

ONE PLANET
一个地球

© Pexels-Cottonbro-Studio

餐饮业减少食物浪费操作指南 2022

本报告与以下机构合作完成



switchasia
GRANTS PROGRAMME



深圳市一个地球自然基金会

深圳市一个地球自然基金会是注册在深圳的4A级非公募基金会，其使命愿景是通过保护生物多样性、降低生态足迹、确保自然资源的可持续利用，从而创造人类与自然和谐相处的美好未来。

世界自然基金会

世界自然基金会(WWF)是在全球享有盛誉的、最大的独立性非政府环保组织之一。自1961年在瑞士成立以来，已经在全世界拥有500多万的支持者和一个在100多个国家和地区活跃着的全球网络。

中国科学院地理科学与资源研究所

中国科学院地理科学与资源研究所是地理科学、资源科学和生态建设领域的综合性研究机构，以解决关系国家全局和制约长远发展的资源环境领域的重大公益性科技问题为着力点，以持续提升研究所自主创新能力和可持续发展能力为主线，建设成为服务、引领和支撑我国区域可持续发展的资源环境研究战略科技力量。

瑞尔行为中心

瑞尔行为中心是以聚焦行为的设计思维助推可持续发展的咨询机构。通过定制、培训、评估等咨询服务，助力商业和公益机构开发并实行为改变的解决方案，加速实现可持续发展目标。

起草单位及版权信息：

深圳市一个地球自然基金会
Shenzhen One Planet Foundation
世界自然基金会(瑞士)北京代表处
World Wide Fund for Nature Beijing Office
中国科学院地理科学与资源研究所
Institute of Geographic Sciences and Natural Resources Research, CAS
瑞尔行为中心
Rare Center for Behavior
本指南知识产权归以上四方共有。

指导单位：

中国饭店协会
China Hospitality Association



主要起草人：

刘晓洁 郝秀平 于鑫 王虹月 谭啸 李诗扬 刘家梅 贾文立

免责条款：

本操作指南是在中国饭店协会指导下，由深圳市一个地球自然基金会和中国科学院地理科学与资源研究所共同编制发布，所载的观点和建议仅供信息共享、学术参考，任何内容均不作为研究、商业或法律等建议。对依据或者使用本指南所含信息造成的一切后果，本机构及作者均不承担任何法律责任。



Disclaimer申明：

This publication was produced with the financial support of the European Union. Its contents are the sole responsibility of copyright owners and do not necessarily reflect the views of the European Union.

该项目出版物由欧盟资助。出版物内容完全由版权所有方负责，不代表欧盟立场。



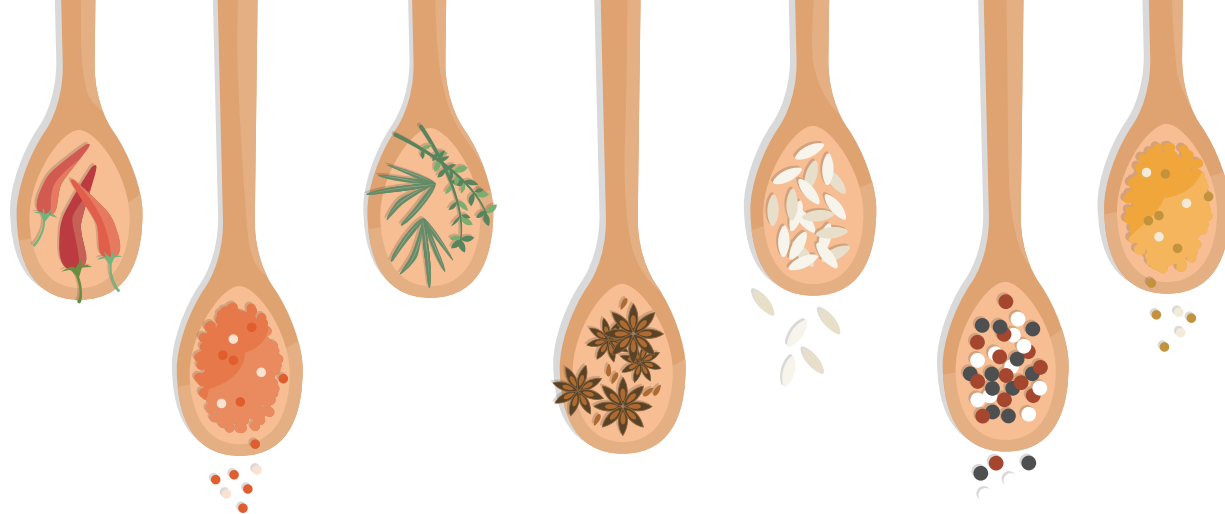
寄语

食物浪费已成为社会话题，习近平总书记多次作出重要指示，强调要坚决制止食物浪费。在这个链条上的每一个环节，从种植、加工、制作，一直到消费，每一方都要承担自身社会责任。餐饮企业作为餐饮服务的提供方，也应积极贯彻贯彻制止餐饮浪费的理念，践行节约行动，提供绿色服务，营造绿色消费氛围。中国饭店协会及相关行业组织多次发出倡议，号召全行业共同开展小份餐、光盘行动、分餐制、绿色餐饮、消费提醒等制止餐饮浪费行动，倡导绿色消费，餐饮企业也积极参与到系列行动中，取得了积极的社会成效。

为了进一步科学指导餐饮企业尤其是中小餐饮企业从餐饮采购、储存、加工、服务全过程强化精细管理、高效有序的减少食物浪费，由中国饭店协会提供指导，深圳市一个地球自然基金会、世界自然基金会、中国科学院地理科学与资源研究所等多家单位历经数月联合完成《餐饮业减少食物浪费操作指南》。各起草单位通过资料查阅、实地访谈等搜集了多家中小微餐饮企业的典型做法，对其先进经验进行精心梳理和归纳总结，并邀请餐饮企业厨师长、总经理等相关环节专家建言献策，提出宝贵意见。经多轮修订商讨、反复论证征询方行文成稿、落地成册，以为中小微餐饮行业践行减少食物浪费行为提供重要指导，为进一步开展餐饮企业减少食物浪费宣传培训提供教程和参考，具有很强的现实意义。

深耕实践，与时俱进，未来在引领中小微餐饮企业减少食物浪费的实践中，期待本指南不断完善，持续提升，提升行业行为规范，带动行业标准落成。

中国饭店协会 副会长兼秘书长 宋小溪



世界自然基金会 (WWF) 多年来致力于环境保护的诸多议题,在构建可持续的粮食系统、减少食物浪费方面积极推进各类工作,并呼吁各个利益相关方展开行动,在2030年前实现食物浪费减半。

在近期的COP27大会上,WWF发表的《粮食宣言》明确指出食物系统转型的重要性。目前,粮食系统产生的温室气体排放量约占全部温室气体排放量的 30%。一个自然向好的粮食系统将有助于减少排放并封存碳,我们需要基于系统的方法来促使粮食系统兑现减缓气候变化的潜力。我们需要从生产、消费、粮食损失和浪费这三者采取综合行动,才能确保基于粮食系统的排放与1.5°C的未来保持一致。

中国作为一个餐饮大国,餐饮业的可持续转型既是一项挑战,又是一份责任。“舌尖上的骄傲”是WWF北京代表处重点参与的减少食物浪费项目。相信《餐饮业减少食物浪费指南》的推广和实施,可以为餐饮从业者提供更多有效的方法及工具,通过相互学习和不断创新,推动餐饮业的可持续发展进程。

世界自然基金会(瑞士)北京代表处 副总干事 周非

我国对减少食物浪费问题一直非常重视。习近平总书记高度重视粮食安全与减损,多次作出重要指示,要求厉行节约、反对浪费。2021年4月29日,第十三届全国人民代表大会第二十八次会议通过《中华人民共和国反食品浪费法》,将勤俭节约从道德层面上升至法律规范。中小微企业占全国总餐饮企业数量的97%,对减少食物浪费的工作有着至关重要的作用,而如何在减少食物浪费方面更好地赋能中小微企业是餐饮行业以及其他相关方面面临的一个重要挑战。

从2020年7月开始,深圳市一个地球自然基金会在欧盟“转型亚洲”的支持下,携手战略合作伙伴世界自然基金会(瑞士)北京代表处及其他合作伙伴开展了“舌尖上的骄傲”项目,共同号召中国的中小微酒店餐饮企业加入到对抗食物浪费的挑战中来。在过去的两年中,“舌尖上的骄傲”项目已经发布了《餐饮业减少食物浪费案例分析报告》,并在全国六个城市展开餐饮试点培训及研讨,得到了政府部门、行业协会以及众多餐饮企业的支持和参与,也获得了社会的广泛认可。

此次发布的《餐饮业减少食物浪费指南》不仅集合了行业学者及诸多一线专家的智慧与经验,也汇集了“舌尖上的骄傲”项目开展以来的研究成果,从采购、储存、加工、服务全方位减少食物浪费为餐饮业企业和从业人员提供了科学有效的指导。希望“舌尖上的骄傲”项目能借此次指南的发布为契机持续为行业赋能!

深圳市一个地球自然基金会 秘书长 丁干

目录

餐饮业是减少食物浪费的中流砥柱	1
减少餐饮食物浪费能为企业自身带来什么?	2
餐饮业减少食物浪费应遵循什么?	3
餐厅减少食物浪费“3步走”	4
1 筹备阶段	5
2 实施阶段	10
3 总结与推广	16
餐厅食物旅行图	17
附件	19
1 厨余监测打卡表	19
2 服务话术参考	20
3 游戏化培训工具	22
4 食材的存放管理	23
5 餐饮企业减少食材损耗和浪费行为调研	25
参考文献	27

餐饮业 是减少食物浪费的中流砥柱



减少粮食损失和浪费是提高粮食安全的重要手段和紧迫的全球性命题。餐饮企业作为食物供应链下游的重要参与方,可以推动消费端及食材供应端的食物浪费减量,有助于推动联合国可持续发展目标12.3的实现,为消除饥饿的全球计划和维护国家粮食安全贡献力量。

13亿吨

1.//

据联合国粮农组织资料显示^[1],全球生产的近1/3的食物,约13亿吨粮食被损失或浪费。

23.7亿人

2.//

2020年全球共有7.2到8.11亿人口面临饥饿,约有1/3人口(23.7亿人)无法获得营养充足的食物。

3.//

随着新冠疫情的爆发,以及飓风、强降雨等极端天气频次的加剧,全球食物系统面临前所未有的压力和挑战。

7%的耕地

22%的人口

4.//

中国作为农业大国,用全球7%的耕地养活了全球22%的人口。

5.//

根据国家粮食和物资储备局抽样调查结果显示,从田间到餐桌我国每年粮食损失约达1350亿斤,损失数量约占粮食总产量的11%。

本指南旨为中国中小微企业减少食物浪费行动提供指导,协助中小微企业对抗食物浪费的挑战,逐步树立并践行绿色经营模式和消费方式。

哪些是
中小微
餐饮企业?

依据《统计上大中小微型企业划分办法(2017)》^[2],从业人员300人以下或营业收入10000万元以下的即为中小微型餐饮企业;连锁餐饮企业每个餐厅门店均为工商局独立注册的法人机构,有相对独立的管理机构,可作为单个中小微企业。

© 2022 Oct11 - Library
- 10 files_WW1208950

减少餐饮食物浪费 能为企业自身带来什么？



1/ 彰显社会责任

共同创建良好营商环境；
自身长期可持续发展的基石。



3/ 提高经营效益

- 在餐厅经营中，食材浪费约占食材成本的8%-20%^[3]。
- 餐饮企业每投入1美元进行减少食物浪费，可获得7美元的收益^[4]。

5/ 提高员工能力及忠诚度

通过宣传教育，提升员工的社会责任感和企业认同感；

通过专业技能培训，提高员工职业素养和成本节约的专业技能，助推企业降本增效。

2/ 提升品牌形象

为品牌创造绿色环保价值，提升品牌“价值感”；
增强与环保消费群体沟通互动，提升品牌运营和口碑。

4/ 提高管理能力

优化菜单设计、科学仓储管理、标准化操作、提升就餐服务、监测厨余垃圾精细化管理将有助于提高：

- 餐饮企业管理水平；
- 运营效率和效益；
- 消费者就餐体验。

餐饮业减少食物浪费 应遵循什么？



1/ 安全优先，绿色发展

严格执行《中华人民共和国食品安全法》、《中华人民共和国反食品浪费法》、《餐饮服务食品安全操作规范》等有关规定；

树立文明、健康、绿色发展理念，倡导节约资源、保护环境的消费方式，保证餐饮产品质量安全的基础上，推动食物供应链资源的系统性节约。

2/ 制度引领，规范运营

餐饮企业应强化制度管理，制定和健全减少食物浪费相关的规章制度和标准规范。

- 以规章制度为纲，建立持续有效的约束机制，发挥制度的规范指引作用，促进制度要求内化为行为习惯；
- 以标准规范为领，完善餐饮企业食物供应各环节操作流程和规范，提升企业服务质量，建立标准化服务体系。



3/ 协同调配，精细管理

加强餐饮企业各个部门之间的协同管理和系统调配。

- 从流程上实现餐前、餐中、餐后各环节的协同互馈；
- 从角色上加强采购、配送、烹饪、服务等人员的协作；
- 与上下游的供应商、品牌商、消费者等联动。

4/ 因地制宜，精准施策

餐饮浪费现象在不同餐饮企业、消费群体有不同的表现和原因，餐饮企业中不同环节、岗位、行径食物浪费程度有所不同。

根据具体问题、具体分析，在源头、关键处采用有力措施，瞄准问题、加强创新、精准施策发挥最大的治理效能，有效制止餐饮浪费行为。

餐厅减少食物浪费“3步走”

1. 筹备阶段

- 1.1 “通过自评表快速了解餐厅食物浪费情况”
- 1.2 选取关键职能岗位人员成立项目小组
- 1.3 对食物浪费基本情况行测量和记录



2. 实施阶段

- 2.1 根据餐厅食物浪费基本数据制定减量目标
- 2.2 制定改善措施, 定期复盘调整, 并持续记录数据



3. 总结与推广

- 3.1 总结项目成果, 制定规范手册及内部审核机制
- 3.2 将此成功案例在分店或行业内进行推广与分享



1 筹备阶段

1.1 通过自评表快速了解餐厅食物浪费情况

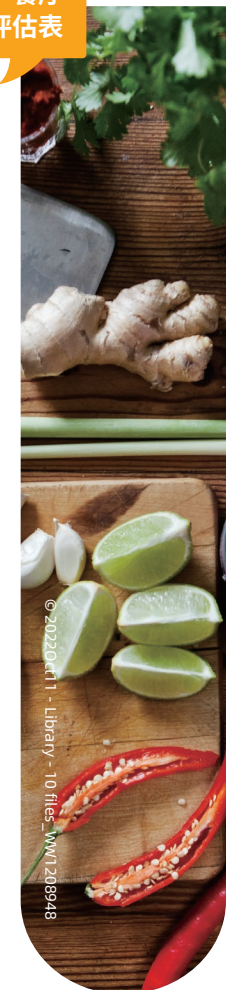


以下列举了25条餐厅种常见食物浪费情景, 请根据实际情况进行打分评估, 了解所在餐厅的食物浪费情况。

序号	餐厅自评项	非常符合请选5, 完全不符请选1 (若此情景不适用请选5)				
1	菜品数量适中, 未出现食材种类过剩	5	4	3	2	1
2	菜品份量适中, 未出现菜量过多剩余	5	4	3	2	1
3	有单人套餐、半份菜或小份菜等	5	4	3	2	1
4	充分利用食材各部位, 无不合理剩余	5	4	3	2	1
5	更换菜单期间没有造成已备食材的浪费	5	4	3	2	1
6	菜品口感美味, 无差评	5	4	3	2	1
7	从未出现因烹饪失误造成的菜品浪费	5	4	3	2	1
8	当日一次性烹饪适量菜品, 全部售完	5	4	3	2	1
9	前一天备餐适量, 当天全部售完	5	4	3	2	1
10	无顾客退菜现象	5	4	3	2	1
11	长相丑陋的菜也拿来使用	5	4	3	2	1
12	合理切配, 没有丢弃仍可利用的边角料	5	4	3	2	1
13	切菜形状均符合菜品要求	5	4	3	2	1
14	提醒顾客适量点餐	5	4	3	2	1
15	及时向厨房反应顾客忌口及要求	5	4	3	2	1
16	主动帮助顾客分餐	5	4	3	2	1
17	鼓励顾客光盘, 提醒顾客剩菜打包	5	4	3	2	1
18	每天向厨房反馈剩菜情况	5	4	3	2	1
19	采购食材均安全合格, 并仔细验货	5	4	3	2	1
20	高效协调送货时间及方式, 保障食材供应	5	4	3	2	1
21	食材质量均符合厨师要求	5	4	3	2	1
22	按需采购, 制定采购计划	5	4	3	2	1
23	库存管理采取先进先出原则	5	4	3	2	1
24	合理控制储存温度等条件, 未出现食材变质	5	4	3	2	1
25	合理处置临期食材, 不直接丢弃	5	4	3	2	1

总分: (100-125分为优秀; 80-100分为良好; 80分以下继续努力哦)

餐厅评估表



© 2020 Oct 11 - Library - 10 files - WML20848

1.2 选取关键职能岗位人员成立项目小组



餐厅可根据员工数量及人员配置,选取相应岗位员工组成食物浪费工作组。小于10人以下的餐厅,可一人承担多项职责。

© 2022Oct11 - Library - 5 files_WW1208824

1.3 对食物浪费基本情况进行测量和记录



每日进行食物浪费数据测量与记录有助于餐厅了解浪费发生的环节、程度及变化趋势,便于制定目标及改进措施,是减少食物浪费工作的基础。我们建议餐厅进行至少2周的记录,以便得到更具参考性的数据。

本指南将食物浪费归为四类进行测量与记录

食材腐损

进入备餐前
因质量问题被丢弃的食材
如变焉的叶子等

备餐剩

餐厅备餐过程中的
食物损耗
如果蔬根茎、叶、皮等边角料
烹饪失误丢弃的菜等

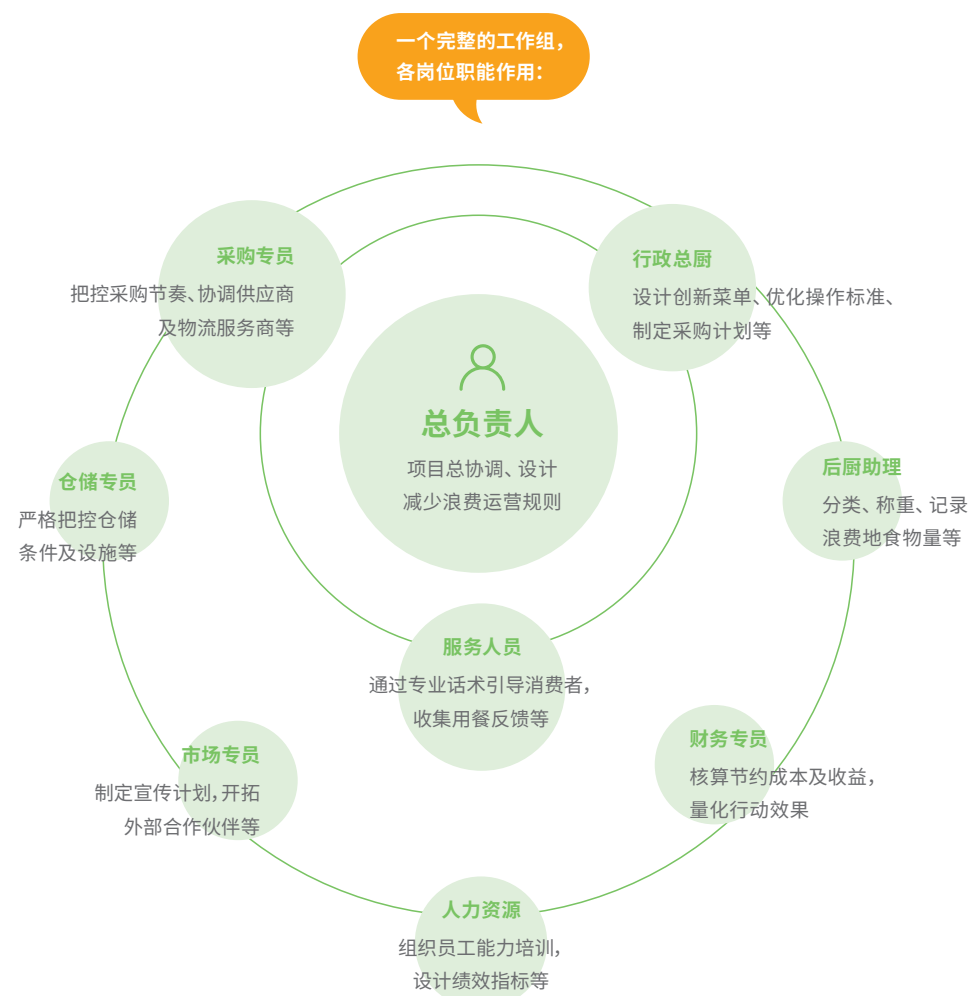
已做未售

已经做好
并符合上菜要求的菜品,
由于各种原因
没有销售需要丢弃的剩余
如备餐过多造成的剩余
顾客的退菜等

餐盘剩

顾客消费后
餐桌上的剩菜,并且
已过滤掉油水

*有条件的餐厅可对蔬菜及肉类进行区分称重,并通过深圳市一个地球自然基金会开发的“舌尖上的骄傲”微信小程序进行生态足迹的计算。



01

物料准备



02

开始测量

将食物浪费分类放入对应垃圾桶→称重并记录四类厨余每天的总重量

03

结果分析

通过对为期近1个月的数据分析，可以判断目前食物浪费的主要类别及来源。

小贴士

食物浪费测量和评估具有重要意义。最直接的测量方法是通过称量食物浪费的重量，从而进行减量变化趋势或厨余成分分析；也可通过称重得到的数据，对食物浪费对温室气体排放、水足迹、土地适用等环境影响评估，还可以进行食材成本及经营收益分析^[5]。



案例

2019年，世界自然基金会（瑞士）北京代表处在浙江省长兴县针对五家酒店进行了减少食物浪费测量与分析。其中某酒店的食物浪费减量效果如下：

D酒店

废食总量和累积减少量：三个月测量的废食总量为约70公斤，价值943元（RMB），相当于372公斤的二氧化碳排放量。三个月累积节省的废食总量为286公斤，价值3778元（RMB），相当于减少了1228公斤的二氧化碳排放量。按照每周对比，废食产生量整体呈下降趋势。



D酒店

根据客房人数备餐，合理安排返工剩食。

生产过量分析：D酒店的废食主要来自于生产过量，占比75%，从曲线图来看，对比于基准周，生产过量有相对应的减少。酒店在基准周之后开始使用相关措施例如合理使用返工食品，根据废食量重新审阅菜单等一些系列的措施进行减少，因此每周的生产过量食物逐渐减少。从档口分析，前三大生产过量档口分别为：中式档口，面条档口，烘焙及糕点。在中式档口中排名前三的菜系为：中式牛肉菜肴，其他中式早餐，中式蔬菜菜肴。

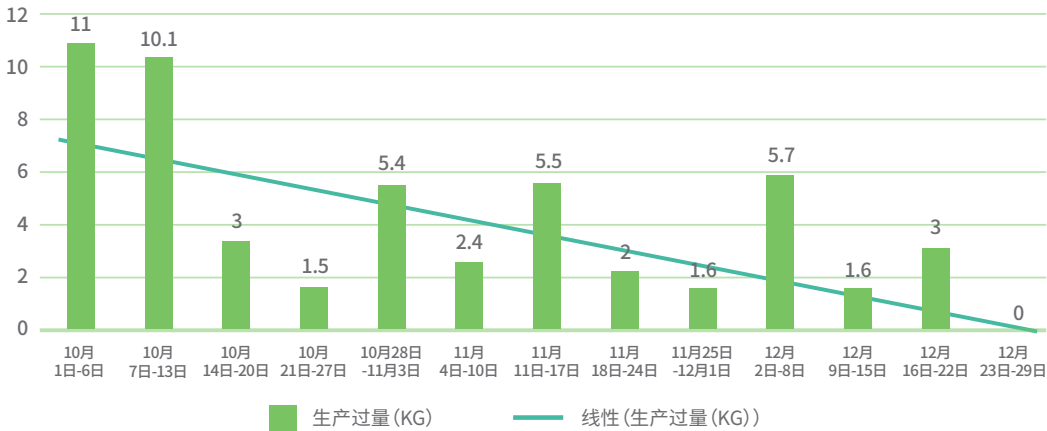


酒店减少废食的行动：酒店的自助餐的量很少，只有早餐，并且用餐人数不多，周一至周五用餐人数为20人左右，周末约为50~60人。厨房根据客房提供的用餐人数，可以较好的备餐，控制食物量，做到最大可能的减少废食。所以厨房负责人经过对Winnow数据的分析，认为帮助有限。在减少废食方面，酒店的废食返工的效率较高，例如培根，可以切碎做馅料，牛奶会二次利用，做热菜使用。



生产过量食物每周 (KG)
Overproduction Weekly(KG)

生产过剩 (KG)

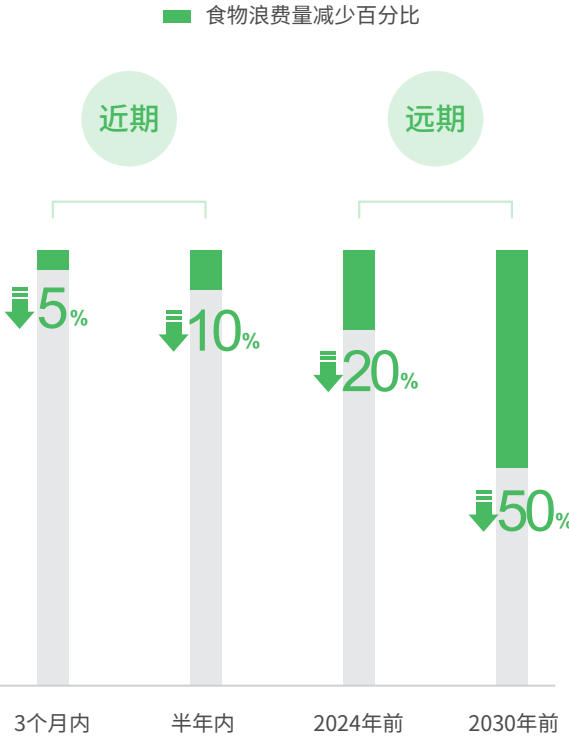


2 实践阶段

2.1 根据餐厅食物浪费基本数据制定减量目标



根据筹备阶段所记录的数据以及分析结果，并结合餐厅自身的实际情况，与各部门一起讨论，共同制定本餐厅的减量目标。



知识点

联合国可持续发展目标第12.3个子目标：到2030年，将零售和消费环节的全球人均粮食浪费减半，减少生产和供应环节的粮食损失，包括收获后的损失。

2.2 制定改善措施，定期复盘调整，并持续记录数据



食物浪费发生在组织管理、食材准备、前厅服务、厨余处理的各个环节，减少食物浪费需要每个员工的参与和贡献。

本指南将从4大模块8个关键环节给予行动建议和指导，助力您的企业实现降本增效、推进可持续发展。

©Pexels-Thuyen-Vu

模块一 组织管理

1) 制定节约计划

制定阶段目标
日常数据记录及分析
定期调整策略



2) 组织员工培训

了解食物与自然的关系
提升减少食物浪费意识
提高员工责任感
提高专业操作技能

< 1 > 行政管理

4) 丰富营销推广

推行“光盘行动”
做到光盘附赠折扣和优惠券等
加强对外联动



5) 设置审计制度

将相关指标纳入绩效体系
对绩效优秀的员工或门店给予奖励

3) 优化运营标准

搭建数字化管理系统，提高运营效率
加强切配、烹饪环节的标准化操作管理
提高食材采购、仓储的要求，保证适时适量
规范服务员沟通话术与机制，减少餐盘浪费



模块二
食材准备



模块三
前厅服务



- 1) 在醒目位置张贴减少食物浪费标识、海报或桌牌；
- 2) 鼓励顾客参与“光盘行动”的相关打折和奖励活动；
- 3) 顾客点菜时，告知菜品份量、口味等信息；
- 4) 了解顾客就餐性质（商务宴请、家庭聚会等），并提醒顾客按需点餐，并根据人数推荐相应菜量；
- 5) 顾客用餐时帮助分餐，收餐时需确认顾客用餐完毕，并记录剩餐情况；
- 6) 顾客用餐结束主动提醒顾客打包剩餐，并提供打包服务，告知剩餐二次食用时间和方法；
- 7) 开展餐后调查，主动告知顾客餐厅在进行减少食物浪费活动，通过问卷调查、留言板等收集顾客对菜品及服务的意见，进行内部复盘。



- 1) 餐品容器或者包装上标注加工制作时间和食用期限，提醒消费者尽快食用；



- 2) 液体类餐品，推荐餐盒覆盖保鲜膜、塑封机加盖覆膜、使用带卡扣的餐盒等密封措施；



- 4) 混合类餐品，建议固体、液体分开打包；



- 3) 固体类餐品，推荐外包装上使用封签、扎带等密封措施；



- 5) 检查密封状态，如有撒漏未达到密封效果等应重新打包。

模块四
厨余处理



- 1) 对于不可食用的厨余垃圾，做好分类处理、称重监测，建立垃圾处理台账，并交与当地餐厨垃圾回收部门统一处理；



- 2) 有条件的餐厅也可以建立自己的厨余堆肥设施。



1. 供应商

1.3 食材采购



2. 后厨

2.1 仓库储存



分类存放
先进先出
定期盘点
库存预警



切配标准
粗丝: 6mm 炒菜
细丝: 2mm 烩菜
块: 菱形块, 3mm
尽可能减少损耗

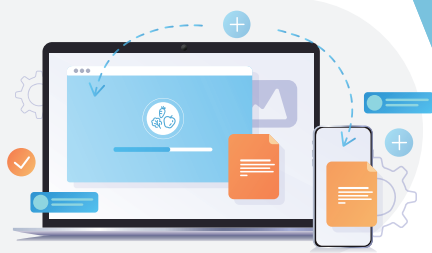


2.2 加工烹饪



按烹饪标准制作
尽量料尽其用
鱼中段: 香鱼片
鱼皮: 鱼皮丝
鱼鳞: 香炸金鳞
鱼尾: 群鱼献花
.....

1.2 中央厨房



「餐厅食物旅行图」

成本 ↓

管理和检测食物浪费
培训员工处理及储存食材新方法
新菜单设计

收益 ↑

食材成本减少
新菜单收益
降低厨余处理费用

1.1 菜市场



采购清单
芹菜: 5kg
生菜: 4kg
肉: 10kg
.....

3. 前厅

适量点餐, 避免浪费
餐厅也可以点半份餐

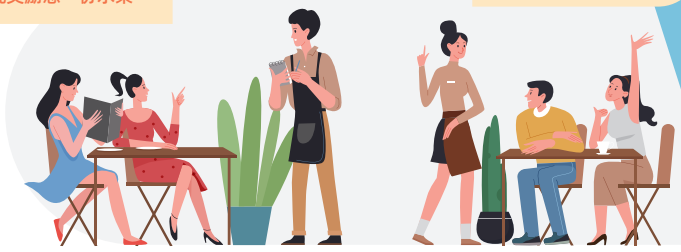


3.1 服务消费

餐厅有光盘奖励活动
现奖励您一份水果

光盘行动 拒绝浪费

餐厅可以提供免费打包
请问您哪些需要打包?

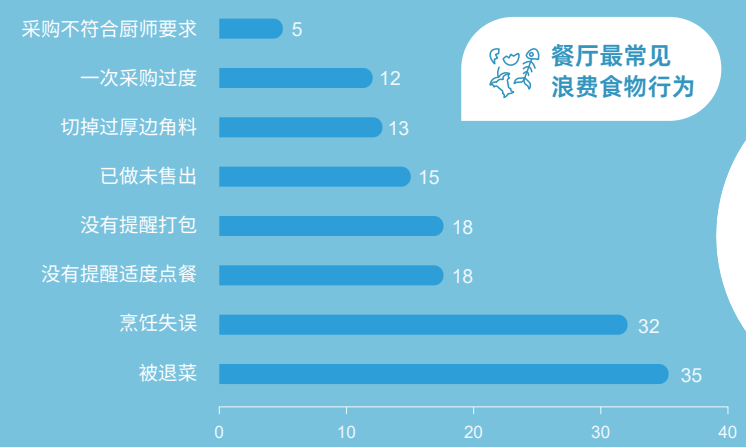


请尽快配送和食用

外卖



餐厅最常见浪费食物行为



后厨 前厅

厨余处理



3 总结与推广

© Pexels-Henry-&Co



经过大约3~6个月的改善,将最佳行动方案编制成餐厅《减少食物浪费操作手册(试行)》,并制定内部定期审核机制。

“舌尖上的骄傲”中小微餐饮企业减少食物浪费试点企业将有机会将本餐厅实践案例结果纳入试点报告,并借助项目平台进行行业交流与国内外案例推广。



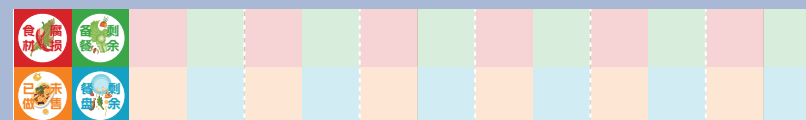
1. 厨余监测打卡表



开始日期： 年 月 日



星期一 星期二 星期三 星期四 星期五 星期六 星期日



星期一 星期二 星期三 星期四 星期五 星期六 星期日



用法说明

- ① 请将厨余垃圾按照分类说明称重或记录体积，如果选用L请延续用升。
 - ② 只记录食物固体剩余，不包括食品包装、液体等。
 - ③ 如果没有产生厨余的选项，建议填0。
 - ④ 记录时需要写下小数点后1位，比如：7.8L。
 - ⑤ 建议同时拍照称重存档，对数据准确度有保证。
 - ⑥ 记录用餐人数是了解优化食材成本的关键。
 - * 本工具由瑞尔行为中心研发，得到欧盟转型亚洲的资助，仅供企业参考，不作为研究、商业或法律等建议。

2. 服务话术参考

餐前:

您好, 我们店推出了小份菜/半份菜/拼盘, 您可以尝试一下, 这样您可以品尝更多菜也能避免浪费。

您好, 我们店推出了单人套餐/双人套餐/三人套餐, 既经济又实惠, 您可以尝试一下。

您好, 您可以尝试 'N-1' 点餐模式, 就是按照实际用餐人数 '减1' 来点菜, 不够随时加, 这样可以减少浪费。

您好, 这是菜单, 上面标注了食材份量和建议消费人数, 您可以看一下。

您好, 为了节约粮食、减少浪费, 我们餐厅对用餐完毕光盘的顾客有奖励哦, 这是奖励方法请您看一下 (积分奖励/停车优惠/果盘奖励)。



餐中:

您好, 您可以少量、多次、按需拿取, 可以保持口感又不浪费哦。

您好, 这个菜有点凉了影响您食用, 可以帮您加热一下。

您好, 这道菜可以帮您分一下, 方便您食用。



餐后:

您好, 这道菜的底料可以免费给您做成辣椒酱, 请您稍等。

您好, 我们餐厅可以免费打包, 需要帮您打包吗? (打包完成双手递给顾客, 叮嘱顾客食用期限和方式或者标签注明) 祝您用餐愉快!



3. 游戏化培训工具



为了提升员工对食材损耗和浪费的认知和重视，能够将认知转为态度和动机的提升，在组建减少浪费工作组以后，需要对员工进行培训。游戏化培训工具能营造轻松的氛围，激发员工的积极性和主动性，让员工成为培训的主体，领悟经营道理，帮助中小餐饮企业减少食物浪费、节约食材成本、优化运营流程、提升团队忠诚度、员工自豪感。

游戏示例：食神狼人杀

游戏背景

食神比武大赛召集了身怀绝技的各路食神，经过层层角逐，最强食神族产生了，他们共同成立一个食神族餐厅。有一天，食神族里混进了极具破坏力的狼人，狼人很会伪装自己，暗中谋害各个食神。食神族各个角色需要联合起来保卫餐厅，赶走狼人。

游戏所需材料

“食神狼人杀”卡牌和游戏说明*

游戏对象

餐饮企业员工5-11人

游戏时间

10-20分钟

游戏卡牌示例



*请在“瑞尔行为中心”官方公众号下载游戏资料电子版

4. 食材的存放管理



在实际经营过程中，餐饮企业可以分品类存放食材，可以根据食材的保鲜温度来划分存放区域。也可以将二者相结合，更为细致分类进行食材存放管理。

© Shutterstock

1) 不同品类、不同区域存放

生鲜食材分品类存放，可以按照同品类集中存放，不同品类分区域存放的原则来管理。

例如将仓库区域分为蔬菜类、肉类、粮油类等，在蔬菜类区域还可以划分出瓜果类、根茎类等，可按照仓库布局，来规划相应商品的存放区域。



© Shutterstock

2) 按照保鲜需求存放食材



> 温度

根据保鲜温度需求，将仓库划分为冷冻区、保鲜区和常温区。冷冻区（-18℃以下）用于肉类、海鲜类存放；保鲜区（0—4℃）用于水果、蔬菜保鲜；常温区（15—18℃）用于保证粮油米面等商品质量。



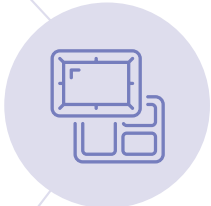
> 肉类

不要堆积过高和紧贴墙面，严禁和地面接触，避免影响品质。如当天食用，可冷藏存放；如当天不能全部食用，可按烹调需要分割后放入保鲜袋冷冻保存。烹调前，应提前放在冷藏室缓慢解冻。



> 水产干制品

如鱼干、虾皮等应装袋封口冷藏保存。



> 熟食和糕点

馒头、烧饼、面包等熟制主食可以冷藏保存，冷藏超过两天的应分装密封冷冻保存。



> 蔬菜、水果类

易损耗，易腐坏，需轻拿轻放。菜叶类蔬菜用软纸包后放入保鲜袋冷藏，夏季气温较高时用湿布覆盖，保持水分与新鲜度；根茎类蔬菜用软纸包后放入保鲜袋；柑橘类和香蕉、芒果等各种热带水果不宜冷藏，室内阴凉处存放；草莓、蓝莓、葡萄等浆果宜冷藏。储藏过程中注意检查，发霉腐烂的要及时挑出，避免扩大污染。



> 米面杂粮

吸湿性强，易发热霉变、虫鼠咬，可放置于清洁卫生、干燥无虫的地方。



> 冷冻冷藏食材

应注意生熟分开、荤素分开，尽量分隔或独立包装，避免交叉污染；食材避免贴近冰箱内壁；冷藏后的剩菜、剩饭应确认无腐败变质，并彻底加热后才能食用；即开即食的食品开启后应妥善保存并尽快食用。

3) 订单需求量大的食材靠近通道放置

日常订单需求量大食材，可存放在靠近通道的位置，方便将食材快速进行装车配送和就近加工处理，减少挪动频次与员工工作量。

注意

- ▲ 存放食材需留出主通道和商品之间的小通道，便于取货及整理；
- ▲ 怕风食材不能存放在风口位置；
- ▲ 存放食材注意避开阳光照射和雨水。



5. 餐饮企业减少食材损耗和浪费行为调研

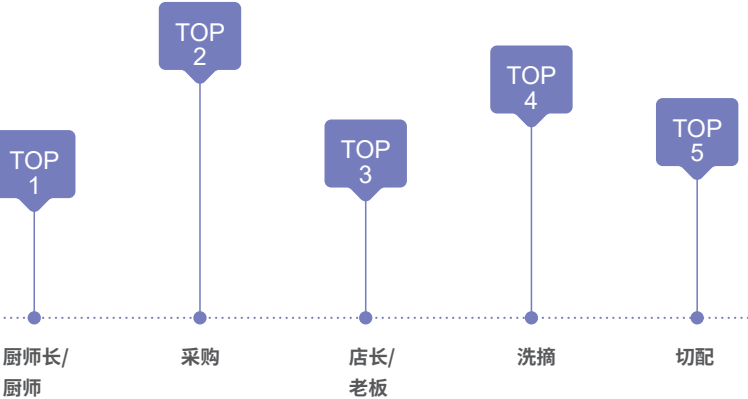


瑞尔行为中心在2021年对餐饮企业常见的11个关键岗位进行了35个深度访谈和焦点访谈、136份问卷调查，对餐饮企业在食材损耗和浪费的行为进行了深入的研究，发现在实际操作中，餐饮企业从业人员遇到的障碍有下面这些方面：

- 餐饮业主认为**
本企业已经严格控制成本了，不知道还能从哪些方面进一步减少
- 餐饮管理层认为**
虽然非常希望减少食材损耗，但就餐高峰期工作压力大，顾不过来
- 餐饮员工认为**
食材损耗和浪费不是日常管理的主要指标，减少损耗缺乏动力
- 餐饮服务人员认为**
浪费主要由于顾客餐盘浪费造成的，有时候提醒了也没有效果；

研究还发现：不同岗位在食物损耗和浪费行为不同，管理层和不同岗位员工减少食物损耗和浪费发挥作用有所差别。

1、减少中小微餐饮企业的食材损耗和浪费，不同岗位都发挥重要作用，其中比较重要的岗位有：





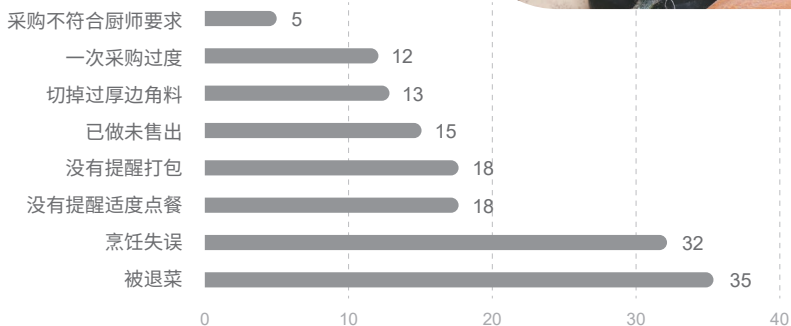
2、同一餐饮企业中不同岗位的员工对于本餐厅浪费程度有不同的认知：

- 60%的基层员工认为本餐厅比其他餐厅浪费更少
- 高达87%的管理层认为本餐厅比其他餐厅浪费更少
- 认为本餐厅比其他餐厅浪费更多的全部来自基层员工

餐饮企业管理层判断本餐厅食材损耗和浪费的依据主要通过运营流程的检查和餐馆的营收数据来判断。而基层员工在日常工作的观察到食材损耗和浪费的更多具体信息，管理层并未了解。

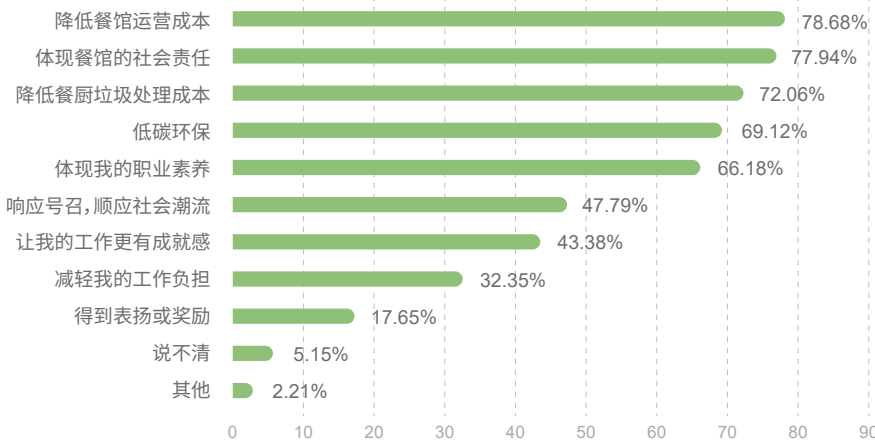


3、餐企员工认为重要的食材损耗行为排序如下：



值得注意的是，员工由于减少食材损耗和浪费得到奖励和表扬的情况较少，而行为研究发现，对于减少食物浪费，表扬和鼓励比惩罚或罚款在激励员工方面效果更好。建议餐饮企业根据自身实际制定能有效激励员工的手段和措施。

4、在餐饮从业人员的眼里，减少食材损耗和浪费的好处有：



[1] FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. 2021. The State of Food Security and Nutrition in the World 2021. Transforming food systems for food security, improved nutrition and affordable healthy diets for all. Rome, FAO. <https://doi.org/10.4060/cb4474en>

[2] 国家统计局

[3] 中国城市餐饮食物浪费报告.2018年

[4] The Food Waste Footprint

[5] The Business Case for Reducing Food Loss and Waste: Restaurants



守护舌尖上的文明

© Pixals-Katerina-Holmes



微博



微信



版权所有© 2017 深圳市一个地球自然基金会

®“一个地球”是深圳市一个地球自然基金会专属使用注册商标

更多信息，请访问：<https://www.wwf-opf.org.cn>