



A la carte-listan suunnittelu

Ville-Petteri Niinimäki

Opinnäytetyö
Kuukausi 2012
Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tampere University of Applied Sciences

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu

Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

NIINIMÄKI VILLE-PETTERI:

A la carte-listan suunnittelu

Opinnäytetyö 44 s., liitteet 14 s.

Marraskuu 2012

Tässä opinnäytetyössä suunniteltiin liikenneasema Kitusen Kievariin uusi à la carte-lista. Kitusen Kievarin palveluihin kuuluu ravintola, kahvila, Rolls ja motelli ja se sijaitsee Virroilla kantatie 66 ja valtatie 23 risteyksessä.

Kitusen Kievarin uuden à la carte-listan suunnittelussa pääpainoina toimivat kannattavuus ja asiakaslähtöisyys. Työn tutkimusosuus toteutettiin tekemällä menuanalyysi Kitusen Kievarin nykyisestä à la carte-listasta, josta saatuja tuloksia käytetään hyväksi uuden listan suunnittelussa. Menuanalyysiin tarvittavat tiedot kerättiin kevään ja kesäkuun 2012 aikana. Asiakkaiden mielipiteet työssä huomioidaan liikenneasemalla aiemmin tekemäni asiakastytyväisyystutkimuksen perusteella.

Työssä käsitellään asiakaslähtöisen yritystoiminnan, ruokalistasuunnittelun ja kannattavan keittiötoiminnan teoriaa. Yrityksen asiakaslähtöisyyteen työssä tutustutaan nykypäivän asiakkaiden palvelu ja tuoteodotusten kautta. Kyseisessä teoriakappaleessa käsitellään myös asiakastytyväisyyden merkitystä yritykselle sekä asiakastytyväisyyden mittaamista. Ruokalistasuunnittelun osalta työssä käsitellään liikeidean sekä yrityksen muiden ominaisuuksien vaikutusta ruokalistasuunnitteluun. Kannattavan keittiötoiminnan teoria koostuu omavalvonnan, hävikin hallinnan ja vakioruokaohjeiden teoriasta. Luvussa käsitellään myös työvoimakustannusten kontrolloimista, hinnoittelumenetelmiä ja selvitetään menuanalyysin tekemiseen vaadittavat toimenpiteet.

Tutkimustuloksista ilmeni, että Kitusen Kievarin nykyisen à la carte-listan kokonaisyntikate ja kokonaispalkkakate ovat hyvällä tasolla. Kitusen Kievarin nykyisellä listalla on viisi selkeää tähtiannosta, joilla kerätään suurin osa à la carte-listan tuotosta. Listan suosituin annos oli lehtipihvi, mutta sen myyntikate oli samalla listan heikoimpia. Lisäksi listalla on paljon annoksia, joiden menekki on todella vähäistä ja niiden pitäminen listalla juuri sen vuoksi on kannattamatonta. Listan kannattavuuden ja annosten tasalaatuisuuden suhteen ruokaohjeiden vakiointi olisi myös tärkeää.

Kokonaisuudessaan tutkimus antoi hyvän kuvan siitä millaisia annoksia listalle kannattaa suunnitella, jotta myynti jakautuisi tasaisemmin annosten kesken. Nykyisen listan viisi suosituinta annosta kannattaa pitää myös uudella listalla. Vanhoja annoksia voisi kuitenkin piristää uusilla lisäkkeillä ja uudentyyppisillä perunavaihtoehdoilla, esimerkiksi vohveliperunoilla. Listaa piristäisi myös uudentyypiset hintatasoltaan edullisemmat koriannokset, joista saisi luotua listalle myös uudentyyliset lastenannokset. Nykyisen listan kannattamattomien annosten tilalle tulisi suunnitella uusia annoksia, joiden suunnittelussa käytettäisiin menuanalyysin ja asiakastytyväisyystutkimuksen antamaa informaatiota.

Asiasanat: asiakastytyväisyys, ruokalistasuunnittelu, kannattavuus, menuanalyysi

ABSTRACT

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

NIINIMÄKI, VILLE-PETTERI
Designing a New à la Carte Menu

Bachelor's thesis 44 pages, appendices 14 pages

November 2012

In this thesis a new à la carte menu for Kitusen Kievari was designed. Kitusen Kievari is a service station which is located in Virrat.

The planning of the new à la carte menu primarily focused on profitability and a customer-oriented approach. The study was implemented by analysing the current à la carte menu at Kitusen Kievari. The data were gathered during spring and June 2012. Customer opinions were taken into account based on the customer satisfaction survey conducted earlier. The theoretical side of the thesis discusses a customer-oriented way of doing business, menu planning and profitable kitchen operation.

The study showed that the profit margins of the current à la carte menu at Kitusen Kievari are on a healthy level in general. The current menu has five clear-cut star meals that form most of the profit. However, the menu also contains many meals with a really low demand, which makes the meals unprofitable. Standardising the recipes would really help with the profitability and consistent quality of the menu as a whole.

The five most popular servings should be included in the new menu. The old meals could however be revitalised with new side dishes and non-traditional potatoes. Another way to spice up the menu would be new, cheaper meal options that could also be used for children's meals. The less profitable meals on the current menu should be replaced by new meals that have been designed according to the data generated by the menu analysis and the customer satisfaction survey.

Key words: customer satisfaction, menu planning, profitability, menu analysis

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	5
2 YRITYKSEN ASIAKASLÄHTÖISYYS.....	6
2.1 Asiakkaiden odotukset palvelun laadun mittarina.....	6
2.2 Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle	8
2.3 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen ja tulosten hyödyntäminen	9
3 RUOKALISTASUUNNITTELU	12
3.1 A la carte-lista	12
3.2 Liikeidea suunnittelun lähtökohtana	13
3.3 Ruokalistasuunnittelussa huomioitavia asioita.....	14
3.3.1 Resurssit	16
3.3.2 Ruokalistan ulkoasu	17
4 KANNATTAVA KEITTIÖTOIMINTA	18
4.1 Omavalvonta laadun varmistajana	18
4.2 Hävikki lisää kustannuksia ja heikentää kannattavuutta	20
4.3 Työvoimakustannukset ja niiden kontrollointi.....	21
4.4 Hinnoittelumenetelmät	22
4.5 Vakioruokaohjeet ja annoskortit	23
4.6 Menuanalyysi	26
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	31
6 TUTKIMUSTULOKSET	33
6 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	37
LÄHTEET.....	42
LIITTEET	45
LIITE 1 Asiakaskyselylomake	45
LIITE 2 Asiakaskyselyn tulokset	47
LIITE 3 Kitusen Kievarin à la carte lista (Kitusen Kievari 2011)	56
LIITE 4 Ehdotus Kitusen Kievarin uudeksi à la carte listaksi	57

1 JOHDANTO

Kitusen Kievari on Virroilla sijaitseva liikenneasema, jonka yhteydessä toimii motelli, ravintola, kahvila ja hampurilaisravintolaketju Rolls. Työni tarkoituksena on suunnitella liikenneaseman ravintolaan uusi à la carte-lista, sillä nykyinen lista on pysynyt samana jo usean vuoden ajan. Ajankohta listan kehittämiseen on suotuisa, sillä syksyllä 2010 tapahtuneen omistajanvaihdoksen ansiosta yrityksessä kehitetään myös muita liikenneaseman palveluita ja toimintatapoja. Olen työskennellyt liikenneaseman keittiössä useita vuosia, joten yritys ja sen henkilökunta ovat minulle tuttuja. Tämän vuoksi työn tekeminen juuri kyseiseen yritykseen tuntuu mielenkiintoiselta ja sopivan haastavalta.

Hyvän à la carte-listan tulee olla yrityksen liikeideaan sopiva ja sellainen, joka pystytään toteuttamaan kannattavasti olemassa olevilla resursseilla ja henkilökunnalla. Hyvä à la carte-lista on myyvä, selkeälukuinen ja siitä on käy ilmi kaikki tieto, jota asiakas tarvitsee annosta tilatessaan. Lisäksi listan tuotteet tulee suunnitella niin, että niiden tasalaatuisuus voidaan varmistaa myös pitkällä aikavälillä.

Työni varsinaisena tutkimusosuutena selvitän Kitusen Kievarin nykyisen à la carte-listan kannattavuuden menuanalyysin avulla. Menuanalyysin tulosten pohjalta suunnitelen listan kannattamattomien annosten tilalle uusia à la carte-annoksia, pohtien samalla à la carte-listan yleisen kannattavuuden parantamista aiheeseen liittyvän teorian sekä omien johtopäätösteni avulla. Uuden à la carte-listan suunnittelussa huomion kannattavuuden lisäksi myös asiakkaiden mielipiteet. Suoritin keväällä 2012 liikenneaseman à la carte-listasta asiakastyytyväisyyskyselyn, josta saamiani tuloksia hyödynnän tavoitellesani kannattavampaa ja asiakkaiden mielipiteet huomioivaa à la carte-listaa.

Työni teoreettinen viitekehys koostuu asiakaslähtöisen yritystoiminnan, ruokalistasuunnittelun sekä kannattavan keittiötoiminnan teoriasta. Yrityksen asiakaslähtöisyydessä käsittelen nykypäivän asiakkaiden tuote ja palveluodotuksia, asiakastyytyväisyyttä sekä sen mittaamista ja vaikutusta yrityksen menestymiseen. Ruokalistasuunnittelun teoriassa käsittelen liikeidean sekä muiden asioiden, kuten resurssien ja gastronomisten tekijöiden vaikutusta suunnitteluun. Kannattavan keittiötoiminnan teoriassa käsittelen omavalvonnan ja hävikin vaikutusta kannattavuuteen sekä annoskorttien ja menuanalyysin hyödyntämistä kannattavuuden lisääjinä. Käsittelen lisäksi hinnoittelumenetelmiä sekä työvoimakustannusten kontrolloimista.

2 YRITYKSEN ASIAKASLÄHTÖISYYS

Asiakaslähtöisyydessä tarkoituksena on ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja toimia tavalla, joka sopii asiakkaalle tyydyttäen heidän tarpeensa (Korkman & Arantola 2009, 7). Asiakaslähtöisyys tulisi olla ravintoloissa lähtökohtana ruokalistasuunnittelussa, sillä asiakkaiden toiveiden ja tarpeiden selvittäminen antaa tärkeää lähtökohtatietoa ruokalistan kehittämiseen (Lampi, Laurila & Pekkala 1996, 92). Asiakaslähtöisessä yrityksessä myös palvelun ja tuotteen laadusta huolehtiminen on tärkeää, sillä asiakkailla on aina tiettyjä odotuksia tulevasta palvelusta tai tuotteesta. Palvelun ja tuotteen laatu on sitä parempi, mitä paremmin se vastaa asiakkaiden tarpeita, odotuksia ja vaatimuksia. Mitä paremmin yritys pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin, sitä tyytyväisempänä asiakas poistuu yrityksestä. Asiakastyytyväisyys onkin nykypäivän yksi tärkeimmistä yrityksen kilpailukeinoista ja sillä on suorat vaikutukset myös yrityksen kannattavuuteen, kasvumahdollisuuksiin ja tuottoihin. (Ylikoski 1999, 13, 118.)

2.1 Asiakkaiden odotukset palvelun laadun mittarina

Jokaisella asiakkaalla on tiettyjä odotuksia yrityksen tarjoamasta palvelusta tai tuotteesta. Odotusten täytyessä, asiakas kokee palvelun hyvänä ja odotusten alittuessa, kokee asiakas palvelun huonoksi. Ihanteellisinta palvelu on asiakkaan mielestä silloin, kun palvelu ylittää odotukset. Asiakkaan odotukset koskevat usein palvelun lopputulosta, hintaa, laatua tai palveluympäristöä. Odotuksiin vaikuttaa ennen kaikkea asiakkaan tarpeet. Myös palvelun hinnalla, asiakkaan aikaisemmillä kokemuksilla ja mainonnassa annetuilla lupauksilla on suuri vaikutus odotuksiin tulevasta palvelusta. Aikaisemmillä kokemuksilla kilpailijoiden tarjoamista palveluista ja muiden ihmisten suosituksilla tai moitteilla on myös suuri vaikutus asiakkaan odotuksiin tulevasta palvelusta. (Ylikoski 1999, 199, 123–125.)

Palveluyrityksen tarkoitus on vastata asiakkaidensa odotuksiin tai jopa ylittää ne. Yleisesti asiakkaat eivät odota palvelulta ylimääräisiä hienoksia vaan ovat tyytyväisiä perusasioihin, kuten palvelun luotettavuuteen ja virheettömyyteen. Tärkeintä yrityksen kannalta on saada asiakas kokemaan yrityksen palvelu hyväksyttävänä. Hyväksyttävän palvelun alue muodostuu asiakkaan odotuksista hänelle riittävästä palvelusta sekä asiakkaan käsityksestä hänen haluamastaan palvelusta. Näiden kahden alueen välille jää hy-

väksyttävän palvelun alue, joka muodostaa eräänlaisen joustovaran asiakkaan sietokyvyille. Hyväksyttävän palvelun alue on korkeammalla asiakkaalle tärkeissä asioissa, jolloin myös joustovara palvelun suhteen on pienempi. Asiakkaalle vähäpätöisimmissä asioissa hyväksyttävän palvelun alue on matalammalla ja joustovaraa palvelun suhteen löytyy enemmän. (Ylikoski 1999, 120–121.)

Palvelun riittävä raja ja haluttu raja muodostavat siis ylä- ja alarajan asiakkaan hyväksymälle palvelulle. Usein asiakkaat eivät huomaa mitään erikoista palvelun pysyessä rajojen sisäpuolella, vaan vasta rajojen ylittäminen tai alittaminen kiinnittää asiakkaan huomion. Tällöin yritykselle on kannattavinta pysytellä palvelun suhteen hyväksyttävässä laadussa, sillä laatuvirheet ja niiden korjaaminen aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia, heikentäen samalla henkilökunnan työmotivaatiota. Myös odotukset ylittävä palvelu saattaa pitkällä aikavälillä olla kannattamatonta, sillä asiakkaiden tottuessa liian hyvään palveluun myös heidän odotukset nousevat. Tästä joutuen odotusten ylittäminen tulee kerta kerralta vaikeammaksi ja kalliimmaksi. Asiakkaat voivat myös kokea laadun turhan hyväksi jolloin heille saattaa muodostua mielikuva, että he joutuvat maksamaan ylimääräistä turhan korkeasta laadusta. (Ylikoski 1999, 122.)

Asiakkaan arvioima laatu hänen saamastaan palvelusta riippuu paljon siis odotuksista. Lisäksi palvelun laatuun vaikuttaa palvelun lopputulos, palveluprosessin onnistuminen sekä yrityksen imago. Palveluprosessin onnistumiseksi henkilökunnan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus on avainasemassa, sillä usein palveluprosessi on asiakkaalle palvelun lopputulosta tärkeämpää. Imago taas toimii asiakkaalle niin sanottuna laatukäsityksen suodattimena. Suodattimen läpi katsoessaan asiakas kokee palvelun toiminnallisen laadun, hyvän imagon omaavassa yrityksessä, tyydyttävänä vaikka se todellisuudessa olisi ollut huonoa. Huono yritysimage taas johtaa tyydyttävään tai huonoon palvelukokemukseen vaikka palvelu olisi ollutkin kaikin puolin hyvää. Ruokaravintolassa palvelun lopputuloslaadun määrittäjänä toimii asiakkaan saama ruoka. Palveluprosessilaadun määrittäjänä toimii taas asiakkaan saama palvelu. (Ylikoski 1999, 118–119.)

2.2 Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle

Asiakaslähtöinen yritys pyrkii saavuttamaan tavoitteensa asiakastyytyväisyyden avulla. Asiakastyytyväisyyteen panostaminen on mahdollista vain silloin kun tiedetään mitkä asiat yrityksen toiminnassa vaikuttavat asiakastyytyväisyyteen eniten. Tässä kohtaa asiakaslähtöinen yritys ei lähde arvailemaan näitä asioita, vaan tieto on hankittava suoraan asiakkailta itseltään. (Ylikoski 1999, 149.) Edellisessä luvussa käsiteltiin palvelun laatua, jota arkikielessä pidetään synonyyminä asiakastyytyväisyydelle. Tämä ei kuitenkaan täysin pidä paikkaansa, sillä asiakastyytyväisyys on laajempi käsite ja palvelun laatu on vain yksi osa asiakastyytyväisyyttä. Asiakkaan tyytyväisyys tai tyytymättömyys palveluun muodostuu hänen verratessa kokemaansa palvelua odotuksiin. Asiakastyytyväisyys on siis odotusten ja kokemuksen välinen suhde. (Mäntyneva 2000, 125, Ristimäen mukaan 2009.) Laadun lisäksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa myös siis kokemukseräiset seikat kuten palvelun hinta, tuotteen laatu, tilannetekijät ja henkilökohdittaiset tekijät. (Zeithaml & Bitner 1996, 123, Isotalon mukaan 2002.)

Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulmakivi, koska asiakkaiden menettämistä seuraa monenlaisia kustannuksia yritykselle. Yritykselle on edullisempaa pitää huolta vanhoista asiakassuhteista, sillä uuden asiakkaan hankkiminen on viisi kertaa kalliimpaa kuin vanhan asiakassuhteen ylläpitäminen. (Keaveney 1995, Isotalon mukaan 2002.) Yrityksen on esimerkiksi panostettava enemmän markkinointiin ja myyntityöhön. Tyytymättömät asiakkaat tietävät myös tuottojen pienenevästä, sillä heidän levittäessä yrityksestä negatiivista yrityskuvaa, yrityksen asiakaskunta pienenee entisestään. (Wilkie 1994, 541, Isotalon mukaan 2002.) Tyytyväiset asiakkaat ovat usein yritykselle uskollisia asiakkaita ja käyttävät siten yrityksen palveluja useammin ja enemmän. Näin he luovat yritykselle lisäarvoa ja tuottoa myös tulevaisuudessa. Tyytyväiset asiakkaat eivät myöskään ole niin hintaherkkiä, joten pienet hinnan korotukset eivät saa heitä vaihtamaan palveluntarjoajaa. Lisäksi palauteiden ja valitusten käsittelystä aiheutuvat kustannukset pienenevät. Tyytyväiset asiakkaat ovat yritykselle myös hyvää mainosta, sillä he levittävät yrityksestä myönteistä kuvaa muille ihmisille, jolloin yrityksen maine paranee ja toimintaympäristön muutokset eivät vaikuta niin voimakkaasti yritystoimintaan. (Anderson, Fornell & Lehmann 1994, Isotalon mukaan 2002.)

2.3 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen ja tulosten hyödyntäminen

Asiakastyytyväisyystutkimus on hyvä tapa selvittää asiakkaiden mielipiteitä ravintolan toiminnasta, sillä tutkimustuloksista saadaan usein tärkeää tietoa asiakkaiden tyytyväisyydestä. Lisäksi tutkimus antaa uusia ideoita yrityksen palveluiden ja tuotteiden kehittämiseen. (Manninen 1998, 68.) Yleinen menetelmä asiakastyytyväisyystutkimuksen toteuttamiseen on määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Sen tavoitteena on selittää, kuvata, kartoittaa, vertailla tai ennustaa ihmisiä koskevia asioita, ominaisuuksia tai luontoa koskevia ilmiöitä. Määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka usein. (Vilka 2007, 3-5, 13–14, 19–22.)

Määrällinen tutkimus aloitetaan aineiston hankinnalla ja sen suunnittelulla. Aineiston hankkimiseen voidaan käyttää erilaisia keinoja, kuten kyselyä, haastattelua tai systemaattista havainnointia. Myös valmiit rekisterit, tilastot tai muut aineistot käyvät aineiston keräämiseen. Tärkeintä tutkimuksen toteuttamisessa on kuitenkin se, että aineisto kerätään mitattavassa muodossa tai se voidaan muuttaa sellaiseksi. (Vilka 2007, 27–61.)

Määrällisessä tutkimuksessa on tärkeää tietää tarkasti mitä tutkitaan. Lomakkeen valmistaminen aloitetaan purkamalla tutkittavat asiat kyselylomakkeelle ymmärrettäviksi kysymyksiksi tai vastausvaihtoehdoiksi. Tätä vaihetta kutsutaan operationalisoinniksi. Operationalisoinnin tarkoituksena on varmistaa, että lomakkeeseen valitut kysymykset mittaavat sitä mitä tutkijan on tarkoitus mitata. Kysymyksiksi lomakkeelle voidaan valita monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. Kysymysten ja vastausvaihtoehtojen muotoilussa on huomioitava, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla ja ne voidaan kysyä samalla tavalla kaikilta vastaajilta. Kysymysten on oltava lomakkeessa myös riittävän selkeitä ja yksiselitteisiä, sillä vastaajalle ei saa olla missään vaiheessa epävarmaa miten kysymykseen vastataan. Lomaketta valmistaessa jokaiselle muuttujalle eli tutkittavalle asialle annetaan arvo ja vastausvaihtoehdot vakioidaan. Arvo ilmaistaan lomakkeella yleensä symbolina, esimerkiksi kirjaimena tai numerona. (Vilka 2007, 14-5, 36–50, 62.)

Ennen aineiston keräämistä lomake testataan, jotta varmistutaan lomakkeen toimivuudesta aineiston keräämiseen. Testaaminen suoritetaan yleensä koekyselyllä, jossa testajina voivat olla asiantuntijat, kuten ohjaajat tai kollegat tai tutkimuksen perusjoukkoon kuuluvat henkilöt. Testaamisen aikana arvioidaan kysymysten toimivuutta ja tarpeelli-

suutta suhteessa tutkimusongelmaan, vastausohjeiden selkeyttä ja toimivuutta, kysymysten selkeyttä ja täsmällisyyttä sekä vastaamiseen kuluneen ajan kohtuullisuutta. Testaamisen jälkeen lomake on valmis aineiston keräämiseen. (Vilka 2007, 78.)

Aineiston keräämisen jälkeen alkaa aineiston tarkistus, käsittely ja analysointi. Palautuneet lomakkeet tarkastetaan sekä niiden joukosta poistetaan puutteelliset ja asiattomasti täytetyt lomakkeet. Tarkastuksen jälkeen aineisto muutetaan havaintomatriisiksi, johon kerätään kaikki lomakkeesta analysoitava tieto. Havaintomatriisin tarkoituksena on mahdollistaa aineiston käsittely numeraalisesti. Aineistosta saatuja tuloksia analysoidaan erilaisia tunnuslukuja apuna käyttäen. Sijaintiluvut, keskiluvut, hajontaluvut, sekä vinous ja huipukkuus ovat tunnuslukuja, joita käytetään analysoitaessa määrällistä tutkimusta. (Vilka 2007, 106–108, 111, 117, 118–129.)

Määrällisen tutkimuksen tulokset esitetään sanallisesti, apuna käyttäen havainnollistavia taulukoita, kuvioita ja tunnuslukuja. Oleellisinta tulosten esittämisessä on löytää vastaukset tutkimusongelmiin ja koota ne yhteen tulosten pääseikkojen kanssa. Tulosten esitystapa tulee olla objektiivista ja tutkijasta riippumatonta. Tuloksia esittäessä tutkijan on huolehdittava, että lukijoille jäisi mahdollisimman todenmukainen kuva tutkimustuloksista. Esitysvaiheessa tuloksia havainnollistetaan käyttäen apuna taulukoita, graafisia kuvioita ja tunnuslukuja. Ne eivät kuitenkaan yksin riitä esittämään tuloksia tutkimuksesta, vaan niiden tarkoituksena on ainoastaan havainnollistaa tekstiä. Vain keskeisimmät tulokset on suositeltavaa esittää taulukoin ja kuvion. Tärkeintä tulosten esittämisessä on, että tulokset tulkitaan myös sanallisesti ja niistä luodaan johtopäätöksiä. (Vilka 2007, 135–138, 147.)

Tutkimuksesta saadut tulokset eivät muutu itsestään käytännöiksi, vaan niitä tulee muistaa myös hyväksikäyttää yrityksen kehittämisessä. Vain näin voidaan parantaa yrityksen kannattavuutta ja asiakkaan kokemaa palvelun laatua. Tutkimustiedot mahdollistavat yrityksen resurssien kohdentamisen sellaisiin toimenpiteisiin, jotka kasvattavat asiakastyytyväisyyttä. Tutkimuksen antamien tietojen analysoinnin perusteella yrityksen on hyvä laatia erillinen toimenpidesuunnitelma. Toimenpidesuunnitelma sisältää tutkimuksen antamien tietojen pohjalta mietittyjä ratkaisuja ja toimenpiteitä asiakastyytyväisyyden parantamiseksi ja varmistamiseksi. Toimenpidesuunnitelmassa tärkeintä on keskittyä tutkimustuloksista ilmenneisiin tekijöihin, jotka ovat palveluprosessissa tärkeimpiä asiakkaille. Näitä asioita voi olla esimerkiksi palvelun nopeus, ruoan laatu, hinta-laatusuhde tai henkilökunnan ystävällisyys. On tärkeää, että myös henkilökunnalle selvite-

tään asiakastyytyväisyyden nykyinen taso ja heidät otetaan mukaan toimenpidesuunnitelman toteuttamiseen. Henkilökunnan mukana olo asiakastyytyväisyyden parantamisessa helpottaa suuresti vanhojen toimintatapojen muuttamista. Yrityksen ei kannata kuitenkaan panostaa asiakastyytyväisyyteen liikaa, jotteivät siihen kuluvat kustannukset olisi tuottoja suuremmat. Yrityksen on siis mietittävä asiakastyytyväisyyden ja myynnin suhdetta pitemmällä aikavälillä, eli miten paljon yrityksen myynti todellisuudessa nousi jos tyytymättömät asiakkaat olisivat tyytyväisiä ja tyytyväiset asiakkaat erittäin tyytyväisiä. Tiedostamalla nämä asiat selviää miten laajasti asiakastyytyväisyyttä yritetään parantaa, jotta se olisi yritykselle kannattavaa. (Ylikoski 1999, 166–169.)

3 RUOKALISTASUUNNITTELU

Ruokalista on lista ravintolan tarjoamista ruoka- ja juomatuotteista (McVety, Ware & Lévesque 2001, 50). Sen suunnittelu on yksi keittiötoiminnan tärkeimmistä vaiheista. Ruokalistasuunnittelulla tarkoitetaan kokonaisvaltaista suunnittelua jossa huomioon otetaan kaikki ruokalistasuunnitteluun vaikuttavat osa-alueet ja tekijät keittiössä (Suominen 2000, 5). Ruokalista toimii lähtökohtana koko keittiötoiminnolle. Huolellisesti suunnitellun ruokalistan avulla voidaan määrittellä keittiön eri osa-alueiden, kuten henkilökunnan sekä koneiden ja laitteiden tarve. Sen perusteella myös elintarvikehankinta ja varastointi pystytään suorittamaan kannattavasti. Ruokalista toimii koko keittiön keskipisteenä ja toimintaohjeena, jonka suunnitteluun panostamalla saadaan toiminnasta kannattavaa samalla säilyttäen henkilökunnan työmotivaatio sekä asiakkaiden tyytyväisyys. (Suominen 2000, 5.)

3.1 A la carte-lista

Sanat *à la carte* tarkoittaa kortin mukaan valmistettua. Se voidaan suomentaa myös annosluetteloksi tai tilauksesta valmistettavien ruokien luetteloksi. Yleisesti hyväksyttyä suomen kielen vastinetta *à la carte* sanalle ei kuitenkaan ole löydetty, joten sen käyttö on hyväksytty suomen kieleen ruokalistaa kuvaavana terminä. (Louhia, Karhu & Valve 1984, 8). A la carte-lista on luettelo ravintolan ruoka-annoksista joista asiakas saa tilata mieleisiensä annoksen tai kerätä haluamansa ateriakokonaisuuden. Lista sisältää ruoat ryhmiteltyinä alku-, pää- ja jälkiruokiin. (Lampi, Laurila & Pekkala 2009, 23.) Listan tarkoituksena on, että annokset valmistetaan asiakkaan tilauksen jälkeen. A la carte-lista sisältää yleensä noin 15–40 annosta. Listan laajuus kuitenkin vaihtelee ravintolan liikeidean, asiakasryhmän, voimassaoloajan tai muiden seikkojen mukaan. (Louhia ym. 1984, 8.) Ravintolat vaihtavat *à la carte*-listansa liikeidean mukaan yleensä 1-4 vuoden välein (Lampi ym. 2009, 23).

3.2 Liikeidea suunnittelun lähtökohtana

Liikeidea ja toiminta-ajatus ohjaavat jokaisen ruokapalveluita tarjoavan yrityksen toimintaa. Liikeidea kertoo millaisia palveluita tai tuotteita yritys tarjoaa asiakkailleen ja miten ne käytännössä toteutetaan. Toiminta-ajatus taas kertoo miksi yritys on markkinoilla ja mitkä ovat yrityksen keskeisimmät tavoitteet. (Lampi ym. 2009, 9.) Onnistuneen liikeidean tunnistaa kaikkien yrityksen osa-alueiden saumattomasta yhteensopivuudesta. Onnistunut liikeidea takaa myös asiakastyytyvyyden ja houkuttelee asiakkaista käyttämään yrityksen palveluita uudelleen. (Manninen 1998, 8.)

Useimmat hotelli- ja ravintola-alan yritykset toimivat liiketaloudellisesti tavoitteinaan voitto ja kannattavuus. Hotelli- ja ravintolayritykset voivat olla ravintoloita, kahviloita, pikaruokapaikkoja tai pitopalveluyrityksiä, joiden toimintaa harjoittavat yksityiset yrittäjät tai hotelli- ja ravintolaketjut. Eri tyyppisillä hotelli- ja ravintola-alan yrityksillä on erilaisia liikeideoita. Ravintola voi esimerkiksi suuntautua laadukkaaseen ja hieman juhlavampaan ruokaan, jolloin ravintola tavoittelee asiakkaita jotka ovat valmiita maksamaan henkilökohtaisemmasta palvelusta ja korkeatasoisista raaka-aineista. Ravintola voi olla myös kohtuullisen hintatasoon tyytyvä pikaruokaravintola, jonka tavoitellut asiakkaat poikkeavat hienomman ravintolan tavoittelemista asiakkaista. (Lampi ym. 2009, 10.)

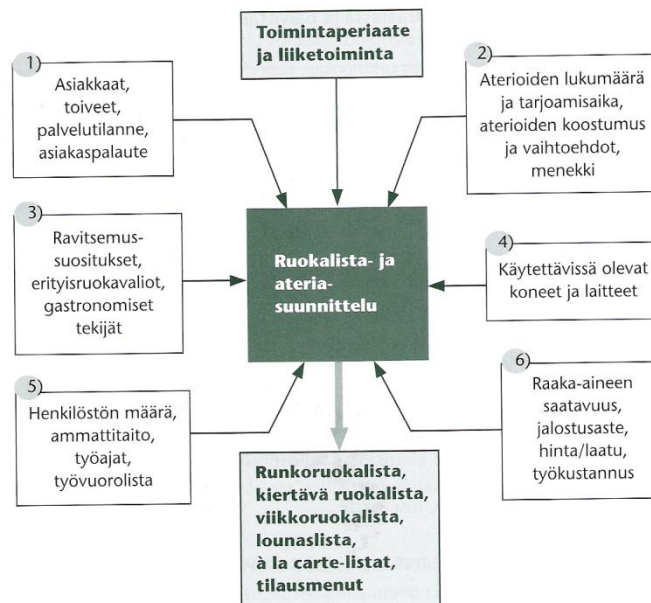
Yrityksen liikeidea ja toiminta-ajatus toimivat lähtökohtana ruokalistasuunnittelulle. Ennen suunnittelun aloittamista on tiedettävä mitä ovat yrityksen tavoittelemat asiakkaat ja millaisia toiveita ja tarpeita heillä on ruokalistan suhteen. (Lampi ym. 2009, 22.) Yrityksen liikeidea määrittelee minkä tyyppinen ruokalista yritykseen suunnitellaan ja miten ateriat tai palvelu toteutetaan. Suunniteltava lista voi olla esimerkiksi lounaslista, á la carte lista tai lista ateriakokonaisuudesta, joiden palvelutapana voidaan käyttää esimerkiksi pöytiintarjoilua, vatitarjoilua tai noutopöytää. (Manninen 1998, 8.)

Suunnittelussa on tärkeää, että ruokalistasta ilmenee yrityksen päämäärät, tavoitteet ja filosofia. Ruokalista on ravintolan markkinointiväline, joka toimii samalla tiedottajana ja vuorovaikutuksen tekijänä asiakkaiden ja henkilökunnan välillä. (Suominen 2000, 5.) Yrityksen kohderyhmä sekä toiminnan laadulliset ja määrälliset tavoitteet antavat raamit suunnitteluprosessille ja ohjaavat päätöksentekoa myöhemmissä vaiheissa. Annetuissa tavoitteissa pysyminen ja asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen ovat ruokalistasuunnittelun

tärkeimpiä tavoitteita, joiden suhteuttaminen olemassa oleviin resursseihin on edellytyksenä ruokalistasuunnittelun onnistumiseen. (Taskinen 2008.)

3.3 Ruokalistasuunnittelussa huomioitavia asioita

Ruokalistasuunnittelun tavoitteena on suunnitella asiakkaille monipuolinen ja vaihteleva lista, joka on kannattava ja mahdollinen toteuttaa. Yrityksen liikeidean lisäksi suunnittelutyössä on otettava huomioon paljon muita asioita, kuten käytettävissä oleva työvoima, ammattitaito, laitteisto, gastronomiset tekijät ja erityisruokavaliot (Kuvio 1). (Lampi ym. 2009, 23, 26.)



KUVIO 1. Ruokalistasuunnittelussa huomioon otettavia asioita (Lampi ym. 2009, 26).

Ruoan gastronomisten tekijöiden huomioiminen on tärkeä osa ruokalistasuunnittelua. Gastronomisilla tekijöillä 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 suuri merkitys ruoan houkuttelevuuden kannalta (Suominen 2000, 16). Houkutteleva ruoka-annos on usein värikäs ja annoksen värikyvyys onkin yksi tärkeimmistä ruoan ul-

konäköön vaikuttavista tekijöistä (Suomen virtuaaliammattikoulu 2006). Värikkyyttä ruoka-annoksiin saadaan luotua monipuolisilla kasvien sekä vihannesten käytöllä (Lampi ym. 2009, 26). Houkuttelevina väreinä ruoassa pidetään punaista, oranssia, ruskeaa, vaalean punaista, keltaista ja vaalean vihreää (Suomen virtuaaliammattikoulu 2006). Harmaa, tumma ja oliivin vihreä ovat taas ruokahalua heikentäviä värejä ja niitä onkin syytä välttää ruoanvalmistuksessa. Suunnitella ruoka-annoksia on hyvä käyttää sellaisia värejä, jotka täydentävät toinen toistaan. On myös huolehdittava siitä ettei sama väri toistu liikaa annoksessa. (Suominen 2000, 16.)

Suunnittelussa on huomioitava myös ruoan rakenne. Ruoan rakennetta voidaan kuvailla pehmeäksi, kovaksi, rapeaksi tai sitkeäksi (Suominen 2000, 17). Raaka-ainevalinnoilla, kypsennysmenetelmillä sekä raaka-aineiden käsittelyllä voidaan vaikuttaa annoksissa esiintyviin rakenteisiin (Lampi ym. 2009, 26). Ruoka-annoksen rakenteissa pitäisi olla aina hieman vaihtelevuutta. Tämä onnistuu yhdistämällä pehmeitä ja kovia raaka-aineita sopivassa suhteessa. On olemassa tiettyjä yhdistelmiä jotka sopivat rakenteeltaan hyvin yhteen. Esimerkiksi keittojen seuraksi sopii rapea leipä ja pehmeän perunan seuraksi sopii kokoliha. (Suominen 2000, 17.)

Erityisruokavaliot on osa-alue, jota ei saa unohtaa ruokalistasuunnittelussa. Suunnittelussa on huomioitava, että ruokalistalla on myös sellaisia annoksia, että ne voidaan valmistaa mahdollisimman monen erityisruokavalion mukaan. Tyypillisiä suunnittelussa huomioitavia erityisruokavalioita ovat allergiat, gluteeniton, laktoositon sekä maitoallergisen ruokavalio (HK Ruokatalo 2008). Tämän lisäksi on listalta löydettävä myös kasvisruokavaihtoehtoja, sillä kasvisruokailijoiden määrä on viime vuosina noussut nopeasti (Kotimaiset kasvikset ry 2012). Ravintolassa ei yleensä suunnitella erikseen erityisruokavalioannoksia, vaan ne muunnetaan tilauksesta listan annoksista asiakkaan erityisruokavalion mukaiseksi. (Lampi ym. 2009, 2). Annoksissa käytettävät raaka-aineet tulisi kuitenkin valita niin, että mahdollisimman moni annos soveltuisi sellaiseen erityisruokavalioita noudattaville asiakkaille. Annosten valmistuksessa voidaan käyttää esimerkiksi laktoositonta tai vähälaktoosista kermaa ja voita.

3.3.1 Resurssit

Keittiön käytettävissä olevat resurssit määrittävät suunniteltavan à la carte-listan monipuolisuuden. Ne joko mahdollistavat tai saattavat rajoittaa monipuolisen listan suunnittelua. (Lampi ym. 2009, 27.) Keittiön resursseilla tarkoitetaan keittiön kapasiteettia valmistaa erilaisia annoksia. Keittiön kapasiteetin muodostavat keittiöhenkilökunnan määrä ja ammattitaito, työntekijöiden työajat, käytettävissä olevat tilat, koneet ja laitteet sekä ruoanvalmistus- ja tarjoiluvälineistö. (Manninen 1998, 20).

Keittiön koneiden ja laitteiden antamien mahdollisuuksien tunnistaminen sekä niiden käyttöominaisuuksien hyödyntäminen mahdollistaa monipuolisen ja vaihtelevan ruokalistan toteuttamisen. Jotta keittiön koneiden ja laitteiden käyttö olisi tasaista, on annoksia suunniteltaessa otettava huomioon myös laitekuormitus. A la carte-listan annoksien valmistus- ja kypsennysmenetelmät tulee suunniteltava niin, että laitekuormitus jakautuisi tasaisesti käytettävissä olevien koneiden ja laitteiden välillä. Ei ole esimerkiksi kannattavaa valmistaa annoksen kaikkia komponentteja parilalla kaikkien kattiloiden ja uunien ollessa tyhjiä. Suunnitteluvaiheessa on tärkeä muistaa myös realismi. Annosten on siis oltava sellaisia, jotka pystytään vaivatta valmistamaan keittiössä olevilla koneilla ja laitteilla. (Lampi ym. 2009, 27.)

Keittiöhenkilökunnan määrä ja ammattitaito sanelee ehtoja à la carte-listan suunnitteluun. Henkilökunnan määrä vaihtelee erilaisissa keittiöissä liikeidean ja toiminta-ajatuksen mukaan. Ruokapalveluita tuottavassa yrityksessä, jossa à la carte-lista on vain yksi osa laajempaa ruokatuotetta, on lista suunniteltava niin, että henkilökunnan määrä riittää myös muihin yrityksen jokapäiväisiin työtehtäviin. Esimerkiksi raaka-aineiden jalostusasteella voidaan vaikuttaa tarvittavaan henkilökunnan määrään. A la carte listan suunnittelussa on huomioitava, ettei annosten alkuvalmisteluihin kulu tarpeettoman paljon aikaa muihin työtehtäviin nähden. Käyttämällä puolivalmisteita tai valmiita aterian osia saadaan pienennettyä henkilökuntatarvetta. (Lampi ym. 2009, 27.)

Suunnittelussa on otettava huomioon myös keittiöhenkilökunnan ammattitaito, jotta uusien monimutkaisten valmistustapojen ja tunteuttomien raaka-aineiden käyttö uudessa listassa ei olisi liian hankala toteuttaa henkilökunnan ammattitaitoon nähden. Suomessa keittiöhenkilökunta on kuitenkin ammattitaitoista ja hyvin koulutettua, joten siihen nähden hieman monimutkaisemman ja vaihtelevan ruokalistan suunnittelu ei ole ongelma. Joskus ongelmana on kuitenkin, ettei ammattitaitoista henkilökuntaa ole aina

saatavilla. Suunnittelussa huomioon on otettava myös se, että esimerkiksi sijaisten tai vuokratyöntekijöiden sitouttaminen á la carten valmistamiseen onnistuisi ongelmitta. (Lampi ym. 2009, 27.)

3.3.2 Ruokalistan ulkoasu

Ravintola viestii ja markkinoi itseään asiakkaalle ruokalistansa avulla. Ruokalista on ravintolan myyntikirje, jolla pyritään herättämään asiakkaan kiinnostus ravintolaa kohtaan. Ruokalistan ulkoasu välittää asiakkaalle mielikuvan ravintolasta, joten ei ole yhdentekevää miltä ruokalista näyttää tai miten se on kirjoitettu. (Manninen 1998, 31.)

Ravintolan á la carte listan ulkoasu tulee olla houkutteleva ja yrityksen liikeideaan sopiva. Ruokalistan värit, kuvat ja tekstityylit toimivat vahvoina viestintäkeinoina, joilla on suuri merkitys luodessa mielikuvaa asiakkaalle. Ruokalista ulkoasua pohtiessa on hyvä tarkistaa tietyt asiat jotka tulee olla kunnossa ennen kuin ruokalista julkaistaan. Ruokalistan kieliasun tulee olla virheetöntä ja listassa tulee käyttää suomalaisia nimiä ja termejä. Ravintoloissa joiden ruokalistoissa käytetään vieraskielisiä termejä, on asiakkaalla oltava mahdollisuus kysyä henkilökunnalta mitä vieras termi tarkoittaa. Ruokalistan teksti tulee olla selkeää, helppolukuista ja siinä esiintyvät tiedot yksiselitteistä. Ruokalista ei ole keittokirja vaan siinä mainitaan ainoastaan annoksen oleelliset raaka-aineet ja ruokalajit. Ruokalistan ulkoasussa on otettava huomioon myös kohderyhmä. Esimerkiksi lasten ruokalistan ulkoasun suunnittelussa voidaan käyttää mielikuvitusta. Ruokalistalta on käytävä selkeästi ilmi annosten sopivuus erityisruokavaliota noudattaville. Tähän yleensä käytetään kuviointia, jolloin annoksen kohdalle on merkitty kuviolla sen sopivuus erityisruokavaliota noudattaville. Kuviointia käytettäessä on kuitenkin muistettava, että niiden merkitys tulee selvittää helposti listasta. Esimerkiksi gluteeniton annos voidaan merkitä listaan esimerkiksi tähtikuviona ja laktoositon annos sydänkuviona. Ruokalistan materiaaliin tulee myös kiinnittää huomiota. Materiaalin tulee olla kestäväää ja sellaista, että se pysyy sileänä ja se on helppo pitää puhtaana. (Manninen 1998, 31.)

4 KANNATTAVA KEITTIÖTOIMINTA

Kannattava keittiötoiminta on yksi osa-alue voittoa tavoittelevassa ravintolayrityksessä. Kun toiminnasta saadut tuotot ovat suuremmat kuin siihen uhratut taloudelliset panokset, voidaan yritystoimintaa pitää kannattavana (Selander & Valli 2007, 36). Ei kuitenkaan riitä, että yritystoiminta tuottaa voittoa vain muutamia kertoja vuodessa. Yritystoiminnan jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että toiminta on kannattavaa joka päivä sen kaikilla osa-alueilla. (Selander & Valli 2007, 36.)

Yritystoiminnan kaikkien osa-alueiden kannattavuus selviää tilikauden jälkeen tilinpäätöksestä. Tilinpäätöksestä ei kuitenkaan saada selville erikseen yritystoiminnan eri osa-alueiden, kuten esimerkiksi keittiötoiminnan kannattavuutta, vaan tämän tiedon selvittämiseen tarvitaan erilaisia kannattavuuden mittareita ja tunnuslukuja. Keittiötoiminnan tärkeimpiä kannattavuuden mittareita ovat ravintolayrityksen liikevaihdosta lasketut myyntikate, palkkakate ja käyttökate. (Selander & Valli 2007, 36.)

Myyntikatteella tarkoitetaan lukua, joka jää jäljelle kun liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kustannukset. Palkkakate taas ilmoittaa luvun, joka jää jäljelle kun myyntikatteesta vähennetään henkilöstökulut. Yritystoiminnan lopullisen kannattavuuden ilmoittaa käyttökate, joka on se summa joka jää jäljelle kun yrityksen liikevaihdosta on vähennetty kaikki palvelun tuottamiseen vaadittavat kulut. (Selander & Valli 2007, 63.) Näiden lukujen muuttaminen prosenteiksi suhteessa liikevaihtoon selkeyttää tunnuslukujen seuraamista, sillä näin niiden kehittymistä voidaan helposti verrata yrityksen historiatietoihin sekä alalla vallitseviin keskiarvoihin. (Selander & Valli 2007, 64.)

4.1 Omavalvonta laadun varmistajana

Jokaisen ruokapalveluita tarjoavan yrityksen toimintaan kuuluu valvoa omaa toimintaansa yritykseen erikseen räätälöidyn omavalvontasuunnitelman avulla. Omavalvontasuunnitelma toimii työkaluna ruoan ja elintarvikkeiden laadunvalvonnassa ja sen avulla varmistetaan, että elintarvikkeiden käsittelyssä ja valmistuksessa on noudatettu annettu- ja määräyksiä ja elintarvikesäädöksiä. (Lehtinen, Peltonen, Talvinen 2005, 63.) Terveysvaarattoman toiminnan lisäksi omavalvonta on myös kannattavaa. Toimivan omaval-

vonnan avulla hävikki ja virheet pienenevät, henkilökunnan motivaatio ja osaaminen kasvaa ja järjestelmällisyys lisääntyy. Lisäksi maksullisten viranomais tarkastusten tarve vähenee, asiakkaat pysyvät tyytyväisinä ja mikä tärkeintä ruokamyrkytysten todennäköisyys vähenee. (Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2008.)

Elintarvikelaki velvoittaa, että ” elintarvikealan toimijalla on oltava riittävät ja oikeat tiedot tuottamastaan, jalostamastaan ja jakelemastaan elintarvikkeesta. Elintarvikealan toimijan on tunnettava elintarvikkeeseen ja sen käsittelyyn liittyvät terveysvaarat, lisäksi hänen on laadittava kirjallinen suunnitelma omavalvonnasta (omavalvontasuunnitelma), noudatettava sitä ja pidettävä sen toteuttamisesta kirjaa.” (Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2008.) Elintarvikkeiden käsittelyyn liittyy aina riskejä, jonka vuoksi yrityksen omavalvontaohjelmaan on kuvailtava kaikki ne työvaiheet, joissa ruoan laatu saattaa vaarantua. Lisäksi ohjelmaan on kirjattava myös suunnitelmat ja toimenpiteet laadun vaarantumisen estämiseksi. (Lehtinen ym. 2005, 63.)

Huonot raaka-aineet, puutteellinen vastaanottotarkistus, väärät säilytyslämpötilat, riittämätön kuumennus, hidas jäähdytys, huono hygienia ja puutteelliset tai harhaanjohtavat merkinnät ovat esimerkkejä elintarvikkeiden käsittelyyn liittyvistä riskeistä. Oma- valvontasuunnitelmaan kirjattujen valvontatoimenpiteiden ansiosta tämän kaltaiset riskit pystytään välttämään ja tuote pystytään pitämään turvallisena niin asiakkaalle kuin itse toimijallekin. (Helsingin kaupungin ympäristökeskus 2008.)

Valvontatoimenpiteiden suunnittelu aloitetaan kirjaamalla omavalvontasuunnitelmaan kaikki elintarvikkeen käsittelyn vaiheet kuljetuksesta valmistukseen, säilytykseen ja tarjoiluun. Jokaisessa vaiheessa on pystyttävä varmistamaan elintarvikkeen turvallisuus, jolloin jokaisen vaiheen vaarat on arvioitava ja mietittävä keinot niiden torjumiseen. Arvioiden mukaan tuotannolle nimetään niin sanotut kriittiset pisteet, jotka ovat tuotannon kohtia, joissa elintarvikkeiden turvallisuus on mahdollista varmistaa valvonnan avulla. Tuotannossa havaittujen kriittisten pisteiden valvomiseksi on pisteille määritettävä suuret ja raja-arvot. Suure voi olla esimerkiksi kypsennettävän ruoan loppulämpötila, jolloin loppulämpötilalle asetettujen raja-arvojen avulla voidaan seurata työvaiheen onnistumista. Lopuksi jokaiselle kriittiselle pisteelle laaditaan oma työohje, josta tulee selvittää mitä valvotaan, millä tavoin ja kuinka usein. Työohjeeseen kirjataan myös kriittisen pisteen raja-arvot ja ohjeet korvaaville toiminnoille, siis mitä tehdä jos raja-arvo ylittyy. Lisäksi työohjeesta tulee selvittää miten havainnot kirjataan, missä niitä säilyte-

tään ja kuinka kauan. Kriittisten pisteiden työohjeista kehittyä omavalvontasuunnitelmaan omat havaintolomakkeet, joista edellä mainittujen tietojen lisäksi tulee selvittää tarkastuskohde, päivämäärä milloin tarkastus on tehty ja tarkastajan kuittaus. Myös mahdolliset korjaavat toimenpiteet sekä uusintatarkastukset kirjataan lomakkeeseen. (EDU 2010.)

4.2 Hävikki lisää kustannuksia ja heikentää kannattavuutta

Ravintoloissa ja muissa elintarvikeyrityksissä syntyvä hävikki on yksi suurimmista yrityksen kannattavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Ravintoloissa syntyvän hävikin lajeja on monia ja ne ryhmitellään keittiötyön eri vaiheiden mukaan ostohävikiksi, vastaanottohävikiksi, varastohävikiksi, annosteluhävikiksi, myyntihävikiksi ja valmistushävikiksi. Ostohävikin vähentämiseksi yrityksen on löydettävä tasapaino käyttämiensä raaka-aineiden välillä, sillä kilohinnoiltaan edulliset raaka-aineet aiheuttavat yleensä enemmän hävikkiä ja vaativat enemmän työpanosta kuin kilohinnoiltaan kalliimmat tuotteet. (Rosendahl 2001, 97.) Ostohävikkiä voidaan vähentää myös käyttämällä ruokakomponentteja. Ruokakomponentteja käyttämällä on mahdollista tietää tarkalleen, montako annosta ruokakomponenteista saadaan. Samalla myös varastointi hävikki pienenee, koska varastossa on ruokakomponentteja vain muutaman päivän tarpeeseen. (Sillanpää & Viitala 1996, 58.) Vastaanotto- ja varastointihävikkiä voidaan lisäksi ehkäistä kuormien huolellisille tarkastamisilla sekä tehostamalla varaston valvontaa, noudattamalla first in, first out- periaatetta. Tehokas varaston valvonta vähentää hävikkiä niin helposti pilaantuvien kuin säilyvienkin tuotteiden osalta. (Rosendahl 2001, 97.)

Suurin hävikki keittiöissä syntyykin juuri ruoanvalmistusprosessin aikana. Valmistushävikkiin luetaan kaikki ruoanvalmistuksen työvaiheet joissa syntyy hävikkiä, kuten esivalmistus, valmistus, ohjeistus, ylivalmistus ja kypsennys. Valmistushävikistä käytetään myös nimeä keittiöhävikki. Etenkin valmistusohjeiden tai niiden käytön puute aiheuttaa yrityksissä tappioita. Tällöin jokainen työntekijä tekee annokset omalla tavallaan ja raaka-aineiden käyttö annosta kohti vaihtelee. Samalla kärsii myös tuotteen tasalaatuisuus. Olennaisena osana keittiöhävikkiin kuuluvat myös painohävikki ja ylivalmistus. Painohävikki johtuu ruoan kutistumisesta kypsennyksen aikana, joka tulee ottaa huomioon ruoanvalmistuksessa. Ylivalmistus on taas riippuvainen keittiön toimintasektorista ja siihen vaikuttaa olennaisesti menekin ennusteiden luotettavuus. Myös raaka-

aineiden esivalmistus on vaihe, jossa syntyvän hävikin määrä kasvaa helposti suureksi. Etenkin kalojen, lihojen ja vihannesten hävikin määrät ovat esivalmistusvaiheessa merkittäviä. (Rosendahl 2001, 95–96.)

Keittiöhävikin ehkäisemiseksi yrityksen on kiinnitettävä huomiota työntekijöiden ammattitaitoon ja koulutukseen. Myös raaka-aineiden käsittelyn kontrollointi vähentää ruoanvalmistusvaiheessa syntyvän hävikin määrää. Hävikki pienenee oleellisesti myös käyttämällä esikäsiteltyjä raaka-aineita tuotannossa. Jalostetun tuotteen käyttö vähentää työvoimakustannuksia ja laitekustannuksia. Lisäksi myös varastointi- ja valmistushävikki pienenevät. Tällöin on kuitenkin muistettava kiinnitettävä huomioita työkustannuksen ja hävikkikustannusten lisäksi myös raaka-aineiden hankintahintoihin. Annosten valmistusohjeiden olemassa olo sekä niiden noudattaminen on hyvä tapa kontrolloida syntyvän hävikin määrää. Kypsennyshävikin ehkäisemiseksi oikeiden kypsennysmenetelmien käyttö on ensiarvoisen tärkeää. Tässä kohtaa korostuvat myös työntekijöiden ammattitaito ja koulutus. Ruoan ylivalmistus on usein suurin hävikin aiheuttaja keittiöissä. Sen ehkäisemiseksi tärkeässä roolissa on menekin oikea ennustaminen ja kierrätysperiaate, jolloin ylimääräinen ruoka tarjotaan uudelleen heti tilaisuuden tullen. (Rosendahl 2001, 95–97.)

4.3 Työvoimakustannukset ja niiden kontrollointi

Työvoimakustannukset ovat yksi suurimmista ravintolayrityksen kustannuseristä, sillä niiden osuus yrityksen liikevaihdosta on keskimäärin 31 prosenttia (PAM ry, SHR ry, SURE ry 2004). Työvoimakustannukset koostuvat työntekijöille maksetuista bruttopalkoista ja niihin kuuluvista lakisääteisistä maksuista, kuten sosiaaliturvamaksuista, työtömyysvakuutusmaksuista ja työeläkemaksuista. (Selander & Valli 2007, 47–49.) Työvoimakustannusten suuruus on verrannollinen yrityksessä tehdyistä työtunneista ja työtunnin hinnasta. Se miten paljon yrityksessä syntyy työtunteja, riippuu yrityksen liikeideasta, työn organisoinnista, työtilojen toimivuudesta, henkilöstön ammattitaidosta, tehokkuudesta, työmotivaatiosta ja työyhteisön ilmapiiristä. (Miettinen & Santala 2003, 189.) Mahdollisuus säästää työvoimakustannuksissa kustannuksissa vaatii yritysjohtolta kustannusten kontrollointia, jolloin avainasemassa on toimiva työvuorosuunnittelu. Hyvin organisoidun työvuorosuunnittelun avulla voidaan varmistaa, että oikeat ihmiset

ovat oikeissa paikoissa, oikeaan aikaan ja oikeaan hintaan. (Selander & Valli 2007, 47–49.)

Yrityksessä tarvittavan henkilökunnan määrään vaikuttaa ennen kaikkea ravintolan liikeidea, aukioloaika ja asiakaspaikkojen määrä. Myös ravintolassa valmistettavalla ruoalla ja sen tarjoilutavalla on suuri vaikutus henkilökuntatarpeeseen. Esimerkiksi lounasravintolassa ruoka on usein yksinkertaista eikä sen valmistus vaadi paljoa henkilökuntaa. Lounasruoka tarjoillaan usein myös noutopöydästä, jolloin myös tarjoiluhenkilökunnan tarve on melko pieni. Fine dining ravintolassa mutkikkaamman ja pikkutarkan ruoan valmistus vaatii taas paljon enemmän henkilökuntaa kuin lounasravintolassa. Fine dining ravintolassa ruoka tarjoillaan asiakkaalle henkilökohtaisesti, jolloin myös tarjoiluhenkilökuntaa tarvitaan enemmän. (Määttä, Nuutila & Saranpää, 2008, 26.)

Työvoimatarpeeseen vaikuttaa edellä mainittujen asioiden lisäksi raaka-aineiden esivalmistusaste. Esivalmistelujen raaka-aineiden käyttö vähentää esivalmistukseen käytettävää työaika, jolloin säästetään myös työvoimakustannuksissa. Esivalmistetut raaka-aineet ovat kuitenkin kilohinnaltaan kalliimpia, mutta työpanoksella on puolestaan suuri vaikutus käsittelemättömien raaka-aineiden kilohintaan. Tässä tapauksessa yrityksen kannattaa tehdä laskelmia millaisten raaka-aineiden käyttö on lopulta edullisempaa. Esimerkiksi fileoidun lohifileen kilohinta saattaa olla kaksi kertaa kalliimpi kuin kokonaisen lohien kilohinta. Kokonaisen lohien hintaan tulee kuitenkin lisätä lohien fileoinnista aiheutunut hävikki ja esikäsitteilyyn vaadittavat työvoimakustannukset. Näiden lisäysten jälkeen kokonaisen kalan kilohinta nousee usein fileetä kalliimmaksi, jolloin yrityksen on kannattavampaa ostaa kalliimmalla kilohinnalla myytävää fileetä. (Selander & Valli 2007, 130–131.) Myös käytettävissä olevien koneiden ja laitteiden merkitys työvoimantarpeeseen on suuri. Koneita käyttämällä työnteko on usein tehokkaampaa ja nopeampaa, jolloin työn tekoon vaadittavan työvoiman tarve on vähäisempää. Hankkimalla yritykseen työtä nopeuttavia ja helpottavia koneita, voidaan siis säästää työvoimakustannuksissa. (Määttä ym. 2008, 26.)

4.4 Hinnoittelumenetelmät

Tuotteiden oikea hinnoittelu on yksi kannattavan yritystoiminnan edellytyksistä. Jokainen yritys saa hinnoitella tuotteensa vapaasti, eikä hinnoitteluun ole määrätty erillisiä säädöksiä. Alkoholijuomien tappiollinen myynti on kuitenkin kiellettyä, joten niiden

osalta hinnoittelun tulee olla hankintahintaa korkeampi. Tuotteiden hinnoitteluun voidaan käyttää kolmea eri menetelmää, joita ovat kululähtöinen hinnoittelu, kilpailijalähtöinen hinnoittelu ja kysyntälähtöinen hinnoittelu. Yritykselle kannattavinta olisi hinnoitella kaikki tuotteensa kululähtöisesti, jolloin voidaan varmistaa, että tuotteesta saatu tuotto kattaa kaikki tuotteen myymiseen liittyvät kustannukset. Yritykselle edullisinta olisi jos kaikkien tuottein hinnoittelu olisi mahdollisimman korkea, sillä mitä korkeampi hinta sitä enemmän yritys saa myyntikatetta. Tuotteen hinta on kuitenkin myös menekikiteijä jolloin oletuksena on, että korkea hinta vähentää tuotteen menekkiä. Tämän vuoksi hinnoittelussa on myös huomioitava tuotteiden yleinen hintataso sekä kysyntä. (Miettinen & Santala 2003, 140.)

Ravintolayrityksissä hinnoittelu pohjautuu yleensä hinnoittelulaskelmiin, joista alalla yleisimmin käytetään myyntikatehinnoittelua. Myyntikatehinnoittelussa annoksen raaka-ainekustannuksiin lisätään tavoitemyyntikate, joko tavoitemyyntikateprosentin avulla tai rahamääräisenä myyntikatteena. Tavoitemyyntikatteen lisäksi annoksen hintaan lisätään arvonlisävero, jonka tuloksena saadaan selville annoksen lopullinen myyntihinta. (Miettinen & Santala 2003, 142.) Myyntikatehinnoittelun mahdollistamiseksi on tiedettävä annoksen raaka-ainekustannukset, jonka vuoksi annoksesta on laadittava vakioruokaohje eli annoskortti. Todellinen raaka-ainekustannuksiin pohjautuva hinnoittelu kuitenkin vaatii, että annoskorttiin on kerätty kustannukset kaikista annokseen kuuluvista tuotekokonaisuuksista. Esimerkiksi annokseen kuuluvat ruokajuomat ja muut lisäkkeet tulee huomioida raaka-ainekustannuksiin ja ne tulee merkitä annoskorttiin omaksi reseptirivikseen. (Selander & Valli 2007, 85.)

4.5 Vakioruokaohjeet ja annoskortit

Ruoan tasalaatuisuus ja sopivien valmistusmäärien arviointi on oleellinen osa kannattavaa keittiötoimintaa. Ruokaohjeiden vakiointi on hyvä tapa säilyttää ruoan tasalaatuisuus sekä sopivat valmistusmäärät pitemmälläkin aikavälillä. Vakioruokaohjeilla tarkoitetaan yhdenmukaistettuja ruoanvalmistusohjeita, joissa on määritelty annoksen tai ruoan raaka-aineet ja valmistusmenetelmät. Ne toimivat perustana ammattikeittiön ruoanvalmistuksessa ja annos- ja ateriasuunnittelussa. Ruokaohjeiden vakiointi kuuluu oleellisena osana ammattikeittiön tuotekehitykseen, jonka tuloksena uusien ruokien reseptit vakioidaan. Ideat uusiin ruokiin etsitään usein esimerkiksi keittokirjoista tai lehdistä.

Niissä olevat ruokaohjeet ovat kuitenkin suunniteltu käytettäväksi kotikeittiössä, jonka vuoksi ohjeet on vakioitava ja valmistusmäärät suurennettava ammattimaiseen käyttöön sopiviksi. (Lampi ym. 2009, 125–126).

Vakioinnin kohteeksi olisi hyvä ottaa kaikki ruokalistalla olevien ruokalajien ohjeet, sillä näillä annoksilla toteutetaan keittiön tavoitteen mukainen ruokatuotanto ja juuri nämä annokset markkinoivat ravintolaa asiakkaille. On siis sanomattakin selvää, että näiden tuotteiden tasalaatuisuus ja oikeat valmistustavat ovat todella tärkeitä seikkoja ravintolan menestymisen kannalta. Vakioinnin kohteeksi voidaan ottaa myös muut hyväksi havaitut ohjeet, sillä niillä saadaan vaihtelua ruokalistaan ja muutoinkin monipuolistettua ravintolan ruokatarjontaa. Kaikkia ruokaohjeita ei kuitenkaan kannata vakioida. Vakioidun ruokaohjeen on oltava sellainen, että se vastaa asiakkaan odotuksia ravintolasta ja se voidaan valmistaa keittiössä olevalla laitteistolla. Lisäksi ohjeen on sovellettava keittiön tarjoilu- tai jakelujärjestelmään ja keittiöhenkilökunnan määrä ja ammattitaito tulee riittää ohjeen ammattimaiseen valmistamiseen. Vakioidun ruokaohjeen on myös sovittava kustannuksiltaan ammattikeittiössä valmistettavaksi. (Lampi ym. 2009, 125–126).

Ruokaohjeen vakiointi alkaa hyväksi havaitun ruokaohjeen suurentamisella sopivaksi ravintolan ruokailijamäärän tai annoskoon mukaan. Seuraavaksi ohjeelle valitaan sopiva valmistusmenetelmä ja käytettävät välineet, laitteet ja astiat luetellaan vaiheittain. Tämän jälkeen siirrytään käytäntöön, jolloin ruoka valmistetaan ohjeen mukaisesti ja ohjeeseen merkitään valmistuksen aikana tehdyt mittaukset ja muistiinpanot. Tätä koekielua jatketaan niin pitkään, kunnes ohjeen mukaan valmistettu ruoka on laadultaan hyvää ja valmistusmäärä on ohjeen mukainen. Ohjeen ollessa melkein valmis annetaan se valmistettavaksi sellaiselle henkilölle, joka ei ole ollut aiemmin mukana vakioinnissa. Jos kyseisen henkilön valmistaman ruoka vastaa ruokaohjeen tekijöiden valmistamaa, saa ruokaohje lopullisen hyväksynnän ja se on valmis puhtaaksikirjoitettavaksi ja liitettäväksi ravintolan ruokaohjeisiin. (Lampi ym. 2009, 126).

Vakioidussa ruokaohjeessa ilmoitetaan käytetyt raaka-aineet, valmistusmenetelmät ja tuotteen lopullinen tulos. Raaka-aineet vakioidaan ohjeissa niin laadullisesti kuin määrällisesti. Ohjeessa tulee ilmoittaa esimerkiksi käytetäänkö ruokaan rasvatonta maitoa vai kevytmaitoa. Samoin määritellään myös käytetäänkö valmistukseen käsittelemättömiä raaka-aineita vai puolivalmisteita. Jos ruoan valmistuksessa käytetään käsittelemättömiä raaka-aineita, on ohjeeseen merkittävä myös raaka-aineen ostopaino, jolloin voi-

daan määrittää raaka-aineen käsittelystä syntyvä hävikki. Käytettävät raaka-ainemäärät ilmoitetaan ohjeessa tarkasti painoyksikköinä, esimerkiksi kiloina tai grammoina. Nes-teet ja pienet maustemäärät voidaan ilmoittaa myös tilavuusmittoina, kuten litroina, de-seinä tai millilitroina. Valmistusmenetelmien vakioinnissa ohjeeseen määritetään työta-vat, työvälaineet, ruoan valmistamiseen tarvittava aika ja työntekijämäärä. Ruoan lopul-linen tulos määritetään ohjeeseen ruoan määränä, laatuna, makuna, rakenteena ja ulko-näkönä. Tässä kohtaa ohjeeseen saadaan kirjattua esimerkiksi kypsennyshävikki, pun-nitsemalla valmiin ruoan määrä. Samoin voidaan seurata annoskoon onnistumista seu-raamalla jätteiden ja tähteiden määrää. (Lampi ym. 2009, 127–128).

Ravintolassa yleisesti käytettyjä vakioruokaohjeita ovat annoskortit (Lampi ym. 2009, 128). Kannattavan keittiötoiminnan edellytyksenä on suunnitella etukäteen myyntejä ja ostoja sekä seurata katetuottoa, hävikkiä ja varastoon sidottua pääomaa. Kaikki näitä osa-alueita voidaan suunnitella ja seurata käyttämällä annoskortteja. Tarkkailua varten jokaisesta ravintolan ruoka-annoksesta on kuitenkin laadittava oma annoskortti, joka yleensä perustuu ennalta laadittuun vakioruokaohjeisiin. (Lehtinen ym. 2005, 82.) An-noskortissa ruokalajiin tarvittavat raaka-ainemäärät ilmoitetaan ostopainoina ja käyttö-painoina ja valmiin ruoan määrä annoskokona sekä annosmääränä. Annoskorteissa olennaista on myös hintatietojen kirjaaminen. Korttiin merkitään raaka-aineiden osto- ja käyttö hinnat, jolloin annoksen raaka-ainehinnat voidaan laskea yhteensä ja erikseen jokaisesta annoksesta. Annoskortissa on varattu kohta myös myyntikatteelle. Päätetyn myyntikatteen perusteella annokselle määritetään veroton myyntihinta. Lopuksi myyn-tihintaan lisätään arvonlisävero, jolloin annoskorttiin saadaan määritettyä annoksen lo-pullinen listahinta. (Lampi ym. 2009, 128.)

Annoskorttien käytöstä saavutetut hyödyt ravintolan jokapäiväisessä ruokatuotannossa ovat ravintolan kannattavuuden kannalta merkittäviä, sillä annosten taloudellinen val-mistaminen paranee ja esimerkiksi taloushallinnolle pystytään välittämään tarkkoja las-kelmia katteesta, kannattavuudesta sekä osto- ja varastotoiminnasta. Annoskorttien avulla taataan tasalaatuinen tuote, jolloin asiakas pystyy luottamaan siihen, että saa an-noksensa aina samanlaatuiseena. Myös henkilökunnan välillä saadaan pidettyä tietty ta-sa-arvo, sillä kaikki ovat yhtä hyviä kokkeja valmistaessaan annokset annoskorttien mukaan. Lisäksi henkilökunnan omatoiminen sitoutuminen työhön kasvaa, eikä työn suorittaminen vaadi niin paljoa esimiehen valvontaa. (Lehtinen ym. 2005, 82.)

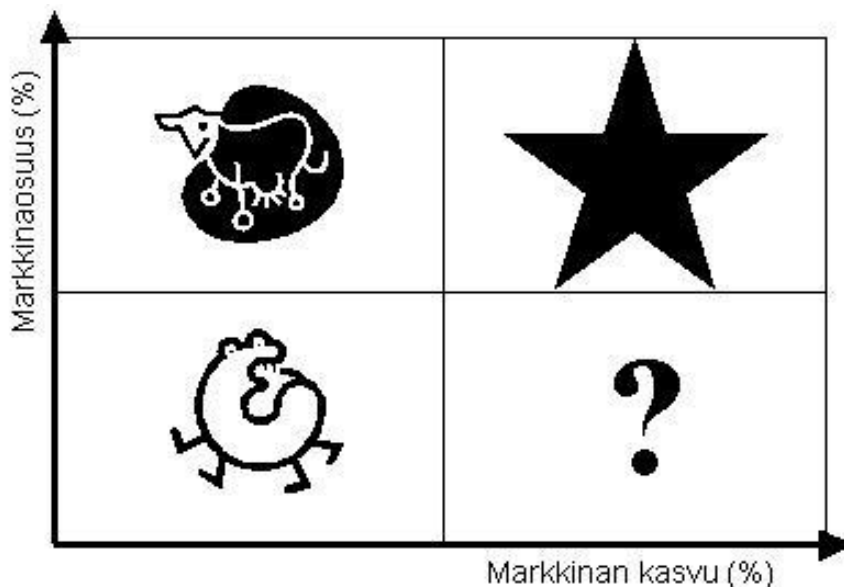
4.6 Menuanalyysi

Annosten todellisen kannattavuuden seuraamiseksi olisi hyvä aika ajoin analysoida ruokalistan tuotteita. Tähän hyvä keino on tehdä menuanalyysi ravintolan ruokalistasta. Menuanalyysin avulla ruokalistan tuotteet voidaan ryhmitellä niiden markkinaosuuden sekä kasvun mukaan. Analyysin pohjalla toimii The Boston Consulting Groupin (BCG) tekemä matriisi, jonka ideana on ryhmitellä tuotteet sekä tuoteryhmät neljään eri ryhmään. Ryhmittelyn selventämiseksi on ryhmille annettu erilaisia kansanomaisia nimiä, kuten tähdet, lypsylehmät, koirat ja kysymysmerkit (Kuvio 2). (Malmiharju 1991, 41.)

Menuanalyysin tekeminen aloitetaan seurantajaksoilla, jolloin seurataan erikseen jokaisen tuotteen menekkiä. Sopiva seurantajakson pituus on yksi kuukausi, jonka aikana saadaan selville todenmukainen myynnin jakautuminen. Menekkiä voidaan seurata kassajärjestelmän tietojen perusteella tai manuaalisesti, jos kassajärjestelmä ei kerää tuotteiden myyntimääriä. (Selander & Valli 2007, 97.) Annosten myyntimäärät kirjataan taulukkoon, johon annokset taulukoidaan suosituimmuusjärjestyksessä (Malmiharju 1991, 41). Seuraavaksi on selvitettävä annosten raaka-ainekustannukset. Raaka-ainekustannukset saadaan selville tuotesuunnitteluvaiheessa tehdyistä annoskorteista. (Selander & Valli 2007, 97.) Mikäli annoskortteja ei ole on jokaiselle annokselle selvitettävä raaka-ainekustannukset laskelmalla raaka-aineiden käyttöpainot ja käyttö hinnat. Annosten raaka-ainekustannusten avulla saadaan jokaiselle annokselle laskettua myyntikate.

Koska myyntikatteeltaan hyväkin tuote voi olla valmistusasteeltaan vaativa ja näin jättää yritykseen keskimääräistä heikomman palkkakatteen, on menuanalyysiä tehdessä otettava huomioon myös työn osuus kustannuksissa (Malmiharju 1991, 41). Työkustannuksen selvittämiseksi on selvitettävä tuotteen valmistamiseen käytettävä työaika sekä laskettava kustannus työminuutille. Työaika saadaan selville kellottamalla aika, joka kuluu annoksen yksittäiskappaleen valmistamiseen. Työminuutin hinta taas saadaan jakamalla keskituntipalkka sivukuluineen 60:llä. Lopuksi annoksen valmistamiseen kuluva aika ja työminuutin kustannus kerrotaan keskenään, jolloin selviää annoksen palkkakustannukset ja näin ollen myös palkkakate. (Malmiharju 1991, 42.) Annosten myyntikate, palkkakate, työ- ja raaka-ainekustannus, listahinta sekä veroton hinta kirjataan samaan taulukkoon, johon listan annokset ovat merkitty menekin mukaan.

Kun kaikista annoksista on tiedossa menekki, myyntikate ja palkkakate on aika ryhmitellä tuotteet niiden markkinaosuuden sekä tuottavuuden perusteella. Ryhmittely aloitetaan laskemalla taulukosta annosten keskipalkkakate. Keskipalkkakate piirretään kuvion x-akselille pystysuoralla viivalla, joka erottaa hyvin kannattavat annokset heikommin kannattavista annoksista. (Selander & Valli 2007, 97.) Tämän jälkeen taulukkoon määritetään annosten välille suhteellinen suosituimmusraja. Suhteellinen suosituimmusraja määräytyy siten, että yhden annoksen myytyä kappalemäärää verrataan listan kaikkien myytyjen annosten keskiarvoon. Myynnin keskiarvoa kuitenkin alennetaan kertoimella 0,7, jolloin yksittäisten menekkituotteiden keskiarvoa nostava vaikutus pienenee ja menuanalyysin tuloksista saadaan todenmukaisempia. Suosituimmusrajan ylittävät annokset voidaan luokitella suosioltaan korkeaksi ja rajan alittavat suosioltaan mataliksi annoksiksi. (Heikkilä & Saranpää 2009, 83.) Suositun tuotteen raja piirretään kuvion y-akselille vaakasuoralla viivalla. Keskipalkkakatteen sekä suositun tuotteen kohdalle piirretyt viivat muodostavat näin nelikentän, johon annokset menuanalyysissä sijoittuvat (Kuvio 2). Annosten paikka kuviossa määrittelee niiden ryhmittelyn tähtiin, lypsylehmiin, koiriin ja kysymysmerkkeihin. (Selander & Valli 2007, 97.)



Kuvio 2. Bostonin portfoliomatriisi. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2007.)

Tähdet

Tähdet ovat annoksia, jotka ovat suosittuja ja kannattavia, sillä näitä annoksia myydään eniten ja niillä on hyvä palkkakateprosentti. Tähtituotteiden laadusta, esillepanosta ja tasalaatuisuudesta on huolehdittava. (Selander & Valli 2007, 99). Tähtituotteet pitäisi sijoittaa parhaiten näkyvälle paikalla menussa (Aldrich & Drystale 2002, 106), koska nämä tuotteet ovat asiakkaiden suosiossa ja ne kerryttävät ruokalistalla eniten kateuroja (Selander & Valli 2007, 99). Tähdiksi luokitellut annokset eivät ole myöskään kovin hintaherkkiä, joten näiden annoksien hinnan nousu ei vaikuta merkittävästi niiden suosioon (Aldrich & Drystale 2002, 106).

Lypsylehmät

Suosittuja, mutta keskiarvoa huonompaa palkkakatetta kerryttävät annokset luokitellaan lypsylehmiksi. Näitä annoksia voidaan kutsua myös vetojuhdiiksi. (Malmiharju 1991, 49.) Nämä annokset ovat tärkeitä ravintolan suosion kannalta, joten niiden tuottavuutta olisi tärkeää saada parannettua (Aldrich & Drystale 2002, 106). Keinoja tähän on listahinnan nostaminen, tehokkaampi tuotesuunnittelu ja järkevämpi raaka-aine käyttö. Tuotteiden hinnan nostamisessa on oltava kuitenkin melko varovainen, sillä hinnan äkillinen nouseminen vaikuttaa suuresti annosten kysyntään. Parempi vaihtoehto on miettiä miten tuotteen valmistaminen taloudellisemmin onnistuisi. (Aldrich & Drystale 2002, 107). Edullisempi raaka-ainevaihtoehto tai vähemmän työtä vaativa valmistustapa parantaa lypsylehmien palkkakatetta. Annosten paikkaa ruokalistalla on myös harkittava, sillä liian näkyvä paikka ruokalistalla vaikuttaa ravintolan keskikatteeseen alentavasti. Lypsylehmiksi luokiteltujen annosten tulisi olla sellaisella paikalla ruokalistalla, ettei asiakkaiden huomio kiinnittyisi ensimmäiseksi juuri näihin annoksiin. Hyvä keino tähän on suosittelu, jolloin ravintola voisi suositella asiakkaille parempikatteisia tuotteita ja kysyntää saadaan ohjattua kannattavampiin annoksiin. (Malmiharju 1991, 49.)

Koirat

Koiriksi luokitellaan annokset, joilla on huono palkkakate ja suosio. Kaikkein huonoimmin tuottavat ja vähiten myydyt annokset kannattaa poistaa listalta kokonaan, sillä näiden tuotteiden pitäminen listalla on kannattamatonta niin ravintoloitsijalle kuin asiakkaillekin. Paremmiin taulukkoon sijoittuneita annoksia voidaan myös kehittää, miet-

timällä uudelleen raaka-ainevalintoja ja hinnoittelua. (Selander & Valli 2007, 100). Useimmiten koiriksi luokitellut annokset kannattaa poistaa automaattisesti listalta. Joissain tapauksissa voi kuitenkin olla niin, että ilman tiettyä listalla olevaa annosta ravintolan suosio laskisi. Tässä on kysymys niin sanotusta vähemmistö veto-oireyhtymästä, jossa yksi tai kaksi ravintolan kohderyhmään kuuluvista henkilöistä käy ravintolassa vain tämän kyseisen, ravintolalle kannattamattoman annoksen takia. (Malmiharju 1991, 50.) Koska annoksen lopullinen poistaminen saattaisi vähentää ravintolan suosiota, voidaan kyseinen annos pitää niin sanottuna spesiaali-annoksena, jolloin annosta voidaan tarjota sitä haluaville asiakkaille. Tämä kuitenkin vaatii, että annoksen raaka-aineet ovat hyvin säilyviä ja niitä voidaan säilyttää esimerkiksi pakastimessa. (Aldrich & Drystale 2002, 108).

Kysymysmerkit

Taulukossa luokkaan kysymysmerkit ryhmitellään annokset joilla on hyvä palkkakate, mutta huono volyyymi. Ruokalistalla kannattaa pitää vain muutamia tämän luokan annoksia, sillä näiden annoksien kohdalla raaka-aineiden pilaantumishävikki voi nousta helposti korkeaksi. (Aldrich & Drystale 2002, 107). Kaikkia kysymysmerkki-annoksia ei kuitenkaan kannata poistaa listalta, sillä on muistettava, että volyymin ollessa kohtuullinen nämä annokset ovat kannattavia. Helpoin tapa nostaa kysymysmerkkien volyyymia on laskea varovasti annosten hintaa. Annoksen voi myös nimetä uudelleen houkuttelevammin tai sijoittaa se keskeiselle paikalle ruokalistalla. (Malmiharju 1991, 50.) Kysymysmerkki-annoksesta saadaan kehitettyä helposti tähti-annos, jos annoksen myyntiä saadaan nostettua hintaa laskematta. Tämän vuoksi ravintolan kannattaa panostaa kysymysmerkki-annosten myynnin edistämiseen. Kysymysmerkki annoksia kannattaa mainostaa ravintolan sisällä, jakamalla pöytiin mainoksia annoksesta tai suosittelomalla annosta asiakkaalle. Suositus voidaan kirjoittaa esimerkiksi liitutaululle näkyvälle paikalla, jolloin asiakkaat huomaavat ensimmäisenä juuri kyseisen annoksen. Kysymysmerkkien kohdalla myyntiä kannattaa lisätä myös henkilökohtaisella myyntityöllä. (Aldrich & Drystale 2002, 107–108).

Menuanalyysin tuottamassa nelikenttämatriisissa ruokalistan annokset ovat sijoittuneet matriisiin volyymin ja palkkakatteen perusteella. Koska tarkastelun alle on syytä ottaa myös annosten myyntikate, on vertailtava erikseen annosten myyntikateprosenttia ja niiden tuottamaa palkkakatetta. Tätä varten annosten myyntikateprosentteista sekä seu-

rantakauden tuottamasta palkkakatteesta tehdään pylväsdiagrammikuvi. Kuvioon merkitään jokaisen annoksen kohdalle euroissa sen tuottama palkkakate seurantajaksolla. Kuvion x-akselille merkitään annoksen myyntikateprosentti, jolloin yksittäisen annoksen tuottama palkkakate suhteessa myyntikateprosenttiin on nähtävissä suoraan kuviossa. Kuvio havainnollistaa hyvin sen, että hyvän myyntikatteen omaavat annokset saattavat jättää yritykseen huonon palkkakatteen. Kokoamalla annoksista pylväsdiagrammikuvi pystytään näkemään helposti annosten todellinen taloudellinen arvo. (Malmiharju 1991, 50.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Työn tutkimusosuus toteutettiin tekemällä menuanalyysi liikenneasema Kitusen Kievarin vanhasta á la carte-listasta. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää liikenneaseman nykyisen à la carte-listan kannattavuus ja löytää samalla keinoja sen parantamiseen. Tutkimuksen avulla selvitettiin myös mitä odotuksia ja vaatimuksia asiakkailta on à la carte-listan suhteen ja miten uudesta listasta saisi luotua asiakkaan kannalta mahdollisimman hyvän kokonaisuuden.

Tutkimus suoritettiin kesäkuun 2012 aikana, jolloin à la carte-annosten menekki usein kasvaa, jolloin menuanalyysin tuloksista saadaan luotettavampia. Menuanalyysin pohjana tutkimuksessa käytettiin The Boston Consulting Groupin (BCG) tekemää matriisia, joka ryhmittelee annokset niiden palkkakatteen ja volyymin mukaan tähtiin, lypsylehmiin, kysymysmerkkeihin ja koiriin.

Asiakkaiden mielipiteet tutkimuksessa huomioitiin aiemmin tekemäni asiakastytyväisyystutkimuksen perusteella. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden mielipiteitä liikenneaseman á la carte-listasta. Tutkimus suoritettiin Kitusen Kievarissa reilun viikon mittaisena jaksena helmikuun 2012 alussa, jolloin jokaiselle à la carte-annoksen tilanneelle asiakkaalle annettiin kyselykaavake täytettäväksi. Tutkimusmenetelmänä käytettiin määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja tutkimus toteutettiin kyselylomakkeen avulla (Liite 1). Vastauksia kyselyyn saatiin 27 kappaletta ja vastaukset analysoitiin Tixel tilasto-ohjelmalla.

Menuanalyysin tekemiseksi on oltava tieto annosten raaka-ainehinnoista, myyntikatteesta, volyymistä sekä työkustannuksista. Koska Kitusen Kievarin nykyisen à la carte-listan annoksista ei ollut olemassa annoskortteja, oli aluksi selvítettävä listalla olevien annoksien raaka-ainekulut. Raaka-ainekulut selvitettiin punnitsemalla jokaisen annoksen komponentit ja selvittämällä niille kilohinnat tilauskirjoista ja tilauslaskuista. Raaka-ainekulujen selvittyä annoksille laskettiin myyntikatteet ja myyntikateprosentit käyttäen apuna taulukkolaskentaohjelmaa.

Kesäkuussa 2012 kerättiin kuukauden otos á la carte-annosten volyymistä. Samalla selvitettiin palkkakustannusten osuudet annosten kulurakenteissa. Palkkakustannusten selvittämiseksi on tiedettävä annosten valmistamiseen kuluva aika ja työminuutin hinta. Työminuutin hinta selvitettiin Kitusen Kievarin omistajalta ja työajat selvisivät kello-

tamalla. Kellotus aloitettiin kun tilaus saapui keittiölle ja lopetettiin kun annos lähti asiakkaalle. Jotta annosten työaikakustannuksista olisi saatu mahdollisimman tarkka, kelloitettiin jokaisesta annoksesta kolme aikaa.

Kellotus toteutettiin osaksi henkilökunnan voimin ja osan kellotuksista hoidin itse. Henkilökunnalle tehtiin kellotusta varten erillinen työaikataulukko, johon työntekijät saivat kirjata kunkin annoksen valmistamiseen kuluneen ajan, samalla heille kerrottiin kellotuksen tarkoitus sekä toimenpiteet sen toteuttamiseen. Annosten työkustannukset selvisivät kun kellotuksen pohjalta selvinneet työajat kerrottiin työminuutin hinnalla. Myyntikatteiden ja työvoimakustannusten selvittyä jokaiselle annokselle laskettiin palkkakate ja palkkakateprosentti. Näiden tietojen turvin liikenneaseman nykyisestä à la carte-listasta pystyttiin tekemään menuanalyysi, jonka tulosten pohjalta selvisi kunkin annoksen kannattavuus.

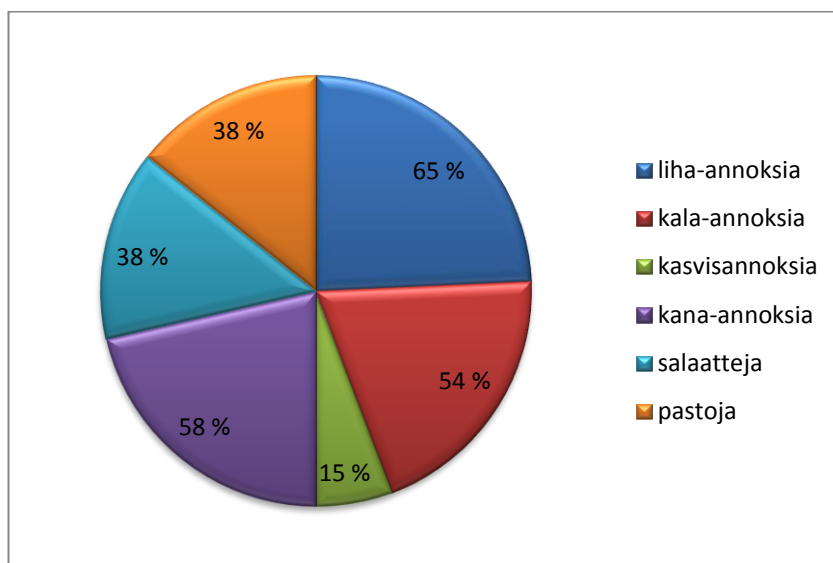
6 TUTKIMUSTULOKSET

Kitusen Kievarin asiakkaat olivat kyselyn tulosten mukaan varsin tyytyväisiä liikenneaseman nykyiseen à la carte-listaan. Lista oli vastanneiden mielestä monipuolinen (Liite 2, 6/9) ja asiakkaiden tilaamat annokset saivat jokaisessa vastauksessa hyvän tai erinomaisen arvosanan. (Taulukko 1.)

TAULUKKO 1. Arvosanat tilatuista annoksista (n=24).

	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum. lkm</i>	<i>Kum-%</i>
huono (1)	0	0	0	0
tydyttävä (2)	0	0	0	0
hyvä (3)	5	21	5	21
hyvä (4)	14	58	19	79
erinomainen (5)	5	21	24	100
Yht.	24	100	24	100

Asiakkaat halusivat listan sisältävän enemmän liha-, kala- tai kana-annoksia. Myös pastoja ja salaatteja toivottiin useassa vastauksessa. (Kuvio 3.) Annoksen valintakriteereistä tärkeimmiksi osoittautuivat annokseen houkuttelevuus ja pääraaka-aine. Myös annoksen koolla ja hinnalla oli merkitystä valintaa tehdessä. Hinta ei kuitenkaan ollut useimmille vastanneille tärkein valintakriteeri, vaikka näin voisi helposti kuvitella. (Taulukko 2.) (Liite 2. 2/9-5/9.)



KUVIO 3. Annostoiveet (n=26).

TAULUKKO 2. Valintakriteerien keskiarvot (n=25–27).

<i>Muuttuja</i>	<i>Lkm</i>	<i>Keski- arvo</i>
Annoksen hinta	27	3,04
Annoksen houkuttelevuus	27	4,15
Annoksen terveellisyys	26	3,08
Annoksen pääraaka-aine	25	4,40
Annoksen lisäkkeet	26	3,65
Annoksen koko	27	3,67

Sopiva hinta liikenneaseman á la carte-annoksesta oli asiakkaiden mielestä 10–15 euroa, mutta muutama vastaaja oli valmis maksamaan annoksesta myös 15–20 euroa. (Liite 2, 8/9.) Kyselyn lopussa vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa vapaasti mielipiteitään ja kehitysehdotuksiaan. Tähän kohtaan yksi vastaajista oli kirjoittanut nykyisen listan olevan vaikea lukuinen ja huonosti esillä. Eräs vastaaja toivoi lämpimiä kasviksia lisäke vaihtoehtoksi perunalisäkkeen rinnalle ja yhden vastaajan mielestä ruoka saisi olla lämpimämpää. Lisäksi pastojen sisällöstä toivottiin enemmän tietoa. (Liite 2. 9/9.)

Kitusen Kievarin nykyisellä à la carte-listalla on yhteensä 21 annosta, joista on viisi leike- tai pihviannosta, neljä broileriannosta, kaksi kala-annosta, neljä pastaa, yksi kasvisannos ja viisi lasten annosta (Liite 4). A la carte-listan suhteelliseksi suosituimmusrajaksi osoittautui 33, eli listan jokaista annosta myytiin suhteellisesti 33 kappaletta. Keskimääräiseksi palkkakatteeksi muodostui 3,57 euroa, eli jokainen à la carte-listan tuote kerryttää keskimäärin 3,57 euroa palkkakatetta yritykselle. Kitusen Kievarin nykyisen listan tähtiannoksiksi menuanalyysin tulosten mukaan osoittautuivat lehtipihvi, wieninleike, metsästäjänleike, pariloitu broileri, pippuripihvi ja kartanonleike. Näiden kuuden annoksen volyyymi oli kesäkuun aikana paras ja annosten kerryttämä palkkakate oli myös keskiarvon yläpuolella. Kysymysmerkkiannoksia listalla ovat broilerinuijat, kanawokki, kuhafilee, Kievarin lohifilee, kasvispihvit, kinkkupasta ja kasvispasta. Näiden seitsemän annoksen kerryttämä palkkakate on keskiarvon yläpuolella, mutta niiden volyyymi on heikko. Lypsylehmäannoksia listalta löytyi neljä kappaletta, joista kolme ovat lastenannoksia. Kyseisten annosten volyymit ylsivät keskiarvon yläpuolelle, mutta niiden kerryttämät palkkakatteet jäivät kuitenkin selvästi keskiarvon alapuolelle. Lastenannoksista nauravat nakit, muumimamman lihapullat ja kananugetit luokitellaan lypsylehmäannoksiksi. Lypsylehmä luokituksen sai lastenannosten lisäksi broilerisalaatti, joka on listan ainoa salaattiannos. Koira annoksia listalla ovat pastoista jauhelihapasta ja

kanapasta. Lisäksi koiraluokituksen saivat lastenannoksista kalapuikot ja spagetti bolognese. Näiden annosten kohdalla niin palkkakate kuin volyymikin jää keskiarvojen alapuolelle.

A la carte-annoksista lehtipihvi oli ylivoimaisesti myydyin annos, jota myytiin kesäkuun 2012 aikana 250 kappaletta. Pariloitu broileri, metsästäjänleike ja wieninleike olivat myös suosittuja, sillä näitä kolmea annosta myytiin reilut 100 kappaletta. Viiden myydyimmän annoksen joukkoon ylsi myös pippuripihvi, jota myytiin 65 kappaletta. Vähiten kesäkuussa myytiin kasvispastaa ja broilerinuijia. Pastojen myynti oli yleisestikin kesäkuussa melko vähäistä, samoin kuin kanawokin ja broilerisalaatin. Kala-annoksia myytiin yhteensä noin 60 kappaletta mikä kertoo, että myös kala-annokselle on kysyntää. Nykyisellä listalla kala-annoksia on kaksi Kievarin lohifilee ja kuhafilee, joista kuhafileetä myytiin hiukan enemmän. Lasten annoksista myydyin oli nauravat nakit ja toiseksi myydyin muumimamman lihapullat. Vähiten lastenannoksista myytiin kalapuikkoja. Myyntimääristä huomaa sen, että kesäkuun à la carte-listan tuotto on kerätty enimmäkseen viidellä listan tähtiannoksella.

A la carte-listan keskimääräinen myyntikate oli 72.1 prosenttia, joka on hyvä tulos. Heikoimmat myyntikatteet listan annoksista oli kanapastalla ja lehtipihvillä. Kanapastan myyntikate oli 63,5 prosenttia ja lehtipihvin 64,7 prosenttia. Parhaimmat myyntikatteet olivat wieninleikkeellä ja kasvispihveillä, hieman yli 80 prosenttia. Lasten annoksista spagetti bolognesella oli huonoin myyntikate vain 42,5 prosenttia ja paras myyntikate oli nauravilla nakeilla. Annosten myyntikatteita tutkiessa huomasin, että suosituimman annokset myyntikate oli yksi listan huonoimmista. Muiden suosituimpien annosten myyntikatteet olivat keskikatteen yläpuolella, mutta mielestäni myös ylivoimaisesti suosituimman annoksen myyntikate tulisi ehdottomasti saada listan keskikatteen tasolle. Keskimääräiseen myyntikatteeseen ja palkkakatteeseen ei ole laskettu mukaan kermaperunoiden ja valkosipuliperunoiden osuutta, sillä niitä myydään useimmiten annoksiin perunavaihtoehtoiksi yhden euron lisähintaan. Kerma- tai valkosipuliperunoita myydään harvakseltaan myös omana annoksenaan, mutta niiden menekki on hyvin vähäistä, joten en huomioinut niiden osuutta keskikatteita laskiessa. Otin kuitenkin kerma- ja valkosipuliperunat mukaan menuanalyysiin, koska halusin selvittää onko perunoita kannattavaa myydä yhden euron lisähintaan. Menuanalyysin tuloksista selvisi, että perunoiden tuottama palkkakate on tappiollinen, joten kerma- tai valkosipuliperunoilla tilattujen annosten myyntikate on muilla perunavaihtoehtoilla tilattuja annoksia heikompi.

Annosten keskimääräiseksi palkkakateprosentiksi osoittautui 39,4 prosenttia. Työvoimakustannuksiltaan kallein annos nykyisellä listalla on kuhafilee, sillä annoksen valmistukseen kuluu keskimäärin 14 minuuttia. Myös kanawokki, Kievarin lohifilee ja pippuripihvi vievät työaikaa yli kymmenen minuuttia. Nopeimmin listan annoksista valmistuvat wieninleike, broilerinuijat, lehtipihvi ja kanapasta. Näiden neljän annoksen valmistukseen kuluu aikaa noin 7-8 minuuttia. Palkkakateprosenttiltaan parhaita annoksia listalla ovat wieninleike, kartanonleike, metsästäjänleike, kasvispihvit ja broilerinuijat. Näistä kaikista annoksista yritykselle jää euroja työkustannuksien jälkeen yli 50 prosenttia. Heikoimmat palkkakateprosentit olivat broilerisalaatilla, jauhelihapastalla ja kuhafileellä, jotka jäävät palkkakateprosenttiltaan alle 35 prosenttiin. Lastenannoksista Nauravat nakit, muumimamman lihapullat ja kananugetit valmistuvat kaikki viidessä minuutissa. Spagetti bolognesen valmistus vie eniten aikaa noin 9 minuuttia. Parhain palkkakateprosentti lasten annoksista on nauravilla nakilla ja huonoimmat kalapuikoilla ja spagetti bolognesella. Spagetti bolognese tuottaa yritykselle jopa tappiota, kun tuotteen liikevaihdosta on poistettu raaka-ainekulut ja työkustannukset.

A la carte listan kesäkuun 2012 kokonaispalkkakatteesta yli 25 prosenttia kerättiin lehtipihvi annoksella. Toiseksi eniten palkkakatetta kerrytti metsästäjänleike ja kolmanneksi eniten wieninleike. Nämä kolme annosta ovat viiden suosituimman annoksen joukossa, joka selittää hyvän palkkakatekertymän. Pariloidun broileri oli volyymitaan listan toiseksi paras, mutta hieman keskiarvoa huonompi myyntikateprosentti laskee annoksen palkkakatekertymän osalta neljänneksi. Viidenneksi eniten palkkakatetta kerrytti pippuripihvi, joka oli myös viidenneksi suosituin annos listalla. Vähiten palkkakatetta kerryttävät luonnollisesti annokset, joiden volyymit ovat listan heikoimpia. Neljä vähiten palkkakatetta tuottavat annokset ovat kasvispasta, jauhelihapasta, kasvispihvit ja broilerinuijat. Lasten annoksista parhaiten palkkakatetta tuottavat nauravat nakit ja muumimamman lihapullat. Huonoiten palkkakatetta tuottavat kalapuikot ja spagetti bolognese.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Asiakaskyselyn tuloksista selvisi, että annoksen houkuttelevuudella on suuri merkitys myynnin suhteen. Olen huomannut, että monien liikenneasemien à la carte-listoissa on usein myös kuvia annoksista. Samankaltainen toimintamalli saattaisi toimia myös Kitusen Kievarissa houkuttelevuuden lisääjänä. Myös annosten houkuttelevampi nimeäminen voisi toimia, sillä annoksen nimi antaa asiakkaalle ensimmäisen mielikuvan annoksesta. Esimerkiksi jonkun annoksen nimeäminen Martti Kitusen mukaan olisi hyvä esimerkki houkuttelevammasta nimeämisestä, koska Kitusen Kievari on saanut nimensä karhunkaataja Martti Kitusen mukaan, joka eli koko elämänsä Virtain Kotalassa. Kyselyn mukaan myös annoskoko on yleinen seikka, jonka perusteella Kitusen Kievarin asiakkaat annoksia valitsevat. Annoskoko on siis syytä pitää suhteellisen reiluna, koska yleensä reilu annoskoko jää asiakkaan mieleen positiivisena kuvana, jolloin myös palvelun lopputuloksesta saadaan useammin onnistunut kokonaisuus.

Asiakaskyselyn mukaan listalle kannattaa suunnitella melko paljon erilaisia liha-annoksia. Myös kala- ja kana-annosten suosio tuntuu olevan korkea. Annokset on kuitenkin suunniteltava niin, etteivät niiden hinnat nousisi liian korkeaksi, sillä kyselyn mukaan 10–15 euroa oli monen asiakkaan mielestä sopiva hinta annoksesta. Useissa vastauksissa listalle toivottiin lisää myös pastoja ja salaatteja. Nykyisellä listalla olevien pastojen ja salaatin menekki ei ollut kuitenkaan kovin suurta, jolloin niitä ei kannata suunnitella liikaa listalle. Listalle voisi kuitenkin suunnitella muutaman uuden pasta-annoksen ja muutaman erilaisen salaatin, sillä tämän kaltaisilla annoksilla myös listan yleinen hintataso saataisiin pidettyä 10–15 euron välissä. Myös à la carte listan valikoiman suhteen pastoja ja salaatteja on hyvä olla listalla. Pastoihin ja salaatteihin käytettävät raaka-aineet on kuitenkin oltava hyvin säilyviä ja sellaisia joita keittiössä käytetään muutenkin, sillä menuanalyysin tuloksissa niiden menekki oli heikkoa.

Nykyisen à la carte-listan paikka palvelutiskin takana osoittautui kyselyssä huonoksi ja lista koettiin vaikealukuiseksi. Tällaiset asiat vaikuttavat suuresti listan kannattavuuteen ja houkuttelevuuteen, jonka vuoksi uuden listan suunnittelussa on huomioitava myös nämä asiat. Uuden à la care-listan ulkoasuun ja muotoiluun on siis syytä panostaa, jotta listasta saataisiin selkeämpi. Mielestäni liikenneaseman aulaan voisi teettää, nykyisen listan lisäksi toisen à la carte-listan, jonka asiakkaat huomaisivat heti sisälle tullessaan.

A la carte-listan mainostukseen voisi muutenkin panostaa, esimerkiksi näkyvällä paikalla oleva ”keittiö suosittelee” taulu voisi lisätä annosten menekkiä. Taululle voisi laittaa mainoksen esimerkiksi hyväkatteisesta annoksesta tai annoksesta, jonka raaka-aineita on varastossa paljon ja ne ovat vaarassa pilaantua.

Menuanalyysin tuloksista ilmeni, että nykyisellä listalla on viisi selkeää tähtiannosta, joiden pitäminen myös uudella listalla on järkevää. Kyseiset annokset ovat kuitenkin olleet pitkään samanlaisia, jonka vuoksi annosten kokonaisuutta voisi muuttaa vaihtamalla esimerkiksi kastikkeita tai muita lisäkkeitä. Nykyisten annosten lisäkkeet ovat samoja jokaisessa annoksessa, riippumatta siitä onko annoksen pääraaka-aineena kalaa, lihaa tai kanaa. Uudelle listalle voisi suunnitella siis eri lisäkkeet lihalle, kalalle ja kanalle. Lisäkkeiden esivalmistus ei saa kuitenkaan viedä liikaa keittiön resursseja, jolloin niiden tulee olla yksinkertaisia ja nopeasti valmistettavia. Tällä tavoin myös näihin asiakkaiden tuttuihin ja turvallisiin annoksiin saataisiin uudella listalla vaihtelua ja piristystä.

Lehtipihvi on nykyisen listan tähtiannoksesta suosituin, mutta sen myyntikate on listan toiseksi heikoin. Tähtituotteet eivät ole kovin hintaherkkiä, jolloin lehtipihvin hintaa kannattaa uudella listalla nostaa, jotta sen myyntikate saataisiin nousemaan lähemmäksi keskiarvoa. Pariloitu broileri on menuanalyysin tulosten mukaan listan toiseksi suosituin annos, mutta listan muiden kana-annosten suosio oli vähäistä. Uudelle listalle voisi mielestäni suunnitella kaksi broilerin fileestä valmistettavaa leikettä, jolloin kanawokin ja broilerinuijat voisi jättää pois listalta. Kanaa olisi hyvä olla listalla myös erimuodoissa, kuten pastana ja salaattina, sillä kyselyssä asiakkaat toivoivat listalle toiseksi eniten uusia kana-annoksia.

Kartanonleike oli menuanalyysin tuloksissa tähti, mutta sen volyyymi oli selkeästi muita tähtiannoksia pienempi. Tähtiannosten poistaminen listalta ei ole järkevää, mutta koska Kitusen Kievarin à la carte-listaa tulisi myös uudistaa, olisi tämän annoksen tilalle järkevää suunnitella hieman toisentyyppinen porsaan ulkofileestä valmistettava leike. Leike voisi olla hieman erilainen kuin listan muut leikkeet, esimerkiksi täytetty. Liha-annokset ovat muutenkin asiakkaiden suosiossa, sillä tutkimuksen tulosten mukaan listalle toivottiin lisättävän eniten uusia liha-annoksia. Listalle voisi siis suunnitella vielä yhden naudan ulkofileestä valmistettavan pihvin, joka valmistettaisiin samasta lihasta lehtipihvin kanssa. Uusi pihvi voisi olla sellainen joka ei vaadi nuijimista, sillä lehtipihvin valmistaminen on nuijimisen vuoksi työlästä. Uusi naudanpihvi à la carte-listalla

saattaisi tasoittaa lehtipihvin menekkiä, jolloin myös henkilökunnan työmäärä helpottuisi.

Nykyisellä listalla on kaksi kala-annosta, joiden yksittäinen myynti jäi kesäkuussa melko vähäiseksi. Yhteensä kala-annoksia myytiin kuitenkin noin 60 kappaletta, joka menuanalyysin tuloksissa nostaisi kala-annoksen tähtiannosten joukkoon. Uudelle listalle voisi siis suunnitella vain yhden kalan fileestä valmistettavan annoksen ja toinen kala-annos voisi olla listalla eri muodossa, esimerkiksi pastana. Mielestäni listalle voisi suunnitella myös kolmannen kala-annoksen vaikka salaatin muodossa, sillä kyselyssä monet asiakkaat toivoivat listalle myös kala-annoksia. Näin uudella listalla olisi kolme erityyppistä kala-annosta, jotka olisivat listalla myynnillisesti eri kategorioissa. Nykyisen listan kasvisannokset eivät olleet menekillisesti kovinkaan kannattavia pitää listalla. Uudelle listalle kannattaa suunnitella mielestäni vain yksi kasvisannos, johon käytettävät raaka-aineet olisi hyvin säilyviä ja mahdollisimman pitkälle samoja kuin muissa annoksissa. Mielestäni uuden listan kasvisannoksena voisi edelleen pitää kasvispihvit, mutta hieman muunneltuna. Esimerkiksi lisukkeita ja esille laittoa muuttamalla voisi kasvisannoksesta saada rakennettua uudenlaisen ja jännittävemmän kokonaisuuden.

Erilaiset koriannokset voisi olla hyvä lisä uudella à la carte-listalla. Mielestäni listalle voisi suunnitella neljä erilaista korivaihtoehtoa, kuten kanakori, possukori, makkarakori ja lihapullakori. Koriannokset voisi sisältää pääraaka-aineen lisäksi sipulirenkaita, dipin, kurkku- ja porkkanatikkuja. Hieman erikoisempaan lisänä koreissa voisi olla itse tehtyjä juuressipsejä, jotka toisivat koreihin jotain uutta ja erottuvaa. Koriannosten etuina olisi se, että ne on helppo ja nopea valmistaa ja niistä saataisiin rakennettua listalle hieman halvempia annosvaihtoehtoja. Lisäksi suurin osa koriannosten raaka-aineista on hyvin säilyviä ja niihin käytettävät raaka-aineet ovat pitkälle samoja kuin listan muissa annoksissa. Mielestäni uudelle listalle suunniteltavat koriannokset voisivat myös korvata kaikki nykyisen listan lastenannokset, jolloin koriannoksista voisi suunnitella hieman pienemmät, halvemmat ja yksinkertaistetummat lastenkorit. Lasten listan valinnan varaa voisi lisätä myös muutamalla uudella pasta-annoksella. Lasten annosten nimeämiseen voisi käyttää myös enemmän mielikuvitusta, jolloin annoksista saataisiin luotua lapsia innostavampia ja houkuttelevampia.

Uudelle listalle saataisiin piristystä uusien annosten lisäksi myös uusilla lautasilla ja tarjoiluastioilla. Pastoille ja salaateille voisi varata esimerkiksi syvät ja laakeat lautaset, joihin annokset saisi paremmin esille ja niiden syöminen olisi helpompaa. Kori- annok-

set voisi tarjoilla nimensä mukaan voipaperilla vuoratuista koreista. Voipaperi voisi olla varustettu Kitusen Kievarin nimellä ja logolla, joka toimisi yrityksen mainostajana ja samalla sisäisen markkinoinnin keinona. Mielestäni leikkeiden ja pihvien tarjoiluun soveltuvat hyvin nykyisten annosten tarjoiluun käytettävät lautaset.

Kitusen Kievarin nykyisen ruokalistan annoksista ei ole olemassa tarkkoja annoskortteja. Tämän vuoksi nykyisten annosten tasalaatuisuus kärsii, eikä niiden myyntikatetta voida määrittellä tarkasti. Uuden *à la carte*-listan kannattavuuden ja annosten tasalaatuisuuden suhteen olisi järkevää vakioida ruokaohjeet. Näin jokaiselle annoksia valmistavalle työntekijälle olisi selvää, paljonko kyseiseen annokseen kuuluu laittaa lisäkkeitä, kastiketta tai muita annokseen kuuluvia komponentteja, jotta tavoiteltu myyntikate toteutuisi. Komponenttien mittaamiseen olisi tässä tapauksessa suunniteltava sopivat mittausvälineet, joilla annosmäärien vakiointi olisi helpompaa. Mittausvälineinä voisi toimia esimerkiksi sopivan kokoinen pakasterasia, kauha tai desimitta. Etenkin pastojen kohdalla tämä toimenpide olisi välttämätöntä. Nykyisellä toimintatavalla jokainen työntekijä valmistaa pastat omalla tyyllillään, jolloin niiden laatua ja kannattavuutta ei pystytä määrittämään tarkasti. Ruokaohjeiden vakiointi mahdollistaisi myös myyntikatehinnoittelun käyttämisen uusia annoksia hinnoitellessa. Hinnoittelun tarkoituksena olisi, että jokaiselle annokselle määritettäisiin tietty myyntikateprosentti, joka lisättäisiin annoksen raaka-ainekustannuksiin. Myyntikatehinnoittelun olisi hyvä keino varmistua *à la carte*-listan kannattavuudesta, sillä annokselle määritetyn myyntikateprosentin ansiosta olisi selvää, montako euroa annoksesta jäisi lopulta yritykselle. Myyntikatehinnoittelu antaisi lisäksi mahdollisuuden seurata myyntikatteen toteutumista, jolloin myös siihen vaikuttaminen olisi helpompaa.

Kokonaisuudessa olen tyytyväinen aikaansaamaani opinnäytetyöhön ja sen tuottamaan tietoon ja kehitysideoihin. Jos kuitenkin aloittaisin työni tekemisen vasta nyt panostaisin enemmän asiakaskyselyn toteuttamiseen ja kyselykaavakkeen muotoiluun. Näin olisin saanut työhöni vieläkin enemmän tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja mieltymyksistä. Työni laajuudesta ja sen tekemisen haastavuudesta huolimatta olen kuitenkin tyytyväinen, että päätin tehdä tämän tutkimuksen. Tutkimuksen tekeminen on ollut opettavainen kokemus ja siitä saadut tulokset toimivat hyvänä pohjana Kitusen Kievarin uuden *à la carte*-listan suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Tutkimuksessa eniten aikaa ja työtä vaati annosten raaka-ainekustannusten selvittäminen ja työaikojen kellottaminen, jonka vuoksi tutkimuksen tekeminen oli melko työläs-

tä. Hyvän lisän työhöni toi aiemmin tekemäni asiakastyytyväisyystutkimus, jonka ansiosta sain työhöni kannattavuusajattelun lisäksi myös asiakasnäkökulmaa. Onhan asiakkaiden mielipiteiden huomiointi ruokalistasuunnittelussa tärkeää, koska juuri heitä varten ruokalistoja suunnitellaan. Työni pohjalta Kitusen Kievariin tullaan suunnittelemaan uusi à la carte-lista vuoden 2013 alussa, jonka toteuttamisessa saan olla myös itse mukana. Uuden listan myötä myös tiettyjä toimintatapoja tullaan muuttamaan, jotta uusi lista olisi nykyistä kannattavampi ja tasalaatuisempi.

LÄHTEET

Aldrich J A, Drysdale J A. 2002. Profitable menu planning. 3. painos. Prentice Hall .Upper Saddle River, New Jersey.

EDU. 2010. Purtavaa puhtaasti. Omavalvonta. Päivitetty 28.3.2010. Tallennettu 29.6.2012.

http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/purtavaapuhtaasti/oma_valvonta/oma_valvonta.htm

Heikkilä, P & Saranpää, T. 2009. Hotelli- ja ravintola-alan sisäinen laskentatoimi. Helsinki: Restamark Oy.

Helsingin kaupungin ympäristökeskus. 2008. Omavalvonta. Tallennettu 21.6.2012. http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/2f8851804d8f7281918ab9395efc1337/Omavalvontaohje_suomi.pdf

HK ruokatalo. 2008. Erityisruokavaliot. Päivitetty 2008. Tallennettu 23.3.2012. <http://www.tiesydameen.fi/erityisruokavaliot>

Isotalo H. 2002. Palvelun laatu asiakkaiden arvioimana, Case: Cafe siilinkari. Jyväskylän yliopisto. Markkinoinnin pro gradu- tutkielma.

Kajaanin AMK. 2007. Tuotteistamiskäsikirja. Päivitetty 2007. Tallennettu 17.9.2012. <http://gallia.kajak.fi/opmateriaalit/yleinen/Tuotteistamisk%C3%A4sikirja/tuoteportfolio-ja-tuote-roadmap.html>

Kitusen Kievari. 2011. Ravintola. Päivitetty 2011. Tallennettu 3.10.2012. <http://www.kitusenkievari.fi/index.php/ravintola/a-la-carte-menu>

Korkman O. & Arantola H. Arki, eväitä uuteen asiakaslähtöisyyteen. 2009. WSOYPro Oy.Helsinki.

Kotimaiset kasvikset ry. 2012. Kasvisruoka. Tallennettu 23.3.2012. <http://www.kasvikset.fi/Suomeksi/Asiakkaille/Ravitsemus/Kasvisruoka>

Lampi R, Laurila A, Pekkala M. 1996. Ravitsemispalvelut työnä. 1.-2. painos. WSOY. Helsinki.

Lampi R, Laurila A, Pekkala M. 2009. Ruokapalvelut työnä. 4. uudistettu painos. WSOY oppimateriaalit Oy. Helsinki.

Lehtinen M, Peltonen H, Talvinen P. 2005. Ruoanvalmistuksen käsikirja. 1.-2. painos. WSOY. Helsinki.

Louhia J, Karhu H, Valve M. 1984. Ruokalistaopas. Uudenkaupungin kirjapaino Oy.

Malminharju S. 1991. Kannattava keittiötoiminta. Haaga Instituutti Täydennyskoulutus. Helsinki.

Manninen J. 1998. Ruokapalvelujen markkinointi. 2. painos. Otavan Kirjapaino, Keuruu.

McVety, P., Bradley, J & Lévesque, C. 2001. Fundamentals of menu planning. 2nd edition. New York: Wiley & Sons

Miettinen P & Santala H. 2003. Tuloksen tekijät. 1. painos. WSOY Oppimateriaalit. Helsinki.

Määttä S, Nuutila, J, Saranpää T. 2008. Juhlapalvelut suunnittele ja toteuta. Toinen uudistettu painos. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki

PAM ry, SHR ry, SURE ry. 2004. Toimialavuoropuhelu- hotelli-, ravintola- ja matkailuala. Päivitetty 20.9.2004. Tallennettu 27.9.2012.
<http://www.pam.fi/fi/info/tilastotjatutkimukset/Documents/Toimialavuoropuhelu%20E2%80%93%20hotelli-,%20ravintola-%20ja%20matkailutoimiala.pdf>

Ristiniemi V. 2009 Asiakastytyväisyystutkimus Intermed Oy:ssä. Metropolia. Tekniikka ja liikenne. Insinööriyö.

Rosendahl M. 2001. Hankintatoimi majoitus- ja ravitsemisyriyksessä. Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Selander K & Valli V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravintola-alalla. 1. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy. Helsinki.

Sillanpää K & Viitala M. 1996. Ruokakomponentit osana ravintolan palvelukonseptia. Haaga Instituutti.

Suominen M. 2000. Ruokalistasuunnittelun opas. Vammalan kirjapaino Oy.

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu. 2006. Atk ruokapalvelu, ruokalistasuunnittelu
Tallennettu 22.2.2012.
http://www2.amk.fi/mater/ravitsemisala/tietojrtph/ruokalistasuunnittelu_13073.html

Taskinen L. 2008. Ammattikeittiön ruokatuotantoprosessi on vaativa. Tallennettu
22.2.2012. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/26-ammattikeittion-ruokatuotantoprosessi-on-vaativa>

Vilka H. 2007. Tutki ja mittaa. Hanna Vilka ja Kustannusosakeyhtiö Tammi. Jyväskylä.

Ylikoski T. 1999. Unohtuiko asiakas. Toinen uudistettu painos. KY-palvelu Oy. Helsinki.

LIITE 1 Asiakaskyselylomake

1/2

ASIAKASKYSELY

Kyselyn tarkoituksena on selvittää asiakkaidemme mielipiteitä á la carte listastamme. Palauta täytetty lomake kassalle lähtiessäsi.

Taustatiedot

1. Vastaajan sukupuoli Mies Nainen
2. Vastaajan ikä alle 15 vuotta 15–20v 21–30v 31–50v yli 50 vuotta
3. Kuinka usein vieraillette Kitusen Kievarissa? Arvioikaa ympyröimällä sopivin vaihtoehto.
 - a) tämä on ensimmäinen kerta
 - b) muutaman kerran vuodessa
 - c) muutaman kerran kuukaudessa
 - d) noin kerran viikossa
 - e) useammin

Kitusen Kievarin á la carte

4. Minkä annoksen tilasitte? _____
5. Minkä arvosanan antaisitte syömästänne annoksesta asteikolla 1-5. (5 = erinomainen ja 1 = huonoin)

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---
6. Mikä alla olevista vaihtoehdoista ovat mielestäsi tärkeimpiä kriteereitä ruoka-annosta valitessasi? 5= erittäin tärkeä, 4= tärkeä, 3= hieman tärkeä, 2= ei kovin tärkeä, 1= ei lainkaan tärkeä.

a) annoksen hinta	1	2	3	4	5
b) annoksen houkuttelevuus	1	2	3	4	5
c) annoksen terveellisyys	1	2	3	4	5
d) annoksen pääraaka-aine (liha, kala, kana yms.)	1	2	3	4	5
e) annoksen lisäkkeet (peruna, kasvikset)	1	2	3	4	5
f) annoksen koko	1	2	3	4	5
g) annos on nykyisten ruokatrendien mukainen	1	2	3	4	5
7. Mitä olette mieltä á la carte listamme monipuolisuudesta? Ympyröikää parhaiten kuvaava vaihtoehto.
 - a) lista on mielestäni monipuolinen
 - b) lista on mielestäni turhan monipuolinen
 - c) lista on mielestäni puutteellinen
8. Millaisia annoksia toivoisitte listamme sisältävän enemmän? Numeroikaa kolme tärkeintä vaihtoehtoa. (1= tärkein, 2= toiseksi tärkein, 3= kolmanneksi tärkein.)
 - ___ liha-annoksia
 - ___ kala-annoksia
 - ___ kasvis-annoksia
 - ___ kana-annoksia
 - ___ salaatteja
 - ___ pastoja

muuta mitä? _____

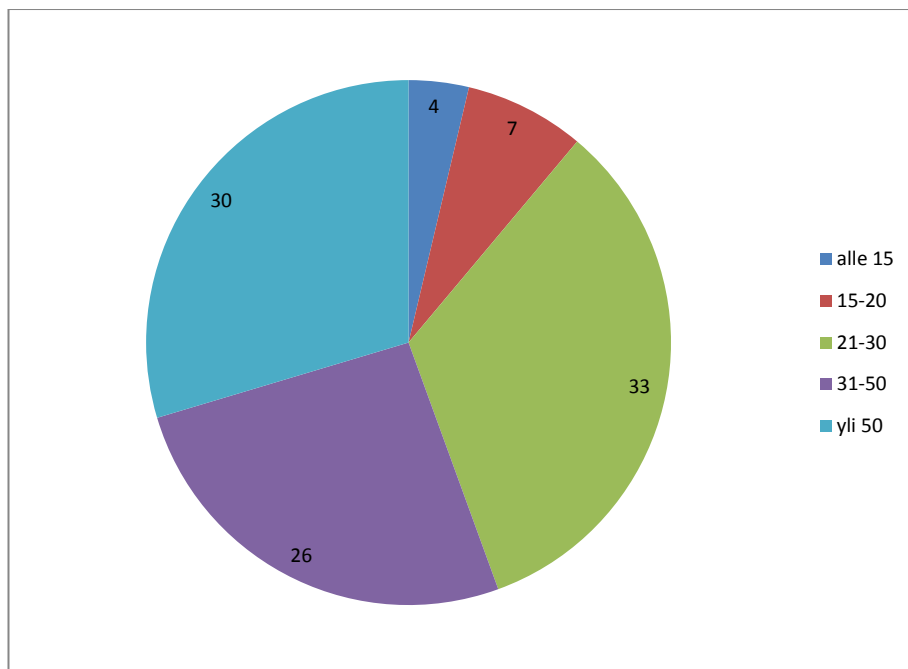
9. Mikä on mielestänne sopiva hinta á la carte annoksesta? Ympyröikää sopivin vaihtoehto.

- a) alle 10 euroa
- b) 10–15 euroa
- c) 15–20 euroa
- d) yli 20 euroa

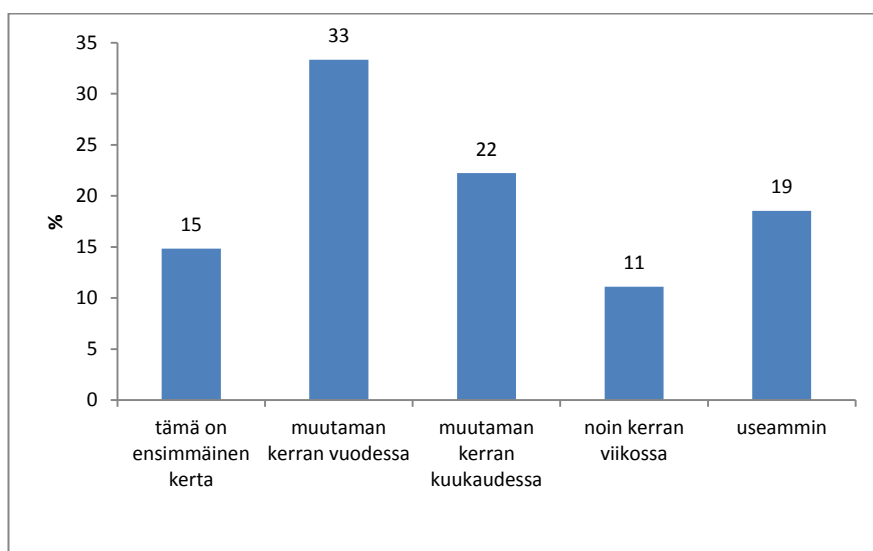
10. Mitä muita mielipiteitä ja kehitysehdotuksia teillä on koskien á la carte listaamme? Vapaa sana.

Kiitos vastauksista ja tervetuloa uudelleen.

Tutkimukseen vastasi 27 ihmistä, joista 52 % oli miehiä ja 48 % naisia. Suurin osa vastanneista oli 21–30 vuotiaita.



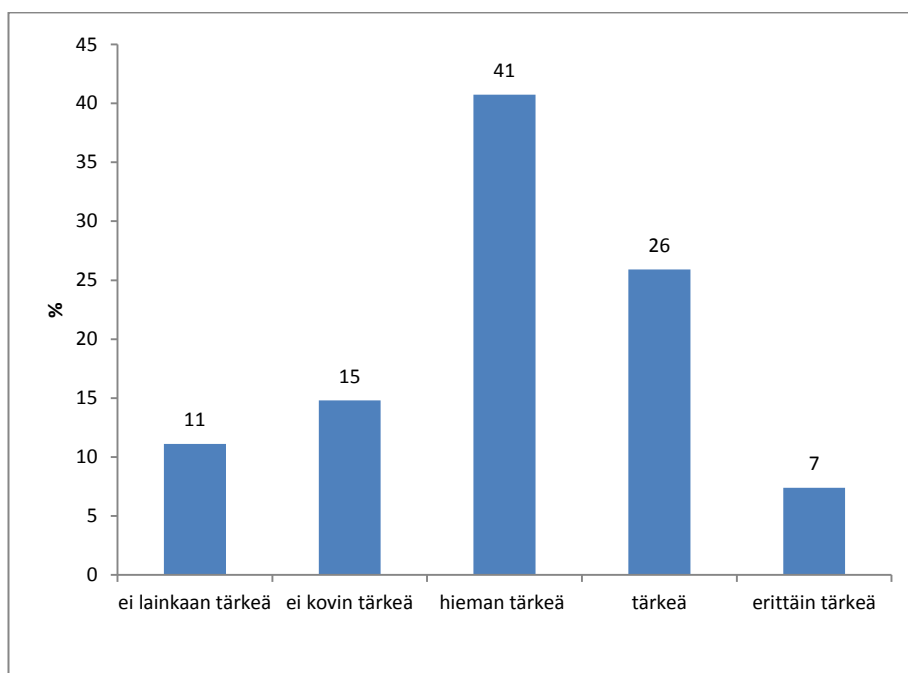
KUVIO 1. Ikäjakaumat (n=7)



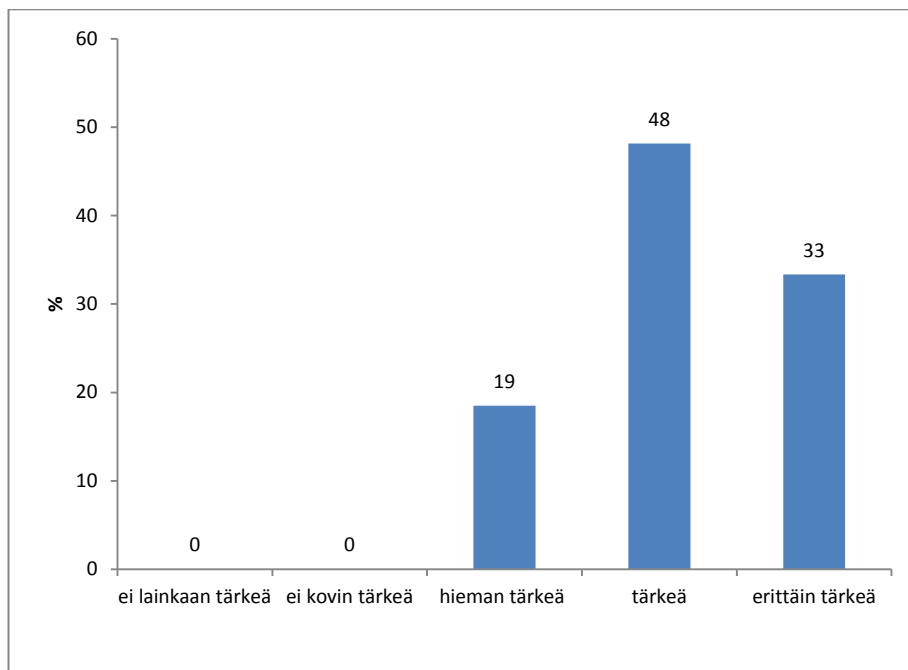
KUVIO 2. Vastaajien vierailutiheydet (n=27)

TAULUKKO 1. Tilatut annokset kappaleittain (n=26).

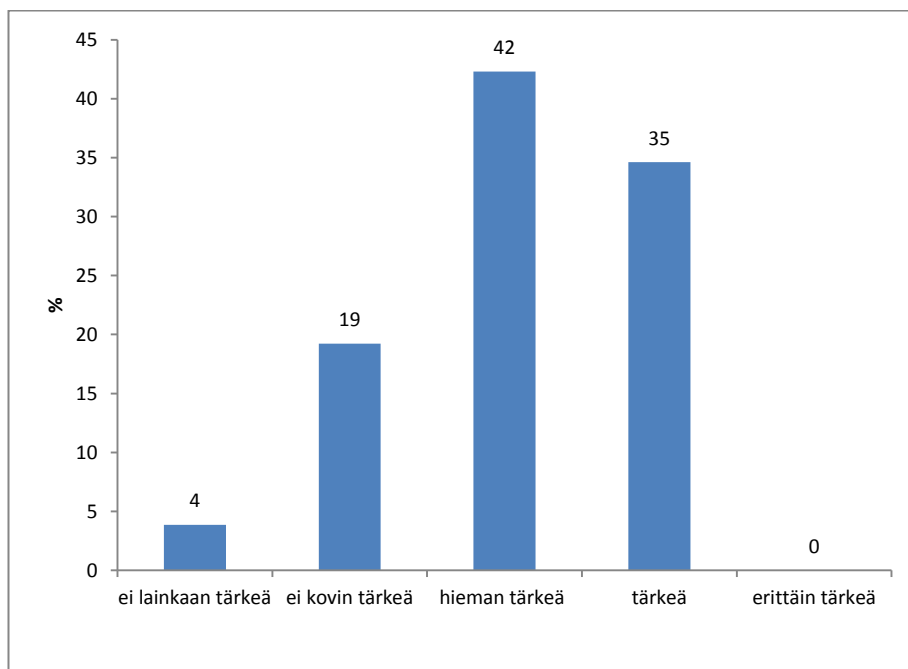
	<i>Lkm</i>	<i>%</i>	<i>Kum. lkm</i>	<i>Kum-%</i>
Wienin-leike	5	19	5	19
kartanonleike	2	8	7	27
lehtipihvi	10	38	17	65
broilernuijat	1	4	18	69
metsästäjänleike	3	12	21	81
pariloitu broiler	2	8	23	88
pippuripihvi	2	8	25	96
jauhelihapasta	1	4	26	100
Yht.	26	100	26	100



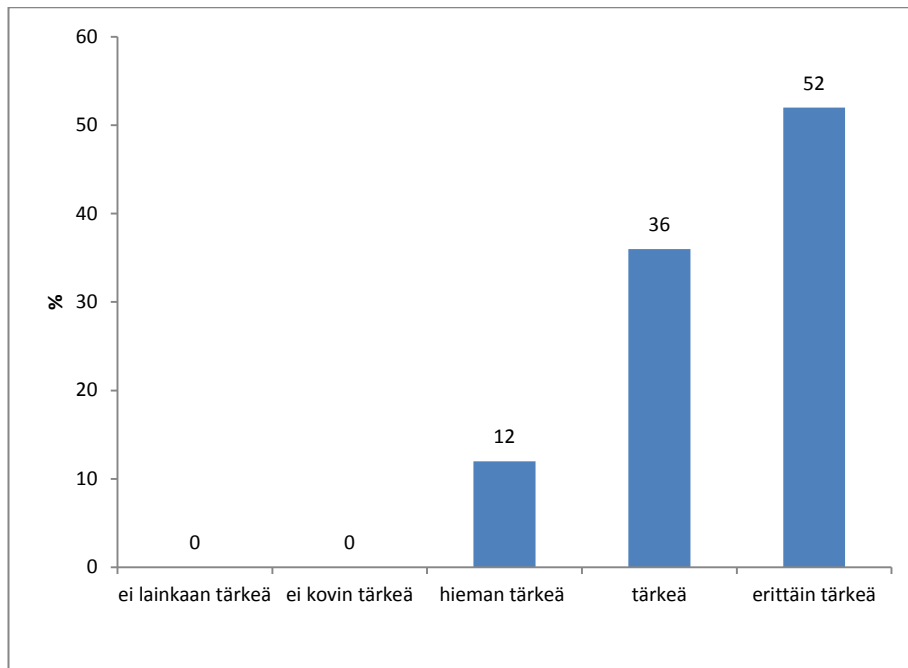
KUVIO 3. Valintakriteerinä annoksen hinta (n=27).



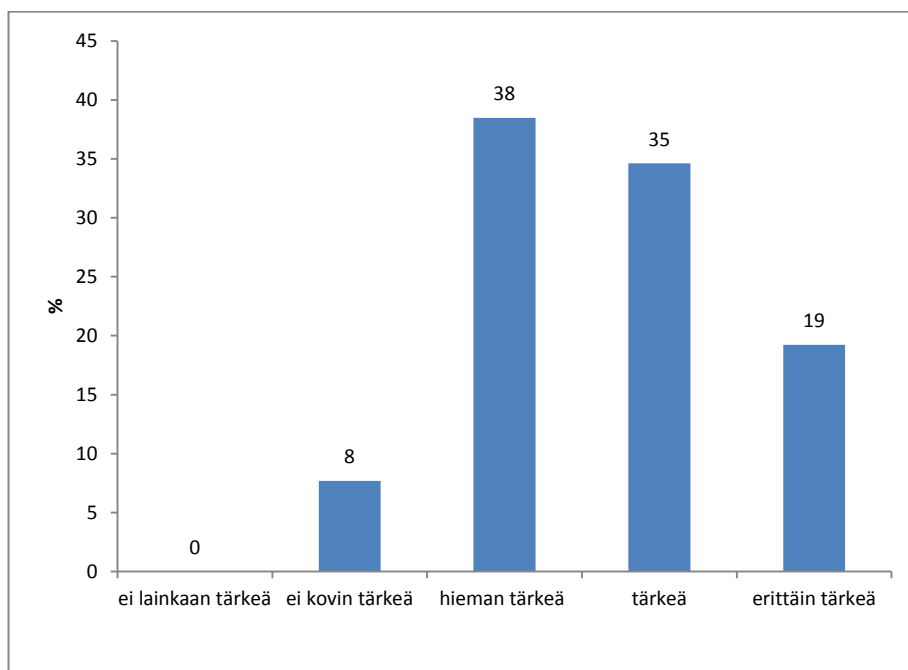
KUVIO 4. Valintakriteerinä annoksen houkuttelevuus (n=27).



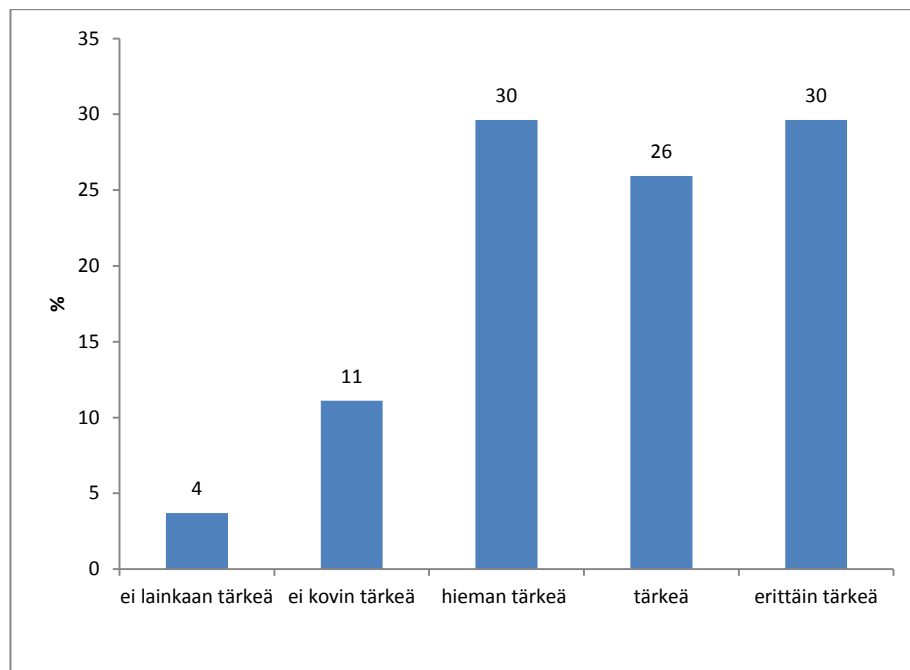
KUVIO 5. Valintakriteerinä annoksen terveellisyys (n=26).



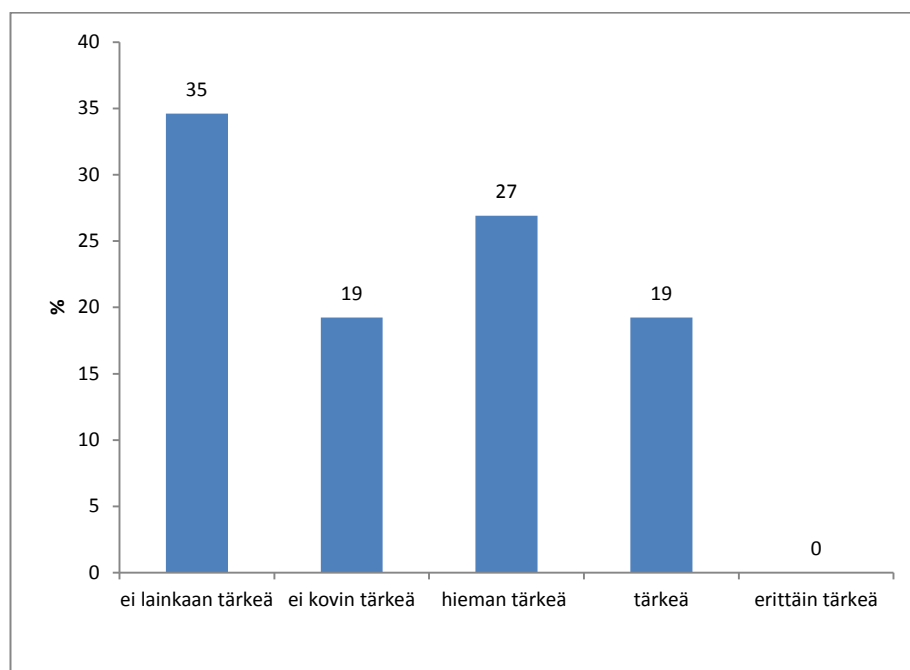
KUVIO 6. Valintakriteerinä annoksen pääraaka-aine (n=25)



KUVIO 7. Valintakriteerinä annoksen lisäkkeet (n=26)

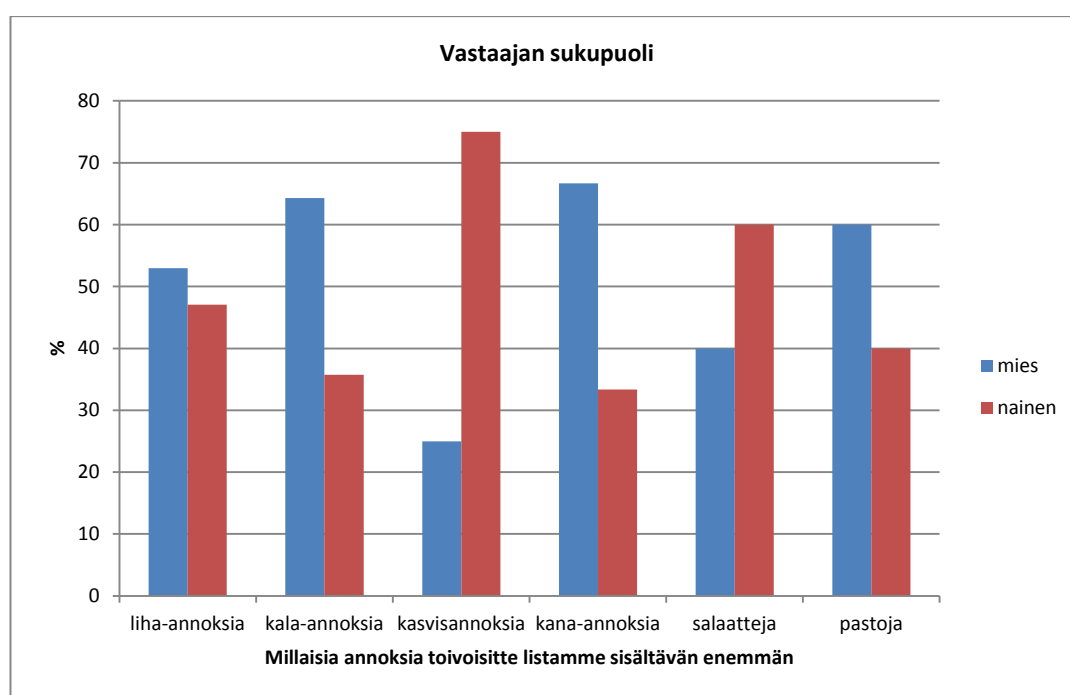


KUVIO 8. Valintakriteerinä annoksen koko (n=27)

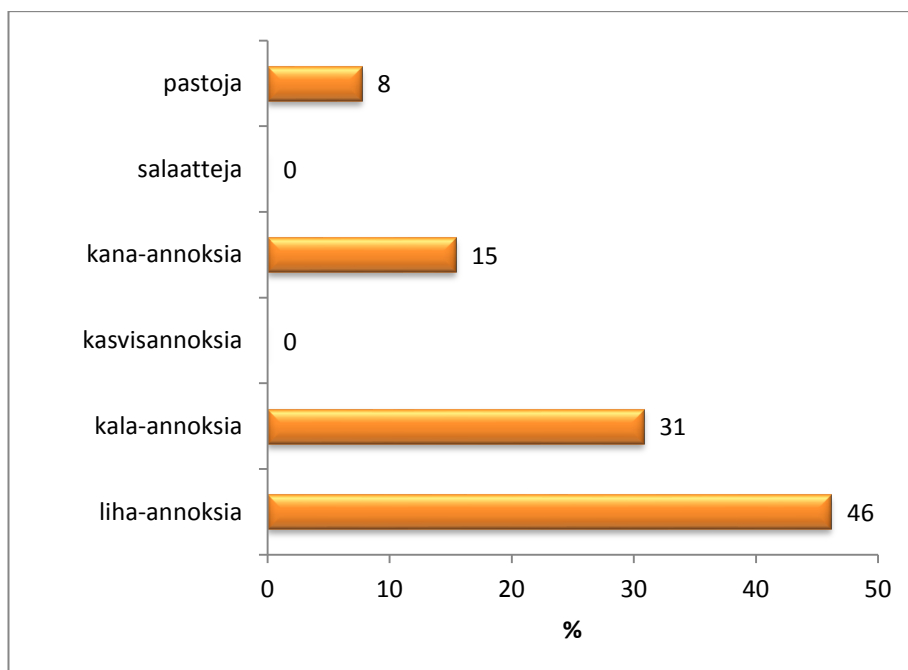


KUVIO 9. Valintakriteerinä annoksen trendikkyys (n=26).

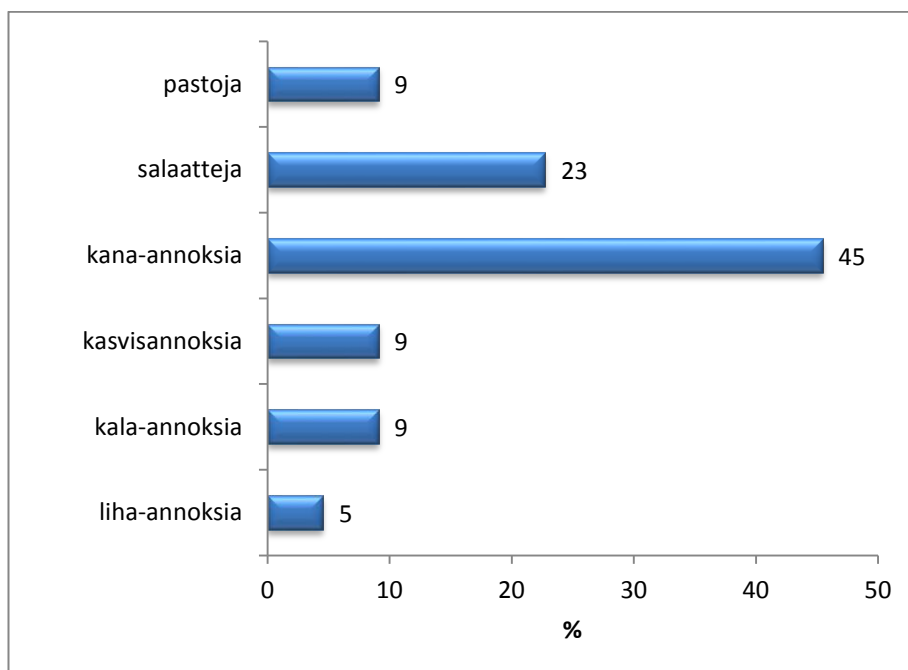
Kyselyssä kartoitettiin asiakkaiden mielipiteitä nykyisen à la carte listan monipuolisuudesta. Kyselyssä annettiin kolme eri väittämää, joista asiakas sai valita mielestään sopivamman. Väittämät olivat: à la carte lista on monipuolinen, à la carte lista on turhan monipuolinen ja à la carte lista on puutteellinen. 27 vastaajasta 89 % oli sitä mieltä että nykyinen à la carte lista on monipuolinen, 4 % vastaajista luokitteli listan turhan monipuoliseksi ja 7 % mielestä lista oli puutteellinen.



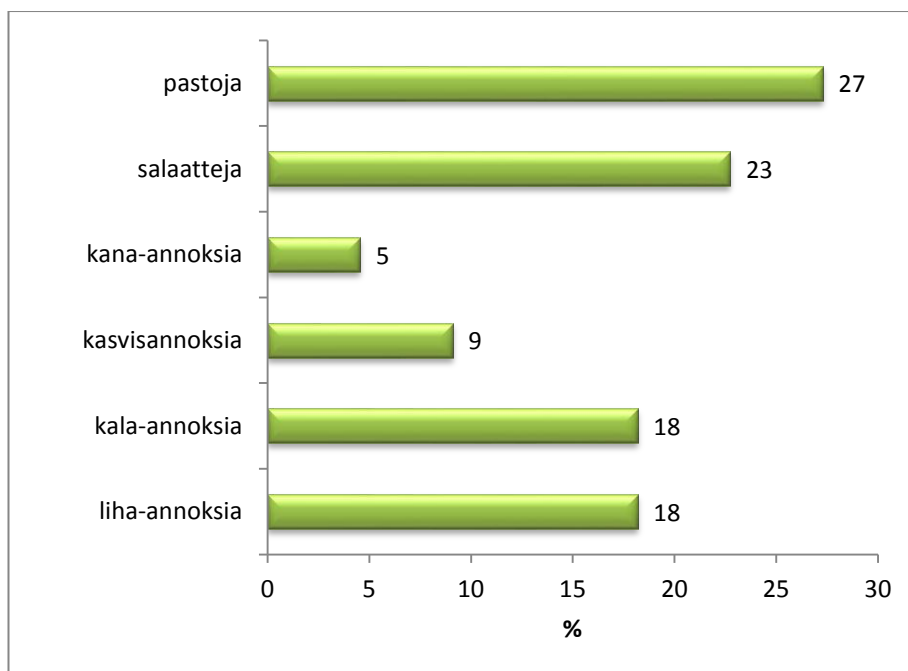
KUVIO 11. Sukupuolten väliset mielipide-erot annostoiveissa.



KUVIO 12. Ensimmäiseksi tärkein vaihtoehto listalle lisättävistä annoksista (=26).



KUVIO 13. Toiseksi tärkein vaihtoehto listalle lisättävistä annoksista (n=22)



KUVIO 14. Kolmanneksi tärkein vaihtoehto listalle lisättävistä annoksista (n=22).

Tähän kysymykseen oli annettu myös avoin vaihtoehto, johon asiakas sai kirjoittaa omia mielipiteitään listalle lisättävistä annoksista. Yksi vastaajista oli toivonut listalle hampurilaisannoksia.

Kyselyssä tarkastelun alla oli myös sopiva à la carte annoksen hinta, jossa vastaaja sai valita 4 hintakategoriasta mielestään sopivamman. Tähän kysymykseen vastauksia saatiin 27 kappaletta. Vastaajista 22 mielestä sopiva hinta à la carte annokselle olisi 10–15 euroa. 15- 20 euroa à la carte annoksesta olisivat valmiita maksamaan 4 vastaajaa ja yhden vastaajan mielestä sopiva hinta olisi alle 10 euroa. Kukaan vastaajista ei olisi valmis maksamaan yli 20 euroa liikenneasemaravintolan à la carte annoksesta.

Kyselyn lopussa vastaajalle annettiin mahdollisuus kertoa vapaasti mielipiteitään ja kehitysehdotuksiaan. Vastaajilla oli seuraavia ehdotuksia.

- Lisäkkeisiin voisi olla vaihtoehtona lämpimät kasvikset.
- Ruoka saisi olla lämpimämpää.
- Pastojen sisällöstä saisi olla enemmän tietoa.
- Ruoka on hyvää.
- Käyttäkää vain hyvänlaatuista lihaa, jossa ei ole jätteitä. Paprikan voisi jättää pois kasvislisäkkeestä.
- Porsaanlihaa listalle eri muodoissa. Ei raakoja tomaatteja salaatteihin.
- Lista saisi olla paremmin esillä. Nyt joutuu tiirailemaan, lisäksi lista on jostain syystä vaikealukuinen. Ranskalaisia saisi olla enemmän annoksissa.

LIITE 3 Kitusen Kievarin à la carte lista (Kitusen Kievari 2011)

A LA CARTE MENU

Pippuripihvi	16,60 €
Lehtipihvi	14,00 €
Wieninleike	14,70 €
Kartanonleike	14,70 €
Metsästäjänleike	15,20 €
Pariloitu broilerinfilee	12,20 €
Broilerinuijat BBQ + dipit	10,90 €
Pasta –kinkku, jauheliha, kana, tai kasvis	10,90 €
Kanawokki	12,30 €
Kasvispihvit	10,90 €
Broilerisalaatti	9,50 €
Kuhafilee sitruuskastikkeella	14,70 €
Kierin lohifilee	14,00 €

LASTEN MENU

Nauravat nakit	4,70 €
Kipparin kalapuikot	4,70 €
Kananugetit	4,70 €
Muumimamman lihapullat	4,70 €
Spagetti bolognese	4,70 €

Annoksiin kuuluu salaattipöytä / alkusalaatti, ruokajuomat sekä jälkiruuaksi kahvi / tee, lapsille jäätelö.

Perunavaihtoehdot: Kokoperunat, muusi, ranskalaiset tai lohkoperunat ja 1 €:n lisämaksusta kerma- tai valkosipuliperunat.

A la Carte –annoksia tarjoillaan klo 21 saakka.

UUSI A LA CARTE LISTA

Leikkeet/Pihvit

Lehtipihvi
Metsästäjänleike
Kievarin pippuripihvi
Wienin-leike
Grillipihvi BBQ
Martinleike (täytetty porsaanleike)
Mango-aurajuusto broileria
Pariloitua broileria bearnaise kastikkeella
Kasvispihvit metsäsienikastikkeella
Lohifileetä sitruskastikkeella

Lisäkkeet

Lihalle: paahdetut juurekset, maustetaan hunajalla ja timjamilla
Kanalle: lämmin neulapapu, maissi, paprika, punasipuli salaatti
Kalalle: rakuunaporkkanat

Pastat

tomaattikastike/tomaatti-kermakastike, penne pastalla

Juustoinen kanapasta
Valkosipulinen katkarapupasta
Tomaattinen kinkkupasta

Salaatit

Cesar-salaatti katkaravulla tai broilerilla
Välimerensalaatti

Korit sis. dipin, sipulirenkaita, bataattisipsiä, kurkku ja porkkanatikkuja

Kanakori
Possukori
Lihapullakori
Makkarakori

Lasten Menu

Kanakori
Possukori
Lihapullakori
Makkarakori

Lihapullapasta
Kinkkupasta

Perunavaihtoehdot annoksiin

Muusi (Päivisin)
Vohveliperunat
Maalaisranskalaiset
Lohkoperunat
Kokoperunat
Kermaperunat (+1,00€)
Valkosipuliperunat (+1,00€)

Perunavaihtoehdot koreihin

Vohveliperunat
Maalaisranskalaiset
Lohkoperunat