



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# HÄVIKINHALLINTA ELINTARVIKELIIKKEESSÄ JA HÄVIKIN YMPÄRISTÖVAIKUTUKSET

Case Rismator Oy

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
04LII10A  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Liiketalous  
Opinnäytetyö  
Syksy 2012  
Minna Veijanen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden Koulutusohjelma

VEIJANEN, MINNA:

Hävikinhallinta elintarvikeliikkeessä ja  
hävikin ympäristövaikutukset  
Case Rismator Oy

Liiketalouden opinnäytetyö, 46 sivua, 1 liitesivua

Syksy 2012

TIIVISTELMÄ

---

Hävikki on yksi elintarvikekaupan suurimmista myyntikatteeseen ja tulokseen vaikuttavista tekijöistä. Myyjät joutuvat työssään päivittäin tekemisiin hävikin kanssa, sen hallinta on osa myyjien työtä. Hävikkiä syntyy tuotteiden pilaantumisesta, painon kevenemisestä, päivämäärien vanhetessa ja tavaroiden väärästä käsittelystä johtuvista vaurioista sekä varkaushävikin vuoksi. Vuositasolla hävikki on keskimäärin noin 1.8 prosenttia kaupan myynnistä. Hävikki vaikuttaa negatiivisesti yrityksen tuloksentelekykyyn. Lisäksi hävikillä on vaikutuksia ympäristöömme, tuotteiden pakkaukset ja pois heitettävät elintarvikkeet rasittavat ympäristöämme.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia myyjien ja tiimipäälliköiden mielipiteitä ja asenteita siitä, mitä mieltä he ovat hävikistä ja sen syntymisestä. Tutkimus etsii tietoa, syitä ja seurauksia, voiko asenne ja työskentelytavat vaikuttaa hävikin syntymiseen ja voidaanko asenteiden ja työskentelytapojen muutoksilla vaikuttaa hävikin määrään. Lisäksi tutkimuksessa on huomioitu ympäristöasioita kaupan näkökulmasta.

Tutkimus tehtiin yksilöhaastattelututkimuksena Rismator Oy:ssä, maaliskuussa ja lokakuussa 2012.

Asiasanat: Hävikki, elintarvikkeet, ympäristövaikutukset

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

VEIJANEN, MINNA:

Food Loss in Grocery Store and Its  
Environmental Effects  
Case: Rismator Oy

Bachelor's Thesis in Financial Management 46 pages, 1 page of appendix

Autumn 2012

## ABSTRACT

---

This study describes the causes and consequences of how food loss affects company's profit margin. The research query is: Could sellers and foremen have an influence on the quantity of food loss? This Bachelor's Thesis examines whether it is possible to change the working methods of the sellers and the foremen so that there is a decrease in food loss and company's profit stays at a reasonable level.

This Bachelor's Thesis studies about food loss and its causations to the sellers' and foremen's work as well as the company's profit margin. This study examines how to manage food loss in a company. Sellers handle food loss every day; it is a part of their work. Food loss arises because of the wrong handling of groceries, food spoils, dates get old, and theft loss. The purpose of this study is to research how food loss influences the sellers and the foremen's opinions and attitudes about food loss. This study also examines how Food loss affects the environment.

Food loss is one of the biggest factors that influence the sales margin and profitability in grocery stores. This is especially true with fresh foods, such as fruits and vegetables, breads, meats and convenience foods. The fact is that food loss cuts up the company's profit and profit margin. Yearly food loss is huge here in Finland. It is on average approximately 1.8 percent of a company's revenue per year. This study looks at food loss from the point of view of grocery stores.

This study was made utilizing individual interviews and it is a qualitative research. It is based on a case study which was commissioned by the company called Rismator Oy, in March and September 2012.

Key words: Food loss, food, grocery, environmental effect

## SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO  | 1  |
| 1.1   | Tutkimuksen taustaa                                     | 1  |
| 1.2   | Tutkimusaineisto  | 2  |
| 1.3   | Tutkimuksen tarve                                       | 3  |
| 1.4   | Tutkimuksen viitekehys ja tutkimuskysymykset            | 3  |
| 1.5   | Tutkimusmenetelmät                                      | 4  |
| 1.6   | Tutkimuksen rakenne                                     | 4  |
| 1.7   | Yritysesittely  | 5  |
| 2     | TAVARAMÄÄRIEN HALLINTA                                  | 6  |
| 2.1   | Sähköinen tilausjärjestelmä                             | 6  |
| 2.2   | Tavaran toimitukset                                     | 7  |
| 2.2.1 | Kuorman tarkastus                                       | 7  |
| 2.3   | Tavaravalikoima   | 7  |
| 2.4   | Varaston hallinta                                       | 8  |
| 2.4.1 | ABC-analyysi  | 9  |
| 2.4.2 | Puutekustannus  | 9  |
| 3     | HÄVIKKI ILMIÖNÄ   | 10 |
| 3.1   | Hävikin teoria  | 10 |
| 3.2   | Hävikin määritelmä                                      | 11 |
| 3.3   | Hävikin lajit   | 12 |
| 3.4   | Hävikki hallinnollisesta näkökulmasta                   | 13 |
| 3.5   | Annetut alennukset                                      | 15 |
| 3.6   | Hävikin rajoittaminen                                   | 15 |
| 3.7   | Aiempiä tutkimuksia hävikistä                           | 16 |
| 4     | HÄVIKKI MYYJIEN JA TIIMIPÄÄLLIKÖIDEN TYÖSSÄ             | 18 |
| 4.1   | Mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat hävikistä     | 18 |
| 4.2   | Myyjien ja tiimipäälliköiden suhtautuminen hävikkiin    | 19 |
| 4.3   | Hävikin vaikutus myyjien ja tiimipäälliköiden työhön    | 21 |
| 4.4   | Miten hävikki näkyy myyjien ja tiimipäälliköiden työssä | 22 |
| 4.6   | Keinoja hävikin välttämiseksi                           | 25 |
| 5     | YMPÄRISTÖHAASTE   | 28 |
| 5.1   | K-kauppojen ympäristö ja yhteiskuntavastuu              | 29 |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 5.2 | Keskon arvot  | 32 |
| 5.3 | Energiatehokkuus                                    | 33 |
| 5.4 | Jätehuolto  | 34 |
| 5.5 | Myynnistä poistetut tuotteet ja niiden hävittäminen | 35 |
| 5.6 | Tuotteiden pakkausten ympäristövaikutukset          | 35 |
| 5.7 | Yhteenvedo teoriasta                                | 37 |
| 6   | TUTKIMUKSEN TULOKSET                                | 39 |
| 6.1 | Varastonhallinnan haasteet                          | 39 |
| 6.2 | Tavaramäärien hallinta                              | 39 |
| 6.3 | Asiakkaiden laatuvaatimukset                        | 40 |
| 6.4 | Hävikinhallinnan kehittäminen                       | 40 |
| 6.5 | Ympäristöhaaste                                     | 41 |
| 7   | LOPPUPÄÄTELMÄT                                      | 43 |
| 7.1 | Hävikinhallinta                                     | 43 |
| 7.2 | Faktoja perehdyttämisen avuksi                      | 44 |
| 7.3 | Lopputulokset                                       | 45 |
|     | LÄHTEET   | 47 |
|     | LIITTEET  | 50 |

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tutkimuksen taustaa

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat elintarvikekaupassa syntyvästä hävikistä ja kysyä heidän mielipiteitään siitä, miten he suhtautuvat hävikkiin. Tarkoituksena on selvittää, onko myyjillä ja tiimipäälliköillä omia keinoja hävikin pienentämiseksi ja voidaanko niitä hyödyntää yleisesti hävikinhallinnassa.

Elintarvikeliikkeissä hävikinhallinta on sekä yhteiskunnallisesti että taloudellisesti merkittävä asia. Ilmiötä voidaan tarkastella useammasta näkökulmasta. Sillä on taloudellisia vaikutuksia yrityksen toimintaan ja tulokseen. Se vaikuttaa myös ympäristöömme, kun hävikki poistetaan myynnistä ja viedään biojätteeseen ja sitten jätekeskuksiin. Ruokahävikin ja pakkausmateriaalin ympäristöhaittoja on tutkittu jonkin verran aiemmissa tutkimuksissa, tutkimuksen mukaan pakkausmateriaali aiheuttaa enemmän ympäristöhaittoja kuin ruokahävikki. (MTT 2012)

MTT:n tekemän tutkimuksen mukaan koko elintarvikeketjun ruokahävikki on noin 330 – 460 miljoonaa kiloa syömäkelpoista ruokaa vuodessa. Kotitalouksista jää eniten ruokahävikkiä, niiden osuuden on arvioitu olevan, noin 10 - 20 prosenttia. Elintarvikekaupan osuus hävikistä on prosentuaalisesti pienempi, kuin kotitalouksien. Elintarvikekaupan suuren volyymin vuoksi, pienempikin osuus tarkoittaa, erittäin suurta määrää hävikkiä. (MTT 2012)

Tämän opinnäytetyön aiheeksi valikoitui vähittäiskaupan elintarvikepuolen hävikinhallinta sekä hävikin ympäristövaikutukset. Tälle tutkimukselle on tarvetta vähittäiskaupan hävikinhallinnan apuvälineenä, sekä kaupan ympäristövaikutusten hahmottamiseksi.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Rismator Oy, Heinolan Citymarketin (myöhemmin Rismator) elintarvikekauppias. Se on hypermarket kokoluokan yritys, jonka toimiala on elintarvikekauppaa. Nykyisin käytössä olevan sähköisen tilausjärjestelmän ja laajemman tavaravalikoiman myötä yrityksen varastonhallinta on tullut entistä haastavammaksi. Tavaravarastoon sitoutuu

helposti ja huomaamatta suuria rahasummia. Suurissa kaupoissa tavaravalikoimat ovat suuria ja laajoja, tavaravalikoimissa on tarjolla useita rinnakkaistuotteita, jotka nostavat tavaravaraston arvoa ja ovat mahdollisia riskituotteita, joita voi jäädä hävikkiin.

Elintarvikkeista jäävän hävikin jatkokäsittely ja sen loppusijoitus on ympäristön kannalta merkittävä asia. Kaupassa hävikki poistetaan myynnistä ja siirretään pois tietojärjestelmän saldoista, tätä hävikkiä sanotaan pois heitetyksi hävikiksi. Jos hävikkiä pystytään vähentämään myymälä- ja osastotasolla, se vaikuttaa myös jätteen määrään ja sitä kautta ympäristöasioihin. Yritykselle hyötynä saavutetaan pienemmät jätekustannukset sekä parempi katetuotto.

## 1.2 Tutkimusaineisto

Tämä tutkimus tehtiin teemahaastattelututkimuksena Rismatorissa maaliskuussa ja lokakuussa 2012. Lähtötilanne oli se, että yrityksessä oli tehty maaliskuussa 2011 myymälän laajennus, joka osaltaan oli tuonut uusia haasteita hävikinhallintaan. Hypermarket kokoluokan suuret tavaravalikoimat ja myynnin vaihtelu kesä- ja talvikautena toivat oman haasteen hävikinhallintaan. Hävikinhallinnan kehittäminen olikin vuoden 2012 teemana yrityksessä.

Aineisto kerättiin haastattelemalla neljän eri osaston tilausvastuullisia myyjiä ja kolmea tiimipäällikköä, jotka ovat vastuullisia omista osastoistaan. Haastattelut on tehty yksilöhaastatteluina johdatteluvan kyselyrunгон mukaan. Haastattelurunko auttoi haastattelun aikana sen etenemistä niin, ettei hiljaisia hetkiä tullut haastattelun aikana. Kaikille myyjille sekä tiimipäälliköille esitettiin samat kysymykset, joihin saadut vastaukset kirjattiin. Tutkimuksen alkaessa sovittiin toimeksiantajan kanssa, että haastatteluja ei julkaista.

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen, ja se kuvaa hävikkiä myyjien ja tiimipäälliköiden työssä. Tutkimuksessa kerättiin mielipiteitä ja käsityksiä siitä, miten myyjät ja tiimipäälliköt suhtautuvat hävikkiin omassa työssään. Ja perehdytään siihen, mitä myyjät ja tiimipäälliköt ajattelevat hävikistä ja selvitetään sitä, minkä verran jätettä syntyy suuressa kaupassa. Tutkimukseen on otettu mukaan ympäristönäkökohdat siitä, miten hävikki vaikuttaa

ympäristöömme. Tutkimus vertaa ja tutkii sitä, vaikuttaako työntekijöiden asema työpaikalla siihen, miten hävikkiin suhtaudutaan.

### 1.3 Tutkimuksen tarve

Rismatorissa tehtiin maaliskuussa 2011 elintarvikeosaston laajennus ja hävikki otettiin erityisen tarkkailun kohteeksi vuonna 2012. Laajennuksen yhteydessä kylmätilaa lisättiin tuotteille. Lisäksi uuteen tilausjärjestelmään siirtyminen on tuonut uusia haasteita hävikin hallintaan.

Tutkimukselle on tarvetta kehitettäessä hävikinhallintamenetelmiä elintarvikeliikkeissä. Tutkimus etsii johdolle vastauksia, miten henkilöstön koulutusta ja perehdyttämistä tulisi kehittää hävikinhallinnan osalta ja auttaa henkilöstöä ymmärtämään kaupan ympäristöasioita paremmin.

### 1.4 Tutkimuksen viitekehys ja tutkimuskysymykset

Tutkimus katsoo hävikkiä kaupan näkökulmasta, sen tavoitteena on selvittää, miten myyjät ja tiimipäälliköt kokevat hävikin vaikuttavan heidän työhönsä. Ovatko he työssään käyttäneet joitakin tiettyjä keinoja hävikin hallitsemiseksi? Voivatko jotkut tietyt toimintatavat vaikuttaa hävikin syntyä vähentävästi? Onko heillä hiljaista tietoa siitä, miten hävikkiä voidaan välttää? Tutkimus hakee hyviä toimintatapoja hävikin hallintaan, jaettavaksi yleiseen tietoisuuteen.

Tutkimuskysymyksiksi asetettiin, mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat hävikistä työssään. Miten myyjät ja tiimipäälliköt suhtautuvat hävikkiin? Mitä keinoja hävikin hallitsemiseksi on? Sekä miten hävikki vaikuttaa ympäristöömme?

Tutkimuksen tavoitteena on löytää johdolle ja esimiehille työkaluja henkilöstön perehdytyksen ja toiminnan tukemiseksi. Ja avuksi, kun työtehtävät vaihtuvat myymälässä tai, kun uusia työntekijöitä perehdytetään työtehtäviin. Tavoitteena on selvittää henkilöstölle, miten tärkeä tehtävä hävikinhallinta on jokapäiväisessä työssä, ja miten pienillä asioilla voidaan vaikuttaa pienentävästi hävikkiin.



Vastuullisuuden ja ympäristöasioiden ymmärtäminen vaikuttavat myös henkilöstön toimintaan.

### 1.5 Tutkimusmenetelmät

Tämän tutkimus on induktiivinen ja sen tekemiseen on käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Induktiivisessa tutkimuksessa tehdään päätelmiä, joiden perustana tässä tutkimuksessa on yksilöhaastattelut. Tutkimus kuvailee sitä, miten hävikki ja hävikinhallinta esiintyvät myyjien ja tiimipäälliköiden päivittäisessä työssä, ja miten he suhtautuvat hävikkiin ja hävikinhallintaan. Tutkimus tukeutuu suoraan henkilöstön ja kauppiaan haastatteluista saatuun aineistoon. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole etsiä teorioita haastatteluiden tulkitsemiseksi vaan tutkia, miten myyjät ja tiimipäälliköt suhtautuvat hävikkiin ja sen syntymiseen käytännön työssään.

Tutkimusta aloittaessa huomasin, että elintarvikekaupan hävikinhallinnasta ei ole kovin paljon kirjallisuutta eikä tietoa ylipäätäänkään olemassa. Tämä tutkimus omalta osaltaan täydentää tietoa hävikistä ja hävikinhallinnasta elintarvikeliikkeessä.

### 1.6 Tutkimuksen rakenne

Toisessa luvussa käsitellään tämän opinnäytetyön teoriaosuus, kerrotaan millaisia teorioita hävikistä ja hävikinhallinnasta on olemassa. Tutkimus perustuu myyjien ja tiimipäälliköiden haastatteluihin, sekä omaan kaupanalan työkokemukseen.

Tutkimuksen kolmas luku kertoo hävikistä ilmiönä, miten se näkyy myyjien ja tiimipäälliköiden päivittäisessä työssä. Siinä kuvataan, myyjien työtä prosessina. Luvun lopulla kerrotaan, muiden hävikkiä koskevien tutkimusten tuloksista.

Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen kohteena oleva yritys. Empiria osuudessa keskitytään myyjien ja tiimipäälliköiden haastatteluissa antamiin vastauksiin sekä niiden kuvaamiseen ja vertailuun. Tässä luvussa käsitellään myös kauppiaan haastattelussa esille tulleita asioita hävikistä ja hävikinhallinnasta.

Ympäristöhaasteesta kerrotaan viidennessä luvussa. Siinä esitetään tutkittavan yrityksen jätemääriä lukujen muodossa. Sekä pohditaan yrityksen vastuullisuutta ja hävikin vaikutusta ympäristöasioihin.

Kuudennessa luvussa esitetään tutkimuksen tulokset. Seitsemännessä luvussa on opinnäytetyön yhteenveto ja loppupäätelmät.

## 1.7 Yritysesittely

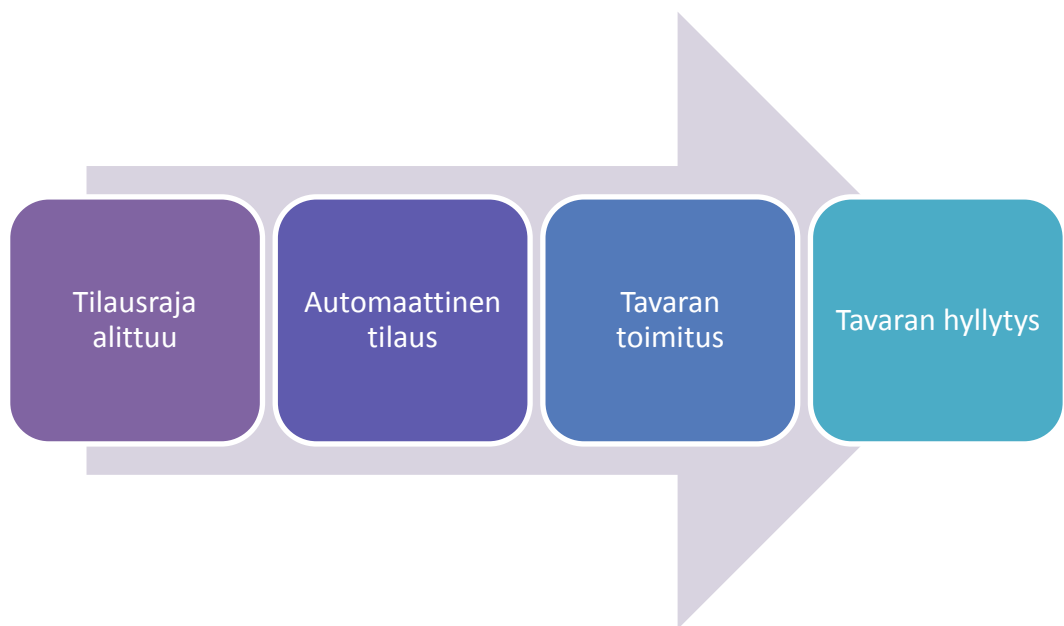
Tutkimus tehtiin Heinolan Citymarket Rismator Oy:ssä. Yritys on elintarvikealan vähittäiskauppa ja se kuuluu hypermarket kokoluokkaan. Citymarketin kokonaismyyntipinta-ala on 9800 m<sup>2</sup>, josta elintarvikkeen osuus on 2700 m<sup>2</sup>.

Elintarvikepuolen tuotevalikoima on laaja ja kattava. Ja myymälässä on myös palvelutiski sekä kahvio. Vuonna 2011 yrityksen liikevaihto oli 15,5 milj. euroa ja henkilöstön määrä oli keskimäärin 18 työntekijää. Kaupan sijainti on hyvä, se sijaitsee nelostien välittömässä läheisyydessä. Tien läheisyys, Heinolan alueen runsas kesäasutus sekä ohikulkuliikenne vilkastuttavat kaupankäyntiä kesäaikana.

## 2 TAVARAMÄÄRIEN HALLINTA

### 2.1 Sähköinen tilausjärjestelmä

Rismatorissa on käytössä sähköinen tilausjärjestelmä, joka on nimeltään ennuste perusteinen tarvesuunnittelu eli EPT (myöhemmin EPT). Sähköinen tilausjärjestelmä tilaa tuotteita automaattisesti, kun järjestelmään merkitty tilausraja alittuu. Tilauksesta käynnistyy tavaran toimitusprosessi.



KUVIO 1. Tavarantoimitusprosessi elintarvikekaupassa

Järjestelmä on uusi, ja sen hallinta on vielä sisäänajo vaiheessa ja voi aiheuttaa hävikkiä. Käytössä on ilmennyt tapauksia, joissa automaattinen järjestelmä on tilannut väärin tuotteita. Näin oli tapahtunut, kun järjestelmä oli tilannut kaksi vuotta vanhan kampanjan historiatietojen perusteella tuotteita hyllyyn. Tuotetta tuli automaatin tilaamana sama määrä kuin kampanjaan, vaikka kyseessä oli normaali hyllypuutetilaus.

## 2.2 Tavarantoimitukset

Tavarantoimituksissa on tärkeää oikea-aikaisuus sekä se, että tuotteet kuljetetaan asianmukaisesti oikeassa lämpötilassa ja mahdollisimman vähin tavaravaurioin.

Teollisten elintarvikkeiden tiimiesimies kertoi:

*”Tavarantoimituksia teollisiin elintarvikkeisiin saadaan kuusi kertaa viikossa 48 tunnin rytmissä. Maitotaloustuotteiden tilausrytmi on 24 tuntia, mikä tarkoittaa sitä, että tilatut tuotteet toimitetaan seuraavana päivänä. Tilausväli ja tilausraja katsotaan itse, jos ei luota EPT:hen, kampanjat varataan ja tilataan itse.”*

Tuoretuotteista hedelmät ja vihannekset toimitetaan päivittäin 24 tunnin rytmissä, kuten leivät. Liha ja lihajalosteet toimitetaan 48 tunnin rytmissä tilauksesta. Koska tavaravalikoima on laaja, tavarantoimittajia on myös paljon ja tavaroita tulee useissa kuormissa päivittäin.

### 2.2.1 Kuorman tarkastus

Myyjien kertoman mukaan: Kuormantarkastus tehdään samalla, kun kuormaa puretaan. Lähetyslistat tarkistetaan vasta jälkeinpäin, kun kuorma on jo hyllytetty. Tiimipäälliköt hoitavat ilmoitukset puuttuneista tavaroista ja pyytävät hyvitykset. Tavaroiden myyntierien koko tarkistetaan hyllyetiketeistä ja näin varmistetaan siitä, että tilatun kokoinen myyntierä saapuu kuormassa. Myös tulevien tuotteiden päiväykset tarkistetaan. Tarkistus on tärkeä asia, sillä vuoden mittaan puuttuneista tavaroista ja jo valmiiksi huonoin päiväyksin tulleista tavaroista voi tulla suurikin hävikki.

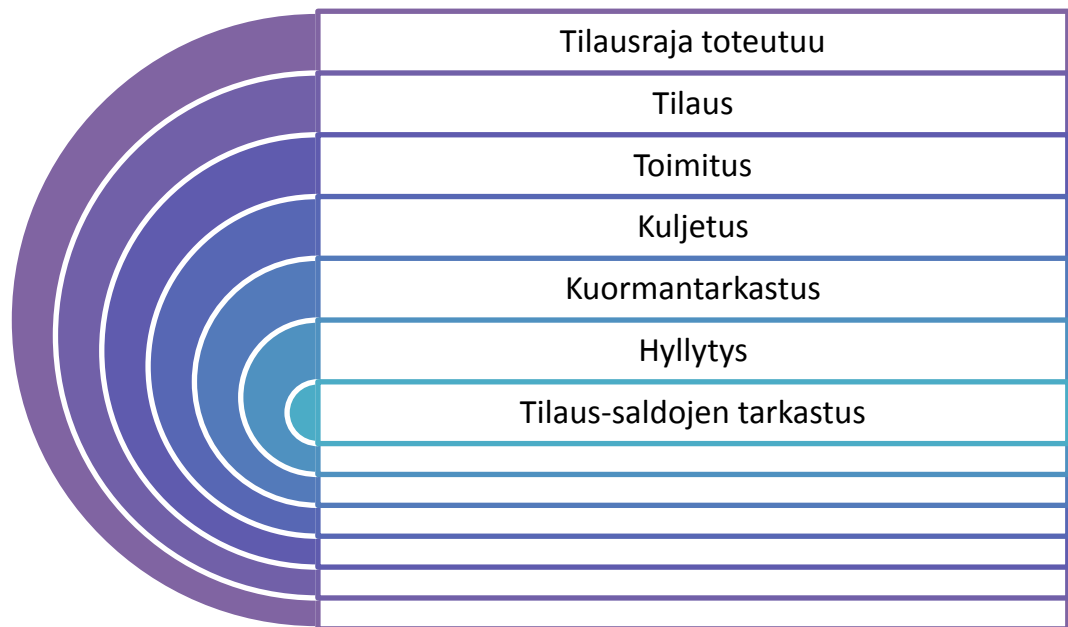
## 2.3 Tavaravalikoima

Tavaravalikoiman laajuus riippuu myymälän koosta sekä ketjuvalikoimasta. Osa tarjolla olevista tuotteista on paikkakuntakohtaista lähiruokaa. Rismatorissa on tarjolla asiakkaille reilun kaupan tuotteita ja luomutuotteita. Kauppiaan mukaan näiden tuotteiden osuus myynnistä ei ole merkittävä, se oli noin 1,3 prosenttia kokonaisymyynnistä vuoden 2012 tammi - lokakuun aikana. Toisaalta vaikka luomutuotteita löytyykin valikoimasta, jos ne eivät kierrä riittävän hyvin ja niistä

jää hävikkiä. Tässä kohtaa ajatus ympäristöystävällisistä tuotteista kääntyy päällelleen, ei ole kovin ekologista heittää niitä biojätteeseen.

## 2.4 Varaston hallinta

Varaston hallintaan on olemassa erilaisia työkaluja, joita on mainittu tämän osion alaotsikoissa. 80/20 sääntö on perussääntö, joka pätee useimmiten myös elintarvikeliikkeessä osastojen tavarapelissä. Perustuotteita eli niin sanottuja ykköstuotteita on oltava riittävästi päivän myyntiä varten. Ykköstuotteiden puuttuminen voi aiheuttaa jopa asiakkaiden menetyksiä, ja menetettyjen asiakkaiden takaisin hankkiminen on kallista.



KUVIO 2. Varastohallinnan käytännön osa-alueet elintarvikekaupassa

Varaston hallinnan toiminnan käytäntö on toistuvaa rutiinia, jossa ihmisen tekemä työ on erittäin tärkeää. Vaikka myyjien työssä on apuvälineenä sähköinen tilausjärjestelmä, osa tilauksista tehdään kuitenkin käsin. Tiedot kuvioon on kerätty myyjien haastattelujen ja oman työkokemuksen perusteella.

Teolliset elintarvikkeet tilataan kokonaan automaattisesti, maitotaloustuotteet tilataan osittain käsin. Hedelmät ja vihannekset sekä leivät tilataan käsin sekä myös lihatuotteet, lihajalosteet tilataan suurimmalta osin automaattisesti ja joiltakin osin käsin.

Sähköinen tilausjärjestelmä vaatii ihmisen valvontaa, tavaravarastoa on valvottava jatkuvasti. Saldojen tarkkailu on osa tilausvastuullisten myyjien ja tiimipäälliköiden työtä. Syystä tai toisesta väärin olevat saldot on oikaistava, jotta sähköinen järjestelmä voi toimia oikein. Jos saldo näyttää tilausrajaa suurempaa lukemaa, ei sähköinen tilausjärjestelmä tilaa tuotetta vaikka hylly olisikin tyhjä. Tähän myyjät ja tiimipäälliköt törmäävät työssään. Saldot tulee korjata, jotta tilausjärjestelmä toimii oikein.

#### 2.4.1 ABC-analyysi

Analyysi perustuu niin sanottuun 20/80 sääntöön, tavaravarastossa olevien tavaroiden 20 prosentista kertyy myyntiä 80 prosenttia ja taas 80 prosentista varastossa olevista tavaroista saadaan myyntiä jäljelle jäävä 20 prosenttia. (Epedu, 2012) Elintarvike puolella tämä tarkoittaa sitä, että 20:neen prosenttiin kuuluvat niin sanotut ykköstuotteet, jotka kiertävät hyvin. Loput 80 prosenttia ovat hitaasti kiertävämpiä tuotteita, joiden joukossa on myös palvelutuotteita. Osaa näistä palvelutuotteista ei voida jättää pois valikoimasta, koska muuten asiakkaita voidaan menettää. (Epedu, 2012)

#### 2.4.2 Puutekustannus

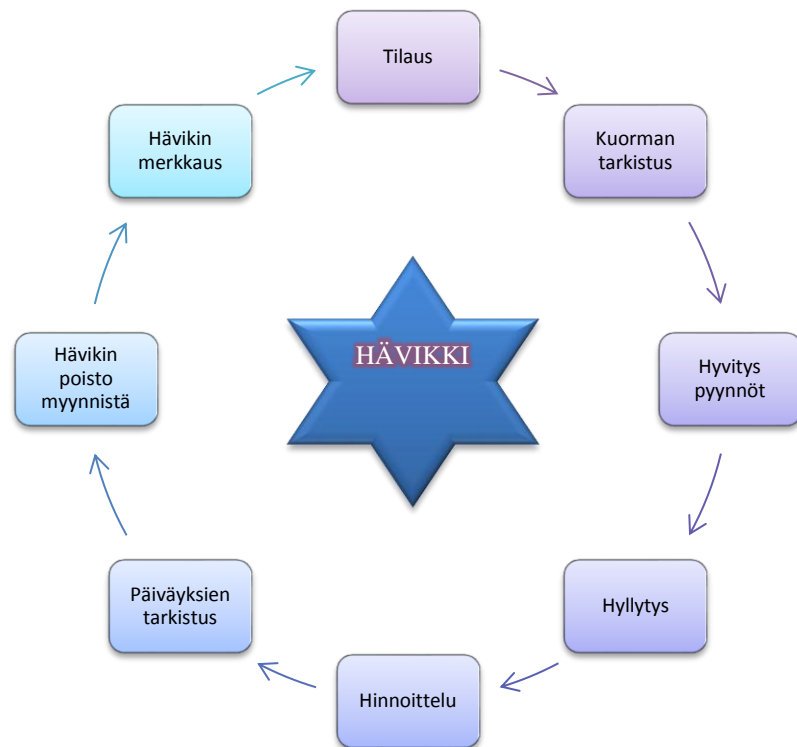
Puutekustannus on ”ei-oo myynnin” kustannus, sitä voidaan pitää varastointikustannuksena, se on puuttuvan tavaran kustannus. Kauppias menettää myyntivoiton, kun tätä niin sanottua ”ei-oo tuotetta” ei ole saatavilla hyllyssä. (Epedu, 2012)

Puutekustannuslaskenta ei ole käytössä Rismatorissa. Suurissa elintarvikepuolen valintamyymälöissä on vaikea tarkoin seurata, milloin joku tuotteista loppuu. Tämä niin sanottu ”Ei-oo myynti” on yleisesti kaupan henkilökunnan käytössä oleva termi.

### 3 HÄVIKKI ILMIÖNÄ

#### 3.1 Hävikin teoria

Tässä osuudessa tutkimusta on tutkimusmenetelmänä käytetty haastatteluita, koska hävikistä löytyy vain vähän kirjallista tietoa. Tutkimuksen tähän osioon otettiin mukaan yksilöhaastatteluita, joiden analysointi on tutkimuksen sisältönä. Tavoitteena on tutkia sitä, miten myyjät suhtautuvat hävikkiin työssään. Tässä osassa on tarkoitus kuvata hävikkiä ilmiönä ja avata sitä, miten hävikki ja hävikinhallinta ovat mukana myyjän päivittäisessä työssä.



KUVIO 3. elintarvikekaupan tavaranhallinnan prosessi, myyjän työssä

Yllä olevassa kuviossa näkyy elintarvikekaupan myyjien työssä tapahtuva tavaranhallinnanprosessi, jossa kaikkien toimintojen taustalla pyörii hävikki ja hävikinhallinta. Kuvio on koottu myyjien haastattelujen tulosten ja oman työkokemuksen perusteella.

Hävikki on huomioitava jokaisen toiminnon yhteydessä. Myyjien on mietittävä tilausmääriä, kun he tekevät tilauksia. Kuorman tarkistuksen tarkoitus on varmistua siitä, että kaikki tuotteet, jotka on merkitty kuormakirjaan, ovat tulleet. Kuormakirjoista näkee myös tilatut, ei toimitetut tuotteet. Hyvityspyynnöt koskevat puuttuvia tai rikkoutuneita tavaroita, jotka muuttuisivat hävikiksi, jos niitä ei ilmoitettaisi tavarantoimittajille. Teollisissa elintarvikkeissa päiväysvanhat tuotteet poistetaan myynnistä ja useimmista tuotteista saadaan jälkihyvitys teollisuudelta.

Tuotteiden hyllytys on tehtävä oikeassa päivämääräjärjestyksessä tuotteiden päiväyksien mukaan. Tuotteita on käsiteltävä huolellisesti, etteivät ne rikkoutuisi. Tuotteiden hinnoittelussa on pohdittava, millä hinnalla tuote kiertää, ettei se jäisi hinnan takia myymättä ja aiheuttaisi siten hävikkiä. Hävikin poisto myynnistä on päiväysvanhojen ja rikkoutuneiden tuotteiden pois ottaminen hyllystä ja järjestelmästä, sekä hävikkiin kirjaaminen on osa hävikinhallintaa.

Tiimipäälliköt kertoivat mielipiteitä siitä, mitä mieltä ovat hävikistä. On huolehdittava, että hävikki pysyy budjetoiduissa rajoissa. Tiimipäälliköt tietävät hävikkiprosentin omalla osastolla, se on 3 prosenttia lihassa ja koko myymälätasolla tilinpäätöksessä 1,2 prosenttia. Lihaosaston tiimipäällikkö kertoo:

*”Hävikki on välttämätön homma kaupankäynnissä, sitä vaan tulee. Jos tuotevalikoima ei ole riittävä, ostotoiminta ei ole oikein toteutettu, se pitää hallita oikein.”*

Lihaosaston tiimipäällikkö piti erittäin tärkeänä asiana sitä, että ostotoiminta toteutetaan oikein. Oikein toteutettu ostotoiminta on yksi tärkeimmistä välineistä hävikinhallinnassa.

### 3.2 Hävikin määritelmä

Hävikistä kysyttäessä saa erilaisia vastauksia myyjiltä. Toiset tuntevat sen vain kuuluvan työhön, toiset taas tuntevat omantunnon kolkutusta, kun hävikkiä syntyy. Hävikin syntyminen voidaan määritellä, jossakin toimintavaiheessa tapahtuneen käsittelyvirheen johdosta tai jostakin poikkeavasta ulkoisesta tapahtumasta. Tilaushävikin voi jakaa myyjien näkökulmasta riskinoton seurauksena syntyneeksi tai tilausvirheen ja erehdyksen kautta tulleeeksi. Hävikin



syntymiseen voi olla monia syitä. Ruotsalaistutkimuksen mukaan myös asiakkaiden ostotottumukset aiheuttavat hävikkiä. (Naturvårdsverket 2008) Tutkimusten tuloksiin palataan tämän tutkimuksen luvussa 3.7. aiempia tutkimuksia hävikistä.

Keskon vuosikertomuksessa vuodelta 2009 on hävikki määritelty seuraavasti:

*”Hävikki aiheuttaa merkittäviä taloudellisia tappioita kaupassa. Hävikkiä aiheuttavat mm. tavaran pilaantuminen tai rikkoutuminen, varkaudet ja muut väärinkäytökset sekä epäonnistumiset ostotoiminnassa.”*

### 3.3 Hävikin lajit

SAP- tilausjärjestelmä määrittelee hävikin lajit seuraavasti: varkaushävikki, päiväysvanha, pilaantunut, rikkoutunut, kuljetuksessa tai myymälässä asiakkaiden tai henkilökunnan käsittelyssä vaurioitunut. Lisäksi hävikkiä syntyy kuivumisesta johtuvasta painon kevenemisestä, jota ei voida kirjata.



KUVIO 4. Hävikin kirjauslajit elintarvikekaupassa.

Yllä on esitetty hävikinlajit, jotka kirjataan tietojärjestelmään elintarvikemyymälässä, kirjaukset tehdään todellisen tapahtuman perusteella.

Tietoperusta tähän osioon on saatu Rismatorin tietojärjestelmästä sekä myyjien vastauksista haastattelun kysymyksiin, nimikkeet ja kirjauskäytäntö ovat toiminnassa yrityksessä.

Myyjät kertovat, että päiväysvanhat tuotteet kirjataan vanhentuneen päiväyksen perusteella pois tietojärjestelmästä. Tuotteet voivat pilaantua myös ennen annettua parasta ennen päiväystä pakkausvirheestä tai valmistusvirheestä johtuen, myös säilytys- tai kuljetusolosuhteiden takia tuotteet voivat pilaantua nopeasti, silloin tuotteet kirjataan pilaantuneisiin. Kuljetuksessa rikkoutuneet tavarat palautetaan takaisin tukkuliikkeelle tai sopimuksen mukaan ne hävitetään kaupassa.

Myymälässä henkilökunnan tai asiakkaiden käsittelyssä vaurioituneet tuotteet kirjataan rikkoutuneiden tuotteiden hävikki kategoriaan, näiden tuotteiden osuus jää kokonaisuudessaan hävikkiin. Varkaushävikki on oma osa-alueensa, se voidaan arvioida prosentteina kunkin tuoteryhmän kohdalla ja koko myymälän osalta. Hävikin tarkka kirjaaminen ylös auttaa lopullisen kateprosentin määrittämisessä. Katteeseen vaikuttavat myymälässä monet työvaiheet; kuormien tarkastaminen on tärkeä seikka, tuotteiden vajaatoimitukset tai kokonaan puuttumiset on ilmoitettava tavarantoimittajille ja huolehdittava hyvitysten saapumisesta, tämä kuuluu tiimipäälliköiden toimenkuvaan. Kun myyjät ovat huolellisia kuorman tarkastuksessa ja hyvitysten saapumisten suhteen, voidaan säästää paljonkin vuoden mittaan. Henkilökunnan motivoiminen tarkkaan hävikin käsittelyyn antaa täsmällistä tietoa johdolle syntyvän hävikin määrästä.

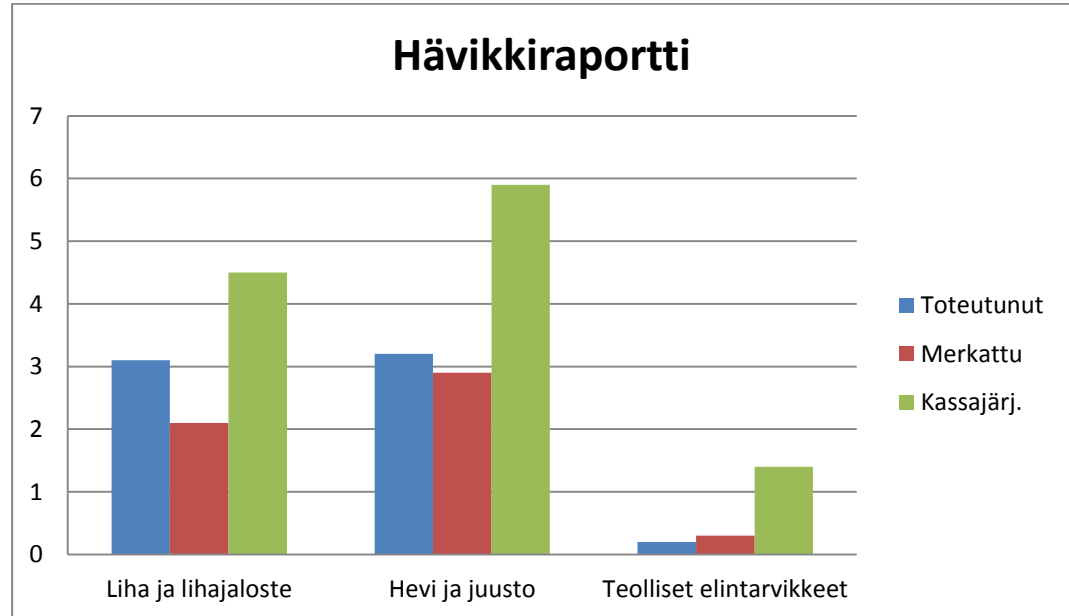
### 3.4 Hävikki hallinnollisesta näkökulmasta

Merkattu hävikki on sitä hävikkiä, joka merkataan ylös tietojärjestelmään, myyjien toimesta tehtyjen havaintojen perusteella. Toteutunut hävikki on todellinen hävikki, joka saadaan, kun inventaario on tehty.

Teollisissa elintarvikkeissa merkattu hävikki voi olla suurempi, kuin toteutunut hävikki. Tämä johtuu teollisuuden antamista hyvityksistä, edustajat hyvittävät edustamiaan tuotteita. Hävikki kuitenkin merkataan järjestelmään, kun se syntyy, hyvitykset tulevat jälkikäteen. Näin merkatun ja toteutuneen hävikin eroavaisuudet ilmenevät tietojärjestelmästä saatavalla tuloskortilla.

KAAVIO 1. Toteutunut, merkattu ja kassajärjestelmän hävikkiprosentit.

Rismator, tammi - lokakuu 2012



Kaaviosta voidaan todeta, että kassajärjestelmälle annetut hävikkiprosentit ovat suuremmat kuin toteutuneet ja merkatut hävikit. Kauppiaan mukaan osa merkatun ja todellisen hävikin erosta on varkaushävikkiä tai merkkamatta jäänyttä hävikkiä. Se johtuu siis huolimattomasta hävikin kirjaamisesta järjestelmään tai voi olla myös kuormassa tulematta jääneistä tuotteista.

Teollisissa elintarvikkeissa merkattu hävikki on suurempi, kuin toteutunut hävikki. Tämä johtuu, kuten edellä mainittiin, jälkeensä saatavista hyvityksistä. Näitä hävikkilukuja kauppias ja tiimipäälliköt seuraavat tarkasti. Vuonna 2012 tammi-elokuu välillä toteutunut hävikkiprosentti koko myymälässä oli 1,6 prosenttia ja merkattu hävikki oli 1,2 prosenttia yrityksen liikevaihdosta. Tämä on huomattavasti pienempi prosenttimäärä, kuin mitä se on kaupoissa keskimäärin, joka on 1,8 prosenttia.

Kauppias kertoi, ettei hävikki ole ongelma tällä hetkellä yrityksessä. Tutkimuksen aloitushetkellä hävikkiä vielä jäi liikaa, mutta ongelmaan pureutumalla on saatu

aikaan muutos. Kauppiaan mukaan toinen merkittävä yrityksen tulokseen vaikuttava tekijä on tehdyt työtunnit, niitä seurataan yrityksessä tarkasti.

### 3.5 Annetut alennukset

Kauppiaan mukaan, yhtenä katetta pienentävänä tekijänä on huomioitava myös annetut alennukset, ne pienentävät myös lopullista myyntikatetta. Alennuksia annetaan hinta-alennuksina tuotteista, jotka alennetaan ennen viimeisen myyntipäivän lähestymistä. Tuotteet hinnoitellaan miinus 30 prosenttia tai miinus 50 prosenttia edullisemmin kuin normaalihintainen tuote. Nämä annetut alennukset vaikuttavat kokonaismyöntikatteeseen negatiivisesti. Rismatorissa vuonna 2012 viikkojen 1 – 42 aikana myytiin tuotteita alennuksella 0,7 prosentin verran liikevaihdosta. Näin ollen vuositasolla puhutaan isoista rahasummista, jotka aiheutuvat annettujen alennusten vaikutuksesta.

### 3.6 Hävikin rajoittaminen

Kotimaiset kasvikset antavat internet sivuillaan selkeät ohjeet hävikin rajoittamiseen. Hävikinhallinta tuoretuotteissa on haastavaa. Tuoretuotteissa tulee hävikkiä aina, koska niiden säilyvyysaika on lyhyt. Hävikkiä ei saa kuitenkaan pelätä liiaksi, huonot ja pilaantuneet tuotteet on uskallettava heittää pois. Heikkolaatuiset tuotteet kannattaa poistaa myyntiesittelystä, etteivät hyvälaatuiset tuotteetkin pilaannu. Myyntiesittelyjen tuoreustaso nousee, kun kaikki esillä olevat tuotteet ovat hyvälaatuisia. (Kotimaiset kasvikset 2012)

Hävikkiä aiheuttavat virheet ostoissa sekä liian hidas tavarankierto, Näiden seurauksena tavarat vanhenevat. Epäkurantit tuotteet, jotka on jätetty myyntiesittelyyn, pilaavat toisia tuotteita ja vähentävät asiakkaiden ostohalukkuutta. Tuotteiden väärä käsittely, virheelliset säilytyslämpötilat sekä asiakkaiden väärin paikkoihin jättämät tuotteet aiheuttavat hävikkiä.

Hävikin rajoittamista auttavia keinoja tuoretuotteiden käsittelyyn ovat tilausrytmin ja tilausmäärien sovittaminen päivittäisen menekin kanssa yhteneväksi sekä myytävien tuotteiden asetteleminen esille myyntiesittelyyn huolellisesti päivämäärä- ja ikäjärjestyksessä. Hävikkiä pienentää myös

tavaroiden vastaanottotarkastuksen huolellinen tekeminen; tuotteiden laadun, määrän ja lämpötilan tarkistaminen sekä tuotteiden erityistarpeiden huomioon ottaminen, kuten kylmäsäilytystä vaativat tai kosteudelle arat tuotteet, jotka on käsiteltävä asianmukaisesti. Tuotteiden huolellinen käsittely ylipäättensä on avainasemassa tuotteiden laadun säilyttämiseksi. Varsinkin tuoretuotteissa tavaroiden säilytys on todella tärkeä tekijä tuotteiden laadun säilyttämiseksi. Kylmäsäilytystä vaativien tuotteiden kylmäketju ei saa katketa missään vaiheessa. Oikein käsiteltyjen tuotteiden laatu säilyy viimeiseen käyttöpäivään saakka. (Kotimaiset kasvikset 2012)

Taloussanomien mukaan tilaus- ja toimitusketjun sekä kaupan ja asiakkaiden toiminta aiheuttavat hävikkiä vähittäiskaupassa. Stockmannin ympäristöasiantuntija kertoo haastattelussa kuluttajien korkeiden laatuvaatimusten aiheuttavan hävikkiä. Varsinkin tuoretuotteille asetetut laatuvaatimukset ovat tänä päivänä todella korkeat ja niiden laatuvaatimukset ovat kasvaneet hurjasti nykyisin. Esimerkiksi vähänkin naarmuiset banaanit heitetään biojätteeseen, tämä tarkoittaa kasvavaa määrää hävikkiä. Laatuvaatimukset ovat kauppakohtaisia, korkeiden laatuvaatimusten toinen puoli on suuri määrä hävikkiä. (Taloussanomat 2012)

### 3.7 Aiempia tutkimuksia hävikistä

Hävikkiä on aiemmin tarkasteltu opinnäytetöissä eri näkökulmista, Sjöroos ja Tapani tarkastelevat työssään varkaushävikkiä myymäläympäristössä. Heidän työnsä keskittyy nimenomaan varkaushävikkiin ja sen torjumiseen. (Sjöroos, Tapani 2009)

Heidän työssään hävikki jaotellaan neljään eri osaan, sisäiseen ja ulkoiseen hävikkiin sekä hoidolliseen ja hallinnolliseen hävikkiin. He luonnehtivat sisäisen hävikin oman henkilökunnan aiheuttamaan hävikkiin, ulkoinen hävikki on henkilökuntaan kuulumattomista tahoista aiheutuvaa hävikkiä. Hoidollinen hävikki on tuotteiden pilaantumista ja rikkoutumisesta aiheutuvaa sekä kuljetuksista johtuvaa. Hallinnollinen hävikki syntyy kuormien tarkastamatta jättämisistä sekä virheellisestä laskutuksesta ja saamatta jääneistä hyvityksistä.

Sjöroos ja Tapani mainitsevat myös sen, että johdon tulee olla sitoutunut hävikintorjuntaan. Hävikinhallinnan täytyy kulkea läpi koko organisaation ja olla järjestelmällisesti johdettua toimintaa. (Sjöroos, Tapani 2009)

Keslog Oy:n vuonna 2009 tilaamassa hävikinhallintaa koskevassa tutkimuksessa oli saatu positiivisia tuloksia, kun uudet työntekijät on perehdytetty hyvin työtehtäviin. T. Miinalaisen tekemän tutkimuksen yhtenä tuloksena oli mainittu; ”kun työntekijät ymmärtävät miten hävikki syntyy, he osaavat paremmin välttää sitä.” (T. Miinalainen, 2009)

MTT:n, Maa- ja elintarviketeollisuuden tutkimuskeskuksen tutkimuksen mukaan, päivittäistavarakaupassa, etenkin suurissa marketeissa, hävikki on tutkimuksen mukaan prosentuaalisesti pienempää kuin kotitalouksissa. Suuren volyymin takia jo muutaman prosentin hävikki kaupoissa, tarkoittaa todella suurta pois heitettyä ruokamäärää. Suurin osa hävikistä muodostuu useimpien tutkimusten mukaan vihanneksista, hedelmistä, lihasta ja leipomotuotteista. (MTT raportti 2010)

Hävikkiä syntyy erityyppisissä myymälöissä, erilaisia määriä ja useista eri syistä. Ruotsalaistutkimuksen (Naturvårdsverket 2008) mukaan kauppojen, varsinkin pienten myymälöiden on vaikea arvioida myyntimääriä ja kaikki tuotteet eivät ehdi mennä kaupaksi ennen viimeistä myyntipäivää. Toinen hävikkiä aiheuttava asia on tavarantoimittajien vaatimukset ottaa valikoimiin enemmistön heidän tuotteistaan edullisten hankintahintojen vastineeksi. Nykyisin asiakkaat kuitenkin vaativat laajoja tuotevalikoimia. Laajojen tuotevalikoimien ja rinnakkaistuotteiden pitäminen myynnissä lisää riskiä päivämäärien vanhenemisesta. Laajojen valikoimien lisäksi kuluttajat odottavat hyllyjen olevan täysiä, siitä johtuen hyllyjä joudutaan täyttämään ennen kuin vanhat tuotteet on saatu myydyksi. Tämä aiheuttaa riskin, että asiakkaat ostavat uudemmat tuotteet ja vanhat jää myymättä. Lisäksi hyllyttäessä voi käydä niin, että uudet tuotteet laitetaan vanhojen eteen (Naturvårdsverket 2008, 21).

## 4 HÄVIKKI MYYJIEN JA TIIMIPÄÄLLIKÖIDEN TYÖSSÄ

Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin yksilöhaastattelulla kyselyrunгон mukaan (liite 1) Rismatorin myyntihenkilöiltä ja tiimipäälliköiltä, jotka työssään käsittelevät hävikkiä. Haastatteluun valittiin neljä myyjää, jotka työskentelevät kaupan eri osastoilla. Heillä on tuotteiden tilausvastuu omalla osastollaan. Haastatellut myyjät työskentelevät kaupassa hedelmä- ja vihannesosastolla, kalaosastolla, lihajalosteiden ja juustojen parissa. Tiimipäälliköt vastaavat omista osa-alueistaan kaupassa. Haastatellut tiimipäälliköt ovat vastuussa lihaosastosta, Hedelmistä ja vihanneksista, ja teollisista elintarvikkeista.

Kaikkiin esitettyihin kysymyksiin, ei saatu vastauksia kaikilta haastatelluilta myyjiltä ja tiimipäälliköiltä. Vastausten pituus vaihteli suuresti eri vastaajien välillä. Toiset myyjät antoivat kysymyksiin hyvin kattavia vastauksia, toiset vastasivat muutamalla sanalla. Tiimipäälliköiltä saadut vastaukset olivat kattavampia kokonaisuuksia kuin myyjiltä saadut vastaukset. Haastatteluista saatiin kuitenkin riittävästi aineistoa tutkimusta varten. Osasta haastatteluvastauksista oli tarkoitus tehdä luokiteltua aineistoa, josta olisi voinut tehdä kaavioita. Haastatteluiden vastaukset olivat kuitenkin niin erilaisia, että luokittelun tekeminen aineistosta, ei olisi antanut riittävän selkeää kuvaa, jota olisi voinut vertailla.

### 4.1 Mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat hävikistä

Haastattelun ensimmäisenä kysymyksenä oli, mitä mieltä olet hävikistä. Kalaosaston hoitaja kertoi: ”Väkisin sitä tulee, mutta pyritään minimoimaan varsinkin tuoretuotteissa.” Hevi-osaston myyjän mielipide hävikistä oli: ”Se ei ole hyvä juttu, mutta sitä ei pysty välttämään”. Juusto-osaston hoitaja kertoi oman osaston hävikistä: ”Sitä ei saisi tulla ollenkaan, jos sitä tulee niin mielellään mahdollisimman vähän”. Lihajalosteiden hoitaja totesi: ”Hävikki kuuluu kaupan käyntiin, mutta on kiusallinen harmi. Jos ei ole hävikkiä, ei ole myyntiä, menee käsi kädessä”.

Mielipiteet olivat melko samansuuntaisia hävikin suhteen, mutta vastaukset olivat erilaisia. Toiset olivat sitä mieltä, että hävikkiä ei saisi syntyä ollenkaan tai

mahdollisimman vähän. Yksi myyjistä katsoi hävikin kuuluvan osaksi kaupan käyntiä. Ainoastaan yhden henkilön mielipiteessä tuli esiin, että myyntiä ei saada, jos tavaraa ei ole riittävästi myyntiä varten, ja myyntiesittelyt eivät ole näyttävät ja myyvät.

Tiimipäälliköt kertoivat oman mielipiteensä hävikistä. Hedelmä ja vihannesosaston tiimipäällikkö kertoi: ”Myynnissä ei pidetä tuotteita, joita ei voisi itse ostaa.” Hän sanoi huomanneensa, että asiakkaiden laatuvaatimukset ovat kasvaneet ja etenkin leipäosastolla tuoreus korostuu. Teollisten elintarvikkeiden tiimipäällikkö kertoi, että hävikki on hallinnassa hänen osastollaan. Lihaosaston tiimipäällikkö sanoi, että hänen mielestään hävikinhallinnassa tärkein asia on ostotoiminnan onnistuminen. Hänen mukaansa riskejä on otettava, jotta saa kerättyä tuottoa ostotoiminnalla. Hän sanoi: ”Hävikki on välttämätön asia, sitä pitää syntyä, mutta sen määrä on hallittava.”

#### 4.2 Myyjien ja tiimipäälliköiden suhtautuminen hävikkiin

Toisena kysymyksenä oli, miten suhtaudut hävikkiin. Kalaosaston hoitaja kertoi: ”Mietin tilauksen määrää, ja onko se kohdallaan. Mietin asiakasmääriä.” Heviosaston hoitaja sanoi: ”Tilaan varovaisesti, ettei hävikkiä syntyisi. Katson, mistä sitä on tullut ja vastaisuuden varalle on mietittävä, miten voisi välttää tilanteen jatkossa. Hävikin syntyminen ei ole kivaa, eikä tunnu kivalta, mutta se on opettavaista ja sen kautta pystyy oppimaan.” Juusto-osaston hoitaja sanoi: ”Jos hävikkiä on vähän, se on ok. Jos sitä tulee jonkin verran, tulee huono omatunto. Tietenkin sitä yrittää myydä tavaraa niin, ettei hävikkiä jää.” Lihajalosteiden hoitaja pohti: ”Siihen pitää tietysti heti reagoida, on olemassa hyvää ja huonoa hävikkiä, tilausriskillä otettua tai tilausvirhe, syitä voi olla paljon. Kun sitä syntyy, pitää selvittää syy, miksi sitä hävikkiä on syntynyt.”

Käsitteenä riskitilaaminen tarkoittaa sitä, että tuote on uusi, ja myyjä ei voi tietää sen menekistä etukäteen tai tuotteen menekistä ei voi olla varma esimerkiksi vuodenajasta johtuen. Tuote saattaa olla lehtimainonnassa, ja sitä on oltava myynnissä, tuotteet eivät saisi loppua kesken tarjouksen voimassaoloaikana. Päivittäisiä tilauksia tehdessä päätökset tilausmäärästä on tehtävä nopealla



aikataululla, ne tehdään tiettyyn kellonaikaan mennessä, kun ne halutaan tietyn päivän toimitukseen.

Kalaosaston hoitaja toteaa: ”Katson maanantaina viikonlopun aikana tapahtunutta myyntiä ja mahdollisia asiakasmäärien muutoksia. Jos on tapahtunut jotain isoa, joka vaikutti myyntiin, kirjaan tiedot ylös seuraavaa kampanjaa varten.”

Hävikkiin ja myyntiin liittyvien tietojen kirjaaminen ylös on hyvä keino muistaa edellisvuoden tapahtumia. Tietoa myynnistä on saatavilla tietojärjestelmästä ja ketjunetistä saa suurimmat hävikit raportin.

Heviosaston hoitaja halusi olla varovainen tilauksien teossa. Kalaosaston hoitaja miettii myös tarkasti asiakasmääriä tilauksen teon yhteydessä. Asiakasmäärät vaihtelevat paljon alkuviikon ja loppuviikon sekä kesä- ja talvisesongin aikana. Kaupan vaikutusalueella on paljon kesäasukkaita, mikä vaikuttaa positiivisesti kesäajan myyntiin. Myyjien vastauksissa tuli esiin se, että syy siihen, miksi hävikkiä on syntynyt, on selvitettävä. Kun ymmärtää mistä ja miksi se hävikki syntyy, se auttaa seuraavien tilauksien tavaramäärien hahmottamisessa.

Suhtautuminen hävikkiin herätti myyjät ajattelemaan, miten syntyneen hävikin voisi välttää seuraavalla kerralla, kun ollaan tilaamassa tavaraa myyntiin. Jos edellisestä tilauskerrasta on jäänyt hävikkiä, ja tilanne on ollut kalenterin vaikutuksesta poikkeava, esimerkiksi pääsiäinen ja juhannus; tällöin kannattaa tilausmäärät ja jääneet hävikit kirjata ylös vastaisuuden varalle, joten seuraavilla kerroilla vastaavana ajankohtana uusia tilauksia tehdessä voidaan tarkistaa edellisen kerran tilausmääristä, miten tilaukset kannattaa tehdä tällä kertaa.

Lihaosaston tiimipäällikkö kertoi suhtautumisestaan hävikkiin: ”Hävikki on luonnollinen asia kaupankäynnissä, sitä tulee, ja sitä ei voi kokonaan välttää. Hävikkiä syntyy, pitää olla tarkkana sen hallinnassa. Merkitys kaupan tulokselle on iso ja tärkeä asia, painoarvo on tärkeä tulokseen ja sen tekemiseen. Tuoreus pitää pystyä säilyttämään, jos näkökulma on se, ettei voi tulla hävikkiä, niin tuoreus ja myynti kärsivät.”

Hän jatkaa: ”Asiakkaiden laatuvaatimukset ovat kasvaneet 5 -10 vuoden periodissa. Matkustellaan ja nähdään erilaisia kulttuureita sekä tv-kokki ohjelmia,

jotka lisäävät asiakkaiden laatuvaatimuksia. Kokit ovat laatutietoisia, ja asiakkaat ovat entistä tietoisempia asioista. Tuotevalikoimat ovat lisääntyneet, ja tuhansia uusia tuoteartikkeleita on tullut markkinoille.” Esimerkkinä hän kertoo: ”Pirkka-tuotteita pidettiin aluksi huonolaatuisina ja niin sanottuina halpamerkkituotteina. Nykyisin sarjaan on tullut uusia gourmet tuotteita vastaamaan asiakkaiden kysyntää, tässäkin kohtaa asiakkaiden laatutietoisuus on tullut esille.”

Kuten lihaosaston tiimipäällikkö kertoi, asiakkaiden kasvaneet laatuvaatimukset näkyvät tuotekehittämissä ja kaupan tuotevalikoiman kasvamisessa. Asiakkaiden tietotaito on vaikuttanut heidän ostotottumuksiinsa, osataan vaatia parempaa laatua ja laajempia valikoimia. Tämä osaltaan vaikuttaa hävikkimäärään, kun tuotevalikoimat ovat kasvaneet ja varsinkin tuoretuotteissa korkeat laatuvaatimukset lisäävät hävikin määrää.

Teollisten elintarvikkeiden tiimipäällikkö kertoo: ”Hirvittää, jos joku ”kökkö” löytyy, jossa päiväys on vanhentunut. Määrät voivat olla suuria, mutta ne eivät ole ongelmia. Harmittaa, jos löytyy vanhoja eriä, kun ne olisi voinut alentaa ajoissa. Teollisissa elintarvikkeissa on parasta ennen päiväykset, niin silloin ne voi antaa hyväntekeväisyyteen. Avustusjärjestö Kämmen hakee ne kyllä hyväntekeväisyyteen. Panimotuotteista ja virvoitusjuomista rikkoutuneet tuotteet aiheuttavat siivousta. Muovipakkaukset säästävät hävikiltä, muovipullot eivät yleensä rikkoudu. Päiväyshävikistä saadaan suurimmasta osasta hyvitykset. Teollisissa elintarvikkeissa on asiakkaiden ja henkilökunnan käsittelystä aiheutuva hävikki suurempi kuin vanhenevien päivämäärien hävikki. Vastaanottotarkastus on tärkeää. Tulevat juomat tarkastetaan, on huomioitava ne, jotka ovat vajaa toimitettuja ja pyydettyä niistä hyvitykset, sekä tarkistettava, että myös hyvitykset tulevat.”

#### 4.3 Hävikin vaikutus myyjien ja tiimipäälliköiden työhön

Kysymykseen miten hävikki vaikuttaa sinun työhösi, kolme myyjää neljästä koki hävikin aiheuttavan lisätyötä tai ylimääräistä työtä. Tuotteiden myyntikunnostus sekä hävikin merkkäminen tietojärjestelmään ja biojätteeseen vieni koettiin lisätyönä, vaikka työ tehtiin työajalla. Hävikin kanssa työskentely koettiin myös tavallaan turhaksi toiminnaksi. Toisaalta myyjät taas olivat sitä mieltä, että

hävikki on osa päivittäistä työtä. Lihajalosteiden hoitajan mielestä hävikki kuitenkin kuuluu kaupan käyntiin ja on osa sitä. Jos ei ole hävikkiä, ei ole myyntiäkään, tuotteita täytyy uskaltaa tilata, ettei myyntiä menetetä. Hedelmä- ja vihannesosaston hoitaja kertoi: ”Aina parempi mitä vähemmän hävikkiä tulee, se vaikuttaa oman osaston tulokseen positiivisesti. Myyntipaikka vaikuttaa tuotteiden myyntiin ja siten hävikin määrään. Myös tilausten onnistuminen vaikuttaa syntyvän hävikin määrään.”

Tiimipäälliköt kertoivat hävikin lisäävän heidän työtään. Teollisten elintarvikkeiden tiimipäällikkö kertoi: ”Hyvitysten pyytäminen ja hyvitysten saapumisen seuranta kuuluvat esimiehelle ja siihen kuluu aikaa aika paljon. Meidän tehtäviin kuuluvat konsulenttien esittelypäivien järjestäminen ja valvonta, että maistatetut tuotteet on merkattu ylös. Jälkiseuranta siitä, että maistatetuista tuotteista saadaan hyvitykset joko tavarahyvityksinä tai jälkihyvityksinä. Eri yritysten konsulenteilla on erilaiset hyvityskäytännöt.” Lihaosaston tiimipäällikkö sanoi: ”Hävikin hallinta on normaalia työrutiinia, joka on päivittäinen työtehtävä. Hävikkiä käsitellään päivittäin ja viikoittain palaverissa.” Hedelmä ja vihannesosaston tiimipäällikkö kertoi: ”Hävikki vaikuttaa vastaanottotarkastuksiin ja tuotteiden käsittelyyn hyllytettäessä.”

#### 4.4 Miten hävikki näkyy myyjien ja tiimipäälliköiden työssä

Kysyttäessä, miten hävikki näkyy myyjän työssä; myyjät kertoivat kauppiaan seuraavan hävikkien määriä. Kalaosaston hoitaja kertoi myös itse seuraavansa hävikin määrää. Yrityksessä on käytössä vuosihävikin suunnitelma; hävikki budjetoidaan, ja sen avulla pystytään seuraamaan tarkemmin, miten hävikkiluvut kehittyvät vuoden aikana. Suunnitelman tavoitteena on hävikin hallittu pienentäminen. Koko ajan taustalla tehdään työtä, jotta hävikkiä saataisiin pieneneväksi ja tiedostetaan se, että sitä syntyy.

Lihajalosteiden hoitaja pohti hävikin vaikutusta työhönsä: ”Hävikki on mörkö, joka on varteenotettava tekijä, rahallinen menetys on seuraus hävikistä. Hävikki on otettava tosissaan ja tehtävä työtä sen eteen, ei voi ajatella, että merkkään sen pois ja se on sillä selvä, ei siitä voi asiakastakaan syyttää.”

Tuotteiden hinnoittelu ja myyntipaikka ovat tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa myyntiin ratkaisevasti. Myyjät kertoivat niiden vaikutuksesta hävikkiin sekä hävikin huomioimisesta tilausta tehdessä. Lihajalosteiden hoitaja jatkaa:

”Hintavirhe, paikkavirhe ja oikeastaan joka tilanteessa laitettaessa hyllyyn ja tilattaessa mietit, miten sen hävikin voi pitää kurissa. Kuitenkin riskejä pitää ottaa, hävikkiä ei voi pelätä, ei voi jättää tilaamatta sen takia, että pelkää hävikkiä. Hinnan määrittely on tärkeää, jos tuote on liian korkeasti hinnoiteltu, se voi vaikuttaa tavarankäytön menekkiin. Jos ei ole hävikkiä, ei ole myyntiäkään, ei sitä hävikkiä viitsi tehdä tahallaan, on sisäistetty se, mitä se on, ja miten sitä tulee.”

Hävikin käsitteleminen vie osan myyjien työajasta. Myyjät kertovat toimintatavoistaan, että samalla kun täytetään hyllyjä, kerätään hävikkiä pois. Tärkeänä tehtävänä koettiin myös päiväyksien katsominen ja tarkkailu sekä tuotteiden hintojen alentaminen etukäteen ennen päiväyksien umpeutumista.

Juusto-osaston hoitaja kertoi työstään; jos hyllyyn kuitenkin jää vanhentuneita tuotteita, niiden pois kerääminen ja hävikkiin merkkäminen vie aikaa. Tuotteiden päiväyksien tarkkailu on tärkeä tehtävä, se tuo tuoreuden ja laadun tuotevalikoimaan. Päiväyksien tarkkailuun tuo haastetta liian täydet hyllyt, usein eteen alhaalle tai keskelle alariviin voi jäädä tuotteita vanhemmilla päiväyksillä. Lyhyillä päiväyksillä olevat tuotteet on katsottava päivittäin, kuten tuorejuustot.

Kausimyynnin vaihtelut tuovat hävikinhallintaan haasteita, myyjät joutuvat huomioimaan kauden vaihtelut tilauksia tehdessään. Juusto-osaston hoitaja kertoi kausivaihtelun aiheuttamista tehtävistä seuraavasti; syksyllä muuttuvan myynnin mukaan muokkaamme tarvesuunnittelua, kun kesämyynti hiljenee, hyllyttäessä tuotteet pitää laittaa oikeaan järjestykseen, muutoin saattaa löytyä ns. ”pommeja”, kun päiväykset ovat vanhentuneet.

Teollisten elintarvikkeiden tiimipäällikkö kertoi: ”Inventoinnissa tulleet laskuvirheet lisäävät työtä. Jos inventointi on tehty väärin, vaikuttaa se suoraan tuotteiden saldoihin, jotka ovat silloin myös väärin. Näiden virheellisten saldojen oikominen on esimiesten työtä. Jos tuotteiden saldo on koneella väärin, tilausjärjestelmä olettaa, että tavaraa on hyllyssä, ja silloin automaattinen

tilausjärjestelmä ei tilaa tuotetta lisää. Mutta todellisuudessa tuotetta ei olekaan, vaan hylly onkin tyhjä johtuen inventoinnissa tulleesta virheestä.”

Lihaosaston tiimipäällikkö selvitti: ” Käsittelyhävikki on kuitenkin mielessä työtä tehdessä, vaikka ajan mittaan tulisivat sellaiset työtavat, ettei hävikkiä jäisikään. Sitä ei oikeastaan tiedosta, kun asian on sisäistänyt, kuitenkin se on ajatuksissa taustalla. Leikkuussa tulee käsittelyhävikkiä noin 8 - 10 prosenttia. Tuotteen käsittely määrää hinnoittelua, pystytäänkö tuote hinnoittelemaan oikein, ettei tuote jäisi hinnan takia myymättä. Käytännössä hävikistä tulee ympäröivämpää, se ei ole koko ajan mielessä, mutta sen tiedostaa työssään.”

Lihaosaston tiimipäällikön mukaan hinnoitteluhävikkiin vaikuttavat: Myynnin rakenne, itse pakatut ja teollisuuden pakkaamat tuotteet sekä tilausrytmi ja -määrä. Itse työstetyissä tuotteissa on paljon enemmän mahdollisuuksia siihen, mistä tulee hävikkiä.

Hedelmä ja vihannesosaston tiimipäällikkö korosti hävikin merkkäamisen tärkeyttä, sen poistaminen myynnistä näkyy työssä. Hän mainitsi, että hyvitysten pyytäminen on osa tiimipäälliköiden työtä. Tuotteiden oikea säilyttäminen vähentää hävikkiä. Hän kertoi seuraavansa pois heitetyn hävikin määrää tietojärjestelmästä tulostettavalta raportilta päivittäin. Kuorman tarkastuksien tekemisestä hän sanoi:” Jos kuormasta puuttuu jotain tavaraa, se huomataan hyllystä tyhjänä kohtana, tai jos tulee jotain tavaraa erityisen paljon, tarkistetaan pitikö tavaraa tulla näin suuri erä.”

#### 4.5 Mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat toisten mielipiteistä hävikin suhteen

Osa myyjistä olettaa toisten suhtautuvan hävikkiin niin, että sitä vain syntyy. Kuitenkin toisenlainen näkökulma hävikin syntymiseen oli, että se käy omantunnon päälle. Kaikkien myyjien mielestä tilausmäärät ja hävikin seuranta ovat tärkeitä asioita, joita on seurattava koko ajan. Kalaosaston hoitaja kertoi, ettei seuraa toisia osastoja, vaikka hänen mielestään olisi hyvä tietää, mitä toisilla osastoilla tapahtuu.

Juusto-osaston myyjä kertoi: ”Jos hävikki toistuu tietyllä tuotteella, pitää tuote poistaa myynnistä.” Toisten myyjien mielipiteestä, hedelmä- ja vihannesosaston ja juusto-osaston myyjät pohtivat niin, että toisella osastolla syntyvää hävikkiä ei pidetty kovin pahana asiana tai sitä ei ollut osattu ajatella.

Lihajalosteiden hoitaja pohtii: ”Kun hävikkiä on jäänyt paljon, toiset myyjät ihmettelevät ja kauhistelevat hävikin määrää. Mutta kaikki myyjät eivät voi tietää ja ymmärtää, mitä toisella osastolla tapahtuu.” Hän jatkaa: ”Siitä ei tule mitään, jos hävettää, kun hävikkiä syntyy, toiset voivat hävetä sitä, mutta täytyy ymmärtää, mistä se hävikki syntyy, eikä aina voi syyttää itseään eikä työkaveria. Kaikki tietävät systeemin, kaikilla on ammattitaitoa ja kykyä ymmärtää, miten tämä systeemi toimii. Hävikki on huono asia kauppiaille, mutta se on kuitenkin hyväksyttävä. Hävikkiä tulee joka tapauksessa, ei kannata liikaa miettiä menneitä. Hävikki pitää tiedostaa, mutta pitää osata katsoa eteenpäin.”

Tiimipäälliköt eivät olleet ajatelleet sitä, miten toiset suhtautuvat hävikkiin. Kauppias valvoo tarkasti hävikin määrää ja kyselee, jos siihen tulee jotain tavallisuudesta poikkeavaa.

Lihaosaston tiimipäällikkö kertoo: ”Asioita käsitellään viikoittain, palavereissa hävikki on pinnalla, siellä ohjeistetaan henkilökuntaa hinnoittelussa ja puhutaan bruttotuotosta. Osa kokee jopa stressiä hävikin takia. Pienellä osastolla ollaan veitsenterällä tuottojen kanssa, ja myös ajankäyttöongelmat vaikuttavat. Hävikin hallinta on haasteellisempaa nykyisten tehokkaiden toimintatapojen takia.”

Teollisten elintarvikkeiden tiimipäällikkö mainitsi kauppiaan olevan huolissaan hävikistä. Hedelmä- ja vihannesosaston tiimipäällikkö sanoi: ”Jos hävikkiä tulee, niin se vaivaa ja harmittaa myyjä, sillä he kyllä pyrkivät tekemään parhaansa. Riski on kaikessa ja virheistä on opittava joskus jopa kantapään kautta.”

#### 4.6 Keinoja hävikin välttämiseksi

Viimeisenä kysymyksenä tutkimuksessa esitettiin, mitä keinoja myyjillä on hävikin välttämiseksi. Kalaosaston hoitaja sanoi: ”Katsotaan edellisvuoden myyntejä, ettei tuotteita tarjoukseen tilata liikaa. Suunnitellaan etukäteen tuotepeli kokonaisuutena. Näin vältetään tilaamasta päällekkäisiä tuotteita liikaa ja

vältytään hävikiltä. Tuotteiden tilaamisessa on pysyttävä ajan hermolla, se on päiväpeliä. Sesonki menee sääolosuhteiden armoilla, olosuhteista johtuen aina ei saa niitä tuotteita, mitä haluaa tilata.” Hävikin syntymisen estämiseksi hän mainitsi kuorman tarkistuksen, oikean hinnan sekä luvattun laadun.

Tuoretuotteissa ei saa sekoittaa aiemmin tulleita tuotteita uusien tuotteiden kanssa, muuten kaikki tuotteet pilaantuvat ennen aikojaan. Lisäksi hän mainitsee tuotteiden kauniit esittelyt niin, että asiakkaiden on kiva ostaa. Hän sanoi: ”Ei saa myydä huonolaatuisia tuotteita, myyjän on lunastettava asiakkaiden luottamus joka päivä. Mainonta lisää myyntiä ja pienentää hävikkiä.”

Lihajalosteiden hoitajan mielestä: ”Suurin asia hävikin välttämiseksi on se, että on tarkkana ja ajan hermolla vuoden ajasta ja sesongista. On mietittävä, onko tuote tarpeellinen ja onko se tämän sesongin tuote. Paikkakuntakohtaiset erot on huomioitava kampanjatuotteita tilattaessa, ne vaikuttavat tuotteiden menekkiin. Tavarankiertonopeus on se, mitä pitää tarkkailla ja käyttää omaa älliä ja kristallipalloa. Pitää ajatella, onko tuote väärässä sesongissa tai onko se tarpeellinen meidän kaupassa. Omaan työhön sokaistuu helposti, jatkuvan hävikin välttää parhaiten, kun osallistuu sen käsittelemiseen.”

Lihajalosteiden hoitaja jatkaa: ”Jos jotain tuotetta tilataan varta vasten tietylle asiakkaalle ja tietää, että siitä jää hävikkiä. Varsinkin jos kyseessä on erikoistuote, on mietittävä, että saa asiakkaan pidettyä. Elintärkeät tuotteet, kuten erikoisruokavalioon liittyvät, jos niissä on liian iso myyntierä, voi ottaa yhteyttä tavarantoimittajaan ja pyytää pienempää myyntierää.” Hän jatkaa: ”Myös tuotteiden pakkaus vaikuttaa myyntiin. Esimerkiksi, kun HK vaihtoi Sinisen lenkin pakkauksen vihreäksi, sen menekki pysähtyi.” Toisaalta on ihmeellistä, että ykköstuote kategoriaan kuuluvan tuotteen menekki pysähtyy pakkauksen vuoksi. Pakkaus on kuitenkin osa tuotteen ulkonäköä, ja sen perusteella useimmiten ostopäätös tehdään.

Tiimipäälliköt kertoivat omia ajatuksiaan hävikin vähentämiseksi. Hävikkiä voidaan vähentää monella tapaa; hävikinhallinnan perusasiat ovat, että tilataan oikeat määrät, oikeaa tuotetta, oikeaan aikaan. Maitotaloustuotteet ovat kriittisempi asia, koska niissä on lyhyempi myyntiaika. Lihaosaston tiimipäällikkö sanoi: ”Sama oravanpyörä, ostotoiminta on peruskivi, ja pitää olla

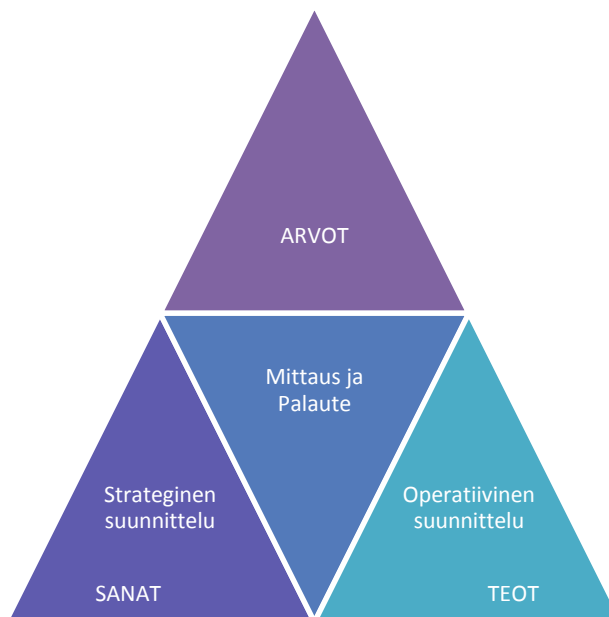
seurantajärjestelmä. Pitää hahmottaa missä mennään; alkuviikko, loppuviikko, ja vaihtuvat sesongit. Sitten, kun tuotteet ovat kaupassa, aletaan tulla siihen, että pitää olla oikeat valikoimat. On tiedettävä millainen oman kaupan asiakasryhmä on, jolle tuotteita tarjotaan. Oikea mielikuva, mitä tarvitaan milläkin osastolla sekä oikea hinnoittelu. Hinnoittelussa ei saa olla ylilyöntejä, ne vaikuttavat suoraan myyntiin. Tuotteiden oikea käsittely ja säilytys ovat erittäin tärkeitä asioita. Kaupassa pitää olla seuranta kaikesta mitä tapahtuu, seurantaraportteja on erilaisia, ja niiden perusteella voidaan karsia huonommin kiertäviä tuotteita pois myynnistä. Uuden työntekijän on opittava ymmärtämään hävikkiä, siihen törmätään jo heti toisena päivänä työssä ja hävikin kanssa ollaan tekemisissä sitten enemmän ja enemmän.”



## 5 YMPÄRISTÖHAASTE

Yhteiskuntavastuu on ollut 2000-luvun alun muotisana. Yhteiskuntavastuun katsotaan käsittävän yrityksen sosiaalisen ja ympäristövastuun, joihin yritysten nykyään usein edellytetään kiinnittävän huomiota taloudellisten päämääriensä ohella. Yhteiskuntavastuu on sanana harhaanjohtava, sillä ei yrityksillä voi olla kokonaisvastuuta yhteiskunnasta ja sen toimivuudesta ainakaan kehittyneissä maissa, vaan niillä on yhteiskunnallista vastuuta siinä missä muillakin toimijoilla ja yhdessä heidän kanssaan (Ketola 2005, 10).

Yritykset ovat alkaneet laatia yhteiskuntavastuuohjelmia sekä -raportteja vastuistaan. (Ketola 2005)



KUVIO 5. Vastuullisen liiketoiminnan perusmalli, (Ketola 2005, 171)

Vastuullisen liiketoiminnan arvoja voidaan kuvata kolmiomallilla, strateginen ja operatiivinen suunnittelu toimivat vastuullisen liiketoiminnan arvojen mukaan, sanat ja teot rakentavat yrityksen toimintamallin ja muodon. Yllä oleva kaavio osoittaa miten arvot antavat raamit suunnittelulle ja miten sanat ja teot vaikuttavat yrityskuvaan. Vastuullisuutta voidaan mitata sillä, miten suunnittelu on toteutunut

käytännössä, yrityksessä tehdyt teot näyttävät miten yrityksen arvot toteutuvat käytännössä. (Ketola 2005)

### 5.1 K-kauppojen ympäristö ja yhteiskuntavastuu

K-kaupoilla on sosiaalinen vastuu omasta henkilöstöstä ja se ulottuu myös tavarantoimittajiin ja yhteistyökumppaneihin sekä heidän työntekijöihinsä. Vastuu ulottuu myös kunta- ja valtiotasolle, ruokakauppiaiden kunnalle ja valtiolle maksamien verojen muodossa. Maakuntatasolla K-kauppiat ja Kesko vaikuttavat merkittävästi työllistämällä henkilöstöä, sekä ostamalla tuotteita myyntiin paikallisilta tuottajilta (K-Kauppiasliitto 2012).

Ympäristövastuu toimii K-kauppoihin kehitettyjen sekä standardin mukaisten ympäristöjärjestelmien mukaan. Ympäristöjohtamisen tavoitteellisuus antaa mahdollisuudet kustannusten pienentämiseksi. Ympäristökaupan toimintamalli on Keskon ja kauppiaiden yhteistyössä suunnittelema ympäristöasioiden hallintajärjestelmä. (K-Kauppiasliitto 2012).



KUVIO 6. Keskon K-ympäristökaupan logo (K-Kauppiasliitto 2012)

K-Ympäristökaupan diplomin voi saada K-kauppa, jonka toiminta kattaa ympäristökaupan toiminnalle asetetut kriteerit. Rismatorilla on ympäristökaupan diplomi, kaupassa on nimetty henkilö, joka vastaa siitä, että kaupan toiminta kattaa nämä K-kaupoille asetetut ympäristövaatimukset. Kauppias ja kaupan nimetty ympäristövastaava tarkastavat kaupan vuosittain. Puolueeton sertifiointitarkastaja käy tarkastamassa kauppoja pistokokeina, että kaikki määrättyt kohdat täyttyvät kauppojen osalta.

K-ympäristökaupamallin avulla kaupat voivat pienentää omaa ympäristökuormitustaan ja tarjota asiakkailleen mahdollisuuden vastuulliseen kuluttamiseen.

K-Ympäristökaupan toiminnalliset vaatimukset koskevat:

- ympäristöjohtamista ja henkilökunnan ympäristökoulutusta
- luomua, Reilun kaupan ja ympäristömerkittyjen tuotteiden valikoimia ja niiden esillepanoa sekä merkintätapaa
- Pirkka Reilun kaupan tuotteista 38
- kestävästä kulutuksesta koskevan ympäristötiedon jakamista
- asiakkaille tarjottavia kierrätyspalveluita
- omien jätteiden synnyn ehkäisyä ja kierrätystä
- energian käytön hallintaa
- toimintatapoja siivouksessa, toimistossa ja taukotiloissa (Kesko 2012)

Yrityksen sosiaalinen vastuu ei ala yrityksen sisältä vaan sidosryhmien odotuksista ja vaatimuksista. Se mitä vastuita annetaan yritykselle kannettavaksi, kannattaa miettiä, koska vastuuden saaminen tuo myös lisää valtaa yritykselle. (Ketola 2005)

Ketola kertoo kirjassaan vastuullinen liiketoiminta yrityksen sosiaalisen vastuun tuovan lisää valtaa yritykselle, vallan saaminen ja käyttäminen vaatii myös vastuuta yritykseltä. Yrityksellä on vastuu henkilökunnastaan ja yritys voi mahdollisuuksien mukaan osallistua muuhun toimintaan yhteiskunnassa. (Ketola 2005)

Asiakkaiden ja sidosryhmien odotukset haastavat yritykset kehittämään vastuullisuutta. Yritykset elävät maailmassa, jossa asiakasodotukset muuttuvat jatkuvasti, asiakkaat vaativat näyttöjä vastuullisuudesta. Yrityksen toiminnan läpinäkyvyys on tärkeätä asiakkaille. Jokainen yritys valitsee itse, minkälaiset välineet vastuullisuuden toteuttamiseen se valitsee ja millä tasolla vastuullisuus toteutetaan. Nykyisin on saatavilla erilaisia ja erilaisiin tarpeisiin olevia vastuullisuustyökaluja. (Vuori 2011)

K-ryhmä toimii pääsponsorina nuorten ja lasten liikunnan hyväksi, missä toiminnan toteuttajana on Nuori Suomi ry.



KUVIO 7. Nuori Suomi Ry:n logo

Pirkka.fi sivuilla oli kysely 2012 touko-kesä-kuussa, asiakkaiden odotuksista kaupan vastuullisuudesta. Vastaajien mielestä yksi tärkeimmistä asioista oli tuoteturvallisuus, asiakastietojen käsittelyn turvallisuus. Kyselyssä ilmeni myös se, että asiakkaat haluavat lisää lähiruokaa kaupan valikoimiin. Ruokahävikin vähentäminen, jätteiden kierrättäminen ja myymälöiden energiansäästö ovat asioita, joihin asiakkaat haluavat kaupan kiinnittävän huomiota. Asiakkaille on tärkeää myös paikallisten tuotteiden lisääminen valikoimiin, henkilökunnan hyvinvointi ja jaksaminen, esille nostettiin myös tuoteturvallisuus. Asiakkaiden ostopäätöksiin vaikuttaa kyselyn mukaan eniten tuoteturvallisuus, hinta/laatu suhde sekä se, että tuote on valmistettu lähiseudulla. (K-Ruokakauppa 2012)

## 5.2 Keskon arvot



KUVIO 8. Keskon arvot

Kesko esittää kaikkia K-Kauppoja sitovat arvot, jotka otettiin käyttöön vuonna 2002. Kesko lupaa arvoissaan:

1. Ylitämme asiakkaidemme odotukset

Tunnumme asiakkaidemme tarpeet ja odotukset. Haluamme luoda heille myönteisiä kokemuksia toimintamme jatkuvan uudistamisen ja yrittäjyyden avulla.

2. Olemme alamme paras

Tarjoamme asiakkaillemme markkinoiden parhaat tuotteet ja palvelut varmistaaksemme kilpailukykyämme ja menestyksemme.

### 3. Luomme hyvän työyhteisön

Toimimme avoimessa, vuorovaikutteisessa ja ihmisiä arvostavassa työyhteisössä, jossa jokainen voi toimia täyspainoisesti ja aloitteellisesti.

### 4. Kannamme yhteiskunnallisen vastuamme

Toimimme vastuullisesti ja noudatamme eettisesti hyväksyttäviä periaatteita kaikissa teoissamme niin työyhteisössämme kuin yhteistyökumppaneidemme kanssa.

Nämä arvot ohjaavat yrityksen toimintaa. (Kesko 2012)

## 5.3 Energiatehokkuus

Kaikki uudet K-Kaupat varustetaan kannellisilla ja ovellisilla pakastekalusteilla. Kannellisten altaiden avulla säästyy 30 - 40 prosenttia energiaa kannettomiin verrattuna. Valaistuksen suunnittelulla ja oikean valaistuksen valinnalla on mahdollista säästää energiaa.

Kauppiaas kertoi, että Rismatorissa saadaan säästöjä sähköluihin ajastetulla valaistuksella ja uusien kannellisten pakastealtaiden ja ovellisten pakastekaappien ansiosta. Kaupan koko kylmäkoneistus uusittiin vuonna 2011 tehdyn remontin yhteydessä.

## 5.4 Jätehuolto

Ympäristöä säästää kaupassa tehtävä jätteiden kierrätys, josta kerrotaan tässä luvussa. Osa tavaroista tulee muovilaatikoissa, jotka ovat palautuslaatikoita ja kiertävät jatkuvassa käytössä.



KUVIO 9. Elintarvikekaupan jätteiden lajit

Elintarvike kaupassa syntyy useampia eri jätelajeja, kaatopaikkajätteeseen menevät ainoastaan sellaiset jätteet, joita ei voida enää hyötykäyttää uudelleen. Energiajätteeseen voidaan laittaa pakkausmuovit sekä pahvijäte, jota tulee runsaasti tuotteiden pakkauksista. Pahvit kerätään talteen ja puristetaan kokoon siihen tarkoitettussa keräysastiassa. Muovijäte kuuluu energiajätteeseen, se kerätään omaan keräysastiiaan myöhempää hyötykäyttöä varten. Metallijäte kerätään talteen ja se noudetaan edelleen kierrätykseen.

Biojätettä on kaikki eloperäinen ja maatuva jäte. Biojäte on kaupalle hinnaltaan kallein jäte. Keräysastioita joudutaan pesemään usein ja jätteastiat on tyhjennettävä useasti, hajuhaittojen vuoksi. (Sita, 2012)

Tutkimuksen mukaan tavaroiden pakkaukset rasittavat ympäristöä enemmän kuin varsinainen ruokahävikki. Elintarvikehävikki hävitetään biojätteenä, nykyisin biojätteen mukaan voidaan laittaa jonkin verran muovia.

### 5.5 Myynnistä poistetut tuotteet ja niiden hävittäminen

Eviran toimesta on tulossa helpotuksia siihen, että hyväntekeväisyyteen voidaan lahjoittaa päiväysvanhoja tuotteita, jos ne pakastetaan ennen kuin päiväys vanhenee tai tarjoillaan lämmitettynä seuraavana päivänä, kun päiväys on umpeutunut. (Taloussanommat 2012) Tämä uusi päätös helpottaa avustusjärjestöjen toimintaa ja siinä sivussa vähentää ratkaisevasti kaupassa syntyvän ruokahävikin ja biojätteen määrää ja helpottaa jätekeskuksiin vietävän kompostoitavan materiaalin määrää.

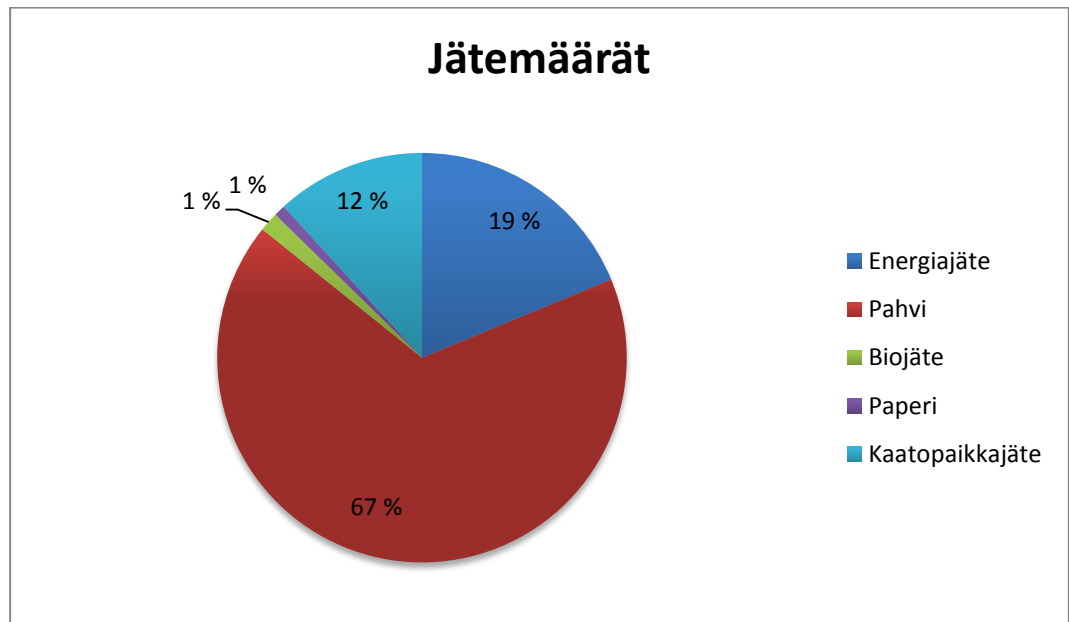
Kauppias kertoi, että Rismatorissa osa vanhenevista tuotteista annetaan eteenpäin hyväntekeväisyyteen. Kun viimeinen myyntipäivä lähestyy, ne poistetaan myynnistä ja lahjoitetaan avustusjärjestö Kämmenelle, joka jakaa ruokaa vähäosaisille. Päiväysvanhoja leipiä noudetaan lähellä sijaitsevalle Heinolan lintutarhalle lintujen ruuaksi. Nämä käytännöt vähentävät jonkin verran biojätteen määrää.

### 5.6 Tuotteiden pakkausten ympäristövaikutukset

Lähes kaikki elintarvikkeet on valmiiksi pakattu jonkinlaiseen pakkaukseen. Pakkaukset rasittavat ympäristöämme, niiden valmistamiseen kuluu vettä, energiaa ja raaka-aineita. Pakkausten kuljettamiseen kuluu myös polttoainetta. Suurin osa pakkauksista on kertakäyttöisiä, ja ne heitetään yhden käyttökerran jälkeen pois. Pakkausjätteen hyötykäyttö alentaa jätekustannuksia ja vähentää ympäristöhaittoja. Suomessa on velvollisuus huolehtia myytyjen tuotteiden pakkauksien hyötykäytöstä. Vastuu tästä on tuottajilla, pakkaajilla ja maahantuontiyrityksillä. (EU-edustusto 2012)



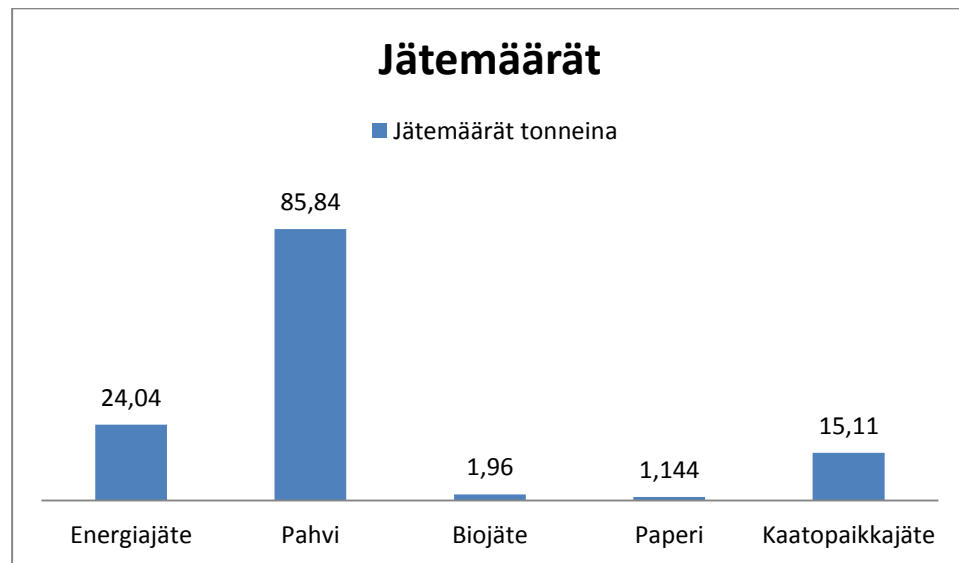
KAAVIO 2. Jättemäärät prosenttiosuuksin Heinolan Citymarket 01/2012 – 10/2012



Yllä olevassa kuviossa kuvataan Heinolan Citymarketin kokonaisjättemääriä jätelajeittain. Tiedot ovat vuoden 2012 tammikuusta lokakuuhun. Kuten kuviosta nähdään, on kaupan suurin jäte-erä pahvijäte, jota jää 67 prosenttia kokonaisjättemäärästä. Toiseksi suurin on energiajäte 19 prosenttia, joka koostuu lähinnä muoveista, joihin tuotteet on pakattu myyntieriksi ja suojaksi kuljetusta varten. Kaatopaikalle menevää jätettä kaupasta jää 12 prosenttia kokonaisjättemäärästä. Paperijätettä jää yhden prosentin verran. Biojätteen osuus kokonaisjättemäärästä on myös yksi prosentti.

Pahvijäte ja energiajäte ovat täysin kierrätettävää materiaalia, kuten kuvio osoittaa näitä jäte-eriä kaupasta jää eniten, myös paperijäte kierrätetään. Nämä kierrätettävät jätteet eivät ole ongelma kaupalle eivätkä yhteiskunnalle, ne menevät 100 prosenttisesti hyötykäyttöön. Ongelmallisempaa on sen sijaan kaatopaikkajäte, joka loppusijoitetaan kaatopaikalle. Biojätteen osuus kokonaisjättemäärästä ei ole suuri, se on vain yhden prosentin verran. Kauppias kertoi, että Rismatorissa pyritään vähentämään biojätteen määrää tehostamalla hävikinhallintaa, mikä on ollut vuoden 2012 teemana yrityksessä.

KAAVIO 3. Jättemäärät tonneina Heinolan Citymarket 01/2012 – 10/2012



Yllä olevassa kaaviossa on kuvattu Heinolan Citymarketin jättemäärät tonneina. Hävikinhallinnalla pyritään pienentämään biojätteen määrää. Biojätettä oli syntynyt tammi - lokakuun 2012 välisenä aikana 1,96 tonnia. Kuten kaaviosta näkyy, ylivoimaisesti eniten kaupassa syntyy pahvijätettä.

### 5.7 Yhteenveto teoriasta

Hävikistä ja hävikinhallinnasta ei ollut kovinkaan paljoa kirjallista tietoa saatavilla, tämä teki osaltaan aiheen teorian hankkimisen ja tutkimisen haasteelliseksi. Internetistä löytyi jonkin verran artikkeleita ja raportteja, joiden sisältöä olen käyttänyt tutkimuksessa. Rismatorissa myyjien, tiimipäälliköiden ja kauppiaan haastatteluista ja saaduista raporteista sain tähän työhön varsinaista materiaalia. Näistä pystyin työstämään sisältöä opinnäytetyön tekstiin ja hävikkiä kuvaavia kaavioita tämän opinnäytetyön sisällöksi.

Kaupan näkökulmasta ajatellen koin aiheen todella tärkeäksi ja mielenkiintoiseksi. Hävikinhallinnan avulla tasapainoillaan myynnin ja hävikin syntymisen välillä. Haastattelut elävöittivät tämän työn sisältöä ja tekivät tämän työn tekemisestä mielenkiintoista. Haastattelut myös toivat esiin hiljaista ammatillista tietoa kerrottavaksi toisille myyjille.

Vastuullisuudessa ja ympäristöasioissa Kesko on monessa asiassa edelläkävijä. Rismatorissa toteutetaan ympäristömerkin ympärille luodun ohjeistuksen mukaan ympäristöasioita. Jätteiden kierrätys on ympäristöystävällistä, siitä saa monia hyötyjä. Kierrätyksestä kertyy yritykselle säästöjä, ja asiakkaat voivat turvallisesti asioida kaupassa, kun kaupan ympäristöasiat on hoidettu asianmukaisesti.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 6.1 Varastonhallinnan haasteet

Myyjien kertoman mukaan varastonhallinta elintarvikeliikkeessä on haasteellista, nykyisin tavarakuormia toimitetaan kauppaan kuusi kertaa viikossa. Rismatorissa käyttöön otettu uusi automaattinen EPT- tilausjärjestelmä hoitaa osan tavaratilauksista saldoperusteisesti. Järjestelmän käyttö on haasteellista. Tilattaviin tavaramääriin voi jäädä virheitä, jos tavaratilauksista vastaavalta myyjältä on jäänyt tarpeelliset muutokset tekemättä, ennen kuin tilaukset lähtevät eteenpäin. Automaattisen tilausjärjestelmän käyttö on kuitenkin välttämätöntä suurien tavaramäärien hallinnassa.

### 6.2 Tavaramäärien hallinta

Kuormantarkastuksessa kannattaa jatkossakin kiinnittää erityistä huomiota siihen, että kaikki tavarat ovat varmasti tulleet, jotka on merkitty kuormakirjalle. Myös myyntierien koko ja määrä on hyvä tarkastaa. Varsinkin lihajalosteissa, kun tuotteet pakataan yhdistellen samaan laatikkoon, saattaa myyntierän tuotteita olla useammassa laatikossa. Kuormien pakkaajat ovat voineet tehdä erehdyksiä pakatessaan tuotteita tai ne ovat menneet kuljetuksessa väärään osoitteeseen. Tämä on mahdollista, koska kuormat tiivistetään, vajaan laatikot täytetään pakattaessa tukkuliikkeessä kuljetustilan optimoimiseksi ja kustannusten säästämisen vuoksi.

Puutekustannuksen laskeminen vähittäiskaupassa on haastavaa. On vaikeaa sanoa, minkä verran tuotetta olisi päivän mittaan ostettu, jos sitä ei ole hyllyssä. Menetettyä myyntiä voidaan vertailla edellisen päivän tai vastaavan päivän myyntiin, mutta silloin on oltava tarkka tieto siitä, milloin tavara on loppunut. Puutekustannuksen laskenta toimii paremmin teollisuus yrityksissä, jolloin menetetty myynti on suoraan laskettavissa, silloin kun tavara loppuu.

### 6.3 Asiakkaiden laatuvaatimukset

Menestymisen halu kilpailuilla elintarvikemarkkinoilla kasvattaa tarvetta erottua kilpailijoista. Yksi tapa erottua kilpailijoista on korkea laatu. Korkeat laatuvaatimukset ja runsas valikoima lisäävät hävikin määrää. Se, minkä laatuista tuotteita halutaan myydä ja minkä laatuista tuotteita asiakkaat haluavat ostaa, määrää osaltaan hävikin määrää. Toisaalta huonot tuotteet on hyvä poistaa myynnistä ajoissa, etteivät ne pilaa hyviä tuotteita. Myyjät kertovat, että asiakkaiden laatuvaatimukset näkyvät kaupankäynnissä, asiakkaille kannattaa tarjota laadukkaita tuotteita. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat Pirkka Parhaat tuotesarjan kasvu, lähiruoka ja luomutuotteet. Erikoisempia ja laadukkaampia tuotteita ostetaan ja tähän asiakkaiden kysyntään on osattava vastata. Asiakkaiden laatuvaatimuksia ovat kasvattaneet myös matkustaminen ja tv-kokkiohjelmat

### 6.4 Hävikinhallinnan kehittäminen

Myyjät kertovat, että hävikinhallinnassa työkaluna voidaan käyttää hävikin budjetointia, kuten Rismatorissa tehdään. Hävikin määrä budjetoidaan vuosittain, määritellään minkä verran hävikkiä saa jäädä ja budjetti tehdään kuukausi- ja jopa päivätasolle. Näin osaston hoitajat ja tiimipäälliköt pysyvät ajan tasalla hävikin määrän suhteen. Budjettitasolla pysyminen lisää tilausvastuullisten myyjien seurantavastuuta, myyjien on pysyttävä ajan hermolla. Myynnistä pois heitettävän hävikin tarkka kirjaaminen pitää tiimipäälliköt ja kauppiaan ajan tasalla pois heitetyn hävikin määrästä.

Tuotteita, joiden viimeinen myyntipäivä lähenee, myydään alennushinnalla. Kauppias seuraa tarkasti annettujen alennusten määrää tietojärjestelmästä saatavalta tulokortilta. Kauppiaan mukaan varkaushävikki ei ole Rismatorissa merkittävä, se on vain pieni osuus kokonaishävikistä johtuen osittain kaupan sijainnista. Varkaudet keskittyvät enemmän kalliimpiin tuotteisiin, kuten elektroniikkaan ja muuhun käyttötavaraan. Kaupassa toimii vartiointiliike koko kaupan aukioloajan, tämä ehkäisee ennalta varkauksia.

## 6.5 Ympäristöhaaste

Kaupan vastuu ympäristöasioista jakautuu pakkausmateriaalien ja jätteiden kierrätykseen. Kun kaupalla ei ole omaa valmistusta, kauppa vastaa omista valikoimistaan ja myymistään tuotteista. On ekologista suosia tuotteita, jotka tuotetaan lähellä eli niin sanottua lähiruokaa. Eettisen näkökulman tuotteita ovat reilunkaupan tuotteet, joista niiden tuottaja saa kohtuullisen hinnan.

Luomutuotteet ovat nostaneet suosiotaan ja niitä löytyy Rismatorista eri tuoteryhmistä. Pirkka tuotesarjaan kuuluu 86 erilaista luomutuotetta (Kesko 2012). Mitä ja minkälaisia tuotteita kaupassa myydään, päätetään osin kaupan ketjutasolla. Kauppatasolla päätetään noin 60 prosenttia valikoimassa olevista tuotteista, näistä osa on lähiruokaa, joka on oman alueen tuottajien toimittamia elintarvikkeita.

Kauppias kertoi isoissa kaupoissa olevasta ongelmasta lähiruuan suhteen, viljelijät eivät pysty toimittamaan tarpeeksi tuotteita ison kaupan tarpeisiin. Isot yksiköt haluavat ostaa tuotteita niin paljon, että ne riittäisivät koko kauden myyntiin. Kauppiiaan mukaan lähiruokaa parhaimmillaan on Rismatorin tiloissa toimiva Pekan Leivän paistopiste. Kauppaan toimitetaan tuoreita tuotteita leipomolta ja osa leivistä paistetaan myymälässä. Pekan Leivän leipomo sijaitsee Heinolassa.

Myyjät kertoivat, että Rismatorissa jätteiden kierrätys toteutuu hyvin. Kaikki työntekijät ovat sitoutuneet kierrätyksen toteuttamiseen ja siihen ettei synny turhaa hävikkiä tuotteiden huolimattomasta käsittelystä. Myyjät huolehtivat siitä, että mahdolliset tulevat päiväysvanhat tuotteet hinnoitellaan ajoissa alennushinnoin ennen päiväyksen lopullista umpeutumista. Tiimipäällikön mukaan asiakkaiden laatuvaatimusten kasvu näkyy ruokaostoksilla, osataan vaatia parempaa laatua ja kaupan on pystyttävä vastaamaan asetettuihin laatuvaatimuksiin. Korkeiden laatuvaatimusten johdosta joudutaan kaupassa heittämään pois syötäväksi kelpaavaa ruokaa, mikä lisää hävikkiä ja biojätteen määrää.

Asiakkaiden laatu- ja vastuullisuusvaatimukset vaikuttavat ostopaikan valintaan. Nämä on ymmärretty yrityksissä kilpailukeinoiksi, ja niitä pyritään kehittämään yrityksissä. Näihin luetaan kaupan ympäristöystävällisyys, miten kaupassa

hoidetaan jätteen kierrätys ja säästetäänkö energiankulutuksessa ja minkälaiset tuotevalikoimat kaupasta löytyvät.

Kesko on ollut edelläkävijänä vastuullisuusraporttien ja eri toimijoiden konseptien toteutuksissa. Vastuullisuuteen kuuluvat tuotteiden tarkka valinta kaupan tuotevalikoimiin, tuotteiden valmistusmenetelmien ja alkuperän tarkastaminen eettisestä näkökulmasta.

## 7 LOPPUPÄÄTELMÄT

Tutkimuksen tarkoitus oli tutkia mitä mieltä myyjät ja tiimipäälliköt ovat hävikistä. Haastatteluissa saaduista vastauksista näkyi selvästi se, että useimmat myyjät kokivat hävikin syntymisen kielteisenä asiana. He halusivat ottaa siitä opiksi, reagoida siihen ja selvittää syyn hävikin syntymiseen. Yksi myyjistä oli sitä mieltä, että kun hävikkiä on syntynyt ja se on hoidettu pois myymälästä ja merkattu tietojärjestelmään, sitä ei kuitenkaan pidä unohtaa, vaan asiaa on työstettävä vastaisuuden varalle. Tiimipäälliköiden näkökulma oli hiukan erilainen kuin myyjien, he suhtautuivat hävikkiin objektiivisemmin ja katsoivat hävikkiä kokonaisuutena. Myyjät taas näkivät hävikin lähempää omassa työssään ja olivat siinä mukana päivittäin. Näkemyseroja selittävät työnkuvan eroavaisuudet tiimipäälliköiden ja myyjien välillä.

Ihannetilanne on tietenkin se, ettei hävikkiä syntyisi lainkaan, mutta käytännön työssä tämä tilanne on vaikea saavuttaa. Hävikki pitää osata jättää taakse ja uskaltaa tilata. Jos hävikkiä ei synny, se voi tarkoittaa sitä, että on tullut ”ei-oo myyntiä”, eli tuotteet ovat loppuneet kesken. Tilaaminen ja tavaranhallinta ylipäätään ovat taiteilua myynnin ja ”ei-oo myynnin” sekä hävikinhallinnan välillä. Pienet tavaraerät eivät myy, vaan pitää olla isot valikoimat ja runsaasti tavaraa esillä, jotta saadaan myyntiä.

### 7.1 Hävikinhallinta

Hävikinhallinta on yksi haastavimmista tehtävistä myyjien työssä, parhaimmillaan myyjän on tiedettävä, minkä verran tuotetta myydään kuukauden tai kahden kuluttua alkavassa kampanjassa. Tavarantoimittajat pyytävät ennakkotilaukset hyvissä ajoin kampanjatuotteista. Aina ei välttämättä ole saatavilla historiatietoja edellisistä kampanjoista. Myyjät puhuvatkin ”kristallipallosta katsomisesta”, kun tilaus on tehtävä ja määrät annettava ilman historiatietojen taustatukea. Ei voi kuin odottaa ja katsoa jälkeenpäin kuinka kävi; eli miten kauppa sen tuotteen osalta on käynyt. Kuten lihajalosteiden hoitaja sanoi: ”Pitää olla rohkeutta tilata tuotteita siitä huolimatta, vaikka hävikkiä jäisikin”.



Yksi tutkimuksessa esille tulleista seikoista oli, että jatkuvan hävikin välttää parhaiten, kun tuotteiden tilaaja osallistuu hävikin käsittelyyn, siten asian pystyy sisäistämään. Kuormien tarkastaminen, tuotteiden sovitun laadun, määrän ja tukkuhinnan oikeellisuuden tarkistaminen on tärkeä toiminto hävikin hallinnan näkökulmasta. Jokainen näistä kolmesta asiasta; laatu, määrä ja hinta vaikuttavat tuotteen katetuottoon ja toisaalta myös hävikkiin. Tuotteen laatu vaikuttaa sen ulkonäköön, kaunis tuote myy, ja niistä saa tehtyä näyttävät myyntiesittelyt.

Tutkimuksen aikana selvisi, että yhtenä syynä hävikin määrään on kuluttajien kasvaneet laatuvaatimukset. Tämä näkyy myynnistä poistettavien tuotteiden määrässä ja näin ollen myös hävikin määrässä. Toisaalta tärkeänä tekijänä hävikinhallinnassa pidettiin myös tuotteiden sisääntulotarkastusta. Kuormat on tarkistettava huolella niin määrän, kuin laadunkin suhteen.

Mainonta lisää tuotteiden kysyntää ja myyntiä ja siten pienentää hävikkiä. Tarjoustuotteiden riittävydestä on huolehdittava, suurin osa asiakkaiden tekemistä valituksista koskee sitä, että tarjoustuotteet ovat loppuneet. On huolehdittava siitä, että tuote on oikeassa vuodenaajassa ja sesongissa. Karkeat esimerkit näistä ovat kinkku jouluna ja mämmi pääsiäisenä. Elintarvikemyyjän ammattitaitoon kuuluvat sesonkien seuraaminen ja niihin liittyvien tuotevalikoimien tunteminen sekä paikallistuntemus. Myös paikkakunta-kohtaiset erot voivat olla huomattavia tuotteiden menekkiä ajatellen. Maaseudulla ostetaan erilaisia tuotteita kuin kaupungissa. Kuten tiimipäälliköt haastatteluissa totesivat; oikea tuote, oikeassa paikassa, oikeaan aikaan ja oikeaan hintaan myy.

## 7.2 Faktoja perehdyttämisen avuksi

Uusien työntekijöiden perehdyttämiseen saatiin tietoa tutkimuksen viimeisestä kysymyksestä. Haastattelun kysymysten vastauksista saatiin kirjattua hyviä ja huomion arvoisia asioita, joita voidaan käyttää päivittäisessä työssä.

Tilausvastuullisten henkilöiden perehdyttämisessä kannattaa hyödyntää kokeneiden myyjien tieto-taitoa, kuten tilausmäärien vertailut historiatietoihin. Myös tuotepeli on suunniteltava kokonaisuutena etukäteen koko tavaravalikoimaan ja -lajitelmaan, esimerkiksi koskien kala-osastoa. Näin vältetään, ettei samanaikaisesti tilata päällekkäin useita rinnakkaistuotteita tarjous-

tai kampanjatuotteiden kanssa. Tilattaessa on pysyttävä ajan hermolla, missä kohtaa kalenterissa ollaan menossa. Myös kaupan aukioloajat on huomioitava. Kesämyynnin alkaessa on tilausten määrää nostettava kasvavan kysynnän mukaisesti ja syksyllä on osattava suhteuttaa tilaukset ajoissa myynnin mukaisesti.

### 7.3 Lopputulokset

Tämän tutkimuksen yhtenä tuloksena voidaan todeta se, että kun ymmärtää, mitä hävikki on ja mistä se syntyy, niin sitä pystyy parhaiten välttämään. Tukea tähän tulokseen antaa myös se, että T. Miinalainen omassa tutkimuksessaan oli päässyt samaan johtopäätökseen. (T. Miinalainen, 2009)

Hyviä keinoja hävikin minimoimiseksi ovat seuraavat asiat. Ostotoiminnan onnistuminen eli tavara oikeassa paikassa oikeaan aikaan vähentää hävikin syntymistä. Tilausmäärien ja myyntimäärien seuraaminen sekä hävikin määrän kirjaaminen auttavat tilausmäärien hahmottamisessa ja ymmärtämisessä. Aiemmista myynneistä kerätyistä historiatiedoista on apua seuraavissa kampanjoissa ja seuraavana vuonna juhlapyhien tilausmääriä tehtäessä. Tietojärjestelmästä saadaan myös edellisen vuoden myyntilistauksia, joita käytettäessä on huomioitava kalenterivaikutus, etenkin siirtyvien juhlapyhien osalta.

Hävikkiä tulee aina jäämään, kun kauppaa käydään. Hävikin suunniteltu hallinta luo hyvän pohjan myyjän työlle hävikinhallinnassa. Kauppiaan ja myyjien on helpompi seurata hävikin määrää, kun tietää, minkä verran hävikkiä voi jäädä. Se auttaa todellisen myyntikatteen seuraamisessa ja sen ylläpitämisessä toivotulla tasolla. Inventaarion tuloksien saannin jälkeen nähdään todellinen hävikkiprosentti ja yrityksen tulos. Vuonna 2012 Rismatorissa panostettiin tuloksellisesti hävikin seurantaan ja vuoden 2013 teemaksi on suunniteltu hedelmä- ja vihannesosaston hävikinhallinnan tehostaminen.

Myyjien kertomaan päivämäärien vanhenemiseen liittyvän niin sanotun ”pommi-ilmiön” syntymiseen on puututtava ajoissa. Tuotteista, jotka ovat niin sanotusti vaarassa, olisi hyvä pitää muistilistaa tarkistusta varten. Kesäsesongin aikana tulleet isommat tavaraerät tulee tarkistaa esimerkiksi kuukautta ennen kauden

vaihtumista. Ongelmaan pureutuminen vaatii hieman vaivan näköä, mutta ennakoita asiaan vaikuttaminen johtaa kuitenkin parempaan lopputulokseen.

Hävikinhallinta kulkee käsi kädessä tilauksien ja hävikin syntymisen kanssa. Sen onnistuminen vaikuttaa suoraan yrityksen myyntikatteeseen ja sitä kautta yrityksen tulokseen. Myyjät tekevät työtä päivittäin hävikin kanssa ja yrittävät rajoittaa sen syntymistä. He kertoivat hävikkiä syntyvän, mutta sen eteen tehdään jatkuvasti töitä, jotta hävikin määrä pysyy kurissa. Tulosta tekemään tarvitaan ihmisiä, nykyisin parempaa tuottavuutta haetaan kehittämällä ja tehostamalla toimintoja. Niitä kehitettäessä on muistettava, että ihmiset tekevät yrityksen tuloksen. Kaupassa myyjien osaaminen on keskeinen asia, osaavat työntekijät ovat motivoituneita ja kiinnostuneita kehittämään uusia toimintamenetelmiä.

Tutkimuksen haastatteluissa selvisi, että kaiken kaikkiaan asenne hävikkiä kohtaan oli naisilla tiukempi kuin miehillä. Naiset pelkäsivät hävikkiä enemmän kuin miehet, selkeä ja järkevä asenne hävikkiä kohtaan vähentää myyjien stressiä. Koska hävikkiä kuitenkin syntyy, se kuuluu normaaliin kaupan käyntiin.

Ympäristöasioita hoidetaan Rismatorissa Keskon ympäristökaupan diplomin kriteerien mukaisesti. Yrityksessä on nimetty henkilö, joka vastaa siitä, että kauppa täyttää sertifioidulle ympäristökaupalle annetut kriteerit. Tutkimuksen yhtenä tuloksena todettiin, että biojäte on määrältään noin yhden prosentin verran Heinolan Citymarketin kokonaisjättemäärästä. Kierrätyksen ansiosta kaatopaikalle menevän jätteen määrä ei ole suuri.

Seuraaviin tutkimuksiin voisi harkita aiheeksi varastohallinnan vaikutukset hävikinhallintaan ja tutkia aihetta tarkemmin, vaikuttaako varastohallinnan tehostaminen hävikin määrän pienenemiseen. Tähän aihepiiriin en voinut tässä opinnäytetyössä perehtyä, tämän tutkimuksen laajuuden ja rajaamisen vuoksi.

## LÄHTEET

Painetut lähteet:

ECR Finland, 1999, Tavararyhmähallinta Raportti parhaista toimintamalleista

Edita, 2011, Retail Kaupan työt ja toiminta

Heiskanen, 2004, Ympäristö ja liiketoiminta

Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 1997, Tutki ja kirjoita

Herno, Likitalo, Puhakka, Rissanen, Tsokkinen, 2000, Tradenomin opinnäyte, työprosessista raportiksi

Hirsjärvi, Hurme 2001, Tutkimushaastattelu

Ketola, 2005, Vastuullinen liiketoiminta

Kniivilä, Lindblom-Yläne, Mäntynen, 2007, Tiede ja teksti

K-Ruokakauppa lehti, 4/2012, s. 5

Pulkkinen, Hartikainen, Katajajuuri, 2011, MTT Raportti 22, Elintarvikkeiden hiilijalanjälkien laskenta ja viestintä

Silvenius, Katajajuuri, Koivupuro, Nurmi, Virtanen, Grönman, Soukka, 2011, Elintarvikkeiden pakkausvaihtoehtojen ympäristövaikutukset

Sähköiset lähteet:

Epedu 2012, liikeala, [viitattu 4.10.2012] Saatavissa:

[http://liike.epedu.fi/liikeala/verkko\\_opetus/tuotteen\\_monet\\_kasvot/varastointi.htm](http://liike.epedu.fi/liikeala/verkko_opetus/tuotteen_monet_kasvot/varastointi.htm)

Euroopan komissio. [viitattu 13.10.2012] Saatavissa:

[http://ec.europa.eu/finland/news/press/101/10878\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/finland/news/press/101/10878_fi.htm)

K-kauppiasliitto Internetsivut [viitattu 1.10.2012] Saatavissa: <http://www.k-kauppiasliitto.fi/?s=298>

Kesko 2012. Toimintakertomus [viitattu 20.3.2012] Saatavissa:

<http://www.kesko.fi/static/vuosikertomus2009/FI/04-tilinpaatos/01-hallituksentoimintakertomus.html>

Kesko 2012 [viitattu 9.10.2012] Saatavissa:

<http://www.kesko.fi/fi/Vastuullisuus/Vastuullisuuden-johtaminen/Yhteiskuntavastuun-visio/>

Kesko 2012 [viitattu 11.10.2012] Saatavissa:

<http://www.kesko.fi/fi/Vastuullisuus/Nakokulma/imo-Vuori-Asiakas-vaatinnaytto-vastuullisuudesta/>

Kotimaiset kasvikset 2012 [Viitattu 2.4.2012] Saatavissa:

[http://www.kasvikset.fi/Suomeksi/Ammattilaisille/Kauppa/Paivittaiset\\_rutiinit/Havikin\\_rajoittaminen](http://www.kasvikset.fi/Suomeksi/Ammattilaisille/Kauppa/Paivittaiset_rutiinit/Havikin_rajoittaminen)

LAMK. 2012. Reppu: Opinnäytetyön ohje [viitattu 1.10.2012]. Lahden Ammattikorkeakoulu. Saatavissa:

<http://reppu.lamk.fi/mod/book/view.php?id=116250>.

Miinalainen T. 2009, Logistiikan hävikin hallinta: Case Keslog Oy [viitattu 1.10.2012] Saatavissa:

[http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4082/Miinalainen\\_Toni.pdf?sequence=1](http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/4082/Miinalainen_Toni.pdf?sequence=1)

Sjöroos ja Tapani 2011, Varkauksien torjunta myymäläympäristössä [viitattu 1.10.2012] Saatavissa:

<https://theses17->

[kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/27210/Varkauksien%20torjunta%20myymalaysymparistossa\\_Sjoroos%20ja%20Tapani.pdf?sequence=1](http://kk.lib.helsinki.fi/bitstream/handle/10024/27210/Varkauksien%20torjunta%20myymalaysymparistossa_Sjoroos%20ja%20Tapani.pdf?sequence=1)

MTT 2010 [Viitattu 19.4.2012] Saatavissa:

<http://www.mtt.fi/mtrraportti/pdf/mtrraportti12.pdf>

Naturvårdsverket 2008 [Viitattu 19.4.2012] Saatavissa:

<http://www.naturvardsverket.se/Documents/publikationer/978-91-620-5885-2.pdf>

Opetus Ruokatieto 2012, [Viitattu 10.10.2012] Saatavissa:

<http://opetus.ruokatieto.fi/WebRoot/1043190/sisaltosivu.aspx?id=1234875>

Sita Internetsivut [viitattu 4.10.2012] Saatavissa: <http://www.sita.fi/biojate1>

Taloussanomat 2012 [Viitattu 5.10.2012] Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2012/10/05/yle-evira-helpottaa-ylipaivatyn-ruuan-kayttoa-hyvantekevaisyydessa/201239253/12>

Taloussanomat 2012 [Viitattu 5.10.2012] Saatavissa:

<http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2012/08/16/yltakyllaisyyden-varjopuoli-ruokaa-suoraan-roskiin/201235572/12>

USDA 2009 [Viitattu 4.4.2012] Saatavissa:

<http://www.ers.usda.gov/publications/eib44/eib44.pdf>

## LIITTEET

Liite 1 Haastattelun kyselyrunko

Mitä mieltä olet hävikistä?

Miten suhtaudut hävikkiin?

Miten hävikki vaikuttaa sinun työhösi?

Miten hävikki näkyy työssäsi?

Mitä arvioit muiden ajattelevan hävikistä?

Miten hävikkiä voitaisiin välttää?

Minkälaisia toimia voitaisiin tehdä hävikin syntymisen vähentämiseksi?