

Karri Pitkänen

Catering-toiminnan analysointi ja kehitys: Case Oy Onnen Juurella

Kehitystyö

Opinnäytetyö

Kevät 2020

SeAMK Ruoka

Restonomi (AMK), Ravitsemuspalvelujen tutkinto-ohjelma

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Ruoka

Tutkinto-ohjelma: Restonomi

Tekijä: Karri Pitkänen

Työn nimi: Catering-toiminnan analysointi ja sen kehitys: Case Oy Onnen Juurella

Ohjaaja: Ilkka Latomäki

Vuosi: 2020

Sivumäärä: 74

Liitteiden lukumäärä: 4

Opinnäytetyön aiheena oli analysoida Oy Onnen Juurella catering-palveluja ja kehittää palvelua nykytilan analyysin kautta. Ravintolan päivätoiminnan ja catering-palveluiden yhdistäminen on koitunut haastavaksi resurssihallinnan näkökulmasta ja tätä pyrittiin parantamaan kehitystyöllä tuleviin Kalevan Navetan tiloihin. Samalla pyritään tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa ja minimoimaan arvoa tuottamattomat työt. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa prosessien johtamista, toimintojen yhdisteltävyyttä sekä kustannustehokkuutta.

Kehittämiprojektin pohjana käytettiin nykytilan analysointia haastatteluiden sekä varjostuksen kautta. Haastattelussa käytettiin puolistrukturoitua menetelmää ja varjostuksessa etnografista lähestymistapaa, jotta päivien kulusta saataisiin tarkka mutta helposti analysoitava materiaali.

Työn tuloksena saatiin Kalevan Navetan tiloissa toteutettu kuuden viikon lounaslista Ääreillä Kuppi ja Kattilan päivittäistoiminnalle, jonka toimesta raaka-aineiden ja toimintatapojen yhdistettävyyden catering-palvelujen kanssa on helpompaa. Prosessissa on otettu huomioon nykytilan analysoinnin tuomat ongelmakohdat ja toimintaa on kehitetty niiden avulla. Työn avulla saatiin toimintatapojen välille selkeyttä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että lounaslista ja sen mukana tuleva toimintasuunnitelma tuo ravintolan jatkolle uudistuneen prosessin, ja joka herättää ideoita tulevaisuuden ruokalistakehitykselle. Toimintatapojen ja ruokalistojen kehittämisellä vähennetään myös hämmennystä keittiötoiminnassa. Lounaslistojen kehitys toimiksiantajan kanssa loi keskustelua ravintolan konseptien tulevaisuudesta ja näin saatiin prosessien kehittämiseen jo jatkokehitystä. Kehittämisessä tulee huomioida se, että keskittyminen ja satsaaminen yhden prosessin uudistamiseen, saattaa vastaavasti heikentää toisia prosesseja.

Avainsanat: prosessijohtaminen, palvelukehitys, analysointi, muutosjohtaminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Food and Agriculture

Degree programme: Food and Hospitality

Author/s: Karri Pitkänen

Title of thesis: Analysis and Development of Catering Service. Case Oy Onnen Juurella

Supervisor(s): Ilkka Latomäki

Year: 2020

Number of pages: 74

Number of appendices: 4

The subject of the thesis was to analyse the catering services of Oy Onnen Juurella and to refine them through the analysis of the current situation. Combining the day-time activities and the catering services of the restaurant has been challenging from the perspective of resource management. The purpose of this thesis was to develop these operations for the new business premises of Kalevan Navetta. Furthermore, the aim was to add value to the customers and minimize the amount of unproductive work. In addition, process management, the combinability of services and cost-effectiveness should be developed.

An analysis of the current state through interviews and shadowing were used as the base of the development project. The interviews used a half-structured method whereas the shadowing used an ethnographic approach to assure a precise but easily analysed material.

The result of the development project was a six-week lunch menu implemented in the premises of Kalevan Navetta for the daily routine of Äärellä Kuppi ja Kattila. The result of the lunch menu development was the combinability of ingredients and operating models in a more cost-efficient manner. The operations of the restaurant were refined by pointing out and analysing the problematic parts of the current state of the catering services. As the result, two different concepts gained clarity to their processes.

In conclusion, the lunch menu inclusive operation plan creates an updated process for the future of the restaurant which awakens new ideas for the future of menu development. Development of operations and menus also reduces the confusion in the kitchen. Menu development with the client created conversations concerning the future of two processes in the restaurant thus creating continued development. It should be taken into account in the development work, that focusing on and investing in one process may weaken other processes.

Keywords: process management, service development, analysis, change management

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract	2
SISÄLTÖ.....	3
Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo.....	5
1 JOHDANTO.....	7
2 AMMATTIKEITTIÖN TOIMINNALLISUUS	9
2.1 Ammattikeittiön resurssien suunnittelu ja käyttö.....	10
2.2 Valmistustilat ja laitteisto	11
2.3 Valmistusprosessien hallinta ja yhteensovittaminen	12
2.4 Resurssilähtöinen tuotekehitys.....	13
2.5 Ruokalistasuunnittelun lähtökohdat.....	15
2.5.1 Ideapankki.....	17
3 PROSESSIEN JOHTAMINEN JA KEHITYS	18
3.1 Prosessin käsite	18
3.2 Prosessiajattelu.....	19
3.3 Prosessien tunnistaminen ja rajaaminen.....	19
3.4 Prosessijohtaminen	20
3.5 Uuden toimintamallin kehittäminen	22
3.6 Muutoksen johtaminen	24
3.7 Tulosten mittaaminen.....	26
4 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	27
4.1 Palvelumuotoilun ominaispiirteet.....	27
4.2 Prosessin vaiheet.....	27
4.3 Kehitystyön tavoitteet	29
4.4 Kehitystyön kulku	29
4.5 Nykytilan selvittäminen haastatteluilla.....	30
4.5.1 Tavoitteet	31
4.5.2 Haastattelun menetelmät	31
4.6 Kehittämiskohteiden etsiminen varjostamalla.....	32
4.6.1 Tavoitteet	32

4.6.2 Menetelmät	32
5 PALVELUKEHITYS.....	34
5.1 Tuotteen tai palvelun kehityksen lähtökohdat ravintolassa.....	34
5.1.1 Juurella-keittiön laitteet	34
5.2 Haastattelun ja varjostuksen tulokset osana tuotekehitystä	35
5.2.1 Haastattelun tulokset.....	36
5.2.2 Varjostuksen tulokset	41
5.2.3 Terveysliikuntapäivät.....	43
5.3 Kriittisimmät osa-alueet.....	45
5.4 Kehitysideointi	46
5.4.1 Toimintojen yhdistäminen	48
5.4.2 Viikko 1	51
5.4.3 Viikko 2	52
5.4.4 Viikko 3	53
5.4.5 Viikko 4	54
5.4.6 Viikko 5	55
5.4.7 Viikko 6	56
5.5 Toteutunut lounas	56
5.6 Hyödyn arviointi.....	58
POHDINTA	60
LÄHTEET.....	64
LIITTEET	

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluettelo

Kuva 1. Terveysliikuntapäivien tarjontaa.....	43
Kuva 2. Catering-menu Kalevan Navettaan	46
Kuva 3. Uuden Äärellä-konseptin toteutunut ruokalistakierto.....	56
Kuva 4. Ensimmäisen viikon salaattivalikoimaa.....	57
Kuva 5. Kokonaiskuva lounaalta.....	57
Kuvio 1. Ruokapalveluiden tuottavuuteen vaikuttavat tekijät.....	8
Kuvio 2. Resurssien analysointi ammattikeittiön toiminallisuuden mukaan.....	10
Kuvio 3. Kahden yrityksen toiminnallisia eroja.....	13
Kuvio 4. Ideapankki.....	16
Kuvio 5. Prosessi kuviona.....	18
Kuvio 6. Esimerkki cateringyrityksen ydintoiminnasta ja sen tukitoiminnoista.....	20
Kuvio 7. Palvelumuotoilun kaava cateringin näkökulmasta.....	28
Kuvio 8. Kehittämistyön kulku.....	29
Kuvio 9. Varjostuksen menetelmät.....	32
Kuvio 10. Eri konseptien huomioiminen.....	48
Taulukko 1. Valmistusprosessin vastaukset ravintolatoiminnan mukaan.....	11
Taulukko 2. Ruokalistasuunnittelussa huomioitavia asioita.....	15
Taulukko 3. Juurella-keittiön sähköiset laitteet.....	33

Taulukko 4. Kehitystarpeita vaativat osa-alueet.....	44
Taulukko 5. Ensimmäisen viikon ruokalista.....	50
Taulukko 6. Toisen viikon ruokalista.....	51
Taulukko 7. Kolmannen viikon ruokalista.....	52
Taulukko 8. Neljännen viikon ruokalista.....	53
Taulukko 9. Viidennen viikon ruokalista.....	54
Taulukko 10. Kuudennen viikon ruokalista.....	55
Taulukko 11. Opinnäytetyön hyöty.....	58

1 JOHDANTO

Nykyajan kilpailutilanteet, sijainti ja yhteistyökumppanit ovat kriittisiä osia toimivalle liiketoiminnalle. Vaikka osaamista ja kokemusta löytyisikin omasta takaa, on otettava huomioon, että Etelä-Pohjanmaan kuluttajakäyttäytyminen ravintolavalinnoissa sekä juhlien järjestämisessä keskittyy lähinnä helposti ja nopeasti valmistettuihin ratkaisuihin sekä edullisiin kustannuksiin. Monet lapsiperheet käyvät esim. Pizzeria Piikin buffetissa, koska heidän konseptissaan maksua vastaan saa syödä ja juoda niin paljon kuin haluaa, sekä heidän tarjontansa houkuttelee perheen pienimpiä. Ravintola Juurella on monien mielestä hintatasoltaan melko hintava, mutta pelkästä hinnasta ei tule esille, kuinka paljon työtä, aikaa ja osaamista ravintolan jokaiseen osa-alueeseen sisältyy. Asiakkaan arvon maksimointi sisäisten sekä ulkoisten tekijöiden avulla saavutetaan, kun kohdataan realistisesti kyvykkyyden rajat; mitä voidaan tehdä itse ja mitä toimintoja ulkoistetaan muille yrityksille, jotta oman ydiosaamisen laatu sekä ajanhallinta pysyvät selkeinä cateringin laajennuksen myötä. Tavoitteet on laadittava myös harkinnan kautta, jottei cateringin kehitys suuntaudu koko prosessin kehitykseen, joka haittaa opinnäytetyön rajausta.

Lokakuussa 2018 lehdissä ja sosiaalisessa mediassa julkistettu Juurella-perheen laajeneminen käsittelee cateringpalvelun siirtymistä omiin tiloihin yhdessä lounaskahvilakonseptin kanssa Kalevan Navetan tulevaan kulttuurikeskukseen. Vuoden 2020 alussa valmistuva paikka antaa opinnäytetyölle osa-alueen, joka mahdollistaa tulevan konseptin hiomista etukäteen. Cateringpalvelun nykytilan kehittäminen antaa pohjan tulevaa laajennusta varten ja helpottaa sopeutumista uuteen tilaan.

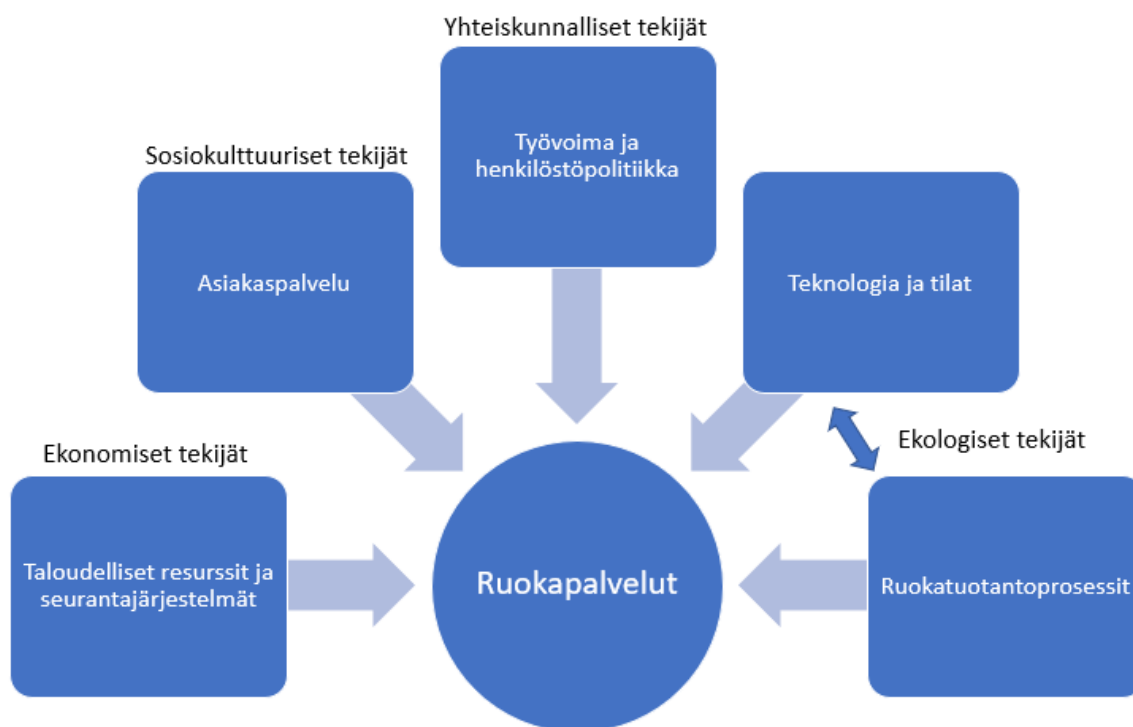
Nykytilaa lähdetään määrittelemään haastattelulla, jolla saadaan mahdollisimman tarkkaa tietoa nykyisestä palveluprosessista menun suunnittelusta loppusiivouksiin asti. Tämän prosessin myötä saadaan selville kriittiset pisteet ja keskityskohdat cateringpalveluissa. Nykytilan arvioinnin jälkeen voidaan keskittyä kehitystoimiin, joita ravintolatoiminta hyödyntää Kalevan Navetan tiloissa.

Opinnäytetyön tavoitteena on analysoida Oy Onnen Juurella cateringpalvelua sekä päivittäistoimintaa realistisesti ja saadun tiedon perusteella vaikuttaa ravintolotoiminnan kehitykseen. Opinnäytetyöstä saatava hyöty on suuri ravintolan omistajille, kun kyseessä on oman toiminnan kehitys minimaalisilla kustannuksilla.

2 AMMATTIKEITTIÖN TOIMINNALLISUUS

Kaikkien ravitsemisalan yritysten toiminta perustuu suoritteiden eli tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen. Tärkeimpänä tehtävänä on tyydyttää asiakkaan tarpeet sekä fyysisesti että henkisesti toiminta- ja liikeidean sekä taloudellisten mahdollisuuksien mukaan. (Heikkinen 1995, 8). Heikkinen myös toteaa, että aineellisten ja aineettomien suoritteiden aikaansaamiseksi ruokapalveluorganisaatiolla, oli se sitten yksityinen tai kunnan, on oltava tarvittava rahoituspääoma. Ravintolan toiminnallisuuden takaamiseksi on resurssien mukaan hankittava tarpeen mukaiset laitteet ja välineet. Puhumattakaan toimivista tiloista.

Heikkinen (1995, 8) peilaa tekstissään Mill (1989) luomaa taulukkoa (Kuvio 1.), joka ilmentää kuinka ekonomiset resurssit, monivaiheinen ja taloudellisuuteen pyrkivä ruokatuotantoprosessi, motivoiva ja kannustava henkilöstöpolitiikka, hyvä henkinen ja fyysinen työilmasto, ergonomiset ja työn kuormittavuutta vähentävät laitteet ja välineet sekä joustava ja laadukas asiakaspalvelu kuuluvat ruokapalvelujen tuottavuuden tärkeimpinä tekijöinä.

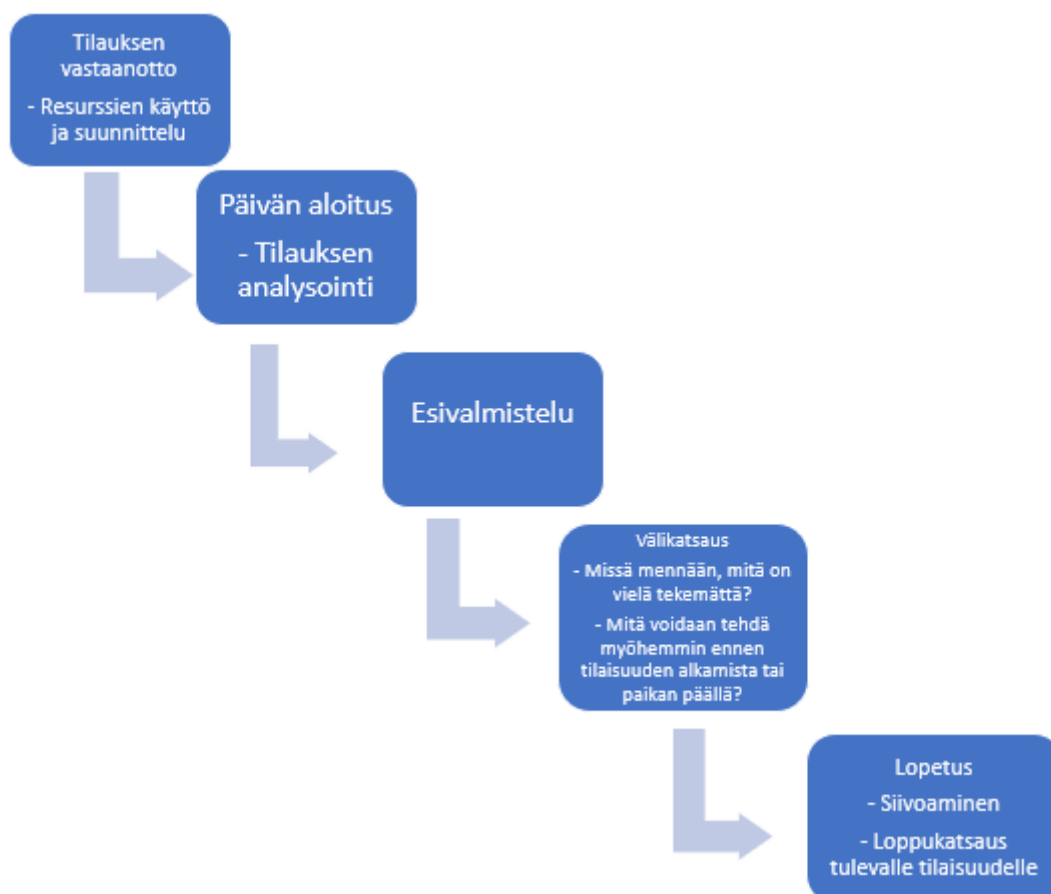


Kuvio 1. Ruokapalveluiden tuottavuuteen vaikuttavat tekijät (Heikkinen 1995, 8).

2.1 Ammattikeittiön resurssien suunnittelu ja käyttö

Osana ruokatuotantoprosessia on resurssien tarkka hallinta raaka-ainetilauksien suhteen. Esimerkki: henkilö X:lle on varattu karitsan niskaa 150 g, tämä tulee ottaa huomioon painohävikissä, jolloin raaka-ainetta tulee tilata n. 175 g/asiakas. Buffet-tyylisessä cateringtilaisuudessa henkilö X saattaa ottaa enemmän kuin hänelle on arvioitu, jolloin se on pois joltakin muulta. Tuotteen riittävyyden vuoksi lihaa tulee tilata entistä enemmän kuin painohävikin vuoksi lisätyt 25 grammaa. Tilaisuuden loputtua lihaa voi jäädä yli, mitä ei voida hyödyntää enää välttämättä missään muualla, jolloin tuotetta on tilattu liikaa.

Lampi, Laurila & Pekkala (2009, 81) mukaan ammattikeittiön resursseihin luetaan työvoima ja -aika, työvälineet, laitteet ja työtilat. Tehokkuus puolestaan tarkoittaa, kuinka hyvin resursseja osataan käyttää hyväksi. Resurssien hallitsemisessa on hyvä ottaa huomioon keittiön maksimikapasiteetti. Esimerkiksi muu toiminta tai tilojen riittävyys pitää ottaa huomioon, sekä asiakkaan toiveisiin tulee vastata realistisesti.



Kuvio 2. Resurssien analysointi ammattikeittiön toiminallisuuden mukaan.

Kuvio 2. havainnollistaa, kuinka cateringtoiminta toteutetaan keittiön näkökulmasta yleisellä tasolla. Lampi ym. (2009, 81) toteavatkin, että toiminnan tehokkuus määräytyy resurssien käytön osaamisen mukaan. Kun ruokapalvelussa tuote, laadukas aterialla, valmistuu lyhyemmässä ajassa ja vähemmällä työllä, on toiminta ollut tehokasta.

2.2 Valmistustilat ja laitteisto

Käytettävät tilat, koneet ja laitteet joko mahdollistavat tai rajoittavat monipuolisen ja vaihtelevan ruokalistan suunnittelun. Keittiö- ja ruokalistasuunnittelu ovat toisistaan riippuvaisia toimintaperiaatteen ja liikeidean määrittelemiä asioita. Lampi ym. (2009, 27). Jos keittiötä suunniteltaessa otetaan huomioon liikeidean mukainen asiakas-kunta, onnistutaan ruokalistasuunnittelussa ja resurssien hallinnassa kullekin palvelukonseptille.

Ammattikeittiön toiminnallisuuteen vaikuttaa konseptiin tarvittavat laitteet. Keittiötilat tulee suunnitella siten, että ne toimivat minimaalisilla laitekustannuksilla sekä laitteiden viemä tila ei tuottaisi ergonomisia ongelmia. Lampi ym. (2009, 27) toteavat myös, että keittiölaitteiden erilaisten käyttömahdollisuuksien tunteminen ja osaaminen on haaste keittiön työntekijöille, joiden käyttö tulee perehdyttää koko henkilökunnalle.

Ruoka- ja seurusteluravintoloissa ruoanvalmistus poikkeaa muista valmistuskeittiöstä siten, että siinä ruoka valmistetaan välittömästi asiakaskohtaisen tilauksen perusteella. Ravintolakeittiössä pidetään tiettyjä laitteita, kuten rasvakeitintä, liettä tai parilaa jatkuvasti päällä, jotta asiakkaiden tilaukset saadaan mahdollisimman nopeasti valmistettua. Yhdistelmäuuneista pienimmätkin koot ovat yksittäisille annoksille liian suuria.

Ravintoloissa induktiotekniikkaan perustuvat laitteet soveltuvat erinomaisesti ravintolaruoanvalmistukseen, jolloin energiankulutus laskee noin 70 % verrattuna perinteiseen valurautalieteen. Lisäksi induktioleittä käytettäessä työympäristö ei kuu-

mene, mikä vähentää ilmaston tarvetta. Koska ravintolakeittiö on saliin verrattuna näennäisesti tuottamaton alue, suunnitellaan keittiön usein niin pieneksi kuin mahdollista. Tämä aiheuttaa sen, että kylmä- ja kuumalaitteet joudutaan sijoittamaan vierekkäin, mikä lisää kylmälaitteiden energiankulutusta noin 25 %. (TTS-tutkimuksen loppuraportti. 2009.)

2.3 Valmistusprosessien hallinta ja yhteensovittaminen

Lampi ym. (2009, 84–85) valmistusprosessin hallintaan kuuluu työmenetelmän arviointi. Tässä menetelmässä työvaiheita, raaka-aineita ja valmistettavaa tuotetta tarkastellaan ja arvioidaan seuraavanlaisesti:

Taulukko 1. Valmistusprosessin vastaukset ravintolatoiminnan mukaan.

Mitä tehdään?	Mitä käsitellään?	Millä?	Miten?	Missä?	Milloin?	Kuka?	Miksi?
Palveluja asiakkaille	Koko prosessi	Koneet ja laitteet	Ravintolan ideologian mukaisesti	Ravintolan toimitiloissa	Resurssien sallimissa aikarajoissa	Kullekin prosessille määrätty työntekijä	Toiminnan kasvattamiseksi

Taulukon 1. kysymyksillä saadaan vastaus valmistusprosessin tärkeimpiin kysymyksiin. Kysymyksillä myös kyseenalaistetaan omaa tekemistä, jolla toiminta saadaan tehokkaammaksi. Lampi ym. (2009, 85) toteaa, että työntekijän ollessa itse oman työnsä kehittäjä, tapahtuu tällöin myös uusien työtapojen kehittäminen ja oppiminen helpoiten. Myös prosessin hallinta ja eri toimintatapojen yhteensovittaminen vie vähemmän aikaa ja rahaa, kun suorittavaa työtä kehitetään itse omien kokemusten mukaisesti.

2.4 Resurssilähtöinen tuotekehitys

Tuotekehitys on Välimaa ym. (1994, 9) sanojen mukaisesti yrityksen tuotteen tai tuotteiston kehittämistä paremmaksi. Sen tehtävänä on kehittää tuotteistoa oman osaamisen avulla ja markkinoilta saatavan tiedon perusteella mahdollisimman kilpailukykyiseen muotoon unohtamatta, että tuotetta valmistaa oma tuotanto, jolla on myös rajoituksensa. Välimaa ym. (1994,10) korostaa, että onnistunut tehostaminen edellyttää kaikkien osa-alueiden kehittämistä. Erityisen tärkeää on, että niitä kehitetään toinen toiseensa nähden oikeassa suhteessa. Alueen tullessa liian määrääväksi, tullaan siihen tilanteeseen, että yhteen osa-alueeseen keskittyminen voi oleellisesti muuttaa kokonaiskuvaa. Welin (1980, 13) mielestä tuotekehityksen ja tuoteparantelun välinen ero on niin pieni, ettei niitä viitsi mielellään erotella. Mahdollisesti voidaan määritellä arvostusero käytettävissä olevista resursseista toteuttaa toimia joko suuntaan tai toiseen. Tuotekehityksen resurssitarpeet ovat yleensä paljon suuremmat kuin tuoteparantelun.

Tuotekehityksen tarpeet mukautuvat resurssien mukaisesti. Mitä suurempi jalostusaste, sitä tärkeämpää kokonaisuuden toimivuus on. Mitä kalliimpi tuote on, sen suurempia investointeja tarvitaan, toteaa Välimaa ym. (1994, 10). Uusien tuotteiden kehitysbudjetin olemassaolo on Welin (1980, 29) mukaan yhtä itsestään selvää kuin mainosbudjetti. Jollei sellaista ole, on kehitystoiminnan rahoittaminen vaikeaa sillä hetkellä, kun se tulisi aloittaa, ja se hetki tulee ennemmin tai myöhemmin.



Kuvio 3. Kahden yrityksen toiminnallisia eroja (Välimaa ym. 1994, 13).

Kuviossa 3 oikeanpuoleinen toimintaprosessi on ottanut huomioon tarpeen jalostaa tuoteideaansa alusta pitäen, kun taas vasemmanpuoleinen on ratsastanut menestyksen harjalla, kunnes kohtaa äkisti konkurssin. Tuotekehitys ei ole minkään yrityksen itsetarkoitus vaan se on toimintaa, jolla turvataan jatkuvuus yrityksessä. Ravintolan tuotekehityksellä pyritään uudistamaan palveluita tai tuotteita, jotta kiinnostus asiakkaan silmissä pysyy yllä.

Liiketoiminnan tuotekehittelyn osatavoitteisiin voi kuulua Welinin (1980, 32) mukaan esimerkiksi:

- liikevaihdon kasvattaminen
- kustannusten alentaminen
- työllisyysasteen säilyttäminen tai kohottaminen

- käytössä olevan pääoman tuoton lisääminen
- markkinaosuuksien säilyttäminen, lisääminen tai palauttaminen
- uusien markkinoiden avaaminen
- vanhan teknologian korvaaminen
- uuden tuotantotekniikan luominen
- uusien raaka-aineiden hankkiminen
- pakkausten parantaminen
- paremman työympäristön luominen
- työtapaturmien ja ammattisairauksien vähentäminen
- vanhojen tuotteiden korvaaminen

2.5 Ruokalistasuunnittelun lähtökohdat

Ruokalistasuunnitteluprosessi on ravintolakonseptin tärkein toiminto. Prosessin tavoitteena on suunnitella ravintolalle uusi ruokalista, jossa otetaan jokainen liikeidean osa-alue huomioon. Suunnittelussa pitää ottaa aina huomioon yrityksen liikeidea ja kohderyhmä, jolle ruokalistaa suunnitellaan. Muita huomioon otettavia asioita ovat mm. ravitsemussuositukset, budjetti, fyysiset resurssit, henkilökunta, raaka-aineiden monipuolisuus, makujen yhdisteleminen, vuodenaajat ja sesongit, terminologia ja pitkän aikavälin suunnittelu. (Lehtinen, Peltonen & Talvinen 2005, 86–88.)

Ruokalistaa kannattaa suunnitella pitemmälle aikavälille, esimerkiksi kuuden viikon kiertävänä listana. Ruokalistasuunnittelu toimii tärkeimpänä viestijänä ravintolan tarjoamista tuotteista asiakkaalle. Myös ravitsemuksellisen laadun toteuttaminen alkaa ruokalistasuunnittelusta. (Kehittyvä elintarvike 2008.)

Taulukko 2. Ruokalistasuunnittelussa huomioitavia asioita (Lampi ym. 2009, 23).

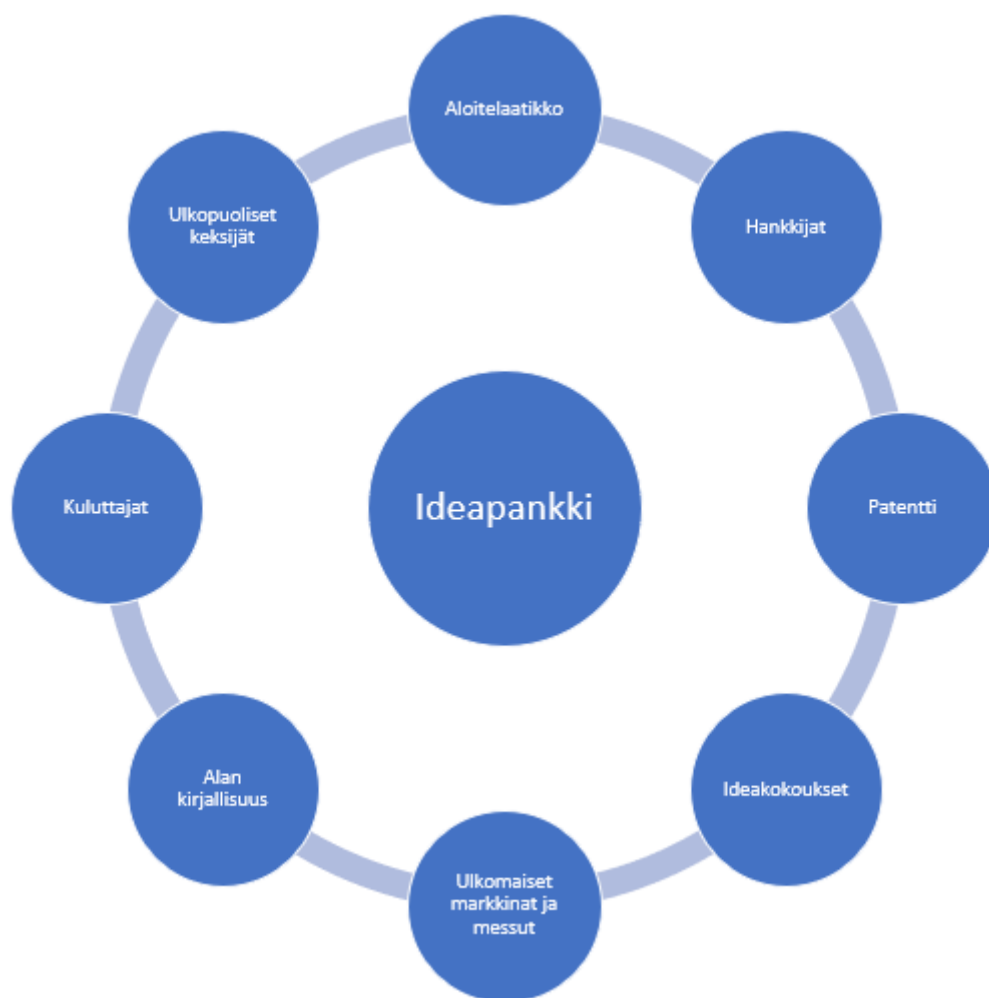
Huomioon otettavia asioita ruokalistasuunnittelussa
Yrityksen liikeidea ja toiminta-ajatus
Asiakaskohderyhmä
Ravitsemuksellinen laatu ja erityisruokavalio
Asiakkaiden mieltymysten vaihtelu
Henkilöstö
Budjetti ja hankintapäätökset
Keittiön tilat, laitteet ja kapasiteetti
Ruokalistan tyyppi

Ruoan gastronomisten tekijöiden huomioiminen on myös tärkeä osa ruokalistasuunnittelua. Tällä tarkoitetaan niitä ruoan ominaisuuksia, jotka ovat aistein havaittavissa, kuten ruoan maku, tuoksu, ulkonäkö, rakenne ja lämpötila. Ruoan tärkeimpinä ominaisuuksina voidaan pitää ruoan makua ja ulkonäköä, sillä nämä ominaisuudet tekevät ruoasta houkuttelevan. (Lampi ym. 2009, 26.) Myös annoksen ulkonäöllä on merkitys ruoan houkuttelevuuteen. Houkutteleva annos on usein värikäs ja annoksen värikyvyys onkin yksi tärkeimmistä ruoan ulkonäköön vaikuttavista tekijöistä. Värikyvyttä ruoka-annoksiin saadaan monipuolisella kasvisten sekä vihannesten käytöllä. (Lampi ym. 2009, 26.) Myös ruoan rakenne on otettava huomioon. Raaka-aineet voivat olla kovia, pehmeitä, rapeita tai sitkeitä. Sopivassa suhteessa rakenne-erojen hyödyntäminen täydentää annosta.

Ruokalistasuunnittelussa on huomioitava, että ruokalistalla on myös sellaisia annoksia, että ne voidaan valmistaa mahdollisimman monen erityisruokavalion mukaan. Tyypillisiä erityisruokavalioita ovat allergiat, gluteeniton, laktoositon, sekä maitoallergian ruokavalio. (Ruokavirasto 2020.) Listalta on löydyttävä myös kasviruokavaihtoehtoja, sillä kasvisruokailijoiden määrä on viime vuosina noussut nopeasti. (Kotimaiset kasvikset ry 2012.) Lampi ym. (2009, 3) mukaan raaka-aineet kannattaa kuitenkin soveltaa ruokalistaan niin, että ne olisi luonnollisesti erityisruokavalioihin soveltuvia. Ravitsemuksellinen laatu ei kuitenkaan ole ravintolan ruokalistasuunnittelun pääprioriteetti.

2.5.1 Ideapankki

Welin (1980, 52) kertoo, kuinka tuoteidea on jokaisen projektin lähtökohta tai olennaisin idea. Tuoteideoiden jatkuva saaminen on sen vuoksi tärkeä edellytys kehitystoiminnan onnistumiselle. Tuotetta tai palvelua kehitettäessä ravintolan projektiryhmän tulee tiukasti keskustella tarvittavista toimenpiteistä ja heittää ideoita ilmoille. Welinin (1980, 52) mukaan yrityksen kehitysideoista n. 95–98 % hylätään. Vaikka ideoiden hylkäämisen prosenttiosuus kuulostaa isolta, on kuitenkin tärkeää, että ideoita heitellään paljon ns. ideapankkiin. Vaikka idea olisikin yrityksen osalta suurilta osin epäoleellinen, voi se silti olla osittain tärkeä, joka saattaa vaikuttaa kehitystoiminnan syntymiseen.



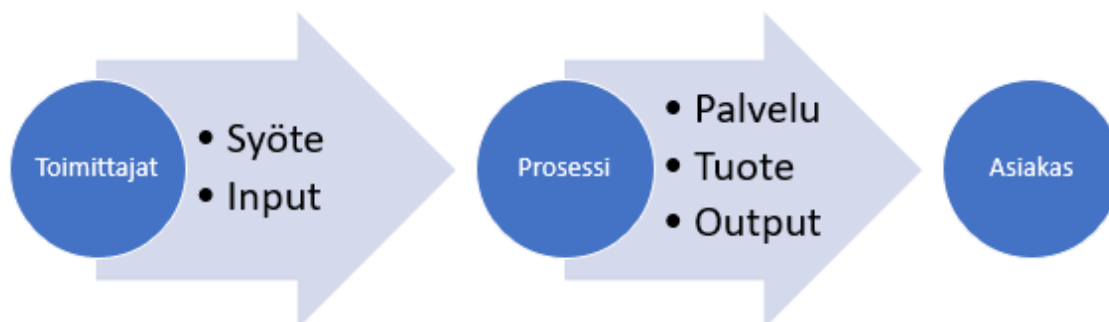
Kuvio 4. Ideapankki (Welin 1980, 52).

3 PROSESSIEN JOHTAMINEN JA KEHITYS

3.1 Prosessin käsite

Prosessi voi olla mikä tahansa kehitys, esimerkiksi muutos-, kehitys-, oppimis-, tai syömisprosessi. Prosessi tarkoittaa ilmiötä, jolloin kehittyy tapa ymmärtää toimintaa. Prosesseissa on tärkeää kuvata toteuttajat eli olemassa olevat resurssit. Prosessin käsite muodostuu toiminnasta, resurssista ja tuotoksesta, joihin liittyy suorituskyky. Asiakkaiden arvaamattomuus vaikuttaa palveluprosessien etenemiseen. Kehityshaasteena on saada palvelutilanne toimimaan asiakasystävällisesti niin, että asiakkaalle jää hyvä mieli ja hän kokee saavansa hyvää palvelua. (Laamanen 2004, 19–21.) Prosesseissa on kyse arjen tehokkuudesta eli tapahtuuko työ ajallaan ja virheettömänä sekä, miten kauan toimitus kestää, miten paljon aikaa ja resursseja tarvitaan toimitukseen, hyväksyykö asiakas tarjouksen tai miten kauan asiakas joutuu odottamaan palvelua.

Prosessi koostuu useista tehtävistä ja sen toteuttamiseen tarvitaan resursseja, kuten osaamista, työaikaa, menetelmiä, rahaa, laitteita, koneita, tiloja sekä olosuhteet, joissa prosessia toteutetaan. Lopputuloksena prosesseissa syntyy aina käytännön hyöty asiakkaalle. Prosessi on kuin kehityskulku tai toistuva tapahtumien kulku. (Laamanen, 2005, 151–153.) Lecklinin (2002) mukaan prosessilla tulee olla yrityksen ulkoinen ja sisäinen asiakas, jolle prosessi tuottaa lisäarvoa. Prosessi on toistuva sarja tehtäviä, jotka pystytään määrittelemään ja mittaamaan. Prosessien keskeiset asiat on hyvä kuvata graafisten kuvausten lisäksi myös sanallisesti. Prosessikaavioksi kutsutaan prosessien toimintojen ja niiden välisten suhteiden graafista kuvausta. Yrityksen pääprosessien kokonaisuutta ja niiden graafisia kaavioita kutsutaan prosessikartaksi. Taskisen (2007) mukaan mallintamisella tarkoitetaan ilmiön ja sen piirteiden esittämistä kaavion tai järjestelmän kautta. Prosessien malli, kuten prosessikaavio on toiminnan ohjausväline. Prosessien mallintamisen avulla voidaan ohjata prosessin resursointia, määrittellä tuotteiden kustannuksia ja arvioida sekä parantaa prosessia. (Lecklin 2002, 136 ja 152–156; Taskinen 2007, 14.)



Kuvio 5. Prosessi kuviona.

3.2 Prosessiajattelu

Hannuksen (1993, 34) mukaan prosessiajattelun merkitys on tiedostettu länsimaissa vasta viimevuosina, lähinnä laatujohtamisen kehittymisen ansioista. Laatujohtamisessa lähtökohtana on koko toimintoketjun kehittäminen sen sijaan, että tarkasteltaisiin vain ketjun yhtä tehtävää tai toimintoa. Prosessiajattelussa on kyse perustavaa laatua olevasta uudelleenajattelusta koskien yrityksen tapaa toimia. Laamanen (2004, 21) toteaa prosessiajattelun lähtevän liikkeelle asiakkaasta hänen tarpeistaan. Mietitään, millaisilla tuotteilla ja palveluilla se voidaan tyydyttää. Suunnitellaan prosessi (toimenpiteet ja resurssit), joilla saadaan aikaan halutut tuotteet ja palvelut. Selvitetään, mitä syötteitä eli tietoja ja materiaalia tarvitaan prosessien toteuttamiseen ja mistä ne hankitaan (toimittajat).

3.3 Prosessien tunnistaminen ja rajaaminen

Prosessien tunnistamisen yhteydessä päätetään usein tiedostamatta merkittäviä rakenteellisia ratkaisuja, kuten prosessien alku ja loppu, prosessien luokittelu, prosessien nimeäminen ja prosesseista kuvattavat elementit. (Laamanen 2004, 52.) Laamanen uskoo, että prosessit tulee rajata niin, että ne ulottuvat asiakkailta asiakkaille, prosessikartta luo perustan organisaation laajuiselle kehittämiselle ja että prosessikartta kannattaa kuvata niin, että asiakkaiden toiminta on esillä ja prosessit muodostavat verkon.

Prosessien tunnistamisella tarkoitetaan sen määrittämistä, mistä prosessi alkaa ja minne se päättyy. Tähän liittyy tarkastelu, jossa hahmotetaan keskeisimmät prosessin asiakkaat, tuotteet, syötteet ja toimittajat. Laamasen (2001, 52) mukaan tämä määrittely on erittäin tärkeää sen takia, että prosessit luovat eräänlaiset parantamisen ja ohjauksen rakenteet yritykselle.

3.4 Prosessijohtaminen

Prosessijohtamisella tarkoitetaan organisoitumista prosesseittain ja määriteltyjen organisaation ydin- ja tukiprosessien johtamista. Kiiskinen, Linkoaho ja Santala (2002, 15) toteavat, että prosessia johtaakseen yrityksen johdon tulee omata tieto ja taito ydinprosessista, jota ei kannata luovuttaa yrityksen ulkopuolisille tahoille. Kuten opetuksessa, pelkkä kirjallinen taito ei täytä opettamisen kriteerejä, on omattava myös käytännön osaamista, jotta ydintoiminto, eli tässä esimerkissä oppilaiden opetus voidaan suorittaa ammattimaisesti. Ravintola-alalla johtaminen vaatii ns. ajan hermoilla pysymistä. Yrityksen johto ja henkilökunta tulee mukauttaa toiminnan ulkoistamista jatkuvasti, jotta yrityksen arvo asiakkaiden silmissä saadaan pidettyä.

Kiiskisen ym. (2002, 22) mukaan yrityksen johdon tulee määrittää, mitkä toiminnot kuuluvat yrityksen ydintoimintoihin, ja mitkä ovat tukitoimintoja, jotka edesauttavat yrityksen prosessinhallintaa. On myös otettava huomioon, mitkä asiat ovat sellaisia, joita ei haluta ulospäin tuoda esille, jotta voidaan pitää kilpailukyky markkinoilla. Kilpailuetuja ovat esim. erinomaiset toimialatuntemukset, patentit, asiantuntijaverkostot, reseptit ja brändit. Nämä tekijät johtavat esim. erottumiseen markkinoilla tai muodostavat alalle tulon esteen uusille toimijoille.

Prosessit ja niiden johtaminen koostuu sarjasta toisiinsa liittyviä työtehtäviä, joita organisaatiossa tehdään. Prosessi voidaankin määritellä dynaamiseksi sarjaksi toimintoja eli toimintoketjuksi, jolle on määritelty tuotokset ja niiden vastaanottajat eli asiakkaat. Asiakkaat voivat olla organisaation ulkopuolisia tai sisäisiä. (Kiiskinen ym. 2002, 28).



Kuvio 6. Esimerkki cateringyrityksen ydintoiminnasta ja sen tukitoiminnoista.

Kiiskinen, Linkoaho & Santala (2002, 28) mukaan prosessijohtamisen ytimenä ovat tavoitteellisuus, asiakaslähtöisyys, kokonaisvaltaisuus ja suunniteltu toimintatapa. Heidän mielestään prosessien määrittely ja niiden ulkoistaminen kuuluu vahvasti prosessin johtamisen toimenkuvaan. Ydinprosessin ensisijaisena tarkoituksena on luoda kysynnälle pohja, joita tukiprosessit tukevat luodakseen toimivan organisaation. Yrityksen jokaiselle prosessille on määritetty tietty vastuhenkilö tai tiimi, joka vastaa omalta osaltaan prosessin sujuvuudesta. Valtaosa yrityksistä ovat edelleen organisoituneet funktionaalisesti, jolloin toiminnot on jaettu prosesseittain esim. myyntiin, markkinointiin ja hallintoon.

Prosessin henkilöstön vastuulla on koko prosessin toimivuus, ravintola-alalla yrityksen omistaja voi nimetä tietyn henkilön vastaamaan tilauksista, toisen medianäkyvyydestä ja kolmannen sisäisestä omavalvontatoiminnasta, jotta laatua voidaan

tarkkailla myös ulkoisia tekijöitä varten. Henkilökunnan osalta pieniessä ravintola-alan yrityksissä on kuitenkin monesti yksi tietty henkilö, joka on vastuussa monesta yksittäisestä prosessista, joka keskittää viestinnän mahdollisimman pieneen piiriin, jolloin informaatio kulkee. Kriittistä viestinnän keskittämisessä yhdelle henkilölle on tämän henkilön informaation jakaminen muulle henkilökunnalle.

Prosessien toiminnoista huolehtivat prosessin resurssit tai sen tulosityksikön resurssit, jossa prosessin tehtäviä tehdään. Kiiskinen ym. (2002, 30) painottavat, että prosessijohtamisessa ja prosessien kehittämiseen johtavassa muutostyössä paneudutaan luontaisesti myös yksittäisiin toimintoihin, muutoksen vaikutuksiin aina henkilökohtaiselle tasolle saakka. Esimerkiksi ravintolaorganisaation eri johtoryhmät kehittävät palveluja ja toimintaa juurikin henkilökohtaisten kanssakäymisen kautta. Sisäisiä asioita muutosjohtamiseen johtavia asioita voivat olla vaikkapa puutteet keittiössä, välineistössä tai toimintatavassa. Toimitapa voi ulkoistua myös asiakkaalle, jonka kautta asiakaspalaute huonosta elämyksestä voi kantautua organisaatiojohdolle, jonka vuoksi prosessijohtamista tulee muuttaa yrityksen sisäisten ja ulkoisten tekijöiden vuoksi.

3.5 Uuden toimintamallin kehittäminen

Mäkelä (2011, 25) viittaa opinnäytetyössään (Kvist, Arhomaa, Järvelin & Rääkkösen 1995, 115) teoriaan, kuinka nykytilan analysointi on välttämätöntä uuden prosessin arvioinnille. Analysoimalla tiedetään, mitkä asiat ovat vanhassa prosessissa kunnossa ja missä prosessin osissa ongelmat syntyvät. Mikäli organisaatiolla on tiedossa vanhan prosessin asiakastyytyväisyys, läpimenoaika, kustannukset tai virheidä esiintymistiheys, on arviointi helpompaa ainakin prosessin suorituskyvyn osalta. Jatkossakin on oltava uudelleensuunnittelua ennen tieto nykyisestä laadukkuudesta.

Uuden toimintatavan kuvaus prosessikaavioin ja sanallisin selityksin edellyttää myös asioiden täsmennystä. Tulee huomioida uuden toimintatavan edellyttämiä tietojärjestelmiä, henkilöresursseja, toimintatapoja, organisaatorakennetta sekä joh-

tamisjärjestelmiä koskevat toimenpiteet ja näiden kustannusvaikutukset. Lopuksi tulee tarkistaa, että asetetut muutostavoitteet pystytään tavoittamaan. (Mäkelä 2011, 25; Martola & Santala 1997, 87.)

Uusien toimintamallien suunnittelun lähtökohtana on suunnitella toimintatapa, miten asetetut muutostavoitteet saavutetaan. Uutta toimintaa tulee suunnitella yhdessä koko tulosityksikön kanssa. Paras tapa löytää uusia näkökulmia toimintatapoihin on konsultoida ulkopuolisia asiantuntijoita, sillä uuden toimintatavan ideointi vaatii aikaisempien toimintatapojen kyseenalaistamista sekä turhien vaiheiden ja toimintojen karsimista prosesseista. Uuden toimintatavan mukaiset osaamistarpeet ja resurssit suunnitellaan ratkaisulle. Uusi toimintamalli mallinnetaan prosessikaavioon. Lisäksi voidaan miettiä uusien toimintatapojen mukaiset osaamistarpeet, fyysiset rakenteet, päätöksentekorakenteet, ohjausmalli ja kustannusvaikutukset. Muutos tulee tehdä mahdollisimman konkreettiseksi työntekijälle, jotta uuden toimintamallin käyttöönotto olisi mahdollisimman helppoa. Työntekijän tulee sisäistää muutos ja oivaltaa se omakseen, jotta henkilön toiminta muuttuu aidosti. Pelkkä tieto muutoksesta ei saa vielä aikaan muutosta vaan tarvitaan konkreettisia, yksilöityjä tavoitteita, joita on helpompi mitata. Työntekijän osallistuessa muutosprosessiin, saa hän myös jotain itselleen, kuten paremmat työskentelyolosuhteet, haasteellisemmat työtehtävät, itsenäisyyttä päätöksentekoon ja joustavammat työajat. Uudet toimintatavat tulee olla oikeudenmukaisia eli ne tulee sopia yhteen henkilökunnan eettisten näkemysten ja arvomaailman kanssa. (Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 55–57.)

Uusien toimintamallien suunnittelussa ei saa antaa kriittisyydelle liikaa valtaa, sillä muutoksen hyötyjä kannattaa etsiä mahdollisimman paljon ja sitten vasta puntaroida prosessin mahdollisia heikkouksia. Prosessin omistajat saattavat kokea tunnetasolla riittämättömyyden sekä huonouden tunnetta ja siksi he saattavat hylätä prosessikuvauksen toimintatavan henkisellä tasolla. (Laamanen 2004, 97–99.)

Mäkelän (2011, 26) ja Laamasen (2004, 97–99) mukaan kielteisten piirteiden ennakointiin kannattaa varautua viidellä vaiheella. Ensin prosessin kuvaus esitellään lyhyesti. Seuraavaksi etsitään ja kirjataan prosessin vahvuudet ja hyvät ominaisuudet ja lopuksi parantamisalueet ja heikkoudet. Tämän jälkeen keskustellaan näke-

myseroista, jolloin jokainen saa esittää omat näkemyseronsa. Seuraavaksi priorisoidaan parantamisalueet, jolloin yritetään löytää mahdolliset parannusideat. Lopuksi sovitaan jatkotoimenpiteistä ja hyväksytään yhdessä prosessi.

Konkreettiset muutostoimenpiteet kohdistuvat yksilöityyn toiminnan osa-alueeseen, organisaation osaan ja erityisesti henkilöihin sekä heidän osaamisensa kehittämiseen. Vanhoista työtehtävistä tulee luopua ja uusien toimintatapojen soveltaminen alkaa. Uusien toimintamallien tehokas käyttöönotto edellyttää tyytymättömyyttä vanhaan ja uuden houkuttelevuutta, muutosvision selkeyttä, käytännön toimenpiteitä ja uskoa muutoksen toteutumiseen. On tärkeää, että organisaatiolla on vahva usko muutoksen toteutumiseen. Mikäli se puuttuu, loppuu yrittäminen, esiintyy avuttomuutta ja lopulta luovutaan muutoksesta. (Mäkelä 2011, 57; Kiiskinen, Linkoaho & Santala 2002, 59–61.)

Prosessien uudistaminen saattaa heikentää yrityksen toisia prosesseja, joten täytyy ottaa huomioon prosessin sidosryhmät ja tarkastella prosessia kokonaisuutena; onko uudistettava prosessi enemmän hyödyllinen kuin haitallinen. Mikäli prosessi ympäristön muutostarpeet otetaan huomioon suunnittelussa, saadaan muutoksesta paras hyöty irti. Yrityksen tulee selvittää, onnistutaanko säilyttämään kilpailukykyisyys jatkuvalla ja systemaattisella prosessien parantamisella vai vaatiiko toiminta vanhojen mallien ja periaatteiden uudelleensuunnittelun. Uudelleensuunnittelu saattaa kestää vuosia, joten luja ja vaativa johtajuus auttavat projektin läpiviennissä. (Kvist ym. 1995, 121–122.)

3.6 Muutoksen johtaminen

Isojen muutosprojektien tehokas läpivienti edellyttää näkyvää, itsensä peliin laittanutta johtajaa. Vahvaa johtajahahmoa voidaankin pitää muutoksen välttämättömänä edellytyksenä. Johtaja toimii strategikkona, motivoijana ja visionäärinä, mutta samalla häneltä edellytetään periksiantamattomuutta ja tiukkaa johtamista. (Hannus, 1993, 81.)

Laamasen (2001, 264) mukaan suuria muutoksia tehtäessä kannattaa laatia käyttöönottosuunnitelmia. Suunnitelma voi sisältää esim. prosessin dokumentointia,

käyttöönoton kuvausta, vastuunjakoa, aikataulun, välitavoitteet ja tarkistuspisteet, mittauksen ja palautteiden kerääminen, koulutuksen ja tukitoimenpiteet. Prosessin muutoksen ja sen onnistumisen vuoksi prosessinomistaja tulee sitoutua uuteen menettelyyn ja antaa tukensa muutokselle mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Muutosvastarintaan tulee valmistautua ja aktiiviset vastustajat tulee saada mukaan kuuntelemalla, yhteistyömuotoja hakemalla sekä antamalla vaikutusmahdollisuus prosessien kehittämiseen. Muutoksen edut ja nykyisyyden epäkohdat tulee tuoda julki, sillä ne edistävät muutosta. (Mäkelä 2011, 28; Lecklin 2002, 220–222, Laamanen 2001, 264–265.)

Jotta vanhoihin toimintatapoihin ei siirryttäisi, on tärkeää tarjota tukea ja koulutusta, mikäli uusien toimintatapojen oppiminen on vaikeaa työntekijälle. Kommunikointi ja omien työntekijöiden taitojen tunnistaminen on avainasemassa muutoksen läpiviennessä. Tulee myös tutkia, toimiiko prosessi suunnitelmien mukaan ja ovatko tekijät omaksuneet uudet työtavat sekä vastaavatko tulokset tavoitteita. Mahdolliset laatu-poikkeamat tulee havaita välittömästi ja korjata. (Lecklin 2002, 220–222.)

Vanhan toimintakulttuurin tavat pyrkivät estämään uusien ideoiden tunkeutumisen heidän reviirilleen. Jottei prosessin muutos olisi liian radikaali, kannattaa se sopeuttaa vanhan prosessimalliin, vaikkakin keinot voivat muuttua merkittävästi. Muutoksen johtamisessa on tärkeää ihmisten reaktioiden ennakoiminen ja hallitseminen. Muutosvastarinta on vähäisintä, kun muutostoiminta aloitetaan heti tiedottamisen jälkeen tai heti, kun niitä eniten odotetaan. (Laamanen 2011, 269.)

Esimiehen on valmistauduttava työntekijöiden testaukseen, sillä alaiset haluavat selvittää, onko johto muutoksen kanssa tosissaan. Jokainen työntekijä vertailee vanhaa ja turvallista toimintatapaa uuteen. Joskus prosessiajatteluun liittyvissä asioissa esimies joutuu tekemään ikäviä päätöksiä, mikäli työntekijät eivät pidä sopimuksista kiinni. Muutoin prosessimuutokseen käytetyt resurssit voivat koitua vielä kalliimmiksi, jos kukaan ei usko enää uuteen toimintatapaan, eikä myös esimieheen. (Laamanen 2001. 270.)

3.7 Tulosten mittaaminen

Laamasen (2001, 267) mukaan tuloksia voidaan mitata esimerkiksi tyytymättömyyden osoituksilla, asiakastyytyväisyyskyselyillä tai asiakaspaneelilla, haastatteluilla tai imagoselvityksillä. Tulostittaristoa suunnitellessa on hyvä pohtia sellaisia prosessin tunnuslukuja, jotka kuvaavat prosessin uusien menetelmien, työkalujen ja -ohjeiden käyttöönottoa tai soveltamisen astetta. Tällöin tiedetään, jäävätkö suunnitelmat ja hyvät ideat vain paperille vai muuttuvatko toimintatavat käytännössä. Mittaristona voi toimia organisaatiossa esimerkiksi kuukausipalaverit, joissa tuodaan esille prosessin kehityksen kulku peilaamalla edellisiin toimintamalleihin, palaverissa voidaan myös käydä läpi kustannustehokkuus ja tuloslaskelmien kautta todeta vanhan ja uuden prosessin erot.

Tärkein prosessin käyttöönotossa on esimiesten aktiivinen huomio ja prosessin mittaaminen, jotta käytäntö juurtuu organisaatioon. Mittaaminen voi olla työlästä ja siksi se monesti jää toteuttamatta ja tyydytään seuraamaan vain taloudellista tulosta. Mittaamalla saadaan kuitenkin selville, mitä yrityksessä oikeasti tapahtuu. Mitata voidaan prosessin suorituskykyä, aikaa, rahaa, määriä, fysikaalisia ominaisuuksia sekä sidosryhmien näkemyksiä. (Laamanen 2004, 107, 149–152.)

Laatua voidaan mitata monesta eri näkökulmasta. Taloudellisina mittareina voi toimia esimerkiksi toiminnan laajuus ja kasvu tai kannattavuus. Asiakkaan näkökulmasta toimivat asiakassuhdemittarit (asiakasfoorumit, asiakasauditoinnit), määrälliset mittarit (asiakastyytyväisyyskyselyt) tai satunnaiset toimintaa ohjaavat mittarit (vuorovaikutuksen kautta tapahtuva havainnointi tai reklamaatio). Prosessinäkökulmaa pystyy mittaamaan suoritusaikana (prosessin läpimeno), tehokkuudella (tuotavuus, kustannukset, työaika), menekillä sekä hävikillä. Kehitysnäkökulmia voidaan mitata kehittämismittareilla (uudet palvelut, myyntivolyymi ja uudet kumppanit), henkilöstömittareilla (pysyvyys, tyytyväisyys, sairauspoissaolot). (Mäkelä 2011, 31; Kaakinen & Kenner 2002.)

4 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

4.1 Palvelumuotoilun ominaispiirteet

Ojansalon, Moilasen & Ritalahden (2014, 71) mukaan palvelumuotoilu on hyvin nopeasti yhä suosittumaksi tullut lähestymistapa, jota käytetään yritysten ja julkisen sektorin kehittämistyössä. Suosion taustalla ovat erityisesti organisaatioiden siirtyminen yhä syvemmin asiakaslähtöiseen arvoajatteluun ja myös niiden kohtaamat taloudelliset paineet. Palvelumuotoilu tarjoaa selkeän prosessin ja helppokäyttöisiä menetelmiä ja työkaluja, jotka tuovat palvelun käyttäjät keskiöön ja joiden avulla voidaan helposti konkretisoida ja nopeasti testata aineettomia palvelukonsepteja. Sekä tavaroiden että palvelun muotoilulla tavoitellaan esimerkiksi parempaa toimivuutta, taloudellisuutta, kestävyyttä, ekologisuutta ja esteettisyyttä.

Palvelumuotoilu tarkoittaa palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Palvelumuotoilua voidaan käyttää kehittämiseen kaikilla tasoilla, esim. strategiassa, liiketoimintamalleissa, prosesseissa, palveluympäristössä ja asiakaskontakteissa. (Ojasalo ym. 2014, 71.)

4.2 Prosessin vaiheet

Palvelumuotoiluun on kehitetty runsaasti eri prosessimalleja. Ojasalo ym. (2014, 74) mukaan palvelumuotoilun prosessi eroaa suoraviivaisesta ongelmanratkaisuprosessista siten, että sen vaiheet toistuvat yleensä useaan kertaan ja nopeasti. Ojasalo ym. (2014, 74) mukaan yksi suuri ero tavanomaisen palvelun suunnittelu-prosessiin palvelumuotoilu tuo ideointivaiheessa, johon siirrytään vasta syvällisen asiakasymmärryksen jälkeen. Esimerkkinä menujen suunnittelu, jossa asiakkaiden tarpeet otetaan ensin huomioon syvällisellä analyysillä, jonka jälkeen vasta ideoidaan, kuinka asiakkaiden tarpeet hyödynnetään tapahtuman suunnittelussa.

Ennakoinnin kytkeminen palvelumuotoiluun on tärkeää jo sen takia, että palvelua suunnitellaan aina tulevaisuuden tilanteisiin ja tulevaisuuden asiakkaille. Herto

(2010) kirjottaa palvelumuotoilun kolmivaiheisesta mallista, joka auttaa tuomaan liiketaloudellista hyötyä asiakkaille seuraavanlaisesti:

Kehitysprojektissa pitää muuttaa asiakastarpeet ja mahdollisuudet mitattaviksi palvelutavoitteiksi. Liiketoimintasuunnitelmaa kehitetään palvelun konseptoinnin rinnalla, jotta nähdään konseptin liiketoiminnalle tuoma etu.

Palvelun tuottaminen pitää optimoida niin, että asetetut tavoitteet pystytään saavuttamaan. Tässä auttaa iteratiivinen toimintatapa, jossa suunnittelun ja testaamisen kautta löydetään palvelun kriittiset kohdat ja uudelleen suunnitellaan ihanteelliset ratkaisut palvelun tuottamiseen.

Jatkuva palvelun arviointi pitää toteutua, että palvelun tuottamistapaan tehtyjä muutoksia voidaan arvioida. Jotta palvelumuotoilun arvo saadaan mitattua, on suorituskykyilmaisimien (KIP) määrittäminen erittäin tärkeää. Määrittämisen avulla myös palvelumuotoilijat ymmärtävät paremmin työnsä tavoitteet.



Kuvio 7. Palvelumuotoilun kaava cateringin näkökulmasta.

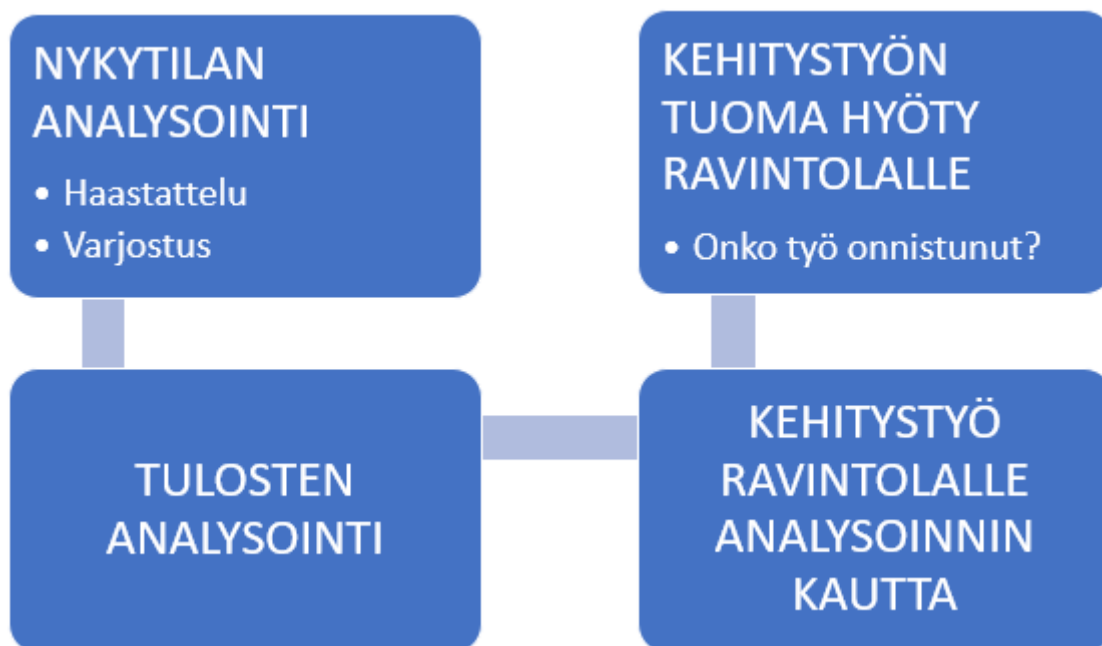
4.3 Kehitystyön tavoitteet

Opinnäytetyön kehitysosion tavoitteena on tiedostaa cateringin ja päivittäistoiminnan yhteiselosta koituvat ongelmatilanteet ja niiden pohjalta saada ratkaisumenetelmiä tehokkaampaan toimintaan. Tavoitteena nykyisen prosessin pohjalta on hahmottaa turhat tai kehitystä vaativat prosessin kohdat ja muuttaa ne tärkeämpään rooliin palvelun uudelleenmuotoilussa. Kuinka saadaan toimiva kokonaisuus, jossa raaka-aineiden yhteensovittaminen kahdessa konseptissa toimii hävikin minimoimiseen ja tehokkuuden lisäämiseen. Toisin kuin Juurella, jossa cateringpalvelu tuli tukemaan päivittäistoimintaa, jonka toiminta mukautui päivittäistoiminnan tarpeiden mukaan, on nyt entistä tärkeämpää saada toimivat konseptit, joissa rinnakkaiselo toimii viestinnän ja prosessin suunnittelun pohjalta. Kehitysmenetelmiä rinnastetaan palvelumuotoiluun, jossa strateginen suunnittelu on asiakaslähtöistä.

4.4 Kehitystyön kulku

Kehittämistyö on ajateltu jaettavan neljään eri osaan. Kehitystyön prosessi kulkee ketjumaisesti. Ensin laaditaan haastattelulomake, joka toimii työkaluna toimeksiantajan haastattelussa ja tällä pyritään saamaan kuva cateringin nykytilasta. Haastattelun avulla toivotaan saavan toimeksiantajan kanssa lisää huomioitavia kohteita ravintolan tulevaisuutta ajatellen.

Haastattelun avulla nykytila saadaan selville ja tiedostetun nykyprosessin kautta suunnitellaan varjostusprosessi, jolla havaitaan ongelmakohtia ravintolan toiminnassa. Tulokset analysoidaan ja niiden kautta tiedostettujen ongelmakohtien kautta aletaan muodostaa kehittämistarpeita ravintolalle. Lopuksi kehitystyö analysoidaan eli pohditaan, onko kehitystoiminnan tuoma hyöty ravintolalle oleellinen tai helpotako se prosessin johtamista.



Kuvio 8. Kehittämistyön kulku.

4.5 Nykytilan selvittäminen haastatteluilla

Ruusuvuoren ja Tiittulan (2015) mukaan haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä sekä tutkimus- että kehittämistyössä. (Ojasalo ym. 2014, 106). Haastattelu sopii moniin kehittämistehtäviin hyvin, sillä haastatteluilla saadaan nopeasti kerätyksi syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Haastattelujen tehtävänä voi olla esimerkiksi asioiden selventäminen tai syventäminen.

Aidossa toimintaympäristössä, esim. haastateltavan arkiympäristössä tehtävät haastattelut antavat usein syvällisemmän kuvan haastateltavan todellisista ajatuksista kuin irrallaan asiayhteyksistä tehtävät haastattelut, verrattaessa toimistoympäristössä tehtäviin haastatteluihin. Ravintolaympäristössä suoritettava haastattelu mahdollistaa keskustelun visualisoinnin konkreettisin perustein. Haastateltavalta

voidaan kysyä esim. tietyistä laitteista tai tulevan päivän prosessista, ja mitä tunteita prosessi herättää ihmisessä. (Ojasalo ym. 2014, 102.)

Haastattelu pidetään työntekijöiden arkiympäristössä, joka antaa konkreettisen ilmeen haastattelulle, kun palvelukokonaisuutta pystytään paremmin ilmentämään keittiössä, jossa visualisointi helpottuu. Etnografisessa tutkimuksessa fyysinen kenttä ilmentää siis jotain osa-aluetta, johon astutaan sisään, tässä tapauksessa konkreettisesti ravintolaympäristöä.

4.5.1 Tavoitteet

Haastattelulla mitataan ravintolan cateringpalvelun nykytilaa. Tavoitteena haastattelulle on saada syvempi käsitys, kuinka yrityksen eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa ja saada kuva valmistusprosessista sekä havaita palvelun kriittiset pisteet, joiden avulla voidaan ideoida tulevaisuuden kehityskohteita. Haastattelu kehitetään cateringtoiminnan päätoimijoille, jotka ovat viikoittain mukana prosessinkulussa.

4.5.2 Haastattelun menetelmät

Opinnäytetyössä käytetään puolistrukturoitua haastattelumenetelmää, jossa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta haastattelija voi vaihdella niiden järjestystä haastattelun kulun mukaisesti. Myös kysymysten tarkat sanamuodot voivat vaihdella. Etukäteen laaditut, mutta tilanteeseen soveltumattomat kysymykset voidaan jättää esittämättä ja vastaavasti voidaan kysyä haastattelun kuluessa mieleen tulevia kysymyksiä. (Ojasalo ym. 2014, 102.)

Haastattelulomakkeeseen haluttiin useita menetelmiä monipuolistamaan kysymyksistä saatavia vastauksia. Puolistrukturoidun haastattelun tueksi otettiin CIT-menetelmä (Critical Incident Technique), eli syvähaastattelutapa, joka sopii erityisen hyvin palveluyrityksen toiminnan kehittämiseen (Ojasalo ym 2014, 106.)

4.6 Kehittämiskohteiden etsiminen varjostamalla

Atkinsonin (1992) mukaan etnografista eli ihmisen ympäriltä kuvattua kenttää voidaan kuvata kolmivaiheisena prosessina (a triple constitution of the field). Etnografisia kenttiä käsitellään (Lappalainen ym. 2007, 138) mukaan Palmun kuvaamilla teemoilla Fyysinen Kenttä, Kirjoitettu Kenttä ja Tekstuaalinen Kenttä.

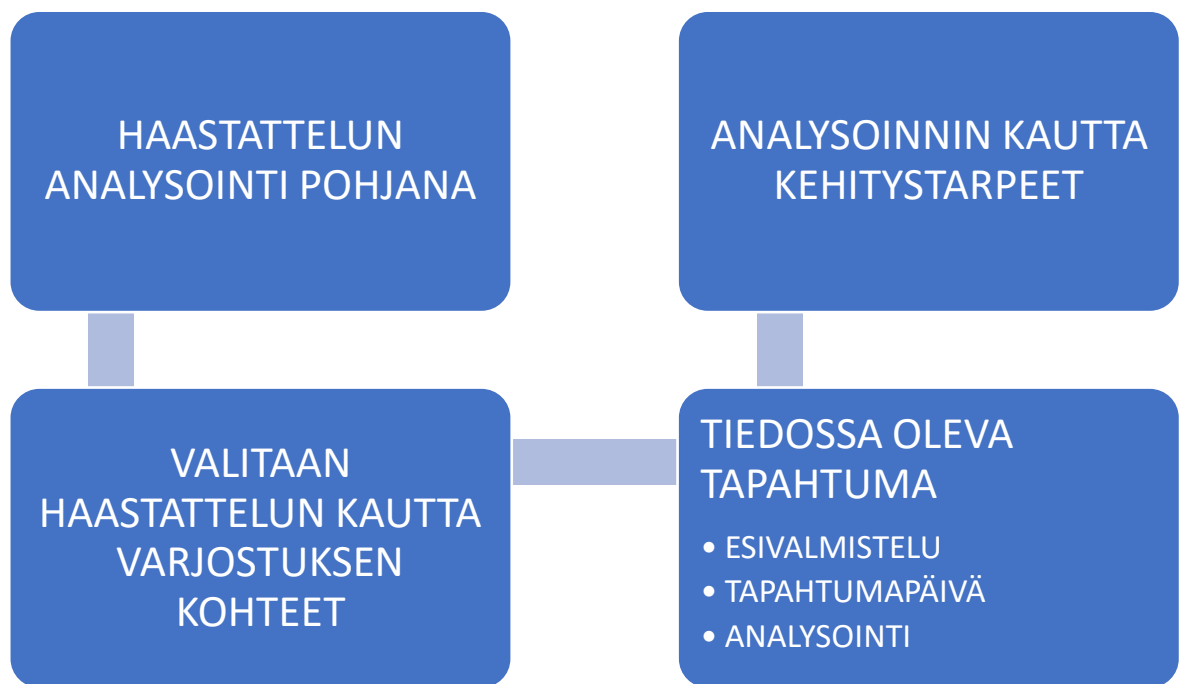
Opinnäytetyön varjostuksessa irtaantuminen tapahtuu kolmivaiheisesti ravintolan tiloissa, itse cateringtapahtumassa Seinäjoki Salissa muistiinpanoja, merkintöjä sekä materiaalia keräten sekä tekstuaalisena materiaalina, jotka on kirjoitettu puhtaaksi tilojen ja tapahtumien perusteella.

4.6.1 Tavoitteet

Haastattelulla saadaan nykytilasta tietynlainen kuva, mutta varjostus antaa aidon kuvan ravintolan toiminnasta. Varjostamalla pyritään havaitsemaan ongelmakohtia prosessissa ja sen kautta kehitystyöhön saadaan alustus. Varjostamisen tavoitteena on myös saada kuva päivätoiminnan tapahtumien sarjoista, ja kuinka päivittäinen konseptien yhteiselo vaikuttaa toistensa toimintaan.

4.6.2 Menetelmät

Varjostuksen menetelmät rinnastuvat vahvasti haastatteluun. Haastattelun pintaraapaisun kautta muodostetaan kuva prosessista ja sen analysoinnin kautta laaditaan varjostuksen kohteet. Ongelmien havaitseminen haastatteluvaiheessa vaikuttaa varjostuksen kulkuun ja varjostuksen analysointiin. Tiedossa olevat Terveyslääkärin päivät toimivat varjostuksen kohteena. Tuleva tapahtuma esivalmistellaan, suoritetaan ja jälkepäin analysoidaan, jonka avulla saadaan selville kehittämistarpeet ja kehitystyön kulku.



Kuvio 9. Varjostuksen menetelmät.

5 PALVELUKEHITYS

5.1 Tuotteen tai palvelun kehityksen lähtökohdat ravintolassa

Kirjallisuuden kautta on havaittu, mitä lähtökohtia yrityksellä voi olla tuotteen tai palvelun kehitykseen. Omien kokemusten sekä yleisen tiedon ohella ravintolatoiminnan kehitystä voidaan analysoida tietyllä tasolla, mutta on otettava huomioon, ettei kaikki toimi käytännössä jokaisessa yrityksessä. Ravintolatoiminta voi tarvita muutoksia tiukkojen resurssien, kilpailun kehittymisen, alan tuotteiden lyhyen elinkaarren, näkyvyyden, ongelmien tai esimerkiksi liikevaihdon kasvamisen vuoksi.

Welin (1980, 52) kertoo, kuinka tuoteidea on jokaisen projektin lähtökohta tai olennaisin idea. Tuoteideoiden jatkuva saaminen on sen vuoksi tärkeä edellytys kehitystoiminnan onnistumiselle. Tuotetta tai palvelua kehitettäessä ravintolan projektiryhmän tulee tiukasti keskustella tarvittavista toimenpiteistä ja heittää ideoita ilmoille. Welinin (1980, 52) mukaan yrityksen kehitysideoista n. 95–98% hylätään. Vaikka ideoiden hylkäämisen prosenttiosuus kuulostaa isolta, on kuitenkin omien kokemuksen pohjalta tärkeää, että ideoita heitellään paljon ns. ideapankkiin. Vaikka idea olisikin yrityksen osalta suurilta osin epäoleellinen, voi se silti olla osittain tärkeä, joka saattaa vaikuttaa kehitystoiminnan syntymiseen.

5.1.1 Juurella-keittiön laitteet

Taulukko 3. Juurella-keittiön sähköiset laitteet.

Kaksi uunia	Leipäkone	Kutteri
Kaksi pakastinta	Yleiskone	Sirkulaattori
Grilli	Lämpökaappi	Vakuumikone

Kaasuliesi	Sähkövatkain	Kylmävetolaatikosto
Jäätelökone	Bamix	
Jäähdytin	Rasvakeitin	
Tiskikone	Blenderi	

Taulukossa 3. olevilla laitteilla mahdollistetaan toiminta Ravintola Juurella tiloissa sekä cateringin että päivittäistoiminnan osalta. Menut suunnitellaan laitteen sallimissa rajoissa ja nämä monesti aiheuttavat ongelmia. Laitteiden määrä ja laatu voivat aiheuttaa esimerkiksi resurssiongelmia. Tuotekehitys ei ole pelkästään asiakaslähtöistä vaan, kuinka olemassa olevilla resursseilla voidaan ottaa paras mahdollinen hyöty irti tuotteesta.

5.2 Haastattelun ja varjostuksen tulokset osana tuotekehitystä

Kehitystyön tavoitteiden ja menetelmien kautta on asetettu kaava, jolla ongelma-kohtia lähdetään ratkaisemaan. Haastattelu ja varjostus on suoritettu ja niillä on saatu esille mahdolliset kehitystarpeet. Ravintola Juurellan resurssit suunnitellaan päivittäisen ravintolatoiminnan sekä cateringpalvelun yhteisen toiminnallisuuden ja kustannusten nimissä. Juurellan palvelukokonaisuudet hyödyntävät samaa ideologiaa, jolloin raaka-ainetilauksissa voidaan ottaa huomioon eri konseptit ja niiden rishtiin hyödyntäminen, jolloin varastointikierto pysyy toiminallisena. Pitopalvelun esivalmistelu on sijoitettu aamupäivälle, jolloin Juurella-keittiö on hiljaisimmillaan ja uunien käyttö on tehokkainta. Aamuvuorossa on myös yksi päivittäistoimintaa harjoittava työntekijä, joka vastaa serviisin toimivuudesta raaka-ainevalmiuden puolesta. Resurssit on suunniteltu mahdollisimman pienellä työvoimakustannuksilla sekä varastoinnin yhteensovittamisella.

5.2.1 Haastattelun tulokset

Ensimmäisen haastattelun ensimmäisessä osassa kysytään toimeksiantajan kuvausta cateringin nykytilasta. Mentiin ajassa 2–3 vuotta taaksepäin, jolloin catering oli vielä pienemmässä roolissa. Alusta asti on haluttu, että catering on osa toimintaa, ja silloin keittiön raaka-ainepohja oli aika lähellä sitä, millä pystyttiin hoitamaan cateringtilaukset. Yhteiskäyttö oli tällöin vielä luontevaa. Esimerkiksi oli helpompaa hoitaa pienemmät tilaukset keittiön raaka-aineista, jolloin säästettiin myös ajallisesti. Ajan myötä catering on kasvanut, sekä samalla ruokalista Juurella on muuttunut ja kehittynyt, jolloin on hyvin vähän raaka-aineita, joita hyödyntää ristiin. Näiden kahden asian vuoksi ollaan pisteessä, jossa tarkka varastointi on kriittistä palvelun laajetessa. Cateringille ei ole vielä omaa tulosityksikköä, mutta sitä pystytään tuloslaskemilla helposti seuramaan. Noin 25 % liikevaihdosta on cateringpalveluita. Tilaisuuksissa käytetään laadukkaita sekä kalliita raaka-aineita, mm. härkää. Ostoista huomataan, että käytetään aika paljon raaka-aineita. Catering on yrityksen valttikortti tuloslaskemallisesti. Esimerkkinä remontti, jossa yritys päätti, että sitten, kun torin remontti alkaa ja vaikuttaa liikevaihtoon, on cateringin oltava entistä tehokkaampi sekä aktiivisempi osa yrityksen toimintaa. Toimenpiteinä Juurella-catering panostaa myyntipalveluihin sekä yhteistyökuvioihin. Lisäksi asiakkaiden palaute ohjaa yritystä parempaan suuntaan ja henkilökohtaisella tasolla, mitä tietty asiakas haluaa. Yhteistyökumppaneista tärkeimpiä ovat mm. Etelä-Pohjanmaan Sairaanhoidopiiri, Joupin Vanhatupa, Kyrö Distillery ja Vuohiluoman Pappila. Lisänä omat tapahtumat, kuten Pop up -toiminta. Toimeksiantaja lukee myös nämä kertaluontoiset tapahtumat isoksi osaksi toimintaa myös markkinoinnin näkökulmasta.

Seuraavaksi toimeksiantajalta kysytään **menujen suunnittelun prosessista** eli kuinka asiakkaat otetaan huomioon yhteyttä ottaessa. Hänen mukaansa yhdellä kymmenestä asiakkaasta on tietty visio, minkälaista ruokaa he haluavat ja minkälaisella aikataululla. Tämä vähemmistö asiakkaista menevät niin sanotusti hinta edellä ja tekevät vertailuja yrityksen kesken. Mm. salaatit ja laatikkoruokat ovat pääosissa tällaisissa tapahtumissa. Näitä ei tule toisaalta paljon, koska Juurella-yrityksellä on tietty maine. Ihmiset tietävät paikan ruokakulttuurin, jossa mennään raaka-aine edellä, jolloin segmentointi tapahtuu asiakkaiden tiedostettujen valintojen perusteella jo itsestään. Raaka-aineiden kotimaisuus, villiyrtilit ja ”ei tyypilliset kalat”

tuovat ravintolan filosofiaa esiin, muttei kuitenkaan niin vahvasti kuin ravintolassa, jotta toiminnasta saadaan tarpeeksi tehokasta ja asiakkaat uskaltavat kuitenkin maistaa ruokia.

Menujen takana piilee myös tietoisuus perusraaka-aineista ja niiden sovellettavuudesta. Haastateltavalta kysyttiin, kuinka työntekijä vaikuttaa menujen esivalmisteluun, kun kiveen hakattuja reseptejä ei tässä toiminnassa ole vielä valmiina. Hänen mukaansa itse työntekijä on suuri tekijä toiminnassa. Kreemien ja majoneesien variointi sekä asiakkaiden tarpeiden mukaan soveltaminen ovat asioita, joita päivittäin tulee soveltaa. Lomakkeen toisen osion haastateltava vastaa tähän pitkän uran kautta, että asiakkaan tarpeisiin vastaaminen tulee aina edellä resurssien puitteissa ja omaa tekemistä on aina mukava kehittää ja työ pysyy kiinnostavana erilaisten tilaisuuksien vuoksi.

Tilaukset hoituvat Juurella-kuormien mukana, cateringin tavarat tulevat samassa tilauksessa. Tarvittavat määrät tilataan annoskoon mukaan. Tukkuyksikön määrät ovat kuitenkin haasteellisia, jos halutaan kilo lohta, on tilattava viisi kiloa, jotta tilaaminen onnistuu. Toimeksiantaja korostaa, että cateringmenut on myöskin tukun vuoksi tehtävä ristiin soveltuvasti, että tarpeellisten määrien tilaus onnistuu. Toimeksiantaja painottaa, että tilaukset on tehtävä jo 1,5 viikkoa etukäteen, koska cateringin työntekijä tekee esivalmistelut esimerkiksi Kyrö Distilleryyn jo maanantaina, jolloin keittiö on kiinni.

Joni Pukkinen ja Jani Unkeri tilaavat raaka-aineet ravintolalle. Toimeksiantaja kertoo, kuinka tilaukset ovat tulleet kokemuksen myötä tutuiksi, mutta tietyt raaka-aineet tuottavat hankaluuksia tilausajankohdan kanssa. Hänen mukaansa Kyrö Distilleryn menussa olevan kylmäsavuhauen tilaaminen pitää olla tiedossa jo kaksi tai kolme viikkoa aikaisemmin, joten tilaamisen ajoittaminen on tärkeää. On tärkeää tietää, mikä asia on kenenkin vastuulla. Table Online -järjestelmässä täytyy olla tieto cateringtapahtumasta, muuten Pukkinen ei tiedä tilata tarvittavia raaka-aineita.

Kyrö Distilleryn tapahtumaa varten maanantaina vuoroon tuleva cateringtyöntekijä kertoo, että hän viestii esimiesten kanssa, kuinka jo edellisviikolla hahmotetaan tuleva viikko ja tilauksista tietoisena hän tulee maanantaina purkamaan kuorman ja esivalmistelemaan mahdollisuuksien mukaan.

Jälkimarkkinointi alkaa Juurella-catering in tapahtumassa paikan päällä. Jo tilaisuuden aikana tehdään sellaisia asioita, joilla edistetään mahdollista tulevaa yhteistyötä, kuinka esiinnyttään tapahtumassa, menun taustasta kertominen yms. Halu olla esillä tapahtumissa on suuri. Jälkimarkkinointi lähtee siitä, kun hyvästellään asiakkaat ja kysytään, kuinka ruoka maistui. Asiakkaalle lähetetään lasku, mutta ennen kaikkea varmistetaan, että tilaisuus oli onnistunut. Myös ravintolassa saatu palaute markkinoi myös Äärellä-ravintolaa sekä cateringia. Seinäjoen kuluttajien silmissä ravintola Juurella omaa tietynlaiseen maineen, joka myös rohkaisee cateringasiakkaan vieraat kokeilemaan annoksia hyvien makujen toiveissa. Myös onnistunut catering edistää ravintolan toimintaa. Kun palvelu on onnistunut, on mahdollista, että asiakas suuntaa jatkossa myös ravintolan kiinteisiin tiloihin.

Toimeksiantajalta kysytään, onko palvelumuodossa tiedostettuja **kriittisiä pisteitä**. Hänen mukaansa myynti on seuraava kriittinen piste, jos halutaan kasvaa cateringissa. On oltava myyntipalvelu, joka hoitaa sitä. Kaikki myynti lähtee siitä tilanteesta, kun asiakas ottaa yhteyttä ja tiedustelee. Siinä vaiheessa ravintolan on tultava yksösvaihtoehtojen mukana esiin. Puheluun vastaavalla henkilöllä tulee olla tiedossa, minkälaista ruokaa catering tarjoaa ja kuinka asiakkaan toiveita voidaan toteuttaa. Nyt kun toiminta on kasvanut nykyiseen pisteeseen, puhelimeen vastaa yleensä henkilö, jolla on aikaa juuri sillä hetkellä. Ennen vastasivat itse omistajat, Keski-Nikkola tai Unkeri. Kriittisen pisteen luo puhelimeen vastaavan tietoisuus. Asiakkaalla voi olla kiire asian kanssa tai hän kilpailuttaa palveluja puhelimitse. Mikäli puhelimeen vastaava ei kykene esittelemään toimintaa tarpeeksi kattavasti, on jätettävä yhteystiedot, jolloin Unkeri tai Keski-Nikkola soittaa takaisin. Myyntipalvelu on saatava kuntoon, oli se sitten viestinnän kehittäminen sisäisesti tai jokin ulkoinen toimenpide. Usvarannan mielestä sisäinen viestintä on myös suuri tekijä cateringin toiminnassa. Ei saa jäädä epävarmuuden tunnetta, ettei viestintä kulje. Onnekseen viestintä pienimuotoisessa yrityksessä kulkee melko tehokkaasti, mutta viestintää tulee tehostaa entisestään, kun toiminta saa uudet tilat ja paikkaan soveltuminen vie aikansa.

Toinen kriittinen piste on tila. Cateringtyöntekijän on tultava aikaisin aamusta esivalmistelemaan, että ehditään tehdä cateringmisat ennen kuin iltavuoro tulee töihin. Keittiö ei ole tarpeeksi suuri, että siellä mahtuisi pyörittämään montaa eri toimintaa

samanaikaisesti. Kuten aikaisemmin mainittiin, Juurella ja Juurella-catering ovat laajentuessaan ja muuttuessaan kasvaneet erilleen, jolloin tilan ja ajan hallinta ovat tulleet entistä kriittisimmiksi osiksi toimintaa. Varsinkin uunin yhtäjaksoinen käyttö on hankalaa, jos aamuvuoro valmisteleo serviisiä. Toisen kunnioittaminen ja tekeminen pienessä tilassa on tärkeää, jonka vuoksi Kai Usvaranta tekee Kyrön misat valmiiksi jo maanantaina, jolloin muu ravintolatoiminta on suljettu. Viikon ensimmäisenä arkipäivänä tehdään myös tilannekatsaus tulevasta viikosta. Usvaranta tekee maanantaina tarvittavat tehtävät ja tiistaiamuna tehdään viimeiset silaukset. Usvaranta lisää tähän, että cateringtoiminnalle järjestettävä varastointitila on melko pieni, joten hyllyt täytyy olla aina kunnossa. Jotta varastointikierto ja tehokkuus pysyvät hyvänä, on myös tiedotettava muulle päivätoiminnalle, jos jotain tavaroita jää heille käytettäväksi päivän keikalta. Tavaroita ei siis saa heittää noin vain roskeen eikä jättää lojumaan kylmiöön.

Kolmas kriittinen piste on työvoima. Pienimuotoisella yritystoiminnalla on niukat resurssit ja sairasteluille ei ole tilaa. Haastattelussa omistajalta kysyttiin, kuinka toiminta voidaan turvata, jos Usvaranta tulee kipeäksi ja Unkeri on itse poissa kuivista. Haastateltava vastaa nopeasti tähän, kuinka he Keski-Nikkolan kanssa ottavat cateringkeikoille silloin tällöin muita henkilöitä Äärellä tai Juurella keittiöstä, jotta heillä olisi idea, miten cateringprosessi toimii. Jos sairaustapauksia tapahtuu, on näin tiedossa mahdollisia henkilöitä, joilla on edes vähän kokemusta prosessista.

Haastatteluun liittyvistä aiheista hieman syvemmälle mentäessä toimeksiantajalta kysytään, kuinka haastattelulomakkeen **kriittisten pisteiden hallinta** ja kehitys-ideat onnistuisivat hänen mielestään. Hänen mielestään cateringprosessista keskustelemalla olemme jo ääneen havainneet, kuinka tiettyjä prosesseja tulee hallita tai kuinka niitä voisi soveltaa tulevaisuudessa. Ajanhallinnallisesti etukäteistyö on tärkeää eli tilausten selkeys, mitä menee sekä milloin menee, asiakkaalta saatava informaatio tilaisuudesta.

Siisteys on haastateltavan mielestä myös yksi cateringin kulmakivi. On oltava tiedossa, missä kaikki on sekä miten pakataan tilan kannalta tehokkaasti. Siisteys myös peilaa resursseihin. Kun asiat ovat siistissä järjestyksessä, vie vähemmän aikaa poistua tapahtumapaikalta ja tavaroita ei mene hukkaan. Haastateltavan mie-

lestä tehokkuutta toisi myös asianmukaiset kuljetusvälineet; jos kaikki cateringtavarat kulkisi pyörillä, kuluisi henkilökunnalla vähemmän energiaa ja olisimme entistä tehokkaampia. Pyörillä kulkeminen ei aina vain onnistu maaston vuoksi, jonka vuoksi catering on aina soveltuvuutta vaativaa osaamista. Hän kertookin tarinan siitä, kuinka tavaroiden kantamisen takia kesän häissä kolmasosa lihoista oli tippunut maahan ja oli sovellettava. Hän myös kertoo, kuinka hän painottaa työntekijöilleen, että aina täytyy olla varasuunnitelma, jos jotain tapahtuu. Päivän ruokailuun oli otettu lihat iltapalalta ja iltapalalle oli sitten aikaa hankkia lihaa muualta. Asiakkaalle ei koitunut haittaa ja nopealla reagoinnilla saatiin ruoka esille.

Siisteyttä tulee myös hallita entistä tehokkaammin tapahtumapäivän lisäksi myös muina aikoina. Haasteltavalta kysyttiin, kuinka kokien työpisteen siisteys on toteutunut ja vastaus oli tarkalleen: ”kun esivalmistelupäivä sijoittuu maanantaille, jää tavarat herkemmin ympäri keittiötä, kun ei ole muuta toimintaa, mutta kun on paljon ihmisiä ympärillä, on otettu huomioon myös muiden työnteko, jolloin oma piste pysyy siistimpänä”. Hän myös toiveikkaasti odottaa, että uusiin tiloihin siirtyminen toisi siisteyden hallinnasta entistä särmikkäämpää.

Lomakkeessa kysyttiin, mikä tapahtuma olisi **sujunut** niin **hyvin**, että se jäisi mieleen vahvasti. Eräs tuhannen hengen ruokailu, jossa pääruoat menivät lautasilta, onnistui hienosti. Sen ajoittaminen meni nappiin ja raaka-ainehankinnat sekä esivalmistelut olivat menneet hienosti. Käsipareja oli tilattu kymmenen, mutta heitä oli yhdeksän tapahtuman alkaessa. Aikataulu oli laskettu kellontarkkaan, kuinka monta sekuntia yhden annoksen nostamiseen saa kulua. Lopputulos oli sellainen, että kun kokit poistuivat toiselta puolelta pois, asiakkaat saapuivat toisesta ovesta sisään.

Haastateltavat kertoivat, kuinka erilainen Juurella on muista Etelä-Pohjanmaan toimijoista. Heidän tasoistaan kilpailua ei suoranaisesti ole. **Juurella-catering eroaa liikeideallaan muista** ja vaikka tuotteet ovat erilaisia, mitä myydään ravintolassa, ovat ne silti samoista juurista. Lisäksi ravintola Juurella sekä catering markkinoivat toisiaan. Kun asiakas käy Juurella, voi onnistuneesta illasta seurata yhteydenotto pitopalvelun puolelle ja toisinpäin.

Suoranaisesti ei ole mikään painautunut **huonosti hoidettuna tapahtumana**, koska asiakkaan tyytyväisyys on aina saatu taattua jollain tavalla, oli se sitten kompensatio tai soveltuminen muutoksiin. Toimeksiantaja sekä ravintolan työntekijä molemmat kuitenkin mainitsivat haastattelussa, kuinka lihan kaatuminen häissä oli jäänyt mieleen.

Nykytilan selvityksen perusteella voidaan muodostaa toiminnasta kuva, mitkä asiat voivat tuottaa ongelmia cateringin toiminnassa. Ravintolan tilat, laitteet ja työvoimien rajat on otettava huomioon tuotekehityksen kohdetta käsiteltäessä. Uusiin tiloihin siirryttäessä tiedossa olevia ongelmakohtia pyritään muuttamaan ja niillä pyritään vaikuttamaan työskentelytehokkuuteen ja ruoan laatuun. Nykytila hahmotettuna paperille luo kehitysosiolle muodostetaan ongelmakohtien mukaan ja niille kehitetään ratkaisut.

5.2.2 Varjostuksen tulokset

Tutkimusta suoritettiin varjostamalla cateringprosessia esivalmistelu- ja toteutusvaiheessa. Haastattelussa suoritettiin jo cateringtoiminnan alkupäätä koskeva tiedonkeruu, jonka avulla saatiin koottua kokonaisvaltainen prosessi. Etnografinen varjostus perustuu itsensä irtaannuttamiseen prosessista.

Toimeksiantaja ilmoitti lokakuun alussa tulevasta cateringtapahtumasta, jonka yhteydessä kysyttiin hieman tulevasta ruokalistasta. 24.–25.10 järjestettävillä Terveysliikuntapäiville suunniteltiin purtavaa 200:lle henkilölle. Tämän 200:n henkilön lista sisälsi 40 kappaletta jonkinlaista erityisruokavaliota. Ruoka oli kuitenkin pääosin suunniteltu siten, ettei suuria muutoksia tarvitsisi tehdä.

Ruokalista sisälsi mm. munakasrullaa, joka sisälsi palvattua possua ja cheddaria, pannukakkua, savustettua siikaa, sipulia ja tomaattia. Jälkiruoaksi tarjottiin piimämoothieta ja ankkastukkia.

Esivalmistelu aloitettiin tiistaiamuna samalla, kun päivittäistoiminta valmisti päivän tarpeitaan ravintolalle. Keittiössä työskenteli etnografista tutkimusta suorittava henkilö, kaksi työntekijää sekä yksi omistajista. Työntekijät tiesivätkin hyvin päivän kuluista ja suurin osa työtehtävistä sujuikin moitteettomasti.

Esivalmisteet olivat yksinkertaisia ja helppoja, mutta reseptejä ei ollut laadittu, siitä syystä, että cateringtoimintaa pyritään pitämään mahdollisimman kustannustehokkaana, sekä jokainen tilaus saattaa olla erilainen, jolloin reseptien laatiminen viikon eri päiville olisi haastavaa. Kaikki ylimääräinen pyritään minimoimaan, jottei turhia työtunteja kerry. Kuten aikaisemmin on mainittu, cateringtoiminta vaatii ammattitaitoisen työntekijän, joka osaa muuttaa toimintaa asiakkaan tarpeiden mukaan. Vakiintunut cateringvastaava myös helpottaa ilman reseptejä tehtävää työtä, koska hänellä on myös aina tieto tuotteen sisällöstä mahdollisen erityisruokavalion vuoksi.

Tiistaina työt aloitettiin virallisesti kymmeneltä. Edellisenä viikonloppuna saatiin tieto erityisruokavalioista, joten paikalle tultiin aikaisemmin ja käytiin ruokalista tarkemmin läpi. Yksi työntekijöistä oli saapunut paikalle jo aikaisemmin, ettei esivalmistelu häiritsisi koko päivää muun ravintolan työskentelyä.

Haasteelliseksi huomattiin uunin käytettävyys. Ravintola Juurella tarvitsi omiin työtehtäviin yläuunia paljon, joten 200:lle henkilölle esivalmisteltava kokonaisuus olisi voitu hoitaa entistä kustannustehokkaammin esimerkiksi edeltävänä päivänä, jolloin ravintola oli kiinni. Yläuuni toimii pääosin ravintolassa höyrykäyttöön, joten iso määrä munakasrullia täytyi tehdä sillä. Alauunissa paistettiin pannukakkuja, joten molemmat uunit olivat täynnä koko ajan. Munakasrullien määrän vuoksi saatiin myös käyttää alauunia hetkellisesti pannukakkujen jälkeen. Alauunissa ilmeni ongelma, koska höyry ei toiminut täydellisesti, joten viiden minuutin munakasrullan sijaan alauunin rulla kesti jopa kymmenen minuuttia, eikä siltikään vastannut yläuunin rullaa. Tilanpuutteen vuoksi GN-vuoat jouduttiin pinoamaan eri paikkoihin ja hidasti se omaa työskentelyä, samalla sekoittaen muuta toimintaa. Ravintola Juurella on kuitenkin tottunut siihen, että catering on osana päivittäistä toimintaa ja mukautuu olemassa olevan tiedon mukaan tuleviin ns. ”misavuoroihin”.

Yksi cateringtyöntekijä lopetti päivän työt klo 15 ja etnografisen tutkimuksen tekijä jatkoi viimeistelyjä vielä klo 16 asti, jotta ilta voitaisiin aloittaa puhtailta pinnoilta.

5.2.3 Terveysliikuntapäivät

Terveysliikuntapäiville järjestettiin aamiainen 200:lle osallistujalle Juurella-catering-puolesta. Luennot pidettiin Seinäjokisalissa, jonka ulkopuolisessa aulassa ruokailu toteutui.

Aamu aloitettiin klo 7.00 tulemalla Juurella-ravintolan tiloihin. Tarkoituksena oli lähteä viimeistään klo 8.00 tapahtumapaikalle. Edellisenä esivalmistelupäivänä kaikki saatiin aikataulun mukaisesti valmiiksi 24.10 keskiviikkoa varten. Aamun työtehtäviin kuului auton pakkaaminen, munakasrullien ja pannukakkujen lämmittäminen, sekä marjasmoothien tekeminen. Annoksien kokoaminen tehtiin vasta kampustalolla. Työvuorot oli suunniteltu hyvin, tunnin aikana kerkesi juuri suorittamaan tarvittavat tehtävät, toki aika meinasi mennä tiukoille, kun erityisruokavalioiden kanssa tuli viime hetken viilauksia.

Kampusalueelle lähdettiin klo 8.01 ja ruokailu alkoi 9.30. Tavarat kuljetettiin lämpölaatikoissa kahdella autolla kampustalolle. Paikan päällä ei ollut keittiötä, jota olisi voinut käyttää hyödyksi, vaan annokset valmisteltiin nurkasta löytyneiden isojen pöytien päällä. Työt jaettiin eri osa-alueille, yksi hoiti suolaisia annospaloja, toinen jälkiruokia ja kolmas katsoi pöytätilat valmiiksi. Kello lähestyi puoli kymmentä aamulla ja aikataulussa pysyminen meinasi tuottaa ongelmia, mutta ruoat saatiin pöytiin ajallaan. Ajatuksena oli, että iso ryhmä ihmisiä tulisi heti sovittuna ajankohtana jonottamaan ruokaa ja koko ajan saisi vaihtaa tarjoiluvateja tiuhaan tahtiin. Yllätyksenä ihmisiä tulikin tasaiseen tahtiin ja tavaraa jäi jopa yli, vaikka munakasrullat tehtiin juuri kysynnän mukaan.

Cateringtoiminnassa on paljon muuttujia, jos tilauksia on moneen eri osoitteeseen. Muuttuvien riskien minimoiminen on haasteellista, mutta prosesseja voidaan hallita paremmin kokemuksen kautta, jolloin tekeminen muuttuu tehokkaammaksi. Tehokkuus tulee myös tulevaisuudessa lisääntymään, kun Juurella-catering siirtyy omiin tiloihin Kalevan Navettaan.

Catering tapahtuman aikataulu kärsi hieman puutteellisten tilojen vuoksi. Aikataulut on laadittu niin, että ylimääräisiä siivouksia sekä muita kuluja ei kertyisi liikaa viikon

aikana, vaan tehtävät tehdään muun ravintolan toiminnan ohessa, mikä on ymmärrettävää. Itsenäisenä prosessina catering kuitenkin kärsii laadullisesti puutteellisista tiloista, jolloin myös muun ravintolatoiminnan tekeminen hidastuu ja tämä näkyi hie- man myös munakasrullissa sekä varastoimisessa. Pääosin catering sujui todella hyvin, asiakkaille ei näkynyt kiire, laatu pysyi kohtalaisen tasaisena, sekä yllättävä asiakkaiden tasainen virtaus toi palveluprosessiin kontrollia, kun itse aamiainen lähti käyntiin. Tällaisissa tilauksia myös omavalvontaa on kiinnitettävä huomiota.

Lämmitetyt tuotteet pysyvät suljetussa tilassa lämpimänä kertyvän höyryn ansiosta ja lämpötila jopa nousee entisestään, mutta on myös otettava huomioon bakteeri- kannan kehittyminen laskevassa lämpötilassa serviisin aikana. Myös kylmien tuot- teiden lämpötilan nousu on riskitekijä, johon tulee varautua omavalvonnan ohjeis- tuksen mukaisesti. Suurimmalla osalla catering-asiakkaista on keittiö, joissa oma- valvontaa on helpointa noudattaa, mutta festivaalit sekä tapahtumat, kuten tämä aamiainen ilman keittiötä tulee pohtia erityisen tarkasti kriittisten hallintapisteiden osalta. Catering on prosessina hyvin arvaamaton, ja näihin ongelmiin tulee positiivi- nen muutos, kun tilaukset vain suurenevat ja toiminta saa oman toimipisteen. Atkin- sonin (1992) mukaan kuvailtu etnografinen kenttä on nyt siis kuvattu kolmena osa- alueena omien havaintojen perusteella.



Kuva 1. Terveysliikuntapäivien tarjontaa.

5.3 Kriittisimmät osa-alueet

Taulukko 4. Kehitystarpeita vaativat osa-alueet.

	KONEET JA LAITTEET	PROSESSI	RAAKA-AINEET	TILAT
ONGELMA	Käytettävyys Riittävyys	Kahden toiminnan yhteiselo Täsmällisyys	Yhdistettävyys Tilauksien ennakointi	Ahtaus Toisen huomioon ottaminen

Ongelmakohtista kriittisimmiksi muodostuivat taulukosta 4. näkyvät osa-alueet kaiken havainnoinnin ja varjostukset perusteella. Ylemmällä rivillä on lueteltu osa-alueet ja alemmalla rivillä niiden ongelmakohdat. Koneista varsinkin uuni oli suuri ongelmatekijä keittiössä. Ravintola Juurella ja catering-puoli käyttivät erilaisia raaka-aineita, joten uunissa ei voitu samanaikaisesti valmistaa isompaa erää tuotteita. Aikaisemmin varjostuksessa esiin tullut munakasrullien paisto näkyi resurssienhallinnassa selvästi ja tämä toi ajanhallinnallisia ongelmia. Kahdella pienellä uunilla olisi pitänyt tehdä monelle sadalle henkilölle ruokaa samanaikaisesti, ja siihen lisäksi vielä päivätoiminta. Uunin käyttö peilaantui myös koko prosessiin, jonka vuoksi koko päivän työskentely hidastui.

Raaka-aineiden yhdistettävyys oli heikkoa, koska Ravintola Juurella käyttää menuissaan paljon kalliimpia raaka-aineita ja tämä näkyi niin ennen kuin jälkeen Terveysliikuntapäivien. Ylimääräiset tuotteet heitettiin suurimmalta osin pois, koska niille ei ollut käyttöä päivittäistoiminnan menuissa. Haastattelujen pohjalta selvisi, kuinka vaikeaa cateringin on tilata tiettyjä raaka-aineita ennakoon, koska ne pitää olla tilattuna monta viikkoa etukäteen. Menujen yhdistäminen voisi tuoda etulyöntiaseman jo tilauksia tehdessä, jos menuja voitaisiin yhdistää.

Varjostuksella saatiin myös selville, kuinka ahdasta kahden eri konseptin työntekijöillä on ravintolan tiloissa. Toisen huomioon ottaminen kommunikoinnin avulla oli kriittistä ajanhallinnan suhteen ja vaikka laitteiden käytöstä puhuttiin keskenään, ei se silti toiminut täydellisesti.

5.4 Kehitysideointi

Toimeksiantajan kanssa keskusteltaessa kehitysosioista opinnäytetyöhön päädyttiin keskittämään painopiste cateringmenun yhdistämiseen päivittäistoimintaan. Vaikka Ravintola Juurella sekä catering toteuttavatkin samanlaista ideologiaa, eroavat raaka-aineiden hinnat selkeästi toisistaan, eivätkä konseptit toimi aina tehokkaasti yhteen. Äärellä Kuppi Ja Kattila jatkaa toimintaansa Kalevan Navetan tiloissa, jonka lounasmenut täytyy suunnitella cateringmenujen pohjalta.

Toimeksiantajan kanssa sovittiin, että kehitysosioon tehdään raakaversio tulevalle Äärellä-konseptille menusuunnitteluun, johon yhdistetään cateringmenun raaka-aineet erilaisissa muodoissa. Tavoitteena on tehdä konsepti, joissa raaka-aineita voidaan tilata ristiin samantyylisten konseptien ohella. Toimeksiantajan mukaan lounaan hinta tulee todennäköisesti olemaan 13,50 €, joten raaka-aineet tulee olla melko halpoja kilohinnaltaan. Lounaan tuotteet laitetaan esille nimen mukaisesti erilaisiin kuppeihin ja ”kattilohin”, jolloin raaka-aineiden soveltuvuus erilaisiin astioihin pitää myös huomioida.

Kehitystyölle on yhtenä osuutena idea viikkosuunnitelmasta, joka mahdollistaisi uusien työntekijöiden perehdyttämisen lounasviikkoihin keittiön reseptikansion avulla, johon reseptien lisäksi on myös lisätty toimintasuunnitelma cateringin yhdistämisestä lounaskiertoon. Tähän tulisi jokainen viikko listattuna, miten mikäkin salaatti toimisi salaattipöydässä, ja miten cateringin ylijäämät käytettäisiin pois. Kehitysosiossa otetaan huomioon kaikki nykytilanteen antamat faktat ja niistä viisaampana voidaan kehittää kestävämpää toimintaa.

Possu+ kala	Härkä	Kala
Sydänsalaattia, Peltolan Blue -dressingiä, kuivattua karpaloa sekä paahdettuja auringonkukansiemeniä L,G	Romainesalaattia ja caesarkastiketta, Cheddar -juustoa L,G sekä leipäkruunonkeja L	Kauden vihersalaattia, Vadelmavinaigretta kuivattua karpaloa sekä paahdettuja auringonkukansiemeniä M,G
Uunikuivattua tomaattia, mozzarellaa ja basilikakermaa salaattipedillä L,G	Hunajapaahdettua kukkakaalta, Valma-brie juustoa, herukkaa ja porkkanaa L,G	Ahvanta, nokkoskurkkaa ja piparjuuriomenaa M,G
Häränlihapastramia, sinapinsiementä ja cheddarjuustokastiketta L,G	Savulohta, sitruunalla ja mädillä maustettua smetanaa ja punasipulia L,G	Kuusenkerkällä maustettua kalkkunaa, pikkelöityä kanttarellia sekä mustaherukkaa M,G
Porkkanaohraa, hennettä, lehtikaalta ja paistettua tattia L	Peruna-purjosalaattia ja palvattua possua sekä kuivattua karpaloa L,G	Marinoitua parsakaalta, yrttikvinoaa ja sitruuna-creme fraichea L,G
***	***	***
Possunposki pata, tummaa salottisipulikastiketta ja paahdettuja juureksia M,G	Häränrintaa, tummaa rosmariinikastiketta ja piparjuurikermaa L,G	Merenkurkun lohta, punajuurihollandaiskastiketta ja pinaattia L,G
Haudutettua kuhaa ja haukimurekettä, sitruunaöljy-beurre blanc L,G	Paahdettuja säräjuureksia M,G	
Paahdettua Yrttiperunaa ja kauden kasviksia M,G	Sienillä ja cheddarilla maustettua ohrattoa L	Timjamilla maustettua palsternakkaa sekä perunaa M,G
Leipää ja levitettä L	Leipää ja levitettä L	Leipää ja levitettä L
46€	38€	32€
Cocktailpalat eli Epakset		
4,50€ kpl Makuina mm.	Paahdettu maa-artisokka + tatti + juureschips	Häränlihapastrami + Dijon -sinappi + hillottu karpalo
Savulohi + mummonkurkku + punasipuli	Grillattu vuohejuusto + punajuuri+ rakuunakerma	Kuhaterrini + tilli-piparjuurimajoneesi + saaristolaisleipä
Savustettu possunniska + omena + viskimajoneesi		

Kuva 2. Catering-menu Kalevan Navettaan.

Puhelussa painotettiin, että kiveen hakatut catering-menut ovat laadittu parempaa katemarginaalia ajatellen, ja cateringin kehityksen kannalta haluttiin, että valmiiden menujen pohjalta laadittaisiin lounasmenut. Catering käyttää kalliimpia raaka-aineita kuin toivotulle lounaalle haluttaisiin, joten hävikin minimoiminen on uuden konseptin viemien resurssien vuoksi erittäin tärkeää.

Kuten Kuvasta 2. nähdään, tummat kastikkeet näkyvät liharuokien kumppaneina. Cateringin ja lounaan yhdistämiseksi tarkoitus on tehdä isot erät kastikepohjia demi-glace -kastikepohjasta ja lihojen haudutusliemistä, joilla pystyy jatkamaan kastikkeita. Hävikin maksimoiminen näkyy siis sillä, ettei edes liemiä heitetä pois, vaan ne hyödynnetään joka kerta, eikä ylimääräisiä kuluja kerry tilauksissa liian isoina määrinä demi-glacea.

Kuten catering-listalla (Kuva 2.) näkyy, kuivattuja karpaloita käytetään useampaan otteeseen. Näistä tehdään myös lounaalle punajuuren marinoimiseksi siirappia. Siirappi säilyy ja siinä on vahva maku, joten sitä ei tarvitse käyttää paljoa eikä sitä myöskään tarvitse heittää pois. Näillä esimerkeillä cateringin ja lounaan yhteiseloa lähdettiin Unkerin kanssa kokoamaan.

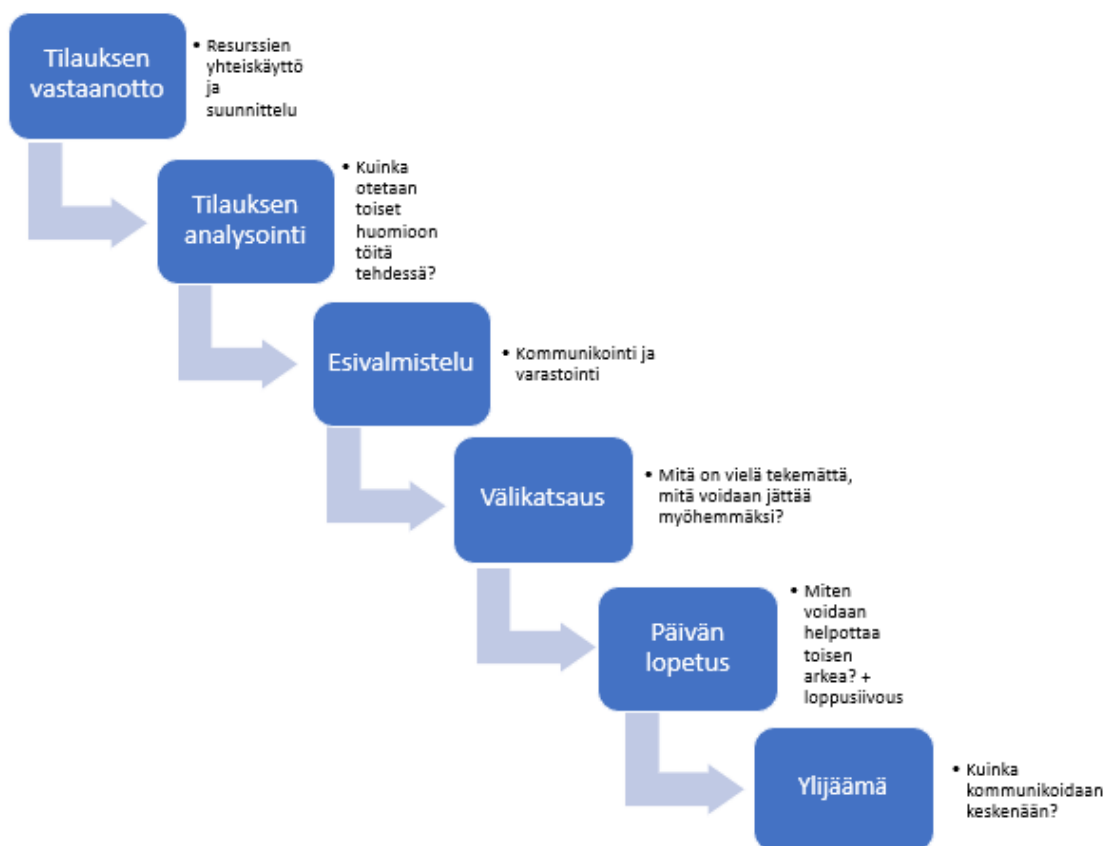
Lounaalle on kehitetty kuuden viikon kiertävä ruokalista. Opinnäytetyössä halutaan selkeyttää jokaisen viikon kohdalla ajatusmaailmaa, jotta työntekijän on helpompi hahmottaa kokonaisuus.

5.4.1 Toimintojen yhdistäminen

Prosessin johtamiseen liittyvissä asioissa Kiiskinen, Linkoaho ja Santala (2002, 15) aiemmin totesivat ravintolan koostuvan dynaamisesta ketjusta, jossa otetaan huomioon prosessin kokonaisvaltainen johtaminen. Ravintolan eri konseptit tulee ottaa huomioon kokonaisvaltaisesti, vaikka ne olisivatkin ihan erilaisia rakenteeltaan. Monesti ravintolan sivuilla näkyy lista erilaisia palveluja, mutta pintaa syvemmälle ei nähdä, kuinka hyvin ravintola saa hallittua eri konseptien tuomat rahalliset ja toiminnalliset haasteet.

Haasteena kahden konseptin yhdistämisessä on ravintola-alan arvaamattomuus. Raaka-ainemääriä ei voida tilata vain sen toivossa, että pitopalvelun tilaisuudesta jää ruokaa yli, jota hyödyntää lounaalla. Tilaisuuksien päätyttyä täytyy myös ottaa huomioon, voiko raaka-aineita enää käyttää uudelleen. Tässäkin omavalvonta on tulkinnanvaraista. Kuten Kiiskinen ym. (2002) kertovat prosessinjohtamisen yhteydessä, on eri toimintoketjujen toimittava yhteen hiileen, jotta ravintolan toiminta olisi mahdollisimman tehokasta.

Konseptien yhteiselo tulee ottaa huomioon cateringin sekä päivittäistoiminnan toiminnassa. Mitä toimenpiteitä voidaan tehdä päivittäin, jotta toiminta on tehokasta ja että jokainen työntekijä olisi ajan tasalla työnkuvastaan?



Kuvio 10. Eri konseptien huomioiminen.

Kuviossa 10. on kuvattu sinisellä cateringprosessi asiakkaan tilauksesta alkaen ja vieressä oleva teksti käsittää päivittäistoiminnan huomioimisen. Asiakkaan **tilaus vastaanotetaan** ja sitten pohditaan tulevaa raaka-ainetilausta, kuinka kahden eri konseptin raaka-aineet voidaan tilata samanaikaisesti ja voidaanko tehdä isompia eriä tuotteita kahdelle eri konseptille.

Seuraavaksi työntekijä **analysoi menun** ja pohtii, miten tuleva päivä suunnitellaan ajanhallintaa ajatellen, jottei pyöritä muiden edessä.

Esivalmistelussa tulee ottaa toinen huomioon ja viestimällä voidaan välttyä ikäviltä tilanteilta, että toisen prosessi viivästyy. Esimerkiksi toinen voi tarvita uunia vain viisi minuuttia, mutta toinen laittaa jo omat tuotteensa uuniin, jonka valmistus kestää 40 minuuttia. Olisiko voinut odottaa ylimääräiset viisi minuuttia ja vaikkapa siivota paikkoja, kuin odottaa toista? Lisäksi varastointi tulee kommunikoida siten, että tuotteet pysyvät eri erillään, ettei tuotteet sekaannu keskenään.

Välikatsaus käsittää menun tarkastamisen. Onko esivalmistelu siinä pisteessä, että voidaan lähteä pois muiden edestä vai onko kriittisiä kohtia vielä jäljellä?

Päivän lopetuksella tarkoitetaan niitä viimeisiä toimia, millä voidaan helpottaa toisen arkea, kuten roskien vieminen, työpisteiden siistiminen tai tiskinurkkauksen tyhjentäminen. Konseptien yhteiselo toimii paremmin, jos työntekijät auttavat toisiaan.

Ylijäämällä tarkoitetaan cateringtapahtumasta ylijääneitä tuotteita, joita voidaan hyödyntää muualla. Päivittäistoiminnan kanssa kommunikoidaan, mitä he voivat käyttää tulevan päivän tarjonnassa vai heitetäänkö ylijäänyt ruoka roskiin.

Catering eroaa lounastoiminnasta suuresti, joten kahden konseptin yhdistäminen luo resurssiongelmia. Kuten aikaisemmin on todettu, on cateringtilaisuuden täsmälliset raaka-aineostot lähes mahdotonta. Ruokaa jää yleensä jonkin verran yli ja hygieenisistä syistä osa joudutaan heittämään pois. Osa myös säilyy huoneenlämmössä ja kylmälaatikoissa, joten ne voidaan hyödyntää pois esim. tulevalla lounaalla. Resurssien yhdistäminen vähentää hävikkiä ja helpottaa koko ravintolan toimikuvaa sekä rahallisesta että ajallisesta näkökulmasta.

Tässä opinnäytetyössä on suunniteltu lounaslistaa päivittäistoiminnalle, jota tukevat cateringmenut. Viikkolistojen lisäksi on suunniteltu toimintakaavio (Liite 3), josta vuorossa oleva työntekijä näkee idean, jolla viikon lounas on visioitu ja kuinka sitä voisi toimeenpanna. Viikoille on myös suunniteltu reseptejä, jotta työntekijän on helpompi suorittaa lounasta. Viikkolistojen -ja suunnitelmien taustalla piilee ajatus toimeksiantajan kanssa käydyistä palaverista, joissa konsepteja yritetään saada käytäntöön mahdollisimman tehokkaalla tavalla. Konseptien yhtenäinen linjaus ja raaka-aineiden hyödynnettävyys tulee päällimmäisenä esille ravintolalle tuodussa hyödyssä.

5.4.2 Viikko 1

Taulukko 5. Ensimmäisen viikon ruokalista.

Viikko 1
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Karpalosiirapilla marinoitua, paahdettua punajuurta, salviamaajoneesia ja paahdettuja siemeniä
Paahdettua maa-artisokkaa, savustettua sienikreemiä ja paahdettua sipulia
Pikkelöityjä juureksia
Suolakuoressa paahdettua porkkanaa, tilliöljyä ja ruista
Waldorfin salaattia
Pääruoka
Karamellisoitua possua ja tähtianissmetanaa
Haukimurekettä ja sitruunakastiketta

Jokaiselle viikolle kuuluu vakiona vihersalaatti, vinaigrette, leipä ja levite. Karpalosiirappi on kehitetty kuivattujen karpaloiden pohjalta siten, että niitä voidaan hyödyntää siirappina maustamaan punajuuria. Salviamajoneesi sopii hyvin tasapainottamaan etikkaan pohjautuvaa siirappia ja paahdetut siemenet antavat rapeutta annokseen. Alun perin tarkoitus oli käyttää puffattua kvinoaa, mutta myös henkilöstökustannukset esivalmisteissa tulee huomioida, ettei työtaakka kerry liian suureksi. Paahdettua maa-artisokkaa käytetään myös cateringin epaksissa, joten ristiin hyödyntäminen onnistuu. Savustetuksi sieneksi sopii mikä vain sieni, tällä tuodaan luonnon läheisyyttä listalle. Paahdettu sipuli toimii taas rapeana elementtinä.

Pikkelöidyt juurekset tuovat raikkautta ja monipuolisuutta lounaslistaan, sekä ylimääräiset juurekset saadaan helposti pois varastotilasta. Samat porkkanat, joita esimerkiksi pikkelöidään, tilataan myös suolakuoriporkkanoita varten. Tilliöljy ja ruis tuovat ylimääräistä eloa porkkanoille, ettei lautasella olisi pelkkiä porkkanoita. Persiljalla maustettu waldorfin salaatti tasapainottaa lounaan hintaa ja säästää henkilöstöresursseissa helpolla ja nopealla valmistuksella.

Pääruoat lounaalle on valittu vanhaa Äärellä-konseptia ajatellen. Lounaalla tarjoiltava karamellisoitu possu ja tähtianissmetana on yhdistelmä makuja, joita Äärellä-

ravintola käytti eri viikoilla erilaisissa annoksissa. Edulliset raaka-aineet ja asiakkaiden rakastama Äärellä Kuppi ja Kattila muistuu myös uusissa listoissa vanhoilla mauilla. Haukimureke ja sitruunakastike toimii kalaruokana. Pääruokien lisukekasvikset ja perunat muuttuvat saatavuuden, hinnan ja varaston mukaan. Esimerkiksi falafel tai kaalikääryleet voidaan tuottaa pienempinä määrinä, asiakkaan pyynnöstä keittiön puolelta, koska kasvisruokailijoita on huomattavasti pienempi määrä kuin liha- ja kalaruokailijoita. Lautasilta nostettavat kasvisannokset helpottavat hävikin kontrollointia.

5.4.3 Viikko 2

Taulukko 6. Toisen viikon ruokalista.

Viikko 2
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Timjamikukkakaalia ja savuomenarelish
Paahdettua tomaattia, fetakreemiä ja basilikaa
<u>Romainesalaattia</u>
Kirkasta perunasalaattia
Pääruoka
Wallenberg Äärellä-tapaan ja mustapippurikastiketta
Kirjolohta ja inkivääri-voikastiketta

Timjamikukkakaali ja savuomenarelish kuulostavat houkuttelevalta ja ne on helppo valmistaa. Tuttuja makuja erilaisissa muodossa halutaan tuoda listalla esille, jotta ihmiset palaavat asioimaan kiinnostuksen perässä. Romainesalaatin tarkoitus on hyödyntää ylimääräiset yrttiöljyt ja juurekset salaattissa. Kirkas perunasalaatti luo cateringmenuihin käytettäviin salaatteihin yhteyden. Tähän salaattiin voidaan hyödyntää kaikenlainen ylijäämä ja koriste, mitä varastosta löytyy ylimääräistä. Jos salaattia jää yli ja pitopalvelulla menee purjo-perunasalaattia, voidaan kirkasta perunasalaattia myös hyödyntää siellä.

Äärellä-keittiötä johtaneen Jyrki Linna-Hynnin Wallenberg ihastutti asiakkaita ja sen käyttäminen lounaalla tuo vanhoja makuelämyksiä muiden mieleen. Kirjolohi ja inkivääri-voi-kastike toimii kalaruokana. Rasvaiselle kalalle on tarjolla inkivääriä, jotta raikkautta saadaan lisättyä annokseen.

5.4.4 Viikko 3

Taulukko 7. Kolmannen viikon ruokalista

Viikko 3
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Mozzarella-pastasalaattia
Punajuurta, Gruyere-juustoa ja rakuunaa
Rapeaa lehtikaalia, kukkakaalia ja chiliä
Sinappisilakoita
Tähtianiksella maustettua pikkeliiretiisiä
Pääruoka
Yrttistä häränposkipataa
Paistettuja muikkuja ja fenkoli-sipulikastiketta

Mozzarella-pastasalaattiin on myös eräänlainen ”vetarin helmi”. Eli tähän salaattiin voidaan laittaa myös cateringilta ylijääneitä raaka-aineita. Punajuuri marinoidaan etikalla ja sokerilla. Raastettuna vuohenjuusto tuo täyteläisyyttä salaattiin ja se toimii kontrastina tummalle punajuurelle. Rakuunaa ei erikseen määritellä lounaalle, se voi olla öljynä, hakkeena tai kreemin joukossa. Rapea lehtikaali ja kukkakaali paahdetaan, jonka sekaan sekoitetaan chilihake. Lohta on hintansa vuoksi vaikea sisällyttää salaatteihin, varsinkin graavilohta. Tämä herkku menisi liiankin hyvin salaattipöytään ja lohien hinta, graavaaminen tai leikkaaminen toisi liikaa ongelmia resursienhallintaan, jonka vuoksi sinappisilakat ovat parempi vaihtoehto listalle. Pikkeliiretiisien naatit säästetään ja käytetään salaattien koristeina.

Yrttinen häränposkipata valittiin ravintolan nimen perusteella. Ruokia tarjotaan kirjaimellisesti kupeista ja kattiloista, jolloin lihapadan idea sopii hyvin. Muikut ovat edullisia ja niistä saa helposti maistuvan lounaan.

5.4.5 Viikko 4

Taulukko 8. Neljännen viikon ruokalista.

Viikko 4
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Coleslawta
Yrteillä ja balsamicosiirapilla maustettua tomaattia ja ruohosipulikreemiä
Yrteillä marinoitua vesimelonia ja fetajuustoa
<u>Caesarsalaattia</u>
Mustaherukkasilliä
Pääruoka
Broilerin paistileikettä ja tummaa sitruuna-timjamikastiketta
Merilohta ja tomaattikastiketta

Kaalisalaatti eli coleslaw valmistetaan lähituottajien juureksista. Ylijääneet porkkanat ja kaalit pikkelöidään ja käytetään tarpeen mukaan lounaalla. Tomaattisalaatti marinoidaan yrteillä ja balsamicosiirapilla, joilla saadaan makuprofiilia ruohosipulikreemin kanssa. Caesar-salaattiin käytetään kuivatuista leivistä tehtyjä krutonkeja. Kalakannan lisäämiseksi lounaslistoihin, mustaherukkasilli esiintyy neljännen viikon ruokalistalla.

Tummaa kastikepohjaa tehdään isoja määriä valmiiksi sekä cateringia että lounasta varten. Broilerin paistileike sopii edullisen hinnan vuoksi hyvin, jotta saadaan erilaista lihaa kiertävälle listalle.

5.4.6 Viikko 5

Taulukko 9. Viidennen viikon ruokalista.

Viikko 5
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Bulgursalaattia
Salaatti juureksista, paahdetuista kikherneistä ja granaattiomenasta
Mummonkurkkua
Kuusenkerkällä maustettua punajuurta ja lipstikkamajoneesia
Pääruoka
Porsaanposkea ja tummaa sipulikastiketta
Kalakeitto

Bulgurista saadaan edullinen ja runsas salaattivaihtoehto. Viidennen viikon kohdalla catering on päässyt pyörimään kohti kesää ja ylimääräiset ostot saadaan hyödynnettyä salaattissa kätevästi pois. Bulgursalaatissa käytetään öljyä sekä muita ras-kaita elementtejä, jonka vuoksi seuraavaan salaattivaihtoehtoon tuodaan mukaan granaattiomenaa, jotta saataisiin raikkautta monipuolisuuden nimissä.

Salaattipöydässä tarjoiltaisiin pikkelöityjä tuotteita, joten perinteiset mummonkurkut menevät varmasti hyvin kaupaksi. Punajuuri on aina klassikko ja siitä saa monen-laisia variaatioita, joten lipstikkamajoneesilla kruunattu salaatti on kelpo valinta.

Pääruoan 10:n euron kilohintaa ajatellen monissa Äärellä-konsepteista tuttu por-saanposki tekee paluun, ja jälleen kerran demi-glace-pohjalla tehty paahdettu sipu-likastike on tässä kaverina. Jottei joka viikko olisi pelkkää pataruokaa, on suunnitel-mana sisällyttää esimerkiksi kalakeitto (Taulukko 9.) viikon pääruokavaihtoehtona.

5.4.7 Viikko 6

Taulukko 10. Kuudennen viikon ruokalista.

Viikko 6
Vihersalaatti + vinaigrette
Leipä + levite
Yrttihunajalla maustettuja juureksia
Minttuhunajalla marinoitua hedelmiä
Falafelsalaattia, paahdettuja kikherneitä ja tsatsikia
Maalaispastasalaattia
Pääruoka
Häränrintaa savutimjamikastikeessa
Fenkolilla maustettua paahdettua lohta ja piparjuuri-tillikermaa

Kuudennen viikon ideana oli luoda tasapainoa varsinkin maalaispastasalaattia varten, jonka voi tehdä tarpeen/halun mukaan myös majoneesipohjaisena. Kasvispainotteinen salaattipuoli huomioi myös niitä, joita liha tai kala ei kiinnosta vaan haluavat saada ravintonsa muualla tavoin. Raikkautta saadaan mintusta hunajan sekaan, sekä itse hedelmistä.

Pääruoan valttina häränrintan kanssa toimii savuaromi, jolla demi-glace -kastikepohjasta saadaan oiva lisä lihalle. Kala maustetaan fenkolinsiemenillä, johon lisätään jälkeempään piparjuuri-tillikerma.

5.5 Toteutunut lounas

Kuten Welin (1980, 52) toteaa, on tärkeää heittää ideoita ilmoille projektiryhmän kesken. Tässä opinnäytetyössä projektiryhmä uuden ruokalistan suhteen koostui toimeksiantajasta sekä opinnäytetyön laatijasta. Welinin (1980, 52) mukaan yrityksen kehitysideoista n. 95–98 % hylätään. Puhelinkeskustelussa saatiin edeltävälle suunnitellulle ruokalistalle suuntaa. Yrityksen konseptin täysi ymmärtäminen ulkoisena tekijänä voi olla hankalaa ja siksi toimeksiantajan mielipiteet olivat erittäin tärkeitä. Kuva 4. esittää toteutunutta viikkolistaa, joista nähdään, mitä muutoksia suunniteltuun viikkolistaan on tehty. Alkuperäinen suunnitelma oli nostaa mahdollisten

kasvisruokailijoiden ruoat keittiöstä, mutta työtaakan pienentämiseksi kasvispääruokia lisättiin viikkokiertoon ja lihan määrää saatiin näin myös alemmas. Lisäksi levitteet on suunniteltu siten, että ne on valmistettu voim sijasta itse ja esimerkiksi cateringin ylijäämäraaka-aineista. Ensimmäinen koelounas suoritettiin 25.2.2020 hiljaisena avauksena, jotta lounas toimisi hallitusti.

lounas:	VKO1	VKO2	VKO3	VKO4	VKO 5	VKO 6
Salaatti	Vihersalaatti+ Vinaigrette *Karpalosiirappilla marinointua punajuuria, sivilimajoneesia ja Paahdettua uumienta *Paahdettua maa-juustoa, savustettua venikreemä ja sipulia *Tillamarinointia porkkanaa ja rullista *Valkosalaatti	Vihersalaatti+ Vinaigrette *Tinjankiikkakala ja savummeireitä *uunitorjontaa, fetta ja bagellia *Kukkas perunapöytä *Marinoitua kasista Mustaherukka ja kinnosa	Vihersalaatti+ Vinaigrette *muustarella-pastasalatti *Punajuuria, ruusukaalia ja rakuunaa *Sinappijelkkaa ja rucolaa *Arikkaila maustettuja finkolia ja rissää	Vihersalaatti+ Vinaigrette *Mustaherukasalatti *Virtimenaattia ja ruskodoul- rakkaa *Korianterimelonkia ja Fetta *Emeli-salaatti ja marinoitua esterivihokkaita	Vihersalaatti+ Vinaigrette *Bulgur-salaattia *Marinoitua juureksia, liiken- notta ja granaattomenosta *Munonkurkkaa ja cheddar- juustoa *Bataattia ja munakokkivaara	Vihersalaatti+ Vinaigrette *Minttukunja hedelmiä *Tattaria, falavia ja kikhermää *Maailmankeilaalattia *Paahdettua palsternakkaa, piällystä ja strunaajogurtia
Lämmin	Haukkipöytä ja sitruuna- kastiketta Karamellipossua ja Tähtiänsioola maustettua Smetanaa	Walterbergipöytä ja mustapöytäkastiketta Kryydelä ja Iriliväri- kastiketta	Häränpöytä ja tummaa Yrttikastiketta Pastettuja makkajia ja sipulikaustiketta	Maailman, ja sitruuna-tinjankiikkoketta Lohu ja tomaatti-chikolaa	Kasvis-munakaurila Pöytäpöytä ja mustaherukakastiketta	Häilyntä seiväsmakk- kasta Maustettua ja tilli-pöytäjuureksia
Lisät	Linsapöytä ja härkäpöytä Paahdettua tinjami-perunaa	Ketutoulio ja nyhtökauraa Porkkanapöytä	Munajuurikkoa ja tufaa Perunamuusi	Paahdettua kurpitsaa ja Tervää Naudella Lämmin papu-omaatit-pöytä- salaatti	Kermassa haudutettua selemä seksi mustaa papua Sedrimuhennos	Porobellolehti ja viikonjuustoa Spulberunapöytä
	Punajuurilehti ja simpylä yrttiluumusta	Simpylä ja juurela leipää Pöytäpöytäjuureksia	Simpylä, juurela leipää ja herkkumusta	Juurela leipää ja simpylä Tomaatti-tufatusta	Juurileipää ja Simpylä punajuuriluumusta	Simpylä ja seiväsmakk- Porkkana niisidöhtö

Kuva 3. Uuden Äärellä-konseptin toteutunut ruokalistakierto.

Suunnitellun ruokalistan mukainen toimeenpanosuunnitelma (Liite 3) toimi lähestulkoon täydellisesti vaikka pieniä muutoksia toteutuneeseen viikkolistaan tehtiinkin. Ravintolakonseptia suunniteltaessa puhuttiin, kuinka ruoat tullaan tarjoilemaan ns. kupeista ja kattiloista, ja se otettiin ruokalistaa tehdessä huomioon. Kasvispainotteinen buffet oli runsas vaihtoehtoa päivässä olekaan.



Kuva 4. Ensimmäisen viikon salaattivalikoimaa.



Kuva 5. Kokonaiskuva lounaalta.

5.6 Hyödyn arviointi

Yksi suurimpia haasteita ravintolalle aikaisemmassa vaiheessa Ravintola Juurellan tiloissa on ollut konseptien yhdistettävyyden. Kehitystyön ongelmien analysointi on luo-

nut tilaisuuden yhdistää kahta konseptia keskenään ja siitä syntyi oleellinen osa resurssihallintaa Kalevan Navetan uusissa tiloissa. Ristiin hyödyntäminen on helpompaa kuin aikaisemmin, uudet tilat helpottavat keskinäistä toimintaa ja menujen kehitys jo itsessään on resurssietu toimeksiantajalle.

Opinnäytetyön ainut hyöty ei kuitenkaan ole pelkkä varsinainen kehitysosio vaan kaikki ne puhelut ja haastattelut, joita toimeksiantajan kanssa käytiin läpi. Prosessin läpikäyminen luo uusia ajatuksia ravintolan toimista ja kehitystarpeita löytyy lisää, kun prosessi pilkotaan osiin.

Taulukko 11. Opinnäytetyön hyöty

HYÖTY
Konseptien yhdistettävyyys <ul style="list-style-type: none"> - Resurssiapu - Helpottaa varastointia
Opinnäytetyön ajallinen hyöty omistajille
Keskustelut ja haastattelut luovat uusia ideoita yritykselle
Asiakkaille herkullista ruokaa
Työntekijöille selvennystä prosessiin
Kokemuksesta oppia opinnäytetyön tekijälle

POHDINTA

Lounaslistojen kehityksellä sekä liitteissä olevilla toimintakaaviolla toimeksiantaja haluaa selkeyttä kahden eri toiminnan yhdisteltävyyteen. Tarkalla kuvauksella lounaslistasta koko henkilöstö ymmärtää selkeämmin, miten voidaan helpottaa cateringin ja päivittäistoiminnan yhteiselo. Toimintamallin tekeminen on suuntaa antava kaavio, jota henkilöstö voi hyödyntää omalla tavallaan. Selkeät toimintamallit selkeyttävät myös uusien työntekijöiden toimintaa, varsinkin kun keittiössä työskentelee myös toisen konseptin työntekijät samanaikaisesti. Työntekijän aloitteellisuus on iso osa muutoksen läpivientiä. Kun prosessia halutaan itsekkin kehittää ja olla aktiivisia toimintatapojen ja menujen kehityksessä, syntyy ravintolallekin resurssinhallinnan näkökulmasta helpotusta. Tärkeää on myös asiakkaiden tarpeiden ja odotusten ymmärtäminen. Asiakas on lopulta se, joka ohjaa ravintolan kehityspäätöksiä, jolloin tuotteet, palvelut, ja tehokkaampi toimitus paranee. Kun nykytila saatiin selville, oli helpompaa kohdistaa kehitystä vaativat alueet toiminnassa, ja työllä saatiin todellinen hyöty ravintolalle.

Nykypäivinä työntekijöiltä odotetaan yhä enemmän joustavuutta, ammattitaitoa ja muuntautumiskykyä. Esimiehillä on haastavaa kehittää toimintaa omien taitojensa mukaisesti, kun koko organisaation kyvykkyys pitää ottaa realistisesti huomioon. Esimiehen on tunnistettava ketjun heikko kohta ja pyrkiä kehittämään toimintaa siten, että kaikkien on mahdollista suoriutua siitä niin, ettei se tuota asiakkaalle harmia. Lisäksi toiminnan kehityksessä on otettava huomioon asiakkaiden muuttuminen ja kriittisyys, nopeasti vaihtuvat odotukset, trendit, kustannustehokkuus, markkinatuntemus, tehokkuus ja sen myötä työntekijöiden kuormittavuus. Voiton tavoiteltavuus ja laadukkaan palvelun tuottaminen halvoilla hinnoilla on palvelualalla haastavaa ja näihin elementteihin kiinnitettiin myös huomiota kehitystyössä, kun lounaan hinnaksi muodostui vain 13,50€.

Ravintolan tuotekehitys tapahtuu tällä hetkellä melkein täysin ulkoisten tekijöiden mukaan. Tällä hetkellä cateringin ja päivittäistoiminnan tuotekehitystä sanelee raaka-aineiden saatavuus, asiakasvirrat sekä ajalliset rajoitteet. Näiden mukaan konsepteja on pyritty kehittämään ennakoimalla tulevia vuodenaikoja. Cateringilla on omat sesonkimenut ja päivittäistoiminnan sanelee esimiehen ruokalistakehitys,

jossa otetaan huomioon sesonkien raaka-aineet. Varsinkin sesonkimenujen laatiminen helpottaa huomattavasti cateringin toimintaa, sillä asiakas saa hyvissä ajoin tietää tulevat menut, joita on mahdollista tilata omiin tilaisuuksiin. Parhaassa tilanteessa vältytään lyhyen varoitusaajan tilauksista, joita ilman keittiön suorituskyky paranee. Lyhyen varoitusaajan tilaukset sekoittavat raaka-ainetilauksia ja työntekijöiden aikatauluja.

Yhden ravintolan eri konseptit pidetään yleensä omina prosesseina, mutta niitä ei sekoiteta keskenään, jotta jokainen konsepti pysyy itsenäisenä ja selkeänä toimintona. Liian vähän mietitään hävikin syntymistä ja ylijäämien hyödyntämistä. Ylijäämien hyödyntäminen vähentää hävikkiä ja hävikin huomioiminen tilauksissa vähentää rahallista kuormitusta jne. Nykytilaa analysoidessa jo huomattiin, kuinka vaikeaa ravintola Juurellan on hyödyntää pitopalvelusta jääneitä raaka-aineita, koska konseptit erosivat laadullisesti niin paljon. Tiedossa oleva Äärellä Kuppi ja Kattilan siirtyminen uusiin tiloihin avasi heti silmät uudelle kehityskohteelle. Raaka-ainehinnat ovat konseptissa alhaisemmat, joten ruokalistakehitys, jossa hyödynnetään molempia konsepteja, on käytännöllisempää. Cateringin nykytilassa havaittiin käytännön ongelmia, joihin haluttiin löytää työkaluja. Opinnäytetyön avulla pyrittiin löytämään ne toiminnot, joilla ydinprosessit saadaan toimimaan vuoden 2020 alussa siirtyvässä Äärellä Kuppi ja Kattilan palveluissa Kalevan Navetassa. Suunnitteluvaiheessa tavoiteltiin prosessikuvauksen tuovan selkeyttä johtamiseen, ohjaukseen, päätöksentekoon ja suunnitteluun. Kehittämistyön edetessä ennen hyödyn arvioimista voidaan todeta uudistetun prosessin tuovan selkeyttä varsinkin kahden konseptin yhdistettävyyteen. Kustannustehokkuuteen tähtääminen voidaan lyhyellä arvioinnilla todeta onnistuneeksi, mutta vuosikatsauksella nähdään tarkemmin prosentuaalinen resurssimuutos vanhan ja uuden kehitetyn prosessin välillä. Nykytilan arvioinnin, haastatteluiden ja varjostuksen todettiin olevan hyödyllinen keino selvittää ravintolan tulevaisuuden mahdollisuudet ja kehittää oman työn lisäksi myös toimeksiantajan näkemystä omasta yrityksestä ja kehittyvästä palvelualasta. Valmiina oleva tieto yrityksen toiminnasta entisenä työntekijänä helpotti omaa analysointia, mutta samalla hankaloitti neutraalisuutta esimerkiksi varjostuksessa.

Palvelumuotoilussa on käyty läpi, kuinka Ojansalo ym. (2014, 74) mukaan palvelumuotoilu eroaa suoraviivaisesta ongelmanratkaisuprosessista siten, että sen vaiheet toistuvat yleensä useaan kertaan ja nopeasti. Tätä hyödynnettiin myös kehitystyötä muodostaessa. Cateringin kehitys kohdistuu käytännössä Etelä-Pohjanmaalaisten kuluttajakäyttäytymiseen esimiehen puolesta. Esimies laatii menut omien taitojen ja tietojen perusteella ja muut työntekijät ovat työn suorittajia, jotka eivät ole niin perusteellisesti osana ravintolan kehitystä kuin johtoporras. Mielestäni jatkossa ravintolan kannattaisi panostaa ravintolan sisäiseen kehitykseen, jossa työntekijöitä yritetään innostaa omien ideoiden luontiin ravintolan ruokalistakehityksessä, sillä he ovat etupäässä ne, jotka tekevät ruokaa ja saavat asiakkaalta palautteen. Omien ideoiden pohjalta luotu ruokalista innostaa tekemään työtä paremmin jokaisesta näkökulmasta. Laatu paranee, työn kuormittavuus on pienempi, vointi on parempi ja työn arvo nousee, kun asioihin panostetaan. Käytännössä muutos ei vaatisi lainkaan ylimääräistä työtä vaan työ esimiesten vastuulta siirtyisi tasaisemmin muulle henkilökunnalle.

Kehitystyö on muulle henkilökunnalle malli, kuinka työntekijä voi jatkossa kehittää ravintolan palveluilta. Ravintolan kehitys muiden työntekijöiden osalta olisi mahtavaa nähdä, että toimintaa saataisiin selkeytettyä entistä enemmän. Yrityksen sisäinen viestintä on erittäin tärkeää, jotta asiakaan arvo pysyisi koko ajan mahdollisimman korkealla, eikä viestintä katkea esimieheltä työntekijälle. Ravintolan päivätoiminnassa käydään kuukausipalavereja koko työporukalla, mutta yhteinen kehitysideointi jää liian vähäiseksi, joka muodostaa liian tiukkoja rutiineja työskentelyssä ja työn arvostus laskee.

Ruokalistasuunnittelussa haluttiin reseptiikan olevan suhteellisen aistinvarainen. Tällä tarkoitan sitä, että työntekijä voi lisätä mausteita oman maun mukaan, sekä yhdistellä ylijääneitä cateringtuotteita tulevien viikkojen esivalmisteluissa. Liian tarkat reseptit luovat kaavan, jossa resepti luetaan läpi ja tehdään tiukasti ohjeen mukaisella tavalla, jolloin ylijäämien käyttö jää vähäisemmäksi. Vertasin cateringin sesonkimenujen raaka-aineita ja laadin niiden perusteella ruokalistan, jossa yhdisteltävyys olisi mahdollista. Esimerkiksi kastikepohjien suurempi valmistuserä vähentää induktiolevyjen kuormitettavuutta yhtäaikaaisesti, jolloin voidaan esivalmistella eri reseptejä tehokkaammin. Jotta aistinvaraisiin resepteihin saatiin kuitenkin tarkkuutta,

laadittiin toimintasuunnitelma sen takaamiseksi, että esimerkiksi uusikin työntekijä ymmärtää, miten viikkolista voitaisiin toteuttaa niin, että tuote pysyy suhteellisen tasalaatuisena jokaisella työntekijällä. Tämä kehitys oli hyvä lisä resurssinhallinnan näkökulmasta ja se toi selkeyttä molemmille konsepteille.

Osana aikaisempaa opinnäytetyön tekijän esimiestyöskentelyä oli kustannustehokas työskentely, jossa laatu ja työntekijöiden tyytyväisyys ei kärsisi. Konseptien yhdisteltävyys on ollut osana tätä kustannustehokasta työskentelyä ja tätä haluttiin tuoda esille kehitystyössä, koska hyvin vähän kirjoitetaan suoranaisesti raaka-aineiden yhdisteltävyydestä eri konseptien välillä. Jokainen ravintola pyrkii tilaamaan vain tarvittavan määrän raaka-aineita, mutta välillä tukusta tilataan liikaa tavaraa vain, ettei se varmasti lopu kesken. Tämä johtaa siihen, että jatkossakin tarkoista tilauksista lipsutaan, etteivät raaka-ainemäärät tuottaisi liikaa päänvaivaa.

Työtä varten luettiin monta erilaista kirjaa prosessinjohtamisesta ja kehitystä on havaittavissa käytännön lisäksi teoreettisella tasolla havaitsemalla, mikä prosessikaavio sopisi mihinkin konseptiin ravintola-alalla. Itse opinnäytetyö on ollut prosessi, josta on oppinut paljon. Työn otsikot ja rakenne ovat muuttuneet paljon, joista on havaittu, kuinka jokainen prosessi näyttää paljon paremmalta, kun sen saa luontevaan järjestykseen.

Haasteellisin osaksi kehitystyötä oli valmiit cateringmenut. Tällä tarkoitetaan sitä, että cateringmenut oli valmiiksi suunniteltu tulevaa vuotta varten. Alkuperäinen suunnitelma oli analysoida cateringin nykytila ja sen kautta kehittää cateringmenu ravintolalle. Sen sijaan tehtiin lounasmenun päivittäistoiminnalle, jossa hyödynnettiin valmiina olevia cateringmenupohjia. Catering-aiheiselle opinnäytetyölle olisi ollut oleellisempaa kehittää menuja suoraan cateringille, mutta näin saatiin pohdittua enemmän resurssinhallintaa ja toimintojen yhdisteltävyyttä tulevaisuuttakin ajatellen.

LÄHTEET

- Hannus, J. 1994. Prosessijohtaminen: Ydinprosessin uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. 6. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Heikkinen, V. 1995. Tuottava keittiö: Ruokapalveluiden kannattavuuden ja taloudellisuuden parantaminen. SR-julkaisut. Porvoo: Uusimaa Oy.
- Hämäläinen, V. & Maula H. 2004. Strategiaviestintä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Jaakkola, J. & Tunkelo, E. 1987. Tuotekehitys: Ideoista markkinoille. Espoo: Amer-yhtymä Oy Weilin+Göös kirjapaino.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Juholin, E. 2009. Communicare!: Viestintä strategiasta käyttöön. 5. uud. p. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kantola, J. 2015. Organizational Resource Management: Theories, Methodologies, and Applications. Boca Raton: CRC Press.
- Kiiskinen, S, Linkoaho A. & Santala R. 2002. Prosessien Johtaminen Ja Ulkoistaminen. Helsinki: WSOY.
- Kiiskinen, S., Linkoaho, A., Santala, R., & WSOY. 2002. Prosessien johtaminen ja ulkoistaminen. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kinnunen, R. & Sinivuori, E. 2004. Palvelujen Suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Laamanen, K. 2001. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Helsinki: Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy.
- Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2009. Ruokapalvelut työnä. 4. uud. p. Helsinki: WSOY oppimateriaalit.
- Lappalainen, S., Hynninen, P., Kankkunen, T., Lahelma, E. & Tolonen, T. 2007. Etnografia metodologiana. Tampere: Osuuskunta vastapaino.
- Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. uud. p. Talentum Media Oy.
- Mattel, B. 2008. Catering: A guide to managing a successful business operation. The Culinary Institute of America.

- Mäkelä, S. 2011. Ravintola Marttilan tallin ydinprosessikuvauksilla laadunhallintaan. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu. Ravitsemuspalvelut. Restonomien koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Nieminen, G. 2001. Ravintola-alan laskentatoimi. Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy.
- Ojansalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät.3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Shock, P. & Stefanelli, J. 2009. A meeting planner's guide to catered events. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Walker, J. 2008. The restaurant: From concept to operation. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Welin, V. 1980. Tuotekehityksen käsikirja: Ideasta valmiiseen tuotteeseen. Suomentaja. Pirjo Telenius. Imatra: Oy Ylä-Vuoksi.
- Välimaa, V., Kankkunen, M., Lagerroos, O. & Lehtinen, M. 1994. Tuotekehitys: Asiakstarpeesta tuotteeksi. Helsinki: Painatuskeskus Oy.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelulomake

Liite 2. Haastattelulomake osa 2

Liite 3. Viikkosuunnitelmalista

Liite 4. Reseptejä

Liite 1. Haastattelulomake Osa 1.

Haastattelulomake Osa 1

Haastattelija _____

Haastateltava _____

Päivämäärä _____

1. Kuvaile cateringtoiminnan nykytila (myynti, suunnittelu, tilaukset, loppupalaute).
2. Mitkä ovat kriittisiä pisteitä näissä kohdissa?
3. Kuinka kriittisiä pisteitä hallitaan?
4. Ehdotuksia toiminnan kehittämiseksi, kerro mielipiteesi.
5. Mainitse jokin todella hyvin tai huonosti toteutunut cateringtapahtuma
6. Mikä teki tapahtumasta mieleenpainuvan?
7. Mikä erottaa Juurella-cateringistä muista toimijoista?

Liite 2. Kyselylomake Osa 2.

Haastattelulomake Osa 2.

Haastattelija _____

Haastateltava _____

Päivämäärä _____

1. Kuvaile cateringtoiminnan nykytila (raaka-aineiden toimitus, esivalmistelu, toteutus, siivous)
2. Miten catering toimii muun ravintolatoiminnan yhteydessä vrt. misavuorot ja varasto.
3. Miten cateringtoiminnan viestintä toimii? (Sisäinen viestintä – cateringtoimijat ja ulkoinen – muu).
4. Mitä kehityksen kohteita olet huomannut toiminnassa?
5. Mainitse jokin todella hyvin tai huonosti toteutunut cateringtapahtuma.
6. Mikä teki tapahtumasta mieleenpainuvan?
7. Mikä erottaa Juurella-cateringistä muista toimijoista?

Liite 3. Viikkosuunnittelulista

Viikko 1 suunnitelma

Alkuruokapöytä:

Karpalosiirapilla maustetut punajuuret tehdään reseptiikan mukaisesti. Punajuuren kaveriksi lisätään salviamaajoneesia ja paahdettuja siemeniä. Paahdetuista siemenistä tuleva rasvainen maku yhdistetään salvian kanssa, joka tasapainottaa rasvaisia makuja.

Maa-artisokat paahdetaan kokonaisena, mukaan lisätään öljyä ja suolaa. Maa-artisokat pilkotaan salaattia varten pienemmiksi jäähtyneinä. Artisokkien kanssa uuniin menevät myös paahdettavat sipulit. Sipulit leikataan 4-6:een osaan ja niiden päälle laitetaan öljyä ja suolaa. Annos kootaan sekoittamalla maa-artisokka ja paahdettua sipulinpaloja yhteen. Vadille siirrettäessä lopuksi savustettu sienipyre lisätään joukkoon.

Pikkelöityjä juureksia voivat olla esimerkiksi paprika, porkkana, kesäkurpitsa tai sipuli. Porkkanan pikkelöiminen sopii sinänsä hyvin viikkoteemaan ja tukkutilauksiin, koska sitä pitää tilata muutenkin suolakurpitsaporkkanoihin.

Suolakurpitsaporkkanat valmistetaan reseptiikan mukaan. Lisäksi porkkanoille tehdään tilliöljyä, sekä reseptien mukainen paahdettu ruis.

Reseptiikasta löytyy myös viikkosuunnitelmaan kuuluvan waldorfinsalaatti.

Pääruoka:

Pääruoalle ei ole erityisemmin ohjeistusta. Vapaat kädet ja mielikuvitusta. Karamellipossuna kuitenkin mieluiten käytetään HK:n porsaankylkeä. Tähtianissmetana valmistetaan Äärellä-tapaan kutteroidusta tähtianiksista, joka sekoitetaan smetanankin joukkoon suolan ja sitruunan kera.

Haukimureke tehdään Äärellä-reseptiikan mukaan. Kilo haukimassaa, 6-7 desiä kermaa, valkoviini, suola, pari kananmunaa yms. Sitruunakastike basic – kuulloteetaan sipulit, lisätään kerma, sitruunaa, kalan roippeet. Siivilöi. Maista. Mausta. Lisukkeina ratatouillekasviksia sekä paahdettua perunaa.

Viikko 2 Suunnitelma

Timjamikukkakaalista sekä omenachutneysta löytyy reseptiikka. Tomaatit paahdetaan 5min uunissa, päälle sokeria ja suolaa. Fetakreemi respan mukaan ja basilikka tuoreena hakkeluksena koristeeksi. Romainesalaattiin voi tehdä eri variaatioita. Sen voi kääntää caesariksi tai pitää maidottomana, lisäämällä vetarista tai kylmiöstä cateringin ylimääräisiä juureksia.

Kirkkaaseen perunasalaattiin tilataan perunalohkoja, jotka paahdetaan uunissa. Tähän pikkelöidään esim. punasipulia, lisätään kaprista, periaatteessa kaikkea ylimääräistä. Sitruunamehu toimii myös kivana raikastimena.

Pääruoka:

Wallenberg valmistetaan Äärellä-reseptiikan mukaan. Mustapippurikastike tummasta kastikepohjasta.

Kirjolohi paahdetaan kokonaisina fileinä, nahattomina. Maustetaan suolalla ja päälle tehdään raastetusta inkivääristä voikastike.

Viikko 3 Suunnitelma

Alkuruokapöytä:

Mozzarella-pastasalaatti. Tähän pastat keitettynä, tuoretta yrttiä, majoneesia joukkoon. Kurkkurelissiiä. Paprikaa yms. ja mozzarellapalloja.

”Punajuurta, Gruyere-juustoa ja rakuunaa” tähän annokseen punajuuren paahto ja marinointi reseptin mukaan. Gruyere raastettuna, ei paljon. Melkeinpä koriste-elementti, koska punajuuri värjää juuston. Rakuunan voi tehdä kolmella tapaa. Öljynä, majoneesina tai tuoreena silppuna. Itse sekoittaisin tähän sen öljynä, koska juusto tuo jo rasvaisuutta.

Lehtikaalille ja kukkakaalille löytyy jo resepti. Chili pilkotaan joukkoon naturellina silppuna.

Sinappisilakat suoraa purkista

Retiisit pilkotaan lohkoiksi ja pikkelöidään tähtianiksella maustetussa pikkeli-liemessä.

Pääruoka:

Yrttinen häränposkipata. Tähän käytetään tummaa kastikepohjaa. Jos häränposki tulee raakana, haudutetaan se pakissa yön yli 2%:ssa suolaliemessä. Lisätään serviisipäivänä. Paahdetaan juureksia uunissa, lisätään kastikepohjaan. Maustetaan hyvin.

Muikut pakasteena. Sulatetaan tarvittava määrä edeltävänä päivänä. Fenkoli-sipulikastikkeeseen paahdetaan sekä fenkolit että sipulit uunissa, jonka jälkeen lisätään öljyn joukkoon kattilaan. Voita joukkoon, kerma perään. Maista. Mausta. Lisukkeena muskottiperunaa ja kasviksia

Viikko 4 Suunnitelma

Alkuruokapöytä:

Coleslaw – tukusta coleslaw pohjaa vakuuissa. Mukaan pikkelillientä, suolaa, sokeria, etikkaa, sitruunamehua ja majoneesia. Tuoreita yrtejä koristeluun.

Yrteillä ja balsamicosiirapilla maustettua tomaattia ja ruohosipulikreemiä – Tomaatit maustetaan tuoreilla yrteillä, sekä valmiilla tukusta tilattavalla balsamicosiirapilla. Ruohosipulikreemille löytyy ohje.

Yrteillä marinoitua vesimelonia ja fetajuustoa – Vesimeloni paloiksi, fetajuusto kuu-tioina ja esim. rakuunaöljy kylkeen.

Caesarsalaatti – ihan perus. Tehdään anjovispohjanen majo, joka sekoitetaan katkarapujen ja romainesalaatin joukkoon.

Mustaherukkasilli suoraa tukusta.

Pääruoka:

Broilerin paistileikettä ja tummaa sitruuna-timjamikastiketta – broisku paahdetaan uunissa, sitruuna-timjamikastike tummasta kastikepohjasta.

Merilohta ja tomaattikastiketta – nahattomana paahto uunissa, maustaminen esim. fenkonlinsiemenellä ja tomaattikastikkeeseen voidaan lisätä esim. katkarapuja, mikäli niitä jää yli caesarsalaatista.

Viikko 5 Suunnitelma.

Bulgursalaatille löytyy ohjeistus.

Mummonkurkku ihan perus.

Salaatti juureksista, paahdetuista kikherneistä ja granaattiomenasta - Ylimääräiset juurekset käytetään salaatin muodossa. Tähän voi laittaa eri salaattimixejä, kikherneet paahdetaan ja koristeeksi granaattiomenaa.

Kuusenkerkkäpunajuurelle ja lipstikkamajolle löytyy reseptiikka.

Pääruoka:

Porsaanposki kannattaa tilata valmiiksi kypsänä. Jos tilataan raakana, yön yli hautuneen possun liemi käytetään yhdessä cateringin kastikepohjien kanssa. Tumma sipulikastike demi-glace -pohjasta.

Possunposkiannoksen lisukkeena Provencen perunoita sekä ratatouillekasviksia. Kalakeitto ”Kuppi ja Kattila” teemaisesti.

Viikko 6 Suunnitelma

Alkuruokapöytä:

Yrttihunajalla maustetut juurekset/kasvikset. Tähän esimerkiksi kurpitsaa hunajamarinoinnilla.

Minttuhunajalla maustettuja hedelmiä – Ananasta, melonia yms. Minttu öljyn joukkoon ja sekoitetaan hunajan kanssa.

Falafelsalaattia, paahdettuja kikherneitä ja tsatsikia - Falafelsalaatin voi tehdä grilatusta sydänsalaatista. Falafel-pihvit paahdetaan, samoin kikherneet. Herneiden joukkoon voi tehdä vs-öljyn, joka tuo lisää makua annokseen.

Maalaispastasalaattia – tähän pastaa, esim. edeltäviltä viikoilta ylijäänyttä porsaan kylkeä. Sipulia, kurkkusalaattia, majoneesia.

Pääruoka:

Häränrintaa savutimjamikastikkeessa – Häränrinta kypsänä, vakuumissa oleva liemi käytetään kastikkeeseen. Jos on aikaa, timjami savustetaan savustuspöntössä. Jos halutaan pikaversio, käytetään tummassa kastikepohjassa Liquid Smokea.

Fenkolilla maustettua paahdettua lohta ja piparjuuri-tillikermaa – fenkolinsiemenet blendataan silpuksi ja lohi maustetaan kauttaaltaan niillä. Piparjuuri-tillikerma valmistetaan kalalle ja lisätään kalan päälle. Uuniin ja mittari 50c.

Lisukkeena tilliperunaa ja päivän kasviksia.

VIKKOJEN KASVISRUOAT, JOTKA NOUSEVAT KEITTIÖSTÄ!

Viikoille ei ole erikseen määrätty kiinteää kasvisruokaa, mutta keittiöstä nousevat pääruoat voisivat esimerkiksi olla:

- Pinaattitytteistä kasvismunakasta
- Pestopastaa ja vuohenjuustoa
- Paahdettuja juureksia, falafelpihvejä ja tomaattikastiketta
- Sienitäytteisiä kaalikääryleitä, jeerajogurttia ja paprikakastiketta
- Äärellä-tyylisiä salaatteja (pikkelifenkoli-papusalaatti, portobelloa, omenachutney yms.)
- Smörren päällä paahdettua kurpitsaa, siemeniä, jogurttia.

Uuden sijainnin tarkoituksena luodan omaa, uutta imagoa, mutta esim. Äärellä tyylliset kasviruoat voisivat säilyttää palan vanhempaa Äärellä-kulttuuria.

Liite 4. Reseptejä

Reseptejä Kalevan Navetta 2020

Karpalosiirappi:

1L Balsamico di Modena

800g sokeria

200-300g karpaloita

Ohje:

1. Lisää kaikki ainesosat kattilaan ja keitä siirapiksi keskimiedolla lämmöllä mittarin kanssa 106°C. Siivilöi kuumasta siirapista karpalot pois. Hyötykäytä/kuivata ylijääneet karpalot. Hox! Sekoita välillä, jottei karpalot pala pohjaan siirapin keittyessä.

Paahdettu punajuuri:

Punajuuri

Suola

Ohje:

1. Paahda kokonaiset punajuuret 200°C 45-50min ja kuori ne veitsellä. Pilko pienemmiksi paloiksi. Punajuuret voi myös paahdattaa mittarin kanssa, kunnes sisälämpö on 90°C

Savustettu sienikreemi:

500g Sieni (portobello, herkkusieni)

1kpl Sipuli

Öljy

Kerma

1 tl Liquid smoke

2 kpl Valkosipulin kynsi

VV-etikka

1 prk Smetana

Suola

Sitruuna

Ohje:

1. Savusta sieniä miedosti savustuspöntössä 8min. Kuullota sipuli sillä aikaa kattilassa tilkassa öljyä. Lisää valkosipuli. Lisää sienet joukkoon, vähän kermaa, jotta sienet hautuvat ja hauduta 5min. Blendaa seos.
2. Vatkaa smetana erikseen parhaan koostumuksen takaamiseksi.
3. Sekoita smetana, sienipyre ja teelusikallinen liquid smokea.
4. Lisää suolaa, sitruunaa ja valkoviinietikkaa maun mukaan, jotta kreemi saisi raikkautta ja tasapainoa.

Salviamajoneesi:

0,5 pnt salviaa

Hellman's thick mayo

Suola

Öljy

Ohje:

1. Blendaa salvia pienessä määrässä öljyä. Tarkoitus vain saada blenderin terät sekoittamaan öljy ja salvia juuri ja juuri yhteen maun maksimoimiseksi. Sekoita salviapyre Hellmansin majoneesiin ja lisää suola.

Suolakuoressa paahdettua porkkanaa:

Porkkana

Karkea merisuola

Vesi

Ohje:

1. Tee karkeasta merisuolasta ja vedestä 50/50 suhde kutterilla.
2. Paahda porkkanat 200c, kunnes sisälämpö näyttää 89c.
3. Paahtamisen jälkeen tärkeää poistaa ylimääräinen suola porkkanoista ja huuhdella ne. Myös samankokoiset porkkanat kannattaa laittaa samaan pakkiin ja laittaa mittari pienimpiin porkkanoihin ja vaihtaa mittaria, kun pienimmät ovat kypsiä.

Paahdettu ruis

Ruisjyvä

Öljy

Suola

Vesi

Ohje:

1. Keitä ruisjyvät kypsiksi. Kuivaa ne.
2. Laita jyvät pakkiin, sekoita öljyä ja suolaa.
3. 180c 10min. Poista ylimääräinen öljy
4. Jätä huoneenlämpöön kuivumaan.

Waldorf:

Säilötty sellerijulienne

Hellman's majoneesi

Suola

Pähkinä

Omenakuutio

Viinirypäle

Sitruunamehu

Persilja

Ohje:

1. Valuta sellerijulienne liemestä. Pilko omenat kuutioiksi. Puolita rypäleet.
2. Sekoita ainekset keskenään lukuunottamatta persiljaa.
3. Sekoita persilja lopuksi vihreän värin takaamiseksi.

Timjamikukkakaali/kukkispyre:

Timjami

Kukkakaali

Öljy

Suola

Valkosipuli

Kerma

Ohje:

1. Blendaa timjami ja valkosipuli öljyssä. Älä pese blenderiä, ellet tarvi sitä muualla. Paahda kukkakaalit kokonaisina 200c 15-20min.
2. Leikkaa kukkakaali pienempiin paloihin ja lisää suolaa. Ylimääräiset roippeet ja paahdetut kannat käytetään pyreenä
3. Pyre: Kuumenna kermaa kattilassa. Lisää kannat ja roippeet blenderiin. Lisää kermaa blenderiin, sen verran, että roippeista saa pyreen. Lisää suolaa ja maista.

Savuomenachutney:

200g Fariinisokeri
 500g Omena
 Pikkelöity sinapinsiemen
 1 kynsi Valkosipuli
 0,5 Sipuli
 200g Vaalea balsamietikka
 Vesi
 5g Inkivääri

Ohje:

1. Savusta omenoita 20-30min savustuspöntössä. Tämän sijaan myös liquid smokea voidaan käyttää chutneyssa mutta aitoa savunmakua ei tästä saa.
2. Sekoita kaikki ainekset keskenään ja hauduta kattilassa 40min. Jos seos on liian paksua, lisää vettä.

Fetakreemi:

600g Feta
 1l Kerma
 0,5 pnt Timjami
 1 kynsi Valkosipuli
 2 tl Sitruunamehu

Ohje:

1. Lämmitä kermaa kattilassa. Lisää feta, timjami ja valkosipuli joukkoon.
2. Hauduta miedolla lämmöllä 10-15 min, jotta timjamin ja valkosipulin maku tarttuu.
3. Siivilöi seos, lisää sitruunamehu ja laita valmiiksi lämmin seos jähmettymään pursotinpusseihin.

Rapeaa lehtikaalia:

Lehtikaali
 Öljy
 Suola

Ohje:

1. Laita lehtikaali pakkiin, sekoita joukkoon öljyä ja suolaa. Paahda 200c 5min.
2. Valuta ylimääräinen öljy lehtikaalista paperille.

Marinoitu punanjuuri

Punajuuri
 Punaviinietikka
 Sokeri
 Suola

Ohje:

1. Marinoi punajuuri punaviinietikalla, lisää sokeria ja suolaa. Maista onko punajuuressa edelleen liian tiukka happo, lisää sokeria tarpeen mukaan.

Ruohosipulikreemi:

1kg Smetana
1 pnt Ruohosipuli
Suola
Öljy
Sitruunamehu

Ohje:

1. Vatkaa smetana erikseen. Blendaa ruohosipuli öljyssä.
2. Sekoita ainekset, lisää suola ja loraus sitruunamehua.

Bulgursalaatti a la vetarin helmet:

Bulgur-vehnä
Vesi
Suola

Ohje:

1. Huuhtelee bulgur. Laita pakkiin, 2 prosenttinen suola veteen nähden. Muista, että bulgur turpoaa
2. 100c höyry 25min
3. Sekoita ylimääräiset juurekset bulgurin joukkoon. Bulgurin kaveriksi sopii myös esim. jeerajogurtti pursotteena.

Kuusenkerkkäpunajuuri:

Kuusenkerkkäsiirappi
Paahdettu punajuuri
Vaalea balsamietikka

Ohje:

1. Sekoita kuusenkerkkäsiirappia paahdettuihin punajuurilohkoihin.
2. Lisää vaaleaa balsamietikkaa tuomaan happoa.

Lipstikkamajoneesi:

1pnt Lipstikka
500g Hellman's majoneesi
Öljy
Suola

Ohje:

1. Blendaa lipstikka öljyssä.
2. Lisää mäski majoneesin joukkoon. Lisää suola ja tarkasta maku.