Ravintola Willa Viola panostaa runsaaseen ja monipuoliseen lounaaseen. Ravitsemus ei ole lähtökohtana ruokalistasuunnittelussa. Raaka-aineiden halpa hinta ei ole peruste ostamiselle. Kiertävä ruokalista perustuu valikoiman monipuolisuudelle ja myynnin volyyymiin perustuvaan tietoon siitä, mistä ruuista asiakkaat pitävät. Ruokalistassa näkyy usein perinteisiä lounasruokia, jotka ovat tärkeitä senioriasiakkaille. Lähiympäristössä työskentelevät ravintolan lounasasiakkaat on otettu valikoimassa huomioon. Nuoremmat suosivat paljon kana- ja kalaruokia. Ruokalistaa kehitetään tarpeen mukaan ruokalistapalaverissa, joihin osallistuvat ravintolapäällikkö tai keittiöpäällikkö ja kokit.

Ruokalistasuunnittelussa on pyritty huomioimaan yleisimmät erityisruokavaliot. Suurin osa ruokalajeista valmistetaan laktoosittomiksi ja gluteenittomiksi. Kasvisruokia on ruokalistalla mutta niitä ei ole joka päivä tarjolla. Gluteenia tai laktoosia sisältävät ruokalajien osat tulevat yleensä esivalmisteltuina ja niitä ei ole mahdollista saada sellaisenaan, että ne sopisivat erityisruokavaliota noudattaville asiakkaille. Esivalmisteltujen tuotteiden pakkausmerkinnät ovat joskus epätarkkoja. Esimerkiksi kaikkia mausteita ei ole välttämättä lueteltu tarkasti. Erittäin allergisia asiakkaita on hyvin vähän. Tarvittaessa allergisille on löytynyt toinen lounasvaihtoehto.

Ruokalistan erityisruokavaliomerkinnoissa on ollut välillä virheitä. Erityisruokavaliot tulee huomioida paremmin jo ruokalistasuunnittelussa. Samalla tulee varmistaa kaikkien tuotteiden saatavuus ja niiden ravintoainesisältö. Mielestäni joinakin päivinä ruokien pääraaka-aineet ovat olleet liian samankaltaisia. Kasvis- tai kalavaihtoehto olisi hyvä olla joka päivä. Ruokalistasuunnittelulle on hyvä varata riittävästi aikaa. Tavallisesti ruokalistapalaverit on pidetty työpäivän jälkeen, mikä ei ole mielestäni paras hetki suunnittelulle, koska työntekijät ovat silloin jo väsyneitä suorittavasta työstä.

Ostotoimintaa hoitaa melkein kaikki keittiön henkilökuntaan kuuluvat oman työnsä ohessa. Tilauksien tekemiseen ei ole aina tarpeeksi aikaa. Tilaukset annetaan puhelimitse. Tuotteiden voimassa olevia hintoja ei tällöin tule vertailtua. Raaka-aineiden määrät arvioidaan aikaisemman kokemuksen mukaan, lähiaikojen ruokamenekin mukaan ja vanhasta muistista. Vakioituja ruokaohjeita ei ole käytössä. Raaka-aineita tilataan jos-

kus liikaa, jolloin ne jäävät varastoon välillä viikoiksi. Välillä niitä tilataan liian vähän, jolloin kaikki asiakkaat eivät saa ruokalistassa luvattuja tuotteita. Korvaava ruokalaji valmistetaan aina. Ruokaohjeiden vakioiminen helpottaa ostotoimintaa. Tuotannonohjausjärjestelmällä, joka sisältää kattavan ruokaohjeiston, on helppo arvioida raaka-aineiden tilattavia määriä, koska ruokaohjeita voi suurentaa ja pienentää annoskoon mukaan. Kassaraporteista saa tietoja asiakasmääristä, joita voi käyttää ruokaohjeita muunnellessa.

Tilattavat raaka-aineet ovat suurimmaksi osaksi hyviä perustarvikkeita. Varaston kierto on mielestäni nopeaa ainakin herkästi pilaantuvien raaka-aineiden osalta. Varaston kierto on tärkeää Kahvila & Ravintola Willa Violassa, koska varastointitilat ovat pienet. Ostotoiminnassa huomioidaan aina esimerkiksi pakastimessa jo valmiina olevat tuotteet ennen tilauksen antamista. Hävikkitutkimuksen aikana käyttökelvottoman ruuan hävikkiin ei laitettu juuri varastoinnin aikana pilaantunutta ruokaa.

Hävikin seuranta vaikutti olevan mielenkiintoista koko henkilökunnan mielestä. Keskustelujen perusteella henkilökunta kiinnitti seurannan aikana enemmän huomiota ruokahävikin määrään ja sen välttämiseen varsinkin esivalmistusvaiheessa. Pohdimme yhdessä syitä, miksi käyttökelvottomaan hävikkiin ja lautastähteisiin tuli joinain päivinä huomattavasti enemmän jätettä kuin toisina. Pohdimme myös keinoja asian parantamiseksi. Hävikkiseuranta vaikutti kiireisinä päivinä vaivalloiselta. Joinakin päivinä merkinnät olivat jääneet tekemättä. Keittiön tilat ovat ahtaat ja siksi tuntui siltä, että ylimääräiset biojäteastiat ovat tiellä. Punnitusvaaka oli tarkoitukseen riittämätön, koska se punnitsi vain kymmeneen kiloon saakka.

Kahden viikon hävikkitutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että asiakasmäärä arkiviikolla ei ole ollut suurin vaikuttava tekijä siihen, kuinka paljon lautastähteitä on syntynyt. Näyttää siltä, että lautastähteiden määrään on eniten vaikuttanut ruuan rakenne, kuten lohien nahat ja uuniperunan kuoret. Viikonloppuisin eron huomaa, koska asiakkaita on ollut huomattavasti vähemmän. Viikonloppuisin lautastähteiden vähyyteen voi vaikuttaa myös se, että lounasvaihtoehtoja on vain yksi, jolloin asiakkaat eivät niin helposti täytä lautasiaan usealla vaihtoehdolla. Asiakasmäärien vaihtelu ei ole merkittävästi vaikuttanut myöskään esivalmistushävikkiin. Viikonloppuisin esivalmistushävikkiä ei juuri ole syntynyt, koska on käytetty lähes pelkästään valmiiksi pilkottuja ja esivalmisteltuja tuotteita. Käyttökelvottoman ruuan määräkään ei näytä olevan yhteydessä asia-

kasmääriin. Eniten käyttökeltvotonta hävikkiä vaikutti syntyvän keittiötoiminnan ja tarjoilutavan tuloksena. Ylimääräisistä kastikkeista syntyi paljon hävikkiä. Hävikkiin meni paljon myös käyttökeltvottomia perunoita ja vanhentunutta salaattia.

Käyttökeltvottoman ruuan hävikkiä voi vähentää sillä, että valmistaa ruokia pienemmissä erissä varsinkin lounaan loppuvaiheessa. Perunoita ei kannata laittaa noutopöytäan paljon kerrallaan, koska ne kuivuvat ja jäähtyvät helposti. Kastikkeissa tarjoiltaviin kappaletavaroihin, kuten broilerifileisiin, kannattaa laittaa vähemmän kastiketta. Kastikkeen määrän arvioinnissa auttaa kastikkeen annoskoon laskeminen yhtä fileettä kohti. Lautastähdehävikkiä voi pienentää ruuasta riippuen esimerkiksi leikkaamalla valmiiksi pienempiä annospaloja. Kalliiden kappaletuotteiden, kuten lehtipihvin kohdalla, määrää on järkevää rajoittaa yhteen kappaleeseen per asiakas. Tiukka valvonta asiakaspalvelussa ei kuitenkaan sovi Kahvila & Ravintola Willa Violan henkeen.

Esivalmistushävikki on mielestäni hyvin vähäistä, mikä johtuu siitä, että suurin osa raaka-aineista ostetaan esivalmisteltuina. Ruuan valmistuksessa henkilökunta kiinnittää hyvin huomiota siihen, ettei turhaa ruokajätettä synny.

Hävikistä saa tarkemman kuvan, kun sen laskee rahassa. Hävikin mittaamiseen rahassa tarvitaan vakioituja ruokaohjeita. Se olisi ollut mahdollista tehdä 4.2.2013 vakioitujen ruokaohjeiden perusteella mutta en muistanut huomioida sitä kiireen keskellä. Kahden viikon kilomäärällisen hävikkitutkimuksen aikana rahana laskeminen ei ollut mahdollista, koska käytössä ei ollut valmiita vakioituja ruokaohjeita.

Halusin vakioida lounastuotteet 4.2.2013 siksi, koska tuntui siltä, että lehtipihvi on liian kallis raaka-aine lounaalla tarjottavaksi. Pihvien paistamiseen kuluu paljon työaika, koska ne paistetaan parilalla muutama pihvi kerrallaan. Tällöin yksi henkilökunnasta on sidottu lähes koko lounastarjoilun ajaksi pihvien paistamiseen. Tämä aiheuttaa lisää painetta koko muulle henkilökunnalle. Annoskorttilaskelman mukaan tavoitemyyntikate lehtipihviaterialle oli 62 %, mikä oli parempi kuin olin alun perin ajatellut. Koko päivän toteutunutta myyntikatetta nostaa se, että aurajuusto-punajuurikiusauksen ja bataattiporkkanasekeiton raaka-aineet olivat edullisempia. Paremmalla tavoitemyyntikatteella olevia tuotteita myytiin kuitenkin vähemmän, joten se ei vaikuttanut merkittävästi päivän toteutuneeseen myyntikatteeseen.

Tuotteiden vakioiminen oli kohtalaisen helppoa, kun koko henkilökunta teki yhteistyötä asiassa. Raaka-ainemäärien ylös kirjaaminen työn ohessa hidasti työtä hiukan mutta ei tuntunut ylivoimaisen hankalalta. Hintatietojen etsiminen ja laskeminen annoskokojen mukaan oli vakioimisen työläin vaihe. Valmiisiin annoskorttipohjiin ne oli helppoa lisätä.

Annoskorttilaskelmien tavoitemyyntikatteet olivat yllättävän korkeat, jopa lehtipihviateriassa. Päivän toteutunut myyntikate on kuitenkin vain 51 %. Tämä voi johtua siitä, että ruokien esivalmistuksessa on tullut arvioitua enemmän hävikkiä. Annoskoot ovat saattaneet olla suurempia kuin annoskortteihin on merkitty, mikä johtuu siitä, että asiakkaat annostelevat ruokansa itse. Hävikkiä on todennäköisesti tullut myös ruuan annostelussa ryhmäkodissa, päiväkodissa ja päivätoimintakeskuksessa. Noissa toimipisteissä jäljelle jäänyttä ruokaa ei punnittu, joten tiedossa ei ole tarkkaa hävikin määrää. Ruokahävikillä voi olla merkittävä vaikutus kannattavuuteen. Toteutuneeseen myyntikatteeseen vaikuttaa tässä tapauksessa myös se, että eri asiakasryhmillä on erilaiset sopimushinnat. Kaikki eivät maksa lounaastaan sitä hintaa, joka annoskorteissa on mainittu.

Tammikuun fyysiseen loppuinventaarion tekemiseen kului yksi työpäivä. Siksi sen toteuttaminen joka kuukausi olisi kallista. Lisäksi aikaa kului tuotetietojen kirjaamiseen ja hintojen etsimiseen. Tällä hetkellä ns. ”paperi-inventaarion” tekeminen olisi myös työlästä, koska käytössä ei ole tuotannon- ja varastohallintajärjestelmää, eikä vakioruokaohjeita. Ravintolan omasta kirjanpidosta voi nähdä tiedot kuukausittaisesta liikevaihdosta ja raaka-aineostot laskujen perusteella kirjatuihin tiedoista. Niistä ei voi laskea tarkasti toteutunutta myyntikatetta, koska tarkka ainekäyttö ei ole tiedossa. Laskujen perusteella kirjatuihin tiedoista ei selviä, kuinka paljon on käytetty raaka-aineisiin ja kuinka paljon muuhun materiaaliin, kuten lautasliinoihin. Tavarantilaajan on helpompi seurata kuukauden raaka-ainekäyttöä, ja pysyä budjetissa, jos ostot kirjataan päivittäin lähetyslistojen mukaan. Samalla raaka-aineiden ja muun materiaalin kulutuksen erittely on helppoa. Tämä seuranta voidaan toteuttaa yksinkertaisella Excel-taulukolla (liite 2).

Hävikin seuranta kannattaa tehdä päivittäin vähintään silmämääräisesti arvioimalla. Ryhmäkotiin, päivätoimintakeskukseen ja päiväkotiin lähetetään ruokaa täysin silmämääräisesti arvioimalla. Annoskokoja ei punnita. Kappaletavara on helppo laskea asiakasmäärän mukaan mutta kastikkeille ja kiusauksille on hyvä asettaa annoskoot. Annoskokojen perusteella ruoka on helppo punnita sen mukaan, kuinka paljon asiakkaita



milläkin hetkellä on. Annoskokojen tarkka määrittely helpottaa kokkien työtä ja vähentää toimituspaikoissa syntyvää ruokahävikkiä. Palvelun laatu pysyy tällöin tasaisempana, eikä ruokamäärissä tapahdu työntekijästä johtuvaa vaihtelua. Hävikkitutkimusta ei tehty muualla, kuin ravintolassa pois heitetyistä ruuista.

Asiakastyytyväisyyteen on mielestäni syytä kiinnittää huomiota kaikessa ravintolan toiminnassa. Sitä on syytä pohtia niin keittiötoiminnassa kuin asiakaspalvelussa. On tärkeää kuunnella asiakkaita ja toimia omaa asiakaskuntaa arvostaen. Se ei tarkoita sitä, että kaikki toiveet täytyy toteuttaa. Arvostus ja kuunteleminen on tärkeää. Asiakkailta saatuja kehitysideoita kannattaa kokeilla jos ne sopivat yrityksen liikeideaan.

Tässä työssä ei ole tehty asiakastyytyväisyystutkimusta. Jos jatkaisin työtä, kiinnittäisin seuraavaksi huomiota tähän. Tällä hetkellä ravintolassa on käytössä asiakaspalautelaitikko. Palautetta tulee hyvin vähän, noin yksi viikossa tai vähemmän. Suullinen palaute on useimmiten positiivista. Asiakkailta kuulee silloin tällöin rakentavia kehitysideoita. Esimerkiksi keittoateriaa on toivottu joka päivälle. Tällä hetkellä keittoa tarjotaan kolmena päivänä viikossa. Tiistaisin, torstaisin ja viikonloppuisin ei tarjota keittoa. Silloin on pyritty tekemään salaattipöydästä runsaampi. Keittolounasta myydään useimmiten vain muutamia annoksia päivässä, joten sitä ei kannata tehdä jokaiselle päivälle.

Kannattavuustutkimuksien tulokset vastasivat suunnilleen sitä mielikuvaa mikä minulla oli jo ennalta. Ravintolapäällikön kanssa käytyjen keskustelujen perusteella raaka-ainekulut ovat keskimäärin puolet liikevaihdosta, kuten tammikuun toteutunut myyntikate 54 % osoittaa. Raaka-ainekulut ovat tammikuussa olleet siis 46 %. Myyntikatetta on mahdollista parantaa hintojen korotuksella mutta sitä ei ole suunniteltu tehtäväksi. Hintojen korotus saattaa vaikuttaa siihen, että asiakkaat siirtyvät muihin lounasravintoloihin. Jokainen työntekijä voi sen sijaan vaikuttaa raaka-ainekulujen pienentämiseen päivittäisellä keittiötoiminnalla. Hävikin minimoinnin lisäksi ravintolassa on syytä kiinnittää huomiota ostotoiminnan kehittämiseen. Tavarantilaamisen siirtäminen nykyisestä puhelimesta annettavasta tilauksesta toimittajien nettipalveluun helpottaa hintojen ja tuotteiden vertailua. Samalla poistuu se ongelma, ettei tiedetä, mitä joku toinen on mahdollisesti jo tilannut seuraavalle päivälle. Asiat voidaan tarkistaa kirjautumalla tilauspalveluun. Sekaannuksia pakkauskokojen ja toimituserien kanssa ei silloin tapahdu niin herkästi. Tilaajalle on hyvä järjestää rauhallista aikaa tilauksen tekemiseen.

Pidemmällä aikavälillä on järkevää harkita tuotannonohjausjärjestelmän hankkimista. Vakioruokaohjeiston laatimiseen olisi hyvä käyttää aikaa. Ruokaohjeet helpottavat osto-toimintaa ja kannattavuuden seuranta. Asiakkaille tämä näkyy tasalaatuisina tuotteina siitä huolimatta, kuka on kokkina. Henkilökunnan perehdyttäminen on myös helpompaa, kun käytössä on toimiva reseptiikka.

## LÄHTEET

Heikkilä, P. & Saranpää, T. 2010. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. 3. painos. Vantaa: Hansaprint Oy.

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2004. Markkinoinnin perusteet. 1. painos. Tampere: Avaintulos Oy.

Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2009. Ruokapalvelut työnä. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Lehtinen, M., Peltonen, H. & Taurén, P. 2011. Ruoanvalmistuksen käsikirja. 4. painos. Helsinki: Wsoypro Oy.

Miettinen, P. & Santala, H. 2003. Tuloksen tekijät. Yritystoiminta ja talous hotelli- ja ravintola-alalla. 1. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Määttä, S., Nuutila, J. & Saranpää, T. 2008. Juhlal palvelu. Suunnittele ja toteuta. 2. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Ritvanen, V. & Koivisto, E. 2007. Logistiikka pk-yrityksissä. Hankinta kilpailutekijänä. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Sakki, J. 2009. Tilaus-toimitusketjun hallinta: B2B: Vähemmällä enemmän. 7. uudistettu painos. Helsinki: Hakapaino.

Selander, K. & Valli, V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Tikkanen, P. lehtori. 2010. Hävikin hallinta. Luento. 21.1.2010. Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampere.

Unilever Food Solutions. 2012. Tehokas keittiö. Hallitse hävikkiä. Tulostettu 12.11.2012. <http://www.unileverfoodsolutions.fi>

Viola-kotiyhdistys ry. 2013. Viola-kotiyhdistys ry. Luettu 27.5.2013. <http://www.viola-koti.fi/>

Ylikoski, T. 1998. Unohtuiko asiakas? Perustietoa palvelujen markkinoinnista. Keuruu: Otavan kirjapaino.

## LIITTEET

## Liite 1. Tammikuun 2013 inventaario

1 (6)

Inventaario 31.12.2012 ja 31.1.2013						
	Joulu			Tammi		
	kpl/kg	ostohinta	Yht.	kpl/kg	Yht.	
alkoholiton siiderijuoma 1,5 l	9	0,81	7,29	3	2,43	
alkoholiton valkkari pll	1	5	5,00			
ananas pala	6,06	1,24	7,51	9,09	11,27	
artisokansydämiä	2,5	3,93	9,83	2,5	9,83	
anjovisfilettä 860 g	4,3	11,8	50,74	3	35,40	
becel levite 400 g	4	1,84	7,36	18	33,12	rs
broiler file	4,5	9,28	41,76	6	55,68	
Broilerin rintasuikale	2,5	5	12,50			
broiler sisäfile	6	10,54	63,24			
energiajuoma Red Bull 0,25l	9	1,41	12,69	15	21,15	tlk
etikka, punaviinietikka 0,35 l	4	1,7	6,80			plo
etikka, valkoviinietikka 0,35 l	1,4	1,7	2,38	3	5,10	plo
etikkavihannes	4,8	7	33,60			
fariinisokeri 500 g	2	1,89	3,78	1,5	2,84	
fondi, kasvis l	1	10	10,00			
fondi, tumma liha l	1	10	10,00	6	60,00	
gluteeniton pasteiija kpl	10	1,8	18,00			kpl
gluteeniton pulla kpl	2	3,22	6,44	6	19,32	ps
gluteeniton leipä pss	2	4,7	9,40	2	9,40	ps
hasselpähkinärouhe kg	0,8	12,54	10,03	0,8	10,03	
hedelmäcocktail	2,5	2,01	5,025			
herkkusienet	2,9	1,9	5,51	2,9	5,51	
herne 2,5 kg	3,5	1,18	4,13	7,5	8,85	
hernesäilyke	2,4	1,71	4,10	1,6	2,74	
hiiva, kuiva 4kpl/ltk	7	0,85	5,95	2,5	2,13	ltk
hermesetas kpl	11	4,49	49,39			kpl
hunaja 250 g	5	3,5	17,50			plo
hunaja 1,5 kg	3	13,72	41,16	1,5	20,58	
hp-maustekastike 220 ml	2	3,5	7,00			plo
jauhelihaa kg	6	11	66,00			
jauhelihipihvi, perinteinen	16,3	5	81,50	12	60,00	
juusto, auramuru 1kg	2	12,17	24,34	2	24,34	
juusto, raaste parmesan g	1	10	10,00	0,2	2,00	
juusto, raasteseos 2,5 kg	5	8,6	43,00	2	17,20	
juusto, polar viipaleet kg	2	10	20,00			

(jatkuu)

juusto, koskenlaskija kg	2	9,27	18,54			
kaakao, annospussi kpl	50	0,37	18,50	50	18,50	ps
kanamuna kg	1,8	2,02	3,64	4,2	8,48	
kahvi annospss 50 x 100 g	2	42,98	85,96	2	85,96	ltk
kalkkuna, leike kg	1,5	15	22,50			
kapris 0,950 kg prk	0,95	4,71	4,47	0,95	4,47	
kartanopikkelsi	3,2	2,81	8,99			
kastike, citron	1,66	24,2	40,17	0,5	12,10	
kastike, aurinkokuivattu tomaatti	2	21,42	42,84	1,5	32,13	
kastike punaviini	1,44	22,06	31,77	0,72	15,88	
kastike viherpippuri	1,32	20,77	27,42	0,68	14,12	
kastike hollandaise	1,28	21,42	27,42	1,28	27,42	
kastike bernaïse	1,68	21,42	35,99	1,68	35,99	
kastike rosepippuri	1,48	21,46	31,76			
kastike sitruunatilli	1,3	21,42	27,85	1	21,42	
kastikepohja tumma	3	11,45	34,35			
kastikepohja vaalea	2	11,45	22,90			
katkaravut	2,5	8,34	20,85			
kasvispakasteet 2,5 kg	15,5	5	77,50			
kasviskroketit	6	4	24,00			
ketsuppi kg	3	1,36	4,08	6	8,16	
keitto, kantarelli	1,79	20,92	37,44	0,895	18,72	
keitto, tomaatti	1,59	14,75	23,45	0,795	11,73	
kerma, kevyt l	19	2,49	47,31	7	17,43	
kerma, ruoka l	16	2,89	46,24	27	78,03	
kevytwursti	1,5	5,08	7,62			
kookoshiutale 800g	0,8	3,77	3,02			
kotikaljauute l	13	2,57	33,41	9	23,13	
kurkkukuutio kg	8,2	0,98	8,04	21,4	20,97	
kurkku coctail	2,8	0,98	2,74			
lakritsipatukka kpl	43	0,21	9,03			
liemijauhe, kala 1 kg	2	12,67	25,34	3	38,01	
liemijauhe, kana 1 kg	1	12,67	12,67			
liemijauhe, kasvis 1 kg	1	12,62	12,62			
liemijauhe, liha	2	11,09	22,18			
lihapyörykkä ltk 5 kg	8	4,79	38,32			
maito, laktoositon l	23	1,288	29,62			
maizena 2,5 kg	5	3,3	16,50	5	16,50	
makaroni	5	1,37	6,85			
majoneesi, kevyt 5 kg	2,5	1,7	4,25	5	8,50	
mandariinilohkoja	5,2	2,26	11,75	5,2	11,75	
mangochutney kg	5	4,5	22,50	5	22,50	

mangokurpitsalohkot	3	3,44	10,32	3	10,32	
manteli, lastu 800 g	0,4	7,68	3,07			
manteli, rouhe 250 g	0,5	8,4	4,20			
mausteita prk	30	12	360,00	30	360,00	prk
mehu, omena l	8	2,47	19,76	7	17,29	
mehu, 5 hedelmän l	9	3,23	29,07			
mehu, Trip	10	0,29	2,90			prk
mustaherukkahillo	0	2,98	0	6	17,88	
nuudeli 6 kg	2,5	5,31	13,28	2,5	13,28	
näkkileipä 6,2 kg	4,8	3,1	14,88	1,6	4,96	
oivariini 400 g	17	2,95	50,15	18	53,10	pkt
oliivi, vihreä	2,3	1,61	3,70			
parsatanko	2,9	1,9	5,51	2,9	5,51	
peruna kg	0	0,74	0	15	11,10	
peruna, suikale 3 kg	12	1,48	17,76			
peruna, viipale 3 kg	3	1,48	4,44	21	31,08	
peruna, pariisin kg	1,5	2,75	4,13			
persikkakuutio 3,1	6,2	1,33	8,25	6,2	8,25	
pestokastike	2,08	6,93	14,41	2,08	14,41	
piimä, laktoositon l	4	1,7	6,80	5	8,50	
piparjuuritahna 45 g	0,405	17,35	7,03	0,54	9,37	
possunsuikale	4	5	20,00			
punajuuri kokonainen	8,6	0,99	8,51	8,6	8,51	
punajuuri viipale	8,6	0,99	8,51	5	4,95	
puolukkahillo, Saarioinen kg	6	3,72	22,32	12	44,64	
päärynänpuolikkaat	2,65	1,76	4,66	7,8	13,73	
rasva, sunnuntai juokseva 5 dl	3	3,02	9,06	4,5	13,59	
ravintolafile 0,860 prk	3,44	3,99	13,73			
remoulade kastike 2,5 kg	7,5	4,05	30,38	5	20,25	
riisi, puuroriisi	0,5	1,36	0,68			
riisi, pitkä riisi 1 kg	4	1,5	6,00	5	7,50	
riistarouhe kg	2	15,44	30,88			
salaattikastike, ceasar l	1	3,94	3,94	4	15,76	
salaattikastike, kartanon 3,2 kg	6,4	3,6	23,04	2	7,20	
salaattikastike, ranskalainen 3,2 kg	6,4	3,71	23,74			
siirappi 1l	2	1,3	2,60	2	2,60	
sinappi kg	3	1,2	3,60			
sinappi, Dijon 0,8 kg	1,6	4,24	6,78	1,6	6,78	
sienikuutio	0	6,76	0	2,9	19,60	
sitruunamehu l	1	2,12	2,12	3	6,36	
soijakastike	1	7,92	7,92			

sokeri hieno kg	25	1,16	29,00	20	23,20	
sokeri, pala 750 g	6,75	1,32	8,91	2,25	2,97	
sokeri, rae pkt	0	1,75	0	4,5	7,88	
suklaakonvehti, Geisha rasia 350g	5	3,9	19,50	6	23,40	rs
suklaalevy, Fazerin sininen kpl	5	2,29	11,45			kpl
suklaapatukka, Da Capo kpl	29	0,28	8,12			kpl
suklaapatukka, Jim kpl	2	0,28	0,56			kpl
suklaapatukka, Pätkis kpl	63	0,28	17,64			kpl
suklaapatukka, Suffeli kpl	5	0,24	1,20	80	19,20	kpl
suola	11	0,6	6,60	5	3,00	
sveitsin leike kg	8	11,47	91,76			
sweet chilisauce pll	5,1	1,16	5,92	14,45	16,76	
tabasco 57 ml	3	2,24	6,72			plo
tee, lajitelma Lipton ltk	1	24,4	24,40	2	48,80	ltk
tonnikalaa öljyssä prk	1,705	5,65	9,63	5,11	28,87	
tomaattimurska	5	0,76	3,80	7,5	5,70	
tomaattipyre	2,4	1,36	3,26	1,6	2,18	
tomusokeri 500 g	0,5	1,56	0,78			
vadelmahillo	3,5	1,46	5,11	5	7,30	
valkosipulimurska kg	1	5,85	5,85			
virvoitusjuoma, Jaffa 0,33	6	0,72	4,32	20	14,40	plo
Virvoitusjuoma, Pepsi 0,33	6	0,72	4,32	4	2,88	plo
virvoitusjuoma, Vichy 0,3	3	0,67	2,01	21	14,07	plo
voi 400g rasia	13	2,7	35,10	12	32,40	rs
vuokarasva l	2,5	3,86	9,65	5	19,30	
wienin leike	3,6	8,5	30,60	7	59,50	
öljy, oliiviöljy 500 ml	1,5	3,93	5,90	0,5	1,97	
öljy, ruokaöljy l	3	2,59	7,77	7	18,13	
kermaviili, lakton		2,32		5	11,60	
smetana, lakton		7,23		9	65,07	
raitajuuripökky		1,81		3	5,43	
family mix		3,99		2	7,98	
porkkanaraaste		2,41		2,5	6,03	
appelsiinikuutio		5,14		1	5,14	
salaattikastike, itämainen		3,86		3,2	12,35	
salaattikastike, sinappi		3,53		3,2	11,30	
salaattikastike, thousand island		3,53		3,2	11,30	

<b>pommac 1,5l</b>		2,23		7	<b>15,61</b>	<b>plo</b>
<b>tee, Lipton yellow label tea 100kpl</b>		4,68		8	<b>37,44</b>	<b>pkt</b>
<b>rukiinen kinkku-kasvispiirakka</b>		35,88		1	<b>35,88</b>	<b>ltk</b>
<b>sininen lenkki</b>		2,25		7	<b>15,75</b>	<b>pkt</b>
<b>kevätkääryle</b>		12,19		2,64	<b>32,18</b>	
<b>saaristolaisleipä, pieni, pakaste</b>		12,38		4,14	<b>51,25</b>	
<b>kotoinen korvapuusti</b>		5,26		2,5	<b>13,15</b>	
<b>tähtitorrtuaihio</b>	2	4,84	9,68	2	<b>9,68</b>	
<b>mustaherukkahyytelö</b>		7,09		1,4	<b>9,93</b>	
<b>marianne lakut</b>		4,79		1	<b>4,79</b>	<b>ltk</b>
<b>dumle-karkit</b>		31,49		1	<b>31,49</b>	<b>ltk</b>
<b>silli, tunturi</b>		21,99		2	<b>43,98</b>	<b>ämp</b>
<b>ruskeakastikepohja, knorr</b>		11,88		4,42	<b>52,51</b>	
<b>taatelit</b>		3,51		1,2	<b>4,21</b>	
<b>kasviskääryle</b>		8,05		12	<b>96,60</b>	
<b>naudanlihasuikale, happy chef</b>		12,2		4	<b>48,80</b>	
<b>lämminsavulohi, chipsters</b>		15,37		5,4	<b>83,00</b>	
<b>naudanpaistikkuutio, sous vide</b>		14,84		15	<b>222,60</b>	
<b>punaviinietikka</b>	5	1,82	9,10	5	<b>9,10</b>	
<b>sellerisalaatti</b>		1,91		2,4	<b>4,58</b>	
<b>hillosipuli</b>		2,02		7,2	<b>14,54</b>	
<b>mini croustades</b>		1,78		10	<b>17,80</b>	<b>pkt</b>
<b>mehu, appelsiini</b>		3,38		14	<b>47,32</b>	
<b>luumumarmeladi</b>	6	2	12,00	6	<b>12,00</b>	
<b>maustekurkkuviipale</b>		0,98		8,2	<b>8,04</b>	
<b>lasagnelevyt</b>		2,31		2,5	<b>5,78</b>	
<b>grutonki</b>		9,61		0,7	<b>6,73</b>	
<b>rusinat</b>		3,78		1,6	<b>6,05</b>	
<b>seesaminsien</b>		3,29		0,5	<b>1,65</b>	
<b>liivate</b>	1	7,12		1	<b>7,12</b>	<b>pkt</b>
<b>hapankorppu</b>		4,91		2,22	<b>10,90</b>	
<b>minispagetti, tumma</b>		1,8		0,8	<b>1,44</b>	
<b>ruisjauho</b>		0,73		4	<b>2,92</b>	
<b>penne ricate, moniväri</b>		2,11		2,5	<b>5,28</b>	
<b>risottoriisi</b>		2,22		2,5	<b>5,55</b>	
<b>aromisuola</b>	2,5	4,76	11,9	2,5	<b>11,90</b>	
<b>glögitiiviste</b>	5	3,86	19,3	5	<b>19,30</b>	
<b>papu, valkoinen, tomaattikastike</b>		1,03		5	<b>5,15</b>	



bataatti-kelt. porkkana-pakaste		2,26		5	<b>11,30</b>	
hernepakaste		1,52		2,5	<b>3,80</b>	
punajuuripakaste		1,4		2,5	3,50	
kukkakaalipakaste		1,35		2,5	<b>3,38</b>	
maissipakaste		1,28		2,5	<b>3,20</b>	
persiljapakaste	2,25	3,02	6,80	2,25	<b>6,80</b>	
tillipakaste	0,5	5,21	2,61	0,5	<b>2,61</b>	
ruohosipulipakaste	0,5	4,81	2,41	0,5	<b>2,41</b>	
sipulikuutio, pakaste		0,84		10	<b>8,40</b>	
gratiinikasvikset		15,63		2,5	<b>39,08</b>	
kevytmaito		0,84		24	<b>20,16</b>	
rasvaton maito		0,82		8	<b>6,56</b>	
rasvaton maito, lakton		1,46		16	<b>23,36</b>	
ab-piimä		1,27		6	<b>7,62</b>	
juustokuutio		7,55		3	<b>22,65</b>	
red bull		1,25		15	<b>18,75</b>	tlk
tripmehu		6,89		1	<b>6,89</b>	ltk
mansikkadonitsi		27,6		0,5	<b>13,80</b>	ltk
kruunukampa		25,21		0,5	<b>12,61</b>	ltk
raparperi-mansikkapiirakka		12,35		4	<b>49,40</b>	
vaalea vetopohja		19,04		1	<b>19,04</b>	ltk
mustikkapiirakka		8,91		2	17,82	kpl
kanelikierrepulla		42,48		1	<b>42,48</b>	ltk
breakfast rolls, gluteeniton		2,85		17	<b>48,45</b>	ps
yrttimaustettu kalaleike		72,18		1	<b>72,18</b>	ltk
classic minttu	12	1,38	16,56	12	<b>16,56</b>	kpl
hurmaava kinuski	5	1,45	7,25	5	<b>7,25</b>	kpl
ranskalaiset		1,39		7,5	<b>10,43</b>	
kananpojan sisäfilee		8,6		4	<b>34,40</b>	
palvisuikale		5,49		1,5	<b>8,24</b>	
graavilohi		23,25		4	<b>93,00</b>	
courmet filee sitruuna		6,37		14,4	<b>91,73</b>	
ruisleivitetty kirjolohifileepala		12,62		5	<b>63,10</b>	
siemenleivitetty seitifilee		7,96		5	<b>39,80</b>	
hietakampelarulla, lohitäyte		6,95		5	<b>34,75</b>	
Findus skeppar torsk jumbo		8,42		5,4	<b>45,47</b>	
perunamuusiaines, Oolannin		2,74		8	<b>21,92</b>	
punajuurikroketti		5,72		9	<b>51,48</b>	
sveitsinleike		12,47		18	<b>224,46</b>	
häränmurekepihvi		7,47		4,3	<b>32,12</b>	
porkkanapihvi		5,39		9	<b>48,51</b>	
pieni lindströminpihvi		5,54		8,6	<b>47,64</b>	
riistapyörykkä		6,94		10	<b>69,40</b>	
kaalikääryle		7,38		2	<b>14,76</b>	
sian kuutioitu 0-lajitelma, kypsä		11,1		2	<b>22,20</b>	
			3010,96		<b>4650,85</b>	

## Liite 2. Tammikuun raaka-aineostot

pvm	Tukku1	Leipomo1	Tukku2	Tukku3	Leipomo2	Tukku4	Tukku5
1.1.2013							
2.1.2013	373,55		26,05		18,32	760,88	119,94
3.1.2013		13,48	74,47	14,35	18,51	272,65	
4.1.2013	97,73	39,46	48,02		13,73	1219,99	
5.1.2013		195,92					
6.1.2013							
7.1.2013	120,36	28,91	59,91		22,26	846,69	
8.1.2013	297,41	23,26	30,52		25,17	700,24	
9.1.2013	218,24		55,35		25,89	798,13	
10.1.2013	74,9	38,65	54,78			889,4	
11.1.2013	103,5	32,77	67,36		31,83	829,32	
12.1.2013							
13.1.2013							
14.1.2013		18,43	56,75		23,2	545,69	
15.1.2013		12,08	46,05		22,26	856,32	
16.1.2013	141,24	12,08	39,03		24,82	721,84	
17.1.2013	625,1		59,21		27,33	376,89	
18.1.2013		39,92			19,98	714,69	
19.1.2013							
20.1.2013							
21.1.2013	222,48	31,27	39,03		23,2	1046,31	
22.1.2013		18,72	32,01		25,89	998,8	
23.1.2013	455	21,26	30,04		17,79	512,32	
24.1.2013		14,22	82,54		5	357,35	
25.1.2013		37,09	45,13		22,67	306,23	
26.1.2013							
27.1.2013							
28.1.2013		29,61	48,55		22,26	1246,85	
29.1.2013		17,03	62,71		25,17	965,53	
30.1.2013	396,18	21,53	37,54		19,35	427,12	
31.1.2013	236,4	17,03	39,53		21,23	764,38	
	3362,09	662,72	1034,58	14,35	455,86	16157,62	119,94

21807,16

## Liite 3. Tammikuun asiakasmäärät

Pvm	Myytyjä aterioita kpl	Lounas- li- pukkeita kpl	Lounaspaketit kpl	Henkilökunta kpl	Muut lasku- tettavat kpl	Asiakkaita yhteensä
1.1.2013	0	0	0	0	80	80
2.1.2013	134	27	12	10	100	283
3.1.2013	116	24	12	11	100	263
4.1.2013	146	41	15	11	100	313
5.1.2013	0	0	3	2	80	85
6.1.2013	10	1	15	3	80	109
7.1.2013	144	34	14	15	100	307
8.1.2013	149	31	14	14	100	308
9.1.2013	139	46	14	14	100	313
10.1.2013	132	41	15	16	100	304
11.1.2013	122	28	15	13	100	278
12.1.2013	9	0	13	5	80	107
13.1.2013	15	0	16	4	80	115
14.1.2013	125	23	17	17	100	282
15.1.2013	154	26	16	17	100	313
16.1.2013	158	30	17	14	100	319
17.1.2013	124	30	16	12	100	282
18.1.2013	134	26	3	13	100	276
19.1.2013	14	0	14	5	80	113
20.1.2013	10	0	16	5	80	111
21.1.2013	158	27	15	16	100	316
22.1.2013	97	21	14	13	100	245
23.1.2013	120	22	15	13	100	270
24.1.2013	113	22	14	13	100	262
25.1.2013	142	49	14	14	100	319
26.1.2013	5	0	14	5	80	104
27.1.2013	26	3	15	3	80	127
28.1.2013	139	37	16	14	100	306
29.1.2013	148	43	15	13	100	319
30.1.2013	130	43	12	16	100	301
31.1.2013	149	35	13	13	100	310
	3062	710	414	334	2920	7440

## Liite 4. Yläkortit

1 (3)

Yläkortti / TUOTE: Lehtipihvi viherpippurikastikkeella							
Laatija: Anne Räsänen		Päiväys: 12.4.2013		Tuote nro:			
<b>Mise en place:</b>							
<b>OP</b>	<b>YKS.</b>	<b>OH</b>	<b>PH%</b>	<b>RAAKA-AINEET</b>	<b>KP</b>	<b>KH</b>	<b>YHT. €</b>
0,150	kg	13,53		Naudan lehtipihvi	0,150	13,53	2,03
0,180	kg	1,56		Ranskalaiset	0,180	1,56	0,28
0,080	kg	0,88		Viherpippurikastike	0,080	0,88	0,07
0,050	kg	4,47		Vihreä salaatti	0,050	4,47	0,22
0,050	kg	3,07		Porkkana-lantturaaste	0,050	3,07	0,15
0,050	kg	3,04		Kaalisalaatti	0,050	3,04	0,15
0,200	l	0,96		Ruokajuoma, rasv.maito	0,200	0,96	0,19
0,020	kg	3,56		Leipä, ruispala	0,020	3,56	0,07
0,050	kg	7,93		Jälkiruoka, vahto	0,050	7,93	0,40
				Mausteet %:	0 %		0,00
<b>Verollinen raaka-ainehinta €</b>							<b>3,57</b>
<b>KUSTANNUSLASKELMA / ANNOS</b>							
<b>Verollinen raaka-ainehinta</b>				3,57			
<b>poistetaan ALV 14 %</b>				0,44			
<b>Veroton raaka-ainehinta</b>				3,16			
<b>Tavoitekate %</b>				62			
<b>Tavoitekate €</b>							
<b>Veroton myyntihinta</b>				8,31			
<b>lisätään ALV 14 %</b>				1,16			
<b>RUOKALISTAHINTA</b>				9,48			
<b>Tuotteen viimeistely ja kokoaminen:</b>							
<b>Huomioon otettavat tekijät:</b>							
<b>Esillelaitto:</b>							
Lisää tähän kuva valmiista annoksesta							

(jatkuu)



3 (3)

Yläkortti / TUOTE: Bataatti-porkkanasosekeitto							
Laatija: Anne Räsänen		Päiväys: 15.4.2013		Tuote nro:			
<b>OP</b>	<b>YKS.</b>	<b>OH</b>	<b>PH%</b>	<b>RAAKA-AINEET</b>	<b>KP</b>	<b>KH</b>	<b>YHT. €</b>
0,300	kg	1,86		Bataatti-porkkanasosek	0,300	1,86	0,56
0,050	kg	4,47		Vihreä salaatti	0,050	7,93	0,40
0,050	kg	3,07		Porkkana-lantturaaste	0,050	0,77	0,04
0,050	kg	3,04		Kaalisalaatti	0,050		
0,040	kg	3,56		Leipä, ruispala	0,040	3,56	0,14
0,200	l	0,96		Ruokajuoma, rasv.maito	0,200	0,96	0,19
				Mausteet %:	0 %		0,00
				<b>Verollinen raaka-ainehinta €</b>			<b>1,33</b>
<b>KUSTANNUSLASKELMA / ANNOS</b>							
<b>Verollinen raaka-ainehinta</b>				1,33			
<b>poistetaan ALV 14 %</b>				0,16			
<b>Veroton raaka-ainehinta</b>				1,17			
<b>Tavoitekate %</b>				80			
<b>Tavoitekate €</b>							
<b>Veroton myyntihinta</b>				5,87			
<b>lisätään ALV 14 %</b>				0,82			
<b>RUOKALISTAHINTA</b>				6,70			
<b>Mise en place:</b>							
<div style="border: 1px solid black; height: 80px;"></div>							
<b>Tuotteen viimeistely ja kokoaminen:</b>							
<div style="border: 1px solid black; height: 80px;"></div>							
<b>Huomioon otettavat tekijät:</b>							
<div style="border: 1px solid black; height: 40px;"></div>							
<b>Esillelaitto:</b>							
<div style="border: 1px solid black; height: 150px; text-align: center; vertical-align: middle;"><i>Lisää tähän kuva valmiista annoksesta</i></div>							







3 (8)

Alakortti / TUOTE:		Kaalisalaatti							
Laatija:		Anne Räsänen		Päiväys:		12.4.2013		Tuote nro:	
<b>OP</b>	<b>YKS.</b>	<b>OH</b>	<b>PH%</b>	<b>RAAKA-AINEET</b>	<b>KP</b>	<b>KH</b>	<b>YHT. €</b>		
6,000	kg	2,63		Keräkaaliraaste	6,000	2,63	15,78		
1,000	kg	2,34	15	Punainen paprika	0,850	2,75	2,34		
1,800	kg	2,02	5	Kurkku	1,710	2,13	3,64		
				Rypsiöljy					
				Väkiviinaetikka					
				Mustapippuri					
				Valkosipulijauhe					
				Suola					
				Sokeri					
				Mausteet %:	5 %		1,09		
				<b>Hinta yhteensä</b>			<b>22,84</b>		
Raaka-aineita		8,560		kg / l					
Kypsennyshävikki		0		%					
Valmista		8,560		kg / l / kpl					
Annoskoko		0,050		kg / l / kpl		Hinta / kg, l, kpl	2,67		
Annoksia		171		kpl		Hinta / annos	0,13		
<b>Valmistus:</b>									
		Poista paprikasta kannat ja siemenet. Leikkaa paprika viipaleiksi. Poista kurkusta kannat ja leikkaa se suikaleiksi. Sekoita kaikki aineet keskenään.							

4 (8)

Alakortti / TUOTE:		Viherpippurikastike					
Laatija:	Anne Räsänen	Päiväys:	12.4.2013	tuote nro:			
OP	YKS.	OH	PH%	RAAKA-AINEET	KP	KH	YHT. €
8,000	l	0,00		Vesi	8,000		
0,240	kg	8,58		Ruskea peruskastikejauhe	0,240	8,58	2,06
0,240	kg	3,29		Maizena	0,240	3,29	0,79
0,090	kg	9,89		Lihaliemijauhe	0,090	9,89	0,89
0,370	l	7,25		Punaviini	0,370	7,25	2,68
				Viherpippuri			
				Mausteet %:	2 %		0,13
					<b>Hinta yhteensä</b>		<b>6,55</b>
Raaka-aineita	8,940	kg / l					
Kypsennyspäivä	5	%					
Valmista	8,493	kg / l / kpl					
Annoskoko	0,080	kg / l / kpl		Hinta / kg, l, kpl			0,77
Annoksia	106	kpl		Hinta / annos			0,06
<b>Valmistus:</b>							
Laita kattilaan noin 7 litraa vettä, punaviini ja lihaliemijauhe. Sekoita maizena ja ruskea peruskastikeaines litraan vettä ja lisää se kiehuvaan nesteeseen koko ajan sekoittaen. Lisää viherpippurit kastikkeeseen. Anna kastikkeen kiehua noin 5 minuuttia.							

5 (8)

Alakortti / <b>TUOTE:</b>		Punajuuri-aurajuustokiusaus					
<b>Laatija:</b>		Anne Räsänen		<b>Päiväys:</b>	15.4.2012	<b>Tuote nro:</b>	
<b>OP</b>	<b>YKS.</b>	<b>OH</b>	<b>PH%</b>	<b>RAAKA-AINEET</b>	<b>KP</b>	<b>KH</b>	<b>YHT. €</b>
3,000	kg	1,47		Perunasuikale, kypsä	3,000	1,47	4,41
5,500	kg	1,39		Punajuurisuikele, pakka	5,500	1,39	7,65
2,000	kg	11,79		Aurajuustomuru	2,000	11,79	23,58
8,000	l	2,24		Ruokakerma, lakton	8,000	2,24	17,92
				Mausteet			
				Mausteet %:	2 %		1,07
						<b>Hinta yhteensä</b>	<b>54,63</b>
Raaka-aineita		18,500	kg / l				
Kypsennyshävikki		5	%				
Valmista		17,575	kg / l / kpl				
Annoskoko		0,350	kg / l / kpl		Hinta / kg, l, kpl		3,11
Annoksia		50	kpl		Hinta / annos		1,09
<b>Valmistus:</b>							
Laita peruna- ja punajuurisuikeleet sekä aurajuusto kerroksittain voideltuihin GN-astioihin tai sekoita keskenään. Mausta ruokakerma ja kaada se seoksen päälle. Paista kiusauksia noin 150 asteisessa kiertoilmauunissa noin 1,5 tuntia.							



7 (8)

<b>Alakortti / TUOTE:</b>			Boysenmarjakisseli				
<b>Laatija:</b>		Anne Räsänen		<b>Päiväys:</b>	15.4.2013	<b>Tuote nro:</b>	
OP	YKS.	OH	PH%	RAAKA-AINEET	KP	KH	YHT. €
15,000	l	0,00		Vesi	15,000		
2,500	kg	4,06		Boysenmarja	2,500	4,06	10,15
1,500	kg	1,19		Perunajauho	1,500	1,19	1,79
				Sokeri			
				Suola			
1,000	l	6,73		Puolukkamehu	1,000	6,73	6,73
				Mausteet %:	2 %		0,37
<b>Hinta yhteensä</b>							<b>19,04</b>
Raaka-aineita		20,000	kg / l				
Kypsennyshävikki		5	%				
Valmista		19,000	kg / l / kpl				
Annoskoko		0,100	kg / l / kpl		Hinta / kg, l, kpl		1,00
Annoksia		190	kpl		Hinta / annos		0,10
<b>Valmistus:</b>							
<p>Laita jäiset marjat, sokeri, ripaus suolaa, puolukkamehu ja 12l vettä pataan. Kuumenna kiehuvaaksi. Sekoita loppuun veteen perunajauhot. Kaada seos kuumaan nesteeseen ohuena nauhana koko ajan sekoittaen. Sekoita varovasti, älä vispaa. Älä keitä kiisseliä enää.</p>							

