

ESITYKSEN TIIVISTELMÄ

17.1.2023 / Juha Jokinen

Esityspaikka: Wasteless Food Services Finland -hankkeen tiedolla johtamisen työpaja

Lean-ajattelun opeilla ruokahävikin kimppuun

Lean on johtamisjärjestelmä, jolle on löydettävissä monenlaisia määritelmiä. Tässä esityksessä määrittelen Leanin asiakaslähtöiseksi tavaksi ajatella ja toimia vakioidusti toimintaa ja sen virtausta jatkuvasti kehittäen. Määritelmä sisältää Lean-filosofialle keskeisiä elementtejä, joita ovat asiakaslähtöisyys, vakioidut toimintatavat, virtaustehokkuuden korostaminen ja toiminnan jatkuva kehittäminen.

Lean ajattelussa tavoitteena on, että kaikki, mitä tehdään, tuottaa asiakkaalle arvoa. Vastaavasti kaikkea sitä tekemistä, joka ei tätä tuota asiakkaalle arvoa, pyritään vähentämään. Virtaustehokkuus tarkoittaa sitä, että asiakkaille arvoa tuottava työ etenee sujuvasti. Tässä keskeistä on, että kaikki tietävät, mitä pitää tehdä ja miten.

Virtaustehokkuutta heikentävät ennen kaikkea toiminnan vaihtelu, henkilöstön ylikuormitus ja hukka. Vaihtelulla tarkoitetaan poikkeamia standardisuorituksesta. Vaihtelua aiheuttavat tapahtumien ja tilanteiden erilaisuus sekä esimerkiksi työntekijöiden osaamiserot tai vaihtelevat toimintatavat.

Yksi Lean-ajattelun tavoitteista on vähentää hukkaa. Hukka voidaan jakaa seitsemään lajiin, jotka ovat

- liikatuotanto
- turha odottelu
- tarpeettomat materiaalien ja tuotteiden kuljetukset
- yliprosessointi
- tarpeeton varastointi
- työntekijöiden tarpeettomat liikkumiset ja liikkeet
- virheellinen tuote

Seuraavassa on kuvattuna eri hukan lajit ruokapalveluiden ja ammattikeittiöiden näkökulmasta konkreettisin esimerkein:

- liikatuotanto - aiheuttaa mm. tarjoiluhävikkiä, kun ruokaa on valmistettu yli tarpeen
- turha odottelu - raaka-ainetoimitus myöhässä → ei voida aloittaa valmistusta; kaikki uunit varattuja → valmiiksi satsitettu ruoka joutuu odottamaan uunien vapautumista
- tarpeettomat materiaalien ja tuotteiden kuljetukset - keittiösuunnittelu, tilojen ja tavaroiden sijoittelu keittiössä ja sen varastoissa, toimitusvirheet
- yliprosessointi - valmistetaan tarpeettoman hyvä tuote eli tuote, joka aiheuttaa kustannuksia, mutta joka ei kuitenkaan tuota lisäarvoa asiakkaalle.
- tarpeeton varastointi - ”parasta ennen”- ja ”viimeinen käyttöpäivä”-merkittyjen tuotteiden päätyminen ruokahävikkiin
- työntekijöiden tarpeettomat liikkumiset ja liikkeet - työpisteiden järjestys ja siisteys esimerkiksi erityisruokavalioiden valmistamiseen tarkoitettussa työpisteessä
- virheellinen tuote - sokerin sijasta tuotteeseen lisätään erehdyksessä suolaa

Ruokahävikin hallitsemisessa ja vähentämisessä hukan vähentäminen on helppo ymmärtää keskeiseksi vaikuttavaksi keinoksi. Siitä on monesti helppo lähteä liikkeelle. On kuitenkin syytä muistaa tutkia myös vaihtelua ja sen syitä, sillä hukka johtuu usein vaihtelusta. Kun vaihtelu vähenee, myös hukka vähenee.

Tiivistetysti voidaan todeta, että ruokahävikin hallintaa voidaan parantaa Leanin ajatuksilla, kun parannetaan virtaustehokkuutta ja vähennetään vaihtelua.

Mistä kannattaisi aloittaa ja miten lähteä liikkeelle, jos haluaa parantaa ruokahävikin hallintaa Lean-ajattelun avulla? Kehitystyö tulisi aloittaa mittaamalla - siis nykytilanteen selvittämisellä. Ilman mitattua tietoa lähtötilanteesta toimintaa on vaikea alkaa kehittää, saati todentaa, onko edistystä tapahtunut tehtyjen kehitystoimenpiteiden jälkeen.

Mittaamisen perusvälineet ovat ammattikeittiöille tutut työvälineet: lämpömittarit, vaaka ja kello. Luonnollisesti toimintaa on mitattava ja seurattava myös taloudellisin mittarein.

Noudattamalla Lean-filosofian keskeisiä periaatteita voidaan organisaation toimintaa ja myös ruokahävikin hallintaa kehittää ja parantaa johdonmukaisesti.

Juha Jokinen