



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

# JULKINEN RUOKAPALVELU 2030

Tulevaisuuden asiakasarvoja etsimässä

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Matkailun ala  
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma  
Restonomi ylempi AMK  
30.5.2014  
Maarit Tuomala-Nikkanen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Palveluliiketoiminnan Koulutusohjelma, ylempi AMK

TUOMALA-NIKKANEN, MAARIT: Julkinen Ruokapalvelu 2030  
Tulevaisuuden asiakasarvoja etsimässä

Palveluliiketoiminnan opinnäytetyö 52 sivua, 20 liitesivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

---

Työssäni on selvitetty lähtökohtia tulevaisuuden ruokapalvelujen asiakasarvoille. Ruokapalvelulla tarkoitetaan tässä Lahden Aterian tuottamia ateriapalveluja päiväkodeille, kouluille ja palvelutaloille.

Tämän kehitystehtävän tavoitteena on asiakaskyselyn avulla asettaa asiakkaan asiakasarvoja tärkeysjärjestykseen. Aineistoa on koottu kyselytutkimuksen avulla, joka osoitettiin päiväkotien, koulujen ja hoivapalvelujen johtajille ja osastonhoitajille. Kysely pohjautui opinnäytetyön teoriaosuudessa esiin nousseisiin Lahden Aterian kehitysnäkymiin ja yleisiin ruokapalvelualan kehitystrendeihin. Kyselystä saatua aineistoa tullaan hyödyntämään Lahden Aterian asiakkuudenhoitosuunnitelman laadinnassa.

Tutkimuksen tulokset kertovat eri vastaajaryhmien näkemyksistä tulevaisuuden ruokapalveluiden asiakasarvoista. Elintarviketurvallisuus ja elintarvikkeiden kotimaisuus ja lähiruoka korostuvat vastauksissa. Kysely todensi, että asiakasarvot ovat muuttumassa ja asiakas tulee ottaa mukaan asiantuntijana ruokapalvelujen kehittämiseen.

Kyselyn tuloksista voidaan myös päätellä, että mitä paremmin maistuvia ruokia onnistumme valmistamaan ekologisesti, eettisesti, terveellisesti, turvallisesti ja edullisesti, sen kestävämmällä pohjalla on Lahden Aterian palvelutuotanto.

Asiasanat: asiakasarvot, ruokapalvelu, elintarvike, tulevaisuus

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in service management

TUOMALA-NIKKANEN, MAARIT public food service in 2030

Looking for the future customer values

Master's Thesis in Hospitality Management 52 pages, 20 pages of appendices

Spring 2014

ABSTRACT

---

This thesis examines the starting points for future customer values in food services.

Food service in this thesis refers to Lahden Ateria food services, which provides food services to kindergartens, schools and adult care services.

The aim of this development task is to put the client's values in order of importance through the use of a customer questionnaire. Data has been collected through a questionnaire survey which was sent to the day care directors, heads of schools and adult care services managers and department managers.

The survey was based on the theoretical part of this work, from which emerged the development outlook for Lahden Ateria and development trends in general. The data obtained from the survey will be used to develop the customer relationship management plan for Lahden Ateria. The survey results indicate the views of various groups on the future of the food service and values.

Food safety, the degree of domestic food and local food were accentuated in the responses. Customer values are changing and the client should be involved as an expert in food service development.

The survey results also indicate that when we produce good tasting food ecologically, ethically, healthily, safely and affordably, Lahden Ateria will have a sustainable food

Key words: Customer value, food service, future

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	<u>5</u>
1.1	Kehittämistyön lähtökohdat	<u>6</u>
1.2	Työn tavoitteet	<u>7</u>
2	NYKYPÄIVÄN JOUKKORUOKAILUA	<u>9</u>
2.1	Ruokapalvelua päiväkodissa	<u>9</u>
2.2	Ruokapalvelua koulussa	<u>10</u>
2.3	Ruokapalvelua työpaikalla	<u>11</u>
2.4	Ruokapalvelua sairaaloissa ja palvelutaloissa	<u>11</u>
3	ASIAKKAAN ARVOT	<u>12</u>
3.1	Ruokaa monista lähtökohdista	<u>12</u>
3.1.1	Lähi-, luomu- ja villiruoka	<u>13</u>
3.1.2	Terveellinen ruoka	<u>15</u>
3.1.3	Teknologia apuna hyvän ravitsemuksen toteuttamisessa	<u>17</u>
3.1.4	Eettisyys ja ekologisuus	<u>18</u>
3.1.5	Ekologisuus luonnollisena osana arkipäivää	<u>19</u>
3.1.6	Elintarviketurvallisuus	<u>22</u>
4	LAHDEN ATERIA RUOKAPALVELUN TUOTTAJANA	<u>24</u>
4.1	Ruokapalvelun hinnanmuodostus	<u>27</u>
4.1.1	Lahden Aterian markkinointi ja asiakaspalvelu	<u>29</u>
4.1.2	Lahden Aterian sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen	<u>32</u>
4.1.3	Poisoppiminen vanhoista tavoista	<u>33</u>
4.1.4	Asiakkuuden ja asiakkaan elinkaari	<u>34</u>
4.2	Oivallus erottua kilpailijoista	<u>35</u>
5	KEHITTÄMISMENETELMÄT – PROSESSI JA TYÖN TULOKSET	<u>37</u>
5.1	Menetelmät ja työn rajaus	<u>38</u>
5.2	Kehittämistyön prosessikuvaus	<u>39</u>
5.3	Asiakaskyselyn tulokset ja analysointi	<u>40</u>
5.3.1	Asiakaskysely päiväkodin johtajille	<u>41</u>
5.3.2	Asiakaskysely rehtoreille	<u>43</u>
5.3.3	Asiakaskysely palvelutalon johtajille ja osastonhoitajille	<u>45</u>
5.4	Asiakkaasta asiantuntijaksi	<u>47</u>
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	<u>49</u>

		4
6.1	Kehittämistyön onnistuminen	<u>50</u>
6.2	Jatkotoimenpiteet ja kehittämis ehdotukset	<u>51</u>
	LÄHTEET	<u>53</u>
	LIITTEET	<u>58</u>

## 1 JOHDANTO

Asiakkaan toiminnan taustalla on aina jokin arvo, tietoinen tai tiedostamaton. Arvot antavat suunnan ja tavoitteita. Arvoja voi mitata rahassa, tai ne voivat liittyä elämän laatuun, jolloin arvoja ei välttämättä rahassa mitata. (Eräsalo 2011, 36.) Ruokapalvelua ostavan asiakkaan arvot palvelun sisällössä, kiinnittyvät yhä enemmän ruokaan ja elintarvikkeiden alkutuotantoon. Ekologisuus, ruoan eettiset tuotantotavat sekä ruoan puhtaus, turvallisuus ja kotimaisuusaste ovat kriteereitä, joiden painoarvo tulee ennusteiden mukaan tulevaisuudessa merkittävästi kasvamaan.

Vastuu omasta hyvinvoinnista alkaa usein siitä, että kiinnitetään huomiota omiin ruokatottumuksiin ja – tapoihin sekä ruoan laatuun. Terveellinen ruoka ja erilaisten ateriavalintojen mahdollistaminen myös julkisessa ruokapalvelussa edistävät hyvinvointia, sillä vietämmehän suuren osan päivästä työpaikoilla, kouluissa tai päiväkodeissa. Ikäihmisilläkin päivän tärkeitä hetkiä voivat olla juuri ruokahetket.

Päiväkodissa aamu alkaa aamupalalla, lounastauko katkaisee mukavasti päivän askareet myös kouluissa ja työpaikoilla. Välipalaa nautimme ennen kuin lähdemme työ-, koulu- tai päiväkotipäivän jälkeen kotiin. Ateriahetket rytmittävät pitkälti koko päiväämme. Ikäihmisten aktiiviseen omatoimisuuteen vaikuttavia tekijöitä ovat säännölliset ja ravitsemuksellisesti täysipainoiset ateriat.

Monikulttuurisen asiakaskunnan lisääntyminen muuttaa perinteistä suomalaista ruokakulttuuria myös julkisessa ruokapalvelussa. Julkisin verovaroin tuotettujen palveluiden saatavuuden on oltava tasavertaista kansalaisuudesta tai uskonnosta riippumatta.

Asiakasarvot vaikuttavat palvelusisällön lisäksi myös tuotannon suunnitteluun. Tavoitteena on saavuttaa kustannustehokas toiminta, joka näkyy palvelun hinnassa. Asiakkaan tarpeet ja odotukset vaihtelevat, riippuen siitä, kuka on palvelun maksava asiakas. kun julkisen palveluntuottajan asiakkaana on kaupunki tai kunta, on se velvoitettu tarjoamaan lakisääteisiä ruokapalveluja asukkailleen. Lakisääteisiä ruokapalveluja ohjataan lailla, suosituksilla ja asetuksilla, esimerkkinä valtakunnalliset ravitsemussuosituksiset. Julkisessa ruokapalvelussa merkittävässä

osassa ovat resurssit toteuttaa palvelua, esimerkkinä raha. Jos maksavana asiakkaana on yksityinen henkilö, tilanne muuttuu. Palvelun sisällön määrittäminen voi lähteä osin eri lähtökohdista kuin lakisääteisissä palveluissa. Ruoan ravitsemuksellisen tason ei tarvitse välttämättä noudattaa tiukasti suosituksia ja rahaa voi olla käytettävissä eri tavoin. Asiakkaan ollessa palvelun loppukäyttäjä, tilanne on jälleen toinen. Palvelun laatua ei mitata rahassa, vaan mieltymykset ja toiveet, esimerkiksi ruoan maku ja ateriovaihtoehdot ovat määrääviä tekijöitä. (Grönroos 1998.)

Opinnäytetyössä haen asiakaskyselyn avulla tietoa tulevaisuuden asiakasarvoista ja niiden tärkeysjärjestyksestä. Kyselyyn vastaajia ovat päiväkotien johtajat, koulujen rehtorit ja palvelutalojen johtajat ja osastonhoitajat. Pyydän kyselyyn vastaajaa matkaamaan vuoteen 2030. Tulevaisuuden palvelusopimusten sisältö voi olla toisenlainen kuin nyt. Opinnäytetyön kehittämisosuudessa tuon esille niitä asiakasarvoja, joita on huomioitava, kun haluamme asiakkaan asiantuntijaksi suunnittelemaan palveluita yhteistyössä palvelun tuottajan kanssa. Tämän työ on kehittämistehtävän ensimmäinen vaihe myöhemmin toteutettavasta, laajemmasta asiakasarvokartoituksesta, joka liittyy tulevaan Lahden Aterian asiakkuudenhoitosuunnitelmaan.

## 1.1 Kehittämistyön lähtökohdat

Lahden Ateria on kaupungin nettobudjetoitu (voittoa tuottamaton) taseyksikkö jolla on päivittäin asiakkaita n. 20 000. Asiakassektoreita on kolme: päiväkodit, koulut, sairaalat ja palvelutalot, jatkossa hoivapalvelut. Jokaisella sektorilla asiakastarpeet eroavat merkittävästi toisistaan. Tulevaisuuden asiakas- ja sopimusneuvotteluissa nämä erot on otettava huomioon tarkemmin.

Julkisen ruokapalvelun tuottajan haastajaksi ovat nousseet yksityiset palveluntuottajat. Kaupungit ja kunnat haluavat ulkoistaa lakisääteisiä palveluita kilpailutusten kautta, jotta asukkaille tuotetuista palveluista saadaan vieläkin kustannustehokkaampaa toimintaa. Edullisen hinnan tavoittelulla on kuitenkin riskinsä. Elintarviketurvallisuus, elintarvikkeiden kotimaisuusaste tai lähituottajien mahdollisuudet tarjota tuotteitaan julkisen ruokapalvelun käyttöön, voivat heikentyä. On tärkeää että tulevaisuudessa korkea kotimaisuusaste säilyy elintarvikkeissa siitakin

syystä, että poikkeusoloissa turvataan omavaraisuutta ainakin jollain tasolla. Laki velvoittaa kuntia ja kaupungeja varautumaan poikkeusoloihin myös ruokahuollossa.

Aloitamme Lahden Ateriassa mittavan asiakkuudenhoitosuunnitelman laadinnan ja tämän kehittämistyöni tuloksia hyödynnän tulevan projektin aineiston keräämisessä. Kilpailun kiristytessä Lahden Aterialla on oltava hallittu suunnitelma siitä, miten tulevaisuudessa palvelemme asiakkaitamme yksilöllisesti mutta kustannustehokkaasti. Asiakasarvojen ymmärrys sekä uusien tuotteiden ja palvelumuotojen kehittäminen auttavat muuttuvassa kilpailutilanteessa. Uusiasiakashankintaa ei myöskään pidä unohtaa. Elintarviketurvallisuus, ruoan kotimaisuusaste ja lähiruoka voivat olla juuri niitä arvoja joita asiakas arvostaa rahaa enemmän, kilpailuttaessaan tulevaisuuden ateriapalveluita.

## 1.2 Työn tavoitteet

Tässä opinnäytetyössä suunnataan katse tulevaisuuteen. Tarkastelen työssäni asiakaskyselyn tuloksia siitä, millaisia arvoja julkisen ruokapalvelun ostajalla voisi olla palvelutarjonnasta vuonna 2030 ja mihin järjestykseen asiakas ne laittaa. Palvelun sisältö ja erilaiset palvelumuodot kiinnostavat. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää tulevaisuuden asiakasarvojen tärkeysjärjestystä. Tuloksia tullaan käyttämään asiakkuudenhoitosuunnitelmassa, joka pitää sisällään mm. uudenlaisten palvelusisältöjen kehittämisen. Uusia palvelusisältöjä tarvitaan, jotta Lahden Ateria erottuisi kilpailijoistaan ja voisi edelläkävijänä tarjota uudenlaisia ruokapalveluita käyttäjille. Lahden Ateria voi olla vuonna 2030 osana kaupungin organisaatiotietorakennetta tai toimia erillisenä osakeyhtiönä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa selvitetään julkisen ruokapalvelun nykypäivän taustoja ja tulevaisuuden haasteita. Julkisen ruokapalvelun taustojen avaaminen auttaa hahmottamaan tulevaisuuden ennakointia ja odotuksia julkisin verovaroin rahoitetuista, kenties uudenlaisista palvelumuodoista. Toiminnan tehostamistarpeet ja uudenlaisten raaka-aineiden ja ruokatrendien syntyminen vievät myös laiteteknologiaa huimasti eteenpäin. Uusia innovaatioita syntyy tiheään tahtiin elintarviketeollisuudessa niin raaka-aineiden kuin laitevalmistajien taholla ruoanvalmistuslaitteissa.



Teoriaosuudessa käydään läpi myös muutamia tällä hetkellä vallalla olevia tai tulossa olevia asiakasarvoja, joista on nähtävillä että kyseiset arvot ohjaavat asiakaskäyttäytymistä ja ostettavien palveluiden kriteerejä myös tulevaisuudessa.

Olen rajannut kehittämistyöni analysoimaan vain maksavan asiakkaan näkemyksiä tuotteesta ja palvelusta. Maksavalla asiakkaalla tarkoitan työssäni päiväkodin johtajaa, koulun rehtoria ja hoivapalveluiden osastonhoitajaa ja palvelutalon johtajaa. Työssäni ei perehdytä ruokapalvelun loppukäyttäjän ja poliittisten päättäjien mielipiteisiin.

Opinnäytetyön kehittämisosuudessa tuon esille niitä asioita, joita huomioidaan kun halutaan asiakas asiantuntijaksi suunnittelemaan palveluita yhteistyössä palvelun tuottajan kanssa. Tutkimusmenetelmänä käytän kvantitatiivista, määrällistä kyselytutkimusta.

Vuonna 2030 ja siitä eteenpäin, on mahdollista että ilmaista, verovaroin rahoitettua ja tuotettua julkista ruokapalvelua ei ole olemassa. Jos ilmaista ateriapalvelua ylläpidetään kuntien toimesta, voi sisältö olla nykyistä suppeampaa.

Opinnäytetyön johtopäätösluvussa on pohdintaa työn onnistumisesta ja siitä, millaisia vaikutuksia ja tulevia toimenpiteitä on tehtävä asiakasarvojen toteuttamiseksi. Tulevien muutosten läpiviemiseksi tarvitaan rohkeita ratkaisuja ja paljon keskustelua siitä, millaisia arvoja haluamme yhteiskunnassamme luoda ja säilyttää.

## 2 NYKYPÄIVÄN JOUKKORUOKAILUA

Suomalaisessa ruokakulttuurissa kodin ulkopuolella syöminen on lisääntynyt merkittävästi viimeisen kolmenkymmenen vuoden aikana. Kulutustottumuksemme ovat muuttuneet, rahaa on käytettävissä enemmän. Matkustamme vapaa-aikanamme monissa maissa, tutustumme eri kulttuureihin ja tuomme tuliaisiksi uusia ruokamakuja maailmalta. Median ja sosiaalisen median leviäminen avartaa näkemyksiämme globaalista maailmasta ja sen ruokatarjonnasta. Maahanmuutto Suomeen tuo mukanaan työvoiman lisäksi myös uutta ruokakultturia, joka pohjautuu hyvin usein muuttajien uskontoon. (Tikkanen 2008.)

Uudistuksia on tehtävä ennakkoluulottomasti ja perinteistä palveluntarjontaa on tarkasteltava kriittisesti. Uusia toimintatapoja kehitettäessä, asiakkaan rooli ja mielipiteet palveluiden kehittäjänä korostuvat. Asiakaspalautteiden pohjalta on opittava tulkitsemaan ja näkemään, miten ja mihin suuntaan palveluita tulisi kehittää. Millainen ruoka maistuu, millaisia erityistarpeita asiakkaillamme on. Uudelaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään laadusta tinkimättä säästöjä sekä tilaajalle että palvelun tuottajalle. (Tikkanen 2008.)

### 2.1 Ruokapalvelua päiväkodissa

Joukkoruokailu edistää psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia. Lapsi oppii päiväkodin ryhmässä syömisestä kulttuurin ja samalla opetellaan käytöstapoja sekä toisten ihmisten huomioon ottamista ruokailutilanteissa. Hyvin usein pieni lapsi totuttelee uusiin ruokalajeihin päiväkodin yhteisissä ruokailuhetkissä ja tärkeää on, että ruokien värit ja maut ovat selkeitä, jotta lapsi oppii hahmottamaan omaa maku- ja mieltymystään. Kasvisten, hedelmien ja marjojen runsasta käyttöä aterian eri osissa opetellaan jo pienestä pitäen. Sosiaali- ja Terveysministeriön julkaisemassa Lapsi, perhe ja ruoka- kirjassa (2004) on kirjattu imeväis- ja leikki-ikäisille lapsille tämän hetken ravintosuositukset. Julkinen ruokapalvelu käyttää myös näitä ravintosuosituksia omassa ruokatuotannossaan. Kokopäivähoidossa olevan lapsen aterioiden ja välipalojen tulee kattaa 2/3 ja osapäivähoidossa 1/3 lapsen päivän ravinnontarpeesta. (STM 2009, 15).

Vuonna 2010 seitsemässä keskisuomen kunnassa käynnistyi Sapere- toiminta jonka tavoitteena on vahvistaa positiivisesti lapsen kokemuksia ruokaan. Sapere on kasvatustieteellinen menetelmä, jossa lapset tutustuvat ruokamaailmaan aistiensa välityksellä. Kokeilu, tutkiminen, ihmetteleminen ja leikkiminen ovat väyliä tässä menetelmässä oppia ruokailoa, jonka tavoitteena on lasten ravitsemuksen parantaminen. Maistelemalla uusia ruokalajeja ja raaka-aineita, jotka ovat selkeästi esillä, opitaan syömään monipuolisemmin erilaisia ruokia ja aterian osia, sekä vähennetään ennakoluuloja uusia elintarvikkeita ja ruokia kohtaan. (Sapere 2009.)

## 2.2 Ruokapalvelua koulussa

Suomessa perusopetuksessa olevat oppilaat ja toisen asteen opintoja suorittavat nuoret saavat maksuttoman kouluruoan jokaisena koulupäivänä. Historiassamme kansakoululaisten yleistä terveydentilaa yritettiin parantaa kouluruokailun avulla. Aluksi ruokailusta osallisiksi pääsivät vain varattomien perheiden lapset, mutta vuonna 1943 lähtien ilmainen kouluruoka tarjottiin kaikille. Tällainen maksuton kouluruokajärjestelmä oli ja on edelleen ainutlaatuinen koko maailmassa. Suomen lisäksi vain Ruotsissa on samanlainen maksuton kouluruokajärjestelmä. (Impola & Packalen 1992, 26 – 27.)

Koulussa opitaan lounasruokailussa ruokailutapoja sekä ravitsemuksen merkitystä hyvinvointiin. Kouluruokailun toivotaan antavan apuja pitkälle tulevaisuuteen ja oikeaoppisen lautasmallin toteutukseen. Koulussa noudatetaan kouluruokasuosituksia. Suositusten tarkoituksena on antaa suuntaviivoja päättäjille ja ruokapalveluista vastaaville tahoille kouluruokailun järjestämisestä. Suosituksissa painotetaan kodin ja koulun yhteistyötä sekä oppilaan osallisuutta. Koululounaan tulee kattaa 1/4 koululaisen päivittäisestä ravinnontarpeesta. Kotona on huolehdittava lapsen aamupalasta, koulun jälkeen välipalasta sekä päivällisestä ja iltapalasta. (Tikkanen 2008, 14 – 15.)

Pedagogisesta näkökulmasta kouluruokailun avulla oppilaat voi johdattaa pohtimaan ruoan terveellisyttä, laatua, hintaa ja ympäristövaikutuksia, ruokaan liittyvää teknologiaa, globalisoitumista, monikulttuurisuutta, paikallista ruokakulttuuria, erilaisia ruokavaloita ja hyvien tapojen merkitystä. (Opetushallitus 2014.)

### 2.3 Ruokapalvelua työpaikalla

Viime vuosituonnella työsuojelua ohjaavilta ammattitarkastajilta tuli työnantajalle kehoitus järjestää työntekijöille mahdollisuus työpaikkaruokailuun. Nykypäivänä hyvä työpaikkaruoka on ravitsemuksellisesti oikein koostettua. Monipuolisessa ja terveellisessä työpaikkalounaassa tarjolla on vähärasvaista lihaa, kokojyväviljatuotteita, vihanneksia, marjoja sekä pehmeitä kasvirasvoja. Valtion ravitsemusneuvottelukunnan toimintaohjelma (2003) sisältää ohjeistuksia työaikaisesta ruokailusta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009,18).

Uusissa ravitsemussuosituksissa 2014 on maininta että terveelliset ruokavaihtoehdot tulee sijoittaa linjastoon siten, että niitä on helppo valita. Myös kokoustarjoiluissa ja välipaloissa tulee kiinnittää huomio terveellisten välipalojen valintamahdollisuuksiin.(Ravitsemisneuvottelukunta 2014).

### 2.4 Ruokapalvelua sairaaloissa ja palvelutaloissa

Hyvä ravitsemustila auttaa ylläpitämään fyysistä ja psyykkistä toimintakykyä pitkempään ja riittävän ravinnon syöminen päivittäin on elämän perusta myös ikääntyvillä. Sairauksista ja leikkauksista toipuminen nopeutuu, kun pohjalla on hyvä ja monipuolinen ravitsemus. Vaikka monille ikääntyville on tärkeää asua itsenäisesti omassa kodissaan, on tutkimuksissa havaittu että yksin asuminen ja syöminen yksin sekä sairaudet saattavat vähentää ruokahalua. Ikäihmisen ruokavalion tulee sisältää vähemmän energiaa, koska energian kulutus iän myötä vähenee. Suojaravintoaineiden ja veden tarve eivät kuitenkaan muutu, päinvastoin niitä elimistö tarvitsee jatkuvasti. Iäkkäiden ihmisten ruokavalion tulee olla korkealaatuista ja pienessä määrässä ruokaa on oltava riittävästi suojaravintoaineita tiettyä energiamäärää kohden (Kivelä & Vaapio 2011, 29 -30.) Ikääntyneet on huomioitu yleisissä ravitsemussuosituksissa, joissa esitetään energian tarpeen viitearvot erikseen 61- 74 vuotiaille ja 75 vuotta täyttäneille. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009, 18.)

### 3 ASIAKKAAN ARVOT

Arvo ilmaisee, mikä on hyvää ja merkittävää. Arvomääritelmiä on monia, mutta yhden määritelmän mukaan arvot voidaan jakaa neljään tasoon, joita ovat totuus, hyvyys ja kauneus. Ihmisen pohtiessa arvomaailmaansa hän voi tavoitella henkilökohtaista hyvää tai hyvää laajoille ihmisjoukoille. Toisena tasona ovat ihanteet, jotka ilmaisevat yksilön tai yhteisön ominaisuuksia. Ihanteita ovat esim. rehellisyys ja luotettavuus, asiat jotka ovat tavoittelemisen arvoisia. Kolmantena tasona voidaan pitää arvostuksia. Arvostukset voivat olla aineellisia (konkreettisia) tai aineettomia (abstrakteja) ominaisuuksia tai kohteita, esimerkkinä kestävä laatu. Neljäntenä tasona mainitaan arvokkaat kokemukset, jotka tuottavat mielihyvää, esimerkkinä hyvä palvelu. (Eräsalo 2011, 36.)

Samaan aikaan kun kulutus lisääntyy, luonnon uusiutuvat varat vähenevät, erilaiset luonnonkatastrofit heiluttavat maailmantaloutta ja luonnon monimuotoisuus järkkyy. Hiljalleen on herätty kulutuksemme aiheuttamiin vahinkoihin ja haasteisiin. Pyrimme korjaamaan tilannetta, kukin omalla tavallamme. Tämä kaikki muutos heijastuu myös julkiseen ruokapalvelutarjontaan, jossa asiakkaan mielenkiinto kiinnittyy esim. elintarvikkeiden eettisiin ja ekologisiin tuotantotapoihin.

Asiakkaita kiinnostavat tarjottavan aterian raaka-aineiden alkuperä, raaka-aineiden tuotantotavat, jäljitettävyyys ja hiilijalanjälki. Tämän tiedon tarjoaminen ja ekologisesti kestävien palveluiden tuottaminen asiakkaille voivat antaa merkittävän kilpailuedun tulevaisuudessa ruokapalveluiden tarjoajille. Menestyäkseen markkinoilla, jokainen organisaatio tarvitsee jonkin kilpailuedun, jolla se erottuu asiakkaan silmissä muista toimijoista. (Reinboth 2008, 28.)

#### 3.1 Ruokaa monista lähtökohdista

Puhdas ruoka ja vesi ovat ihmisille välttämättömyyksiä. Altistumme päivittäisessä elämässämme paljon erilaisille kemikaaleille ja käytämme kemikaaleja erilaisiin tarkoituksiin. Uusien tuotteiden valmistamisessa hyödynnetään erilaisia yhdisteitä ja markkinoiden nopeat muutokset aiheuttavat sen ettei kenties kaikkia uusia yhdisteitä ehditä tarkoin testata ja varmistua niiden turvallisuudesta jokapäiväistä käyttöämme varten. Kuluttajalla on suuri vastuu. Kuluttajan käsitykset elintarvik-

keiden turvallisuudesta perustuvat pitkälti siihen, millaisen kannan julkinen sana ottaa esille tulevista elintarvikkeiden epäpuhtauksiin tai epidemioihin liittyviin epäilyihin tai selvityksiin. (Pulliainen 2006.)

Tällä vuosituhanella suurta mielenkiintoa on herättänyt EU:n kemikaalilainsäädäntö REACH. REACH (**R**egistration, **E**valuation, **A**uthorisation, and **R**esriction of **C**hemicals), joka on Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus kemikaalien rekisteröinnistä, arvioinnista sekä lupamenettelyistä ja rajoituksista. Kaikki EU:n jäsenmaat ovat sitoutuneet tähän lainsäädäntöön. Ihanteellinen ratkaisu olisi edistää ihmisen ja luonnon terveyttä pitkällä aikavälillä. Kemikaaliteollisuudessa liikkuu paljon rahaa ja päätöksiin pyritään vaikuttamaan kaikin keinoin, monelta eri taholta myös sellaisin keinoin, joilla ei välttämättä ole niin turvallisia ja kauaskantoisia vaikutuksia ihmisen terveyden ja luonnon monimuotoisuuden ja puhtauden säilymiseen. (Pulliainen 2006, 23- 28.)

Edellämainitut ongelmat ja kuluttajien kiinnostus vaikuttaa omaan kokonaisvaltaiseen hyvinvointiinsa, herättää vaatimaan vaihtoehtoja teollisesti valmistetuille elintarvikkeille. Pitkien valmistusprosessien läpikäyneitä elintarvikkeita halutaan korvata lähellä tuotetuilla ja biodynaamisin viljelykeinoin kasvatetuilla, jäljitettävissä olevilla elintarvikkeilla. Kuluttajia kiinnostaa myös luonnosta itse kerättyjen ja säilöttyjen marjojen sekä riistan hyödyntäminen niin kotona kuin julkisessa ruokapalvelussakin. Seuraavassa käydään lyhyesti läpi muutamia tämän päivän ruokatrendejä, jotka kenties vakiinnuttavat edelleen asemaansa tulevaisuuden asiakkaan arvomaailmassa. (Ammattikeittiöosaaja 3/2013.)

### 3.1.1 Lähi-, luomu- ja villiruoka

Lähiruoan määritelmä on haastava, mutta Erkki Pulliainen määrittelee kirjassaan Bioenergia ja lähiruoka, lähiruokatermin seuraavasti: ”Lähiruokaa on ruoantuotanto- ja kulutus, joka käyttää oman talousalueen raaka-aineita ja tuotantopanoksia pyrkien mahdollisimman pieneen ekologiseen jalanjälkeen edistäen näin kestäväällä tavalla oman alueen taloutta ja työllisyyttä”. (Pulliainen 2006, 12.)

Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti selvitti vuoden 2013 aikana hankkeessaan lähiruoan aluetaloudellisia vaikutuksia ja hankkeessa tehdyt vaikuttavuuslaskel-

mat osoittivat että maatalouden ja elintarviketeollisuuden merkitys aluetaloudelle on suuri. Yksi elintarviketeollisuuden työntekijä työllistää hankkeen laskelmien mukaan 1.5 muuta henkilöä. Elintarviketeollisuuden vaikutus Suomen bruttokansantuotteeseen on n. 13.2 miljardia euroa ja työllisyyden vaikutukset näkyvät yli 95 000 henkilötyövuodessa. (Elintarvike ja Terveys 5/2013, 27.)

Koko maailman ruokaturvallisuudessa on tapahtunut suuria negatiivisia muutoksia viime vuosien aikana. Hallitsemattomat epidemiat ja epärehellisyys pakkausmerkinnöissä ja pakkausten sisällöissä pakottavat miettimään turvallisempia ratkaisuja elintarvikehankintoihin. Tulevaisuudessa turvallisempaa on etsiä vaihtoehtoja alueellisesta tuotannosta ja suoraan pellolta pöytään- ratkaisuja. Ruokatuotannon läpinäkyvyys alkutuotannosta jalostukseen ja loppukäyttöön on jo nyt asiakkaalle suuressa merkityksessä. (Pulliainen 2006, 8.)

Luomuruoka on 95 % luonnonmukaisesti tuotettua ruokaa. Luomutuotteiden tuotantoa säädellään EU:ssa asetuksilla ja kansallisilla säädöksillä. Säädökset koskevat käytettäviä raaka-aineita, tuotantotapaa, ja pakkausmerkintöjä. Maahantuonti ja valvontajärjestelmät ovat myös säädösten alaista toimintaa. Luomuruoan sisältämät säilöntäaineet on tarkalleen rajattu, keinotekoiset väriaineet on kielletty. Keinotekoisia makeutusaineita ei saa luomutuotteissa käyttää lainkaan ja keinotekoiset aromit ja muuntogeeniset ainesosat sekä säteilytetyt ainesosat ovat kiellettyjä. Luomuruokatuotannossa suositaan uusiutuvien raaka-aineiden käyttöä ja kierrätystä sekä palautetaan eloperäiset aineet ja ravinteet takaisin maaperään. Kotieläintaloudessa edistetään eläinten hyvinvontia ja mahdollistetaan niille lajityypillinen käyttäytyminen ja elinolot. Luomutuotannossa ei käytetä synteettisiä torjunta-aineita, kasvuhormoneja eikä antibiootteja. (Pulliainen 2006, 12- 13.)

Luomutuotteiden käytön lisäämistä julkisessa ruokapalvelussa edellyttää kaupunkien ja kuntien strategisia päätöksiä. Tahtotila luomun käyttöön ruoanvalmistuksessa ei riitä, toteutukseen tarvitaan poliittista tukea, sillä luomuruoka on tavallista ruokaa hinnakkaampaa. Tällä hetkellä Portaat Luomuun – selvityksen mukaan ainoastaan 13 % Suomen kunnista mainitsee luomun käytön kuntastrategiassaan. Suomen hallitus on julkistanut toukokuussa 2013 kehittämissuunnitelman ”Lisää luomua” jossa julkiselle ruokapalvelusektorille on asetettu tavoite että vuonna 2020 mennessä luomuruoan osuus on kokonaismäärästä 20 %. Portaat luomuun on

ammattikeittöille suunnattu ohjelma jonka avulla edistetään luomuruoan ja elintarvikkeiden käyttöä julkisissa ruokapalveluissa. (Portaat luomuun).

Villiruoka on meille suomalaisille tuttua, kotimaista, lähimetsistä kerättyä tai metsästettyä ravintoa. Metsämarjat, sienet, kalat ja riista ovat villiruokaa. Eria asia on, osaammeko arvostaa ja hyödyntää meille niin kovin itsestään selviä luonnonantimia. Metsiimme jää vuosittain 93 % marjoista. Jokamiehen oikeuksista puhutaan paljon mutta eri asia on, käytämmekö me näitä oikeuksiamme. Riistaruoalien tuominen julkisen ruokapalvelun tarjontaan ja ruokalistoilta on uusi ja kehiteltävä suuntaus. Villiruoan hankinnassa oman perheen tarpeisiin yhdistyvät myös yhdessä tekeminen, kuntoilu ja ulkoilmasta nauttiminen. Nämä kaikki edesauttavat hyvinvointiamme ja terveyttämme niin fyysisesti kuin psyykkisestikin. (Nelimarkka 2013, 4-6.)

### 3.1.2 Terveellinen ruoka

Hyvän ravitsemuksen tulisi olla tulevaisuudessa osana kuntien hyvinvointistrategiaa. Ruokaan liittyy fyysisen ja psyykkisen terveyden lisäksi myös sosiaalinen hyvinvointi. Kaikilla sektoreilla, päiväkodissa, koulussa, työpaikkaruokailussa sekä ikäihmisten palvelussa toteutamme ruokahetkien muodossa sosiaalista kanssakäymistä, joka osaltaan edistää hyvinvointiamme. Näissä ruokailuhetkissä opimme asioita ruokaan ja ruokailuun liittyen, toteutamme säännöllisiä ateriaritmejä ja nautimme sosiaalisesta vuorovaikutuksesta. Tärkeää on, että niin nykyisissä kuin uudistuvissa kuntarakenteissakin otettaisiin huomioon ravitsemusasiat. Yhteistyön kehittäminen eri toimialojen kesken kunnissa on tärkeää, sillä vastuu ravitsemusasioista jakautuu monelle eri sektorille. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2012.)

Ravitsemussuositukset täyttävän ruoan maku ja ulkonäkö, mielihyvän tuottaminen ja kestävä kehityksen tukeminen julkisissa ruokapalveluissa ovat tulevaisuudessa erittäin tärkeitä ja myyviä tekijöitä. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2012, 3.)

Sitra on aloittanut vuonna 2004 Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERA:n jonka puitteissa on tehty useita tutkimuksia ja hankkeita. Yhdessä tämän ohjelman ra-



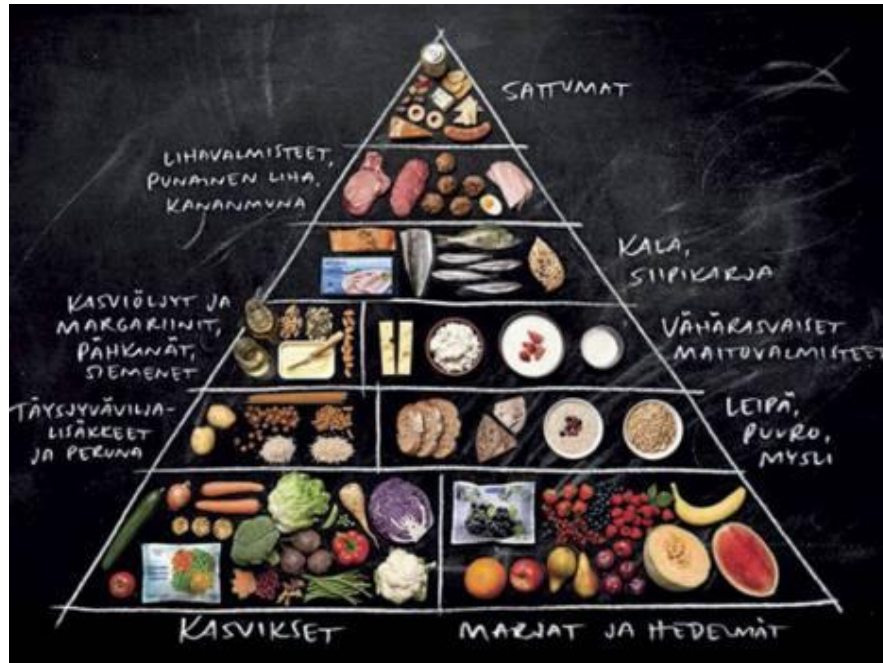
porteissa on tuotu esille esimerkiksi koulujen oppilasruokailuun liittyvien näkökulmien ja kehityssuosituksen yhteenvedoa. (Tikkanen 2008.)

Koululaisille tulisi tarjota useammin heidän lempiruokiaan ravitsemussuosituksen puitteissa, leipä- ja maitovalikoiman lisääminen sekä salaattien tarjoaminen komponentteina, olisi raportin mukaan kouluruoan suosiota kasvattavia muutoksia. Ruokailutilojen viihtyisyys ja rauhallinen ruokailutapahtuma sekä asiakaspalvelutaitoinen henkilökunta auttaisivat osaltaan siihen että kouluruoka maistuisi useammalle oppilaalle. Nykyiset ruokailuajat koetaan myös haastaviksi. Kodin ja oppilaiden asenteisiin toivotaan voitavan vaikuttaa erilaisin viestinnän keinoin ja yhteistyön lisääminen kouluravintolan henkilökunnan sekä opettajien ja kouluterveydenhuollon välillä koetaan tärkeäksi. (Tikkanen. 2008, 8.)

Joukkoruokailu ohjaa asiakkaan valintoja ja ruokamieltymyksiä. Tämän katsotaan edistävän terveellisempiä ruokatottumuksia. Joukkoruokailussa päivittäin syövä on todettu valitsevan lautaselleen useammin kasviksia ja kalaruokia kuin muulla tavoin ruokailevan. Suomessa on kattavat ravitsemussuositukset eri ikäryhmille, mutta niiden hyödyntäminen joukkoruokailussa on haasteellista. Sydänliiton ja Kansanterveyslaitoksen tekemien selvitysten mukaan ruokapalvelujen tarjoaman ruoan ravitsemuksellisessa laadussa on parannettavaa. Ruoka sisältää runsaasti rasvaa ja kovin energiapitoinen ruoka, varsinkin istumatyötä tekeville vaikeuttaa painon hallintaa. Selvitysten mukaan joukkoruokailussa syöty ruoka sisältää runsaasti suolaa ja tyydyttyneitä rasvoja, jotka ovat haitallisia sydämelle ja verisuonille. Kasviksia syödään edelleen liian vähän. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009.)

Uudet ravitsemussuositukset julkaistiin 23.1.2014. Niissä kiinnitetään entistä enemmän huomiota rasvojen laatuun. Suolan käyttöä tulee edelleen vähentää mm. leivässä. Kasvisten sekä hedelmien osuutta ruokavaliassa tulee kasvattaa roimasti. Punaisen lihan osuus pienenee entisestään ja kalan käyttöä ruokavaliassa tulee lisätä. Uudessa ruokapyramidissa (kuvio 1) uutena näkyvänä mainintana ovat pähkinät ja siemenet, näitä pitäisi löytyä myös päivittäisestä ruokavaliostamme. Ruokapyramidin huipulla on nimetty pieni osa-alue nimeltään ”sattumat”. Sattumat on otettu ruokapyramidiin kertomaan että hallittu herkuttelu on sallittua mutta

huipun elintarvikkeet eivät ole osa päivittäistä ruokavaliotamme. (Ravitsemusneuvottelukunta 2014.)



KUVA 1: Ruokapyramidi (Ravitsemisneuvottelukunta 2014.)

### 3.1.3 Teknologia apuna hyvän ravitsemuksen toteuttamisessa

Nutritech on ohjelma, jossa hyödynnetään tulevaisuuden teknologiaa uusiin elintarvike- ja ravitsemusratkaisuihin. Ihmiset elävät pidempään ja kiinnittävät huomiota kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, haluavat syödä terveellisesti ja olla aktiivisia pidempään. Hyvinvoinnin edistäminen ravitsemuksen avulla edellyttää, että kuluttajan on helppo tehdä terveellisiä valintoja myös ruoan raaka-aineiden hankinnoissa. Ihmisten motivointi terveellisiin valintoihin niin ruoassa kuin muissakin hyvinvointiin liittyvissä asioissa on erityisen tärkeää ja haastavaa.

Maku, käytön helppous, terveellisyys ja elämyksellisyys määrittelevät pitkälti ihmisen valintoja elintarvikkeissa. Elintarvike- ja pakkausteollisuus sekä markkinointi ja terveydenhuoltosektori hyödyntävät Nutritech- ohjelman kaltaisia tutkimushankkeita, joissa kehitetään poikkitieteellisen osaamisen ja tutkimushankkeiden avulla teknologiaa hyödyntäviä ja terveyttä edistäviä tuotteita ja palveluita.

Elintarvikkeiden ja ravitsemukseen liittyvien palvelujen kehittämisessä hyödynnetään mm. bio-, informaatio- ja käyttäytymistieteitä. (Halonen, Kaukovirta-Norja, Koivisto, Lehtinen, Lyly, Mikkonen, Mokkila, Poutanen, Saarela, Selinheimo, Tiilikainen 2012.)

VTT:n tutkijaryhmä on kartoittanut tutkimusohjelmassaan asiakkaan tarpeita ja tulevaisuuden mahdollisuuksia toteuttaa näitä tarpeita eri toimijoiden välillä, sekä elintarvikkeiden tuotanto-, jakelu- ja viestintäpalveluissa. Kaikki alkaa asiakkaan ravitsemuksen ja ruokailutottumuksen kartoittamisella, näillä on merkittävä vaikutus myös terveydenhuollon kustannuksiin. Arvojen, yhteisöllisyyden, fysiologisten toimintojen, viestinnän ja henkilökohtaisten tarpeiden kartoittamisella parannetaan elintarvikkeiden tarjontaa ja edesautetaan terveellisen ruokavalion valintaa. (Halonen ym. 2012.)

Teknologiaa tulee kehittää niin, että pystymme tuottamaan uusia, terveellisiä elintarvikkeita raaka-ainetehokkaasti ja energiaa säästäen. Tarvitaan myös uusia pakkaus- ja kuljetusjärjestelmiä jotka ovat kustannustehokkaita ja turvallisia. Nutri-tech- ohjelman visiona on ”syö hyvinvointia”. Oikeantyyppiset kulutustottumukset elintarvikkeisiin liittyen ylläpitävät terveyttä, parantavat elämänlaatua ja edistävät kestävästä kehitystä. Älykäs ravitsemus perustuu elintarvikkeissa ja aterioissa valintoihin, jotka tuovat useita arvoja kuluttajalle. (Halonen ym. 2012.)

#### 3.1.4 Eettisyys ja ekologisuus

Yhä useamman kaupungin visiona on olla elinvoimainen ympäristökaupunki, joka huomioi investointeja ja suunnittelua kestävän kehityksen näkökulmasta. Tällainen lause on helppo kirjoittaa kaupungin yhteiseen strategiaan, mutta mitä tämä lause käytännössä tarkoittaa? Kaupunkien hallintorakenteen muodostavat monet eri organisaatiot ja jokaisen niistä tulisi osaltaan avata konkreettisesti sanat elinvoimaisuus, ympäristö ja kestävä kehitys. Miten näitä arvoja toteutetaan juuri omassa organisaatiossa ja omassa työpaikassa sekä omassa tekemisessä? Tulevaisuudessa kaupunkien innovatiiviset tuottavuushankkeet pitävät sisällään kestävästä kehitystä ja yhteisöllisyyttä jotka edistävät kokonaan uudenlaista kaupunkilaisten hyvinvointia. Käyttäjälähtöinen kehitystyö saa jalansijaa ja kaupunkilaiset itse voivat olla vaikuttamassa kaupunkien tuottavuushankkeiden sisältöön.

Elintarvikkeiden markkinoinnissa eettisyyteen liittyvät asiat kiinnostavat asiakasta. Viljelijöiden hyvinvointi ja riittävä toimeentulo sekä eläinten kohtelu kasvatolosuhteissa vetoavat kuluttajiin. Reilun kaupan toiminnalla ja eläinten oikeuksiin puuttumalla kuluttajalle halutaan kertoa vastuullisesta toiminnasta. Reilun kaupan toiminnalla pyritään kehitysmaiden viljelijöiden ja työntekijöiden kestävään toimeentuloon, heillä on myös mahdollisuus päättää omasta tulevaisuudestaan. Reilu kauppa tähtää köyhyyden vähentämiseen kaupan avulla. Tällä hetkellä Suomessa on saatavilla yli 1 800 erilaista Reilu kauppa- sertifioitua tuotetta. Kahvi, tee, hedelmät, sokeri ja hunaja ovat yleisimpiä Suomessa ostettuja Reilun kaupan tuotteita. (Reilukauppa 2014). Reilun kaupan järjestelmä pyrkii takaamaan, että tuotannossa noudatetaan työjärjestö ILO:n sopimuksia, YK:n ihmisoikeuksien julistusta sekä lapsen oikeuksien julistusta. Reiluun kauppaan liittyy myös vaatimus ympäristöystävällisyydestä. (Lähtenmäki-Uutela 2007, 152 -153.)

Eläinten kohtelusta on olemassa useita säädöksiä, jotka koskevat eläinten ruokintaa, teurastusmenetelmiä sekä kasvatolosuhteita. Kuluttajat ovat valmiita maksamaan elintarvikkeistaan enemmän, kun he ovat varmoja siitä että eläimiä on kohdeltu hyvin kasvatusvaiheessa. (Lähtenmäki-Uutela 2007, 152 -154.)

Elintarviketuotannon ja ruoankulutuksen vaikutuksia ympäristöön on tutkittu viime vuosina niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Ruoan osuus on kolmannes suomalaisten kulutuksen ympäristövaikutuksista. Ruokahävikin vähentäminen ja ruokaketjun resurssien tehokkaampi hyödyntäminen ovatkin tulevaisuuden haasteista tärkeimpiä. Ruokahävikki aiheuttaa haitallisia ympäristövaikutuksia ja luo taloudellisia paineita niin elintarvikkeiden alkutuottajille, jatkojalostajille kuin loppukäyttäjillekin. (MTT 2012.)

### 3.1.5 Ekologisuus luonnollisena osana arkipäivää

Ekologisuus ja elintarvikkeiden hiilijalanjälki kiinnostavat kuluttajia yhä enemmän ja erilaisia vaihtoehtoja totuttuun perinteiseen kuluttamiseen etsitään. Kausiruoasta ja kasvisruoasta etsitään helpotusta niin ympäristön kuormituksen keventämiseen kuin taloudelliseenkin hallitsemattomuuteen. Elintarvikkeiden hinnannousun ja biojättemäärien hillitseminen lienee kaikkien tahojen niin etu ja tavoite. (Elintarvike- ja Terveys1/2012, 18- 24.)

Julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa. Uusien ruokailutottumusten opettaminen jo päiväkotilapsille edesauttaa niin ekologista kuin ravitsemuksellistakin kulttuurimuutosta. Tiedottamista tärkeämpää on kuitenkin ihmisen oma motivaatio muutokseen. Motivaation kautta sitoudutaan ja otetaan vastuu omasta toiminnasta ja tekemisestä niin oman terveyden ja hyvinvoinnin kuin ympäristönkin tilasta.

Muutos kestävämmän kehityksen ja ekologisen elämäntavan suuntaan ei voi olla hetkellistä, vaan sen tulee olla osana uutta elämäntapaamme. Tällaiseen muutokseen on sitouduttava alkutuottajan ja elintarviketeollisuuden sekä kuluttajan.

Valtio ja kunnat rahoittavat erilaisia hankkeita, joilla edesautetaan kuluttajien tietoisuutta tulevaisuuden ympäristön kuormitukseen liittyvistä haasteista ja näillä hankkeilla pyritään löytämään uusia ratkaisuja kulutustapoihimme ja parantamaan samalla terveyttä ja elämänlaatuamme. Näiden hankkeiden toteutumisessa tarvitaan yhteisöjen, yritysten ja kansalaisten motivoitunutta yhteistyötä.

Tietoisuus kuluttamiemme elintarvikkeiden hiilijalanjäljestä, kausi- ja kasvisruoan käytön lisäämisen positiiviset vaikutukset ympäristökuormitukseen, sekä biojätteen vähentämisen merkitys ja taloudelliset vaikutukset koko yhteiskunnan kulurakenteeseen, auttavat tekemään toivottavasti suuriakin elämäntapamuutoksia jokaisen kuluttajan arkipäivään. (Elintarvike- ja Terveys1/2012, 26.)

**Hiili- ja vesijalanjäljellä** pyritään kertomaan esim. elintarvikkeiden ympäristövaikutuksia. Hiilijalanjälkeä alkaa muodostua jo alkutuotannossa. Jalostus ja tuotteen saattaminen markkinoille ja edelleen kuluttajan käyttöön, lisäävät omalta osaltaan tuotteen hiilijalanjälkeä. Tarkkoja tietoja tuotteiden hiilijalanjäljestä ei ole saatavilla mutta erilaisten hiilijalanjälkilaskureiden avulla voimme saada suuntaa antavia lukuja tuotteen elinkaaren ympäristökuormituksesta.

Elintarvikkeista nautan lihan- ja maitotaloustuotteiden mm. juustojen hiilijalanjälki on suuri. Kasvisten osuus hiilijalanjäljen kasvattamisessa on taas pieni. Yllättäen elintarvikkeiden kuljetuksesta aiheutuva hiilijalanjälki on oletettua pienempää. (Elintarvike- ja Terveys 1/2012, 26.)

Vesijalanjälki on vedenkulutuksen mittari joka määrittää käyttämiemme tuotteiden ja palveluiden koko elinkaaren aikaista kokonaisvedenkulutusta ja vaikutuksia vesistöjemme laatuun, tilaan ja muihin käyttäjiin. Vesistöjen suojeleminen ja hyvä hallinta on meille elintärkeää, sillä ilman hyvänlaatuista talousvettä elämmämme hankaloituisi huomattavasti. Tulevaisuudessa vedentarpeen odotetaan edelleen kasvavan ja on ennustettu että vuoteen 2030 mennessä vedentarve kasvaa globaalisti nykyisestä 4 500 miljardista kuutiometrillä 6 900 miljardiin kuutiometriin. Julkisen sektorin on huomioitava omissa kehitysstrategioissaan ilmastokysymykset ja niiden ”vesiälykkyys”. Poliitikkojen tulisi tutustua vesikeskusteluun liittyviin peruskäsityksiin ymmärtääkseen että veden hallinta sekä Suomessa että ulkomailla on kriittinen kysymys. Tällä hetkellä vain muutama suomalainen yritys on ymmärtänyt hyödyntää markkinoinnissaan oman vesijalanjälkensä arviointia ja vedenkulutuksen vähentämisen kehitystoimenpiteitä. Asiakkaiden kiinnostus vedenkulutuksesta tuotteiden valmistusprosesseissa kasvaa tulevaisuudessa. (Nikula 2012, 6- 26.)

**Kausiruokatarjonnan** ajatuksena on, että kunkin satokauden raaka-aineita tarjoillaan niiden esiintymis- ja kasvukautena. Kotimaista tomaattia saadaan kesän ja loppukesän aikana, marjoja kerätään ja jalostetaan loppukesällä ja syksyllä ja kun korjattu marjasato on loppu, odotetaan seuraavan satokauden antimia. Marjoja ei tuoda satokausien välillä ulkomailta. Tällainen kausiruoka-ajattelu supistaa luonnollisesti Suomen oloissa kasvisten ja juuresten tarjontaa talvikautena, mutta voisiko ajatella että julkisessa ruokapalvelussa laaditaan ruokalistatarjontaa vuodenaikojen mukaiseksi ja hyväksytään talvikauden niukempi tuoretuotetarjonta? Voimme kuitenkin varastoida kotimaisia vihanneksia ja juureksia niin että niitä riittää useimmiten seuraavaan satokauteen. Ravitsemussuosituksen mukainen lautasmalli suosii kasvisten ja hedelmien lisäämistä lautaselle, tämä on luonnollinen jatkumo kausiruoka- ja lähiruoka-ajattelulle. (Ruohonjuuri).

Ruoan päätyminen **jätteeksi** on ekologisesti kestäväntöntä. Kaikki se ruoka mikä heitetään biojäteastiaan, on turhaan kasvatettu, prosessoitu, ostettu ja valmistettu. Jokaiseen näihin prosesseihin on kulunut aikaa, rahaa sekä ammattitaitoa. Tutkimusten mukaan suurimmat ruokahävikit syntyvät kotitalouksissa sekä ravintolapalveluissa. Nykyään kauppojen suurten elintarvikevalikoimien vuoksi joudutaan

kaupoista ja varsinkin suurista marketeista heittämään pois käyttökelpoisia elintarvikkeita hyvin paljon.

Julkisissa ruokapalveluissa jätteen määrää seurataan eri valmistus ja tarjoiluvaiheessa. Hävikin seurannassa huomioidaan erikseen keittiön valmistushävikki, tarjoiluhävikki sekä asiakkaiden jättämät lautastähteet. Menekin ennakoimista on vaikea arvioida. (Silvennoinen ym. 2012.)

Lahdessa **biojäte** ja ruokahävikki- ongelmaan on pureuduttu ruoan tuottajan ja ruoan tilaajan yhteisvoimin. 2014 vuoden alussa alkoi koulutoimen ja Lahden Aterian yhteisprojekti, ”Ei ruokaa roskeen” – kampanja, jossa opettajat ja oppilaat otetaan mukaan seuraamaan biojättemääriä sekä miettimään uusia toimintamuotoja, jotka auttavat jättemäärien vähentämisessä. Tällä kampanjalla halutaan ottaa kantaa yleiseen viihtyisyyteen oppilasravintoloissa valvontaa lisäämällä, riittävään ruoka-aikaan uusilla tuntijärjestelyillä sekä tapakasvatukseen, jossa oppitunteja antavat oppilaille opettajien ohessa myös keittöhenkilökunta. Oppilaiden mieli-ruokia huomioidaan ruokalistalla, mutta julkisen ruokapalvelun tuottajan näkökulmasta olemme tuoneet esille sen, ettei ravitsemuksellisesta tasosta voida tinkiä. Esimerkiksi pizzat ja hampurilaiset eivät edelleenkään kuulu viikottaiseen ruokalistatarjontaan.

Tällainen projekti on erityisen tärkeä koska määrärahat niukkenevat ja kumpikin osapuoli on yhtä mieltä siitä, ettei asiakkaan lautaselta supisteta yhtään senttiä pois. Lahdessa biojäteastian katoaa vuosittain kymmeniä tuhansia euroja.

### 3.1.6 Elintarviketurvallisuus

Globaalia elintarvikejärjestelmäämme ravistelleet erilaiset ruokakriisit ovat saaneet kuluttajat vastarintaan ja kyseenalaistamaan nykyisiä elintarvikkeiden tuotantotapoja. Kun elintarvikkeita tuodaan kaukaa, on selvää että tuottajan ja kuluttajan välinen yhteys katkeaa ja ruoan alkuperä ja eettisyys sekä elintarvikkeiden turvallisuus hämärtyvät. (Mononen & Silvasti 2006, 40.)

Elintarviketurvallisuus lähtee alkutuotannosta, kasvien ja eläinten terveydestä, jalostuksesta, kuljetuksesta ja kaupanpidosta elintarvikkeiden markkinointiin

saakka. Kuluttajalla on aina vastuu mutta valistusta ja ohjausta tarvitaan. (Lähteenmäki-Uutela 2007.)

Elintarvikealan toimijat ovat aina vastuussa elintarviketjusta omalta osaltaan. Läpinäkyvyys on tärkeä osa ketjuajattelua. Hyvin toteutetulla elintarvikkeiden jäljitettävyysohjelmalla voidaan markkinoilta poistaa kohdennetusti elintarvikkeita ja näin välttyä suurilta elintarvikemyyntiin liittyviltä häiriöiltä tai katkoksilta. Elintarvikeketjussa tapahtuva virhe voidaan jäljittää tarvittaessa alkutuotantoon saakka ja näin toimijat joutuvat korvaamaan aiheuttamansa vahingot. Jokainen elintarvikeketjuun vaikuttava taho on velvollinen toimittamaan tarpeelliset tiedot tuotteestaan ketjussa seuraavalle. Kun tuote on kuluttajalla, toimijoiden vastuu turvallisuudesta ja informaatiosta päättyy. (Lähteenmäki-Uutela 2007, 32.)

MTT:n tutkimuksen mukaan vuonna 2008, Suomessa myytyjen elintarvikkeiden kotimaisuusaste oli 75%. Vanhempi tutkija Marja Knuutila kommentoi MTT:n tutkimustuloksia ja sanoo että kotimaisuusastetta voidaan pitää korkeana. Täysin kotimaisia elintarvikkeita on harvassa, sillä elintarvikkeiden valmistusprosessit vaativat aina jonkinlaista tuontipanosta. Esimerkkinä Knuutila mainitsee eläinrehut, joiden valmistuksessa käytetään tuontivalkuaista. Elintarvikkeiden kotimaisuusastetta puoltaa huoltovarmuuden takaaminen mahdollisten poikkeusolojen toteutuessa. Huoltovarmuuden tarkoituksena on turvata kansakunnan selviytyminen kriisitilanteista sekä kulutuksen ja tuotannon jatkuvuus poikkeusoloissa. (MTT 2012, 10 -22.)

GMO-eläimillä tarkoitetaan eläimiä, joiden geeniperimää on muutettu geeniteknikalla. Taloudellisen hyödyn maksimoimiseksi eläinten tulee kasvaa mahdollisimman nopeasti suuriksi. Eläimen immuunijärjestelmää vahvistetaan geeniteknikan avulla ja näin antibioottien sekä muiden lääkkeiden käyttöä saadaan pienennettyä. Maitokarjan geenejä muutetaan jotta maidontuotanto moninkertaistaisiin ja maidolle saadaan uusia ominaisuuksia, esim laktoosi-intolerantikoille laktoositonta maitoa. Tällä hetkellä erityisesti USA:ssa geenitekniikkaa käytetään eläinten jalostuksessa ja kasvatuksessa. (Lähteenmäki-Uutela 2007, 32.)

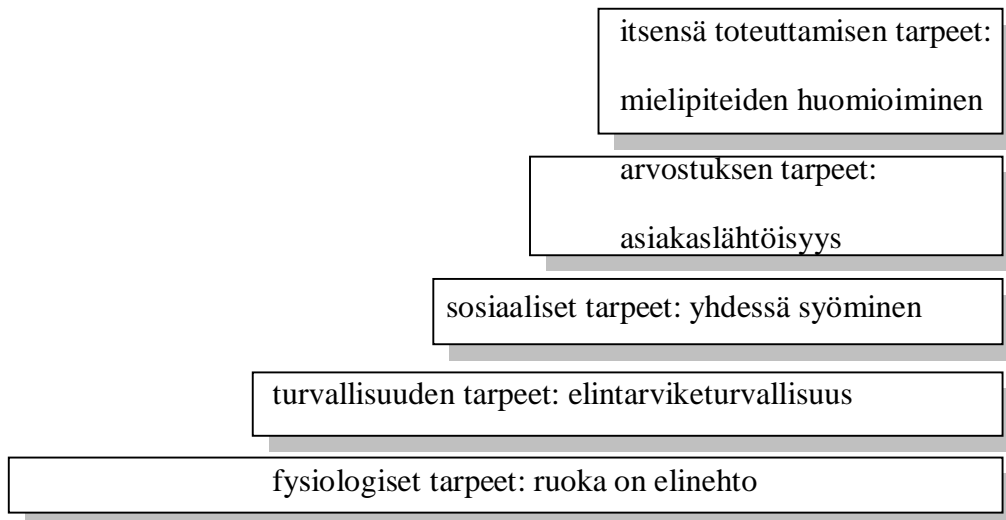


#### 4 LAHDEN ATERIA RUOKAPALVELUN TUOTTAJANA

Asiakas haluaa vaikuttaa ruokapalvelun palvelusisällön suunnitteluun ja kehittämiseen. Tulevassa Lahden Aterian asiakkuudenhoitosuunnitelmassa tilaajan rooli palvelun kehittäjänä on tuotava selkeästi esille. Lahden Aterialla suuri haaste julkisen ruokapalvelun tuottajana on poisoppia vanhoista menettelytavoista ja palvelusuunnittelusta.

Palvelujen kehittämiseen ja tarjontaan vaikuttaa hinta. Lahden kaupungin tiukkeva budjetointi ja säästöt vaativat entistä enemmän julkiselta ruokapalveluntarjoajalta kustannustehokkuutta, mikä ei suinkaan tarkoita aina laadun heikkenemistä. Vanhan palvelusisällön kriittinen tarkastelu voi olla myös uuden ja paremman kehitystyön alku. Asiakasarvojen ja – tarpeiden toteuttaminen muuttuu haasteellisemmaksi, sillä toteutuksen kustannukset eivät saisi näkyä hinnassa. Ruokapalveluntuottajan asiakkailta lisääntyneet vaikeat allergiat aiheuttavat aterian hinnankorotuspaineita, sillä erityisruokavalioihin käytettävien raaka-aineiden hinnat ovat korkeita.

Asiakkaallamme on asiakasarvoja ja -tarpeita. Arvo on asia, jota pidämme tärkeänä, esimerkkinä korkea ruoan ravitsemustaso. Arvot voivat olla valintoja, esimerkiksi asiakas valitsee kotimaisen raaka-aineen ulkolaisen raaka-aineen sijaan. Kun valitsemme jatkuvasti tietyllä tavalla, valinnoistamme tulee ennustettavia. (Aaltonen & Junkkari 1999, 60.) Tunnetuimpia ja vanhimpia tarvejaotteluita on Abraham Maslowin 1950-luvulla luoma tarvehierarkia. Ihminen tyydyttää tarpeensa tietyssä järjestyksessä. Alimpana ovat fysiologiset tarpeet, jotka tyydytetään ensiksi. Sen jälkeen siirrytään seuraavalle tasolle, jossa on turvallisuuden tarpeet. Sosiaaliset-, arvostuksen- ja itsensä toteuttamisen tarpeet ovat hierrarkiasa ylimpänä. Asiakstarpeita määrittelee esimerkiksi asiakkaan ikä, elämäntilanne tai sosiaaliset lähtökohdat. Palveluntarjoajan on tunnistettava arvot ja tarpeet, jotta hän pystyy tuottamaan arvo- ja tarvemaailmaltaan oikeita palveluita. (Eräsalo 2011, 46- 47.) Seuraavalla sivulla olevassa kuvio avaa Maslowin tarvehierarkiaa hieman ruokapalvelun näkökulmasta.



KUVIO 1: Maslowin tarvehierarkia ruokapalvelun näkökulmasta. (Eräsalo 2011.)

Tarpeiden ja arvojen pohjalta uusien markkinointisuunnitelmien luominen, sekä erilaisten markkinointikanavien hyödyntäminen ja asiakaslähtöisen palvelun näkyväksi tuominen, ovat tärkeitä tapoja erottua kilpailijoista. Sitoutuminen jatkuvaan kehittymiseen asiakaslähtöisyydessä, on asiakkaalle merkki siitä, että haluamme Lahden Ateriassa vaalia asiakasyhteistyötä ja yritämme vastata asiakkaan nopeasti muuttuviin tarpeisiin. (Lahden Aterian strategiatulkinta 2016.)

Lahden kaupungissa toimii erittäin aktiivinen nuorten valtuusto NUVA, jonka tarkoituksena on huolehtia siitä, että lasten ja nuorten tarpeet otetaan kaupungin päätöksenteossa huomioon. Nuorisovaltuustoryhmä on vuonna 2013 toimittanut Lahden kaupunginhallitukselle kärkihankelistan johon on listattu niitä asioita, joihin Lahden nuoret haluavat pikaista parannusta. Yhtenä ongelmakohtana he ovat kirjanneet oppilaiden koulujaksamisen heikkenemisen ja sen katsotaan johtuvan mm. kouluruoan huonosta laadusta, ilmaisten välipalojen puuttumisesta sekä liian pienistä lounaiden annoskoosta. Jokaisen Lahden kaupungin organisaation on 2014 kevään aikana määrä antaa selvitykset ja toimenpide-ehdotukset asioiden korjaamiseksi NUVA:lle ja kaupunginhallitukselle. Olen ollut NUVA:n kuultavana 16.4.2014 ja esittänyt niitä toimenpiteitä joilla opiskelijoiden jaksamista voitaisiin edistää ateriapalveluiden osalta. 2014 syyskuussa raportti lähetetään myös kaupunginhallitukselle tiedoksi korjaavista toimenpiteistä.

Ikäihmisten palveluissa varsinkin kotipalveluaterioita tilaavilla asiakkailla on toiveita ja tarpeita useammalle ateriavaihtoehdolle. Nykyisen kahden ateriavaihtoehdon malli koetaan liian suppeaksi. Lahden Ateria on tutkinut erilaisia mahdollisuuksia tuottaa kustannustehokkaasti yksilöllisiä ateriavaihtoehtoja asiakkaille. Tällä hetkellä Lahdessa kotipalveluaterioiden määrät ovat kuitenkin sen verran pienet, ettei investointeja esim. pakkauslinjojen uusimiseen kannata tehdä, vaan kotipalveluaterioiden tuottamista harkitaan ulkoistettavaksi yksityiselle aterianpalvelun tuottajalle. Ulkoistamisen harkintaan vaikuttaa myös asiakkaan tahtotila ostaa kotipalveluaterioiden asiakashallinta ja kuljetuslogistiikka aterioiden kanssa samalta palveluntuottajalta. Kustannustehokkuutta ja henkilöresursseja ajatellen tällainen kokonaisvaltaisen palvelun tuottaminen on Lahden Aterialle haaste. Taseyksikkönä emme tällä hetkellä voi mainostaa palveluitamme kotihoidon palvelujen ulkopuolelle jääville asiakkaille. Lahden kaupungissa on paljon ikäihmisiä jotka eivät kuulu kaupungin kotihoidon palvelun piiriin, mutta haluaisivat kuitenkin ostaa ateriapalveluita. Tämä saattaa tulla mahdolliseksi, jos siirrytään osakeyhtiömuotoiseen toimintaan.

Sairaalan osastoruokailuun useamman ateriavaihtoehdon tuottaminen onnistuu. Ateriailausprosessia osastoille on uudistettava, jotta erilaisten vaihtoehtojen tilaaminen on mahdollista. Tuotannossa tämä vaikuttaa aterioiden valmistusprosessiin ja toimituksiin asiakkaille. Cook & chill (kypsennys ja nopea jäähdytys) - ruokien valmistustapa ja ruokien kylmätoimitus antavat mahdollisuuden asiakaskohtaisiin ateriavalintoihin. Ateriat kuljetetaan kylmänä ja lämmitetään paikan päällä tarjoilulämpötilaan ja tarjoiltavaksi. Osastoilla olevat asiakkaat ovat entistä huonokuntoisempia ja tulevaisuudessa erilaiset rakennemuunnellut ja rikastetut ateriat yleistyvät, näihin aterioihin on oltava myös erilaisia vaihtoehtoja.

Ruotsissa Trelleborgin sairaala aloitti vuonna 2013 pilottiyksikkönä projektin ”ruokailoa sairaalassa”. Projektin tarkoituksena oli luoda malli, joka otettaisiin käyttöön muissakin Skånen alueen sairaaloissa. Ydinajatuksena on keksiä tapoja saada potilas syömään. Ruotsissa huomattava osa potilaista on aliravittuja. Ryhmässä syöminen, aina kun se on mahdollista, aterioiden valinnanvapaus, ruoka-aikojen joustavuus sekä välipalavaunujen kiertäminen osastoilla toivat uusia toimintatapoja sairaalan arkeen. Uusi toimintatapa ei tule kalliimmaksi, sillä ruokaa menee vähemmän biojätteeseen ja Trelleborgissa yritetään minimoida kaikkia

aterian sivukuluja ja rahaa satsataan elintarvikkeiden laatuun. Skånen aluehallinto maksaa aterian hinnan. Kun ruoka valmistetaan paikan päällä, jäävät kuljetuskustannukset pois. Samansuuntaisia käytänteitä on myös Tanskassa. (Järnblad 2013, 13- 15.)

#### 4.1 Ruokapalvelun hinnanmuodostus

Lahden Aterian ruokapalvelun hinta muodostuu henkilöstökuluista, elintarvikeluista sekä muista kuluista, joita ovat mm. kohteiden tilavuokrat. Elintarvikkeiden prosentuaalinen osuus kokonaismenoista on merkittävä, joten elintarvikehankintoja ja hintakehitystä on seurattava jatkuvasti. Seudullisella elintarvikekilpailutuksella ja elintarvikehankintojen keskittämällä pyritään saamaan säästöjä ja varmistetaan elintarvikkeiden toimitusvarmuus.

Tulevaisuudessa suuret palvelukokonaisuudet olisi hyvä pilkkoa pienemmiksi, jotta asiakas ymmärtää, mistä kaikesta hänen ostamansa palvelun hinta koostuu. Palvelukokonaisuuksien pilkkominen pienempiin osiin auttaa tilaajaa hahmottamaan omia tilaustarpeitaan ja asiakkaan valinnanmahdollisuus kasvaa. Tulevaisuudessa on hyvin todennäköistä että tilaaja tarvitsee hieman ateria- ja tarjoilupalvelua sekä lisäksi muutaman tunnin siivousapua. Tässä tapauksessa palveluntarjoaja voi tarjota ns. yhdistelmätyöntekijää, jonka päivittäinen työaika koostuu osan aikaa ateriapalvelusta ja osan aikaa siistijän tehtävistä. Tällaista yhdistelmätyöntarvetta on jo tällä hetkellä mutta palveluntuottajan haasteena on saada sitoutunutta työvoimaa tällaiseen yhdistelmätyön työsuhteeseen. Ateriapalveluhenkilöstön ja siivoustyön henkilöstön koulutukselle on tarvetta, jotta voimme täyttää tulevaisuudessa yhdistelmätyöntekijävajetta.

Olen aiemmin tässä työssäni käsitellyt uusia julkisen ruokapalvelun ruokatrendejä, esim. lähi- ja luomuruoka, kausi- ja villiruoka, sekä Nutritechia. Ruokakulttuurimme muutokset ja uudet ruokatrendit vaativat ruokien raaka-aineilta aivan uudenlaisia hankintamuotoja ja -tapoja. Uudet elintarvikkeiden hankintatavat vaativat tulevilta julkisen ruokapalvelun elintarvikekilpailutuksilta toisenlaisia hankintakriteereitä, mitä nykyisin olemme käyttäneet. Tulevissa elintarvikekilpailutuksissa painoarvoa saavat elintarvikkeiden ekologiset tuotantovä, eettisyys, kestävä

kehitys, elintarvikkeiden jäljitettävyys ja elintarvikkeiden synnyttämä hiilijalanjälki.

Kaupungeissa ja kunnissa ostettavien palveluiden ja tuotteiden hankinnat ja kilpailutustoimet on yleensä keskitetty yhdelle organisaatiotaholle. Lahdessa Lahden kaupungin Hankintapalveluiden tehtävänä on huolehtia kaupungin keskitetystä hankintatoiminnasta sekä toimia kaupunkiseudun kuntien ja siihen kuuluvien konserniyhteisöjen ja säätiöiden sekä muiden julkisyhteisöjen yhteishankintayksikkönä. Hankinta-asiamies hoitaa hankintojen kilpailutusprosessien läpivientiä mm. elintarvikkeiden osalta. (Lahden kaupunki 2012.)

Hankintatoimintaan kuuluvat tarjouspyyntöjen ja -vertailujen tekeminen. Uuden hankintalain myötä toiminnassa on painotettu yhä enenevässä määrin hankintoihin liittyvää konsultointia ja koulutusta. (Lahden kaupunki 2012.)

Yhteishankintatuotteista Lahden Hankintapalvelut laatii kausisopimuksia ja ilmoittaa hintatiedotteina virastoille ja laitoksille sopimustuotteiden ostopaikat hintatietoineen, sekä toimitus- ja maksuehtoineen. Hankintapalvelu palvelee kuntalaisia ja toimittajia neuvomalla ja ohjaamalla heitä Lahden kaupungin hankintoihin liittyvissä kysymyksissä. (Lahden kaupunki 2012.)

Lahden alueella seudulliseen hankintarenkaaseen kuuluu 11 kuntaa konserniyhteisöineen. Näiden lisäksi hankintarenkaan palveluja käyttävät Päijät-Hämeen Kouluskonserni, Päijät-Hämeen liitto, Päijät-Hämeen Jätehuolto sekä Päijät-Hämeen Pelastuslaitos. Kysymyksessä on noin 200 000 asukkaan talousalue. Seudullisen hankintarenkaan toiminnalliset kulut jakautuvat siten että Lahden kaupungin osuus on 50 % kokonaiskuluista ja muiden kuntien osuudet muodostuvat asukaslukumäärien mukaan. (Lahden kaupunki 2012.)

Seudullisen hankintarenkaan tavoitteena on saavuttaa tuotteille ja palveluille edullisempi ja kustannustehokkaampi hankintahinta. Seudullista hankintarengasta valvoo ja ohjaa seudullinen hankintaohjausryhmä, joka koostuu kuntien edustajista. Jokainen kunta voi tällä tavoin ohjausryhmän kautta valvoa ja kehittää oman kuntansa hankintoihin liittyviä asioita. (Lahden kaupunki 2012.)

Hankintasopimukset voidaan laatia käyttäen hyväksi julkisten hankintojen yleisiä sopimusehtoja tai muita hankinnan laadun edellyttämiä palvelu- tai rakennusalan yleisiä sopimusehtoja. Sopimusehtoja käytettäessä on varmistauduttava niiden soveltuvuudesta kyseiseen hankintaan. Kunnallishallinnossa käytettyjä yleisiä sopimusehtoja ovat muun muassa JYSE 2009, tavarat ja palvelut JIT 2007, ICT-hankinnat YSE 1998, rakennusurakkasopimukset KSE 1995 sekä konsulttisopimukset KE 2008, kone- ja kuljetuspalvelut. (Lahden kaupunki 2012.)

Tulevina vuosina on tärkeää että elintarvikehankinnoissa keskitetty kaupungin tai kunnan hankintaorganisaatio käyttää ruokapalveluyksikön edustajien ammattitaitoa ja erikoisosaamista hyödykseen, kun alueellista elintarvikekilpailutusta valmistellaan. Tavarantoimittajien osatarjousten hyväksymisellä mahdollistetaan pientenkin tuottajien osallistuminen alueelliseen kilpailutukseen, jossa toimitettavat elintarvikemäärät ovat suuria.

Tulevaisuuden elintarvikekilpailutusten haasteena on se, että ruoan on täytettävä samanaikaisesti useita vaatimuksia. Tarjouspyynnöissä olevien laatuvaatimusten tulee olla selkeitä jotta tavarantoimittaja voi niihin vastata. Suurtaloudet eivät voi hankkia lähi- ja luomutuotteita elleivät ne täytä ravitsemussuosituksia esim. luomuleivän suolapitoisuus ylittää usein ravitsemussuositukset. On myös muistettava että kaikki terveellinen ruoka ei ole kestävä, esimerkkinä uhanalaiset kalat. (Prättälä & Sarlio-Lähteenkorva 2013.)

#### 4.1.1 Lahden Aterian markkinointi ja asiakaspalvelu

Harvoissa yrityksissä panostetaan yrityksen markkina- ja kuluttajaymmärrykseen riittävästi. Haastattelu- ja kyselytutkimuksia tehdään, mutta haasteena on tulosten tulkinta ja hyödyntäminen. tulevaisuuden ja kehityksen kannalta on tärkeää että osaamme tehdä asiakaskyselyissä oikeita kysymyksiä. Usein oletetaan että markkinoiden ja kuluttajien ymmärtäminen kuuluu vain yrityksen johtoryhmän ja muiden avainhenkilöiden tehtävänkuvaan ja vastuulle. Jo olemassa oleville asiakkaille suunnataan paljon asiakastyytyväisyyskyselyjä, mutta uudet mahdolliset asiakasryhmät jäävät näiden kyselyjen ulkopuolelle. Jokaisen yrityksessä työskentelevän tulisi ymmärtää markkinoita ja kuluttajaa. Työntekijällä tulisi olla ymmärrystä oman toimialansa nykyhetken markkinatilanteesta, ketkä ovat kilpailijoitamme,

millaista tarjontaa kilpailijoilla on, sekä millaisia ovat nykyhetken trendit ja hiljaiset kehityssignaalit. Tärkeää on myös ymmärtää asiakasnäkökulmasta omassa toiminnassa olevat pullonkaulat. (Sammallahti 2009, 30 – 31.)

Markkinointi- ja kuluttajaymmärrys on tärkeää tiedostaa myös julkisessa ruokapalvelussa. Ruoka on ihmisille tärkeä asia mutta se jakaa mielipiteitä. Markkinoilla on paljon ruokapalvelutarjontaa eri kohderyhmille. Meidän on selvitettävä mahdollisuuksia tarjota asiantuntemustamme ja ammattitaitoamme sellaisille asiakasryhmille, jotka eivät kuulu vielä palvelumme piiriin.

Lahden Ateria toimii Lahden kaupungin organisaatiossa nettobudjetoituna taseyksikkönä. Toimintamme ei voi tuottaa merkittävää vuotuista voittoa, vaan tavoitteena on viime vuosiin saakka ollut nollatulot. Julkinen ruokapalvelu, joka toimii osana kaupungin organisaatiota, saa tuottaa n. 10 % liikevoittoa ulkoisella myynnillään. Sisäinen myynti muodostuu kaupungin organisaation sisällä tapahtuvasta myynnistä, esim. koulujen ja päiväkotien ateriapalveluista. Ulkoisella myynnillä tarkoitetaan kaupungin organisaation ulkopuolisilta asiakkailta saatavia myyntituloja, esim. yksityishenkilöt. Myös palvelujen markkinoinnissa on tiettyjä rajoitteita. Jos Lahden Ateria toimisi osakeyhtiönä, voisi se määrittellä vuotuisen voittotavoitteensa itse. Tosin kaupungin nykyinen huono taloudellinen tilanne pakottaa myös taseyksiköitä korottamaan taloudellisia tulostavoitteitaan.

Palvelujen tuottajan on tärkeää seurata toiminta-alueensa väestökasvun kehitystä ikäluokittain, jolloin nähdään, määrällisesti millaisille asiakasryhmille palveluita tarjotaan. Lahden väkiluku on kasvanut 22 vuodessa (1990 - 2012) 10 000 hengellä. Vuositasolla väkiluku kasvaa 450 henkilö/vuosi. Syntyvyys, tulomuutto ja poismuutto, sekä kuolleisuus, vaikuttavat palveluiden sisältöön ja kehittämiseen. Lahden tavoite-ennuste 2013 - 2031 ikäluokittain kertoo, että alle 7-vuotiaiden määrä kasvaa 100 lapsen vuosivauhdilla vuoteen 2025 mennessä n. 800 henkilöön. 7-18 vuotiaiden määrän ennustetaan olevan 14 000 henkilöä. Työikäisten määrä 19 – 64 vuotiaiden määrä sen sijaan vähenee ja yli 65-vuotta täytäneiden määrä kasvaa yli 10 000 henkilöllä. (Lahden väestöennuste 2013). Tällaisesta ennusteesta voimme hahmotella tulevaisuuden palvelutarjonnan määrälliset painotukset ja suunnitella markkinointia oikean kokoisille kohderyhmille.

Suomalainen syö elinaikanaan keskimäärin 132 700 aterialla kodin ulkopuolella. Ensimmäisinä elinvuosina 1-6 vuotiaina, nautitaan päiväkodin ruoka-antimista reilun 3 400 aterian verran. Päiväkodissa nautittujen aterioiden tulee kattaa noin 2/3 lapsen kokopäiväisestä ravinnontarpeesta. (Mertanen & Väisänen 2012.)

Kouluikana syödään melkein 11 000 aterialla, ikävuosina 7-19. Koululounaan tulee kattaa 1/3 nuoren kokopäivän ravinnontarpeesta. Armeijassa ruokaillaan noin 6 400 kertaa yhdeksän kuukauden aikana. Suoritettaessa jatko-opintoja ikävuosina 20- 26, nautitaan opiskelijaruokailussa keskimäärin 7 400 aterialla viiden vuoden aikana. (Mertanen & Väisänen 2012.)

Työelämään valmistuttaessa nautitaan työpaikkalounaita keskimäärin 15 500 aterialla ikävuosina 27- 67 ja kun siihen lisätään vielä vapaa-aikana nautitut lounaat ja päivälliset kodin ulkopuolella, joita on noin 20 000, on tässä vaiheessa elämää nautittu kaikkiaan 63 700 kodin ulkopuolella syötyä aterialla. (Mertanen & Väisänen 2012.)

Elämän ehtopuolella, ikävuosina 78- 86, tarvitaan enenevässä määrin ulkopuolista apua myös päivittäisessä ruokailussa, joten ateriapalveluna nautitaan palveluiloissa sekä vanhainkodissa vielä reilut 69 200 aterialla. (Mertanen & Väisänen 2012.)

Yksityisen puolen organisaatioilla markkinointi on luontevaa ja se on elinehto organisaation näkyvyydelle ja toiminnalle. Markkinoinnilla houkutellessa uusia asiakkaita, lanseerataan uudet tuotteet markkinoille ja kerrotaan meneillään olevista kampanjoista ja teemoista. (Rissanen 2005, 51.)

Julkisella sektorilla markkinointiin voisivat olla syinä esimerkiksi johtajan vaihdos, asiakkaiden voimakas yleisönosastokirjoittelu tai organisaation lakkautusuhka. Julkisen organisaation ero yritysmailmaan on se, että yksityinen yritys hankkii varansa kaupallisen vaihdannan avulla kun taas julkinen organisaatio toimii valmiiksi sovitulla budjetilla, lain suojassa ja monopolisessa asemassa. (Rissanen 2005, 51.)

Tämä monopoliasema, mistä Rissanen kirjassaan Yrittäjän Käsikirja puhuu, on jo nyt vuonna 2014, tietysti mielessä mennyttä aikaa. Kaupunkien taseyksiköistä ja



sisäisistä organisaatioista tehdään liikelaitoksia tai osakeyhtiöitä kovalla vauhdilla ja palveluita voidaan myös ulkoistaa, jolloin kaikki palveluntarjoajat myös yksityinen ja kolmas sektori, voivat ottaa osaa tarjouskilpailuun. Tällaisia ulkoistamisia tehdään parhaillaan ympäri Suomea useassa kaupungissa ja kunnassa.

Oli organisaatio sitten yksityinen tai julkinen palveluntarjoaja, on hyvä tietää kuka on asiakas ja mitä asiakas haluaa. Olemassa olevan kohderyhmän muuttuvat tarpeet tai uuden kohderyhmän löytäminen ei ole aina niin yksinkertainen asia. Palvelun tarjoaja luulee tietävänsä asiakkaan tarpeet ja toiveet mutta todellisuus voi olla aivan muuta. Yrityksellä on oltava tapa määrittää asiakkaansa siten, että asiakasryhmät ovat seurattavissa, tavoitettavissa ja ovat rahallisesti potentiaalisia suhteessa panostuksiin. Jotta yritys menestyisi markkinoilla, on koko ajan etsittävä uusia kohderyhmiä. Täytyy tuntea asiakkaansa ja etsitävä tietoa myös niistä joita ei vielä tunneta ja jotka voisivat olla mahdollisia uusia asiakkaita. (Sammallahti 2009, 40- 41.)

Perinteinen myyntipannotteinen markkinointiajattelu on jäämässä historiaan ja tilalle tulee vuorovaikutteinen myynti, jossa kuunnellaan asiakasta ja differoidaan palvelua (erilaistetaan kilpailijoihin nähden) asiakkaan tarpeiden mukaan. Aikaisemmin erilaistamisen pääpaino on ollut tuotteissa, mutta nyt halutaan myös palvelua tuottaa yksilöllisesti, ottaen huomioon esimerkiksi taloudellisuus- ja sosiaaliset näkökulmat, ekologiset painopisteet ja tekninen toteutus. (Rissanen 2005, 51.)

#### 4.1.2 Lahden Aterian sitoutuminen jatkuvaan kehittämiseen

Lahden Aterialla on strategiassaan paljon hyviä arvoja ja tavoitteita, jotka ohjaavat puhtaampien ja turvallisempien raaka-aineiden käyttöön. Ekologisuus ja kestävä kehitys ovat teemoja, jotka juontuvat Lahden kaupungin strategiasta. Meidän on mietittävä, miten hyvät arvot ja strategiset tavoitteet saadaan konkreettisesti käytäntöön, miten vastaamme asiakkaiden ruokapalvelutarpeisiin tulevaisuudessa ja kuinka lunastamme lupaukset hyvästä, puhtaasta ja turvallisesta ruoasta.

Organisaation hyvin suunnitellulla strategialla on suuri merkitys siihen, kuinka arvot ja päämäärät toteutuvat organisaation sisällä ja kuinka ne näkyvät arkipäi-

väisessä toiminnassa palvelun loppukäyttäjälle. Organisaation arvot voivat olla johdolle jaloja ja tärkeitä, mutta ne menettävät merkityksensä jos niitä ei voida tai osata toteuttaa. Strategian tulee ulottua useammalle vuodelle, jotta ajallisesti on mahdollista toteuttaa kaikki se, mitä on suunniteltu. Toteutusaikataulut ja niiden seuraaminen ovat suuressa roolissa päästäksemme tavoitteeseen. Tuloksia ja saavutuksia on voitava mitata. Timo Santalainen mainitsee kirjassaan *Strateginen ajattelu ja toiminta, ajattelevan organisaation voimasta*. Tällaisessa organisaatiossa ryhmän vuorovaikutus ja yksilöiden ajatukset muuntuvat yhteiseksi tahtotilaksi ja sitoutumiseksi. Keskustelevassa organisaatiossa on mahdollista muuttaa nopeasti suuntaa ja toimintatapoja, jotta saavutettaisiin yhteinen päämäärä nopeasti ja kustannustehokkaasti, asiakkaiden toiveita kuunnellen. (Santalainen 2005, 32.)

Kehitystyö on jokaiselle yritykselle erittäin tärkeää. Kilpailijoita nopeammin on opittava tunnistamaan, missä tulevaisuuden kysynnän ydin sijaitsee. Tuote tai palvelu lyö itsensä läpi, kun on löydetty oikea yhdistelmä hintaa, suorituskykyä ja oikeat kohdemarkkinat löytyvät oikeaan aikaan. Hamel & Prahalad vertaavat kirjassa *Kilpajuoksu tulevista, kokeilevia markkinointi-iskuja jousiampujaan*. Tärkeintä ei ole osua heti ensimmäisellä kerralla napakymppiin, vaan parantaa tähtäystä ja lähettää uusi nuoli kohti maalitaulua. Tällaisesta tähtäämisestä kehittämisessä on juuri kyse. (Hamel & Prahalad 2006, 292- 293.)

#### 4.1.3 Poisoppiminen vanhoista tavoista

Luonnon evoluutiota voisi rinnastaa myös yrityksissä ja yrityksen ympärillä tapahtuviin muutoksiin. Muutosprosessin ollessa liian hidasta, tai jos yritys ei uudista geneettistä järjestelmäänsä säännöllisesti, ollaan ympäristömullistusten armoilla ja yritykselle käy samoin kuin aikanaan dinosauruksille. Yritys kuolee. Yritysten johdolla on paljon uskomuksia, arvoja ja normeja jotka ohjaavat yrityksen johtamis- ja toimintakulttuuria. Kun toimintaympäristössä tapahtuu äkillisiä muutoksia, saattaa uskomuksista tulla uhka eloonjäämiselle. (Hamel & Prahalad 2006, 83-84.)

Johtajasukupolvelta toiselle siirtyvät menneisyyden kokemukset tuovat erinäisiä uhkia organisaatiolle. Ihmiset unohtavat mistä heidän näkemyksensä ovat peräisin ja myös tiedon pimittäminen menneistä tapahtumista uusilta työntekijöiltä voivat

aiheuttaa väärinkäsityksiä ja ongelmia tulevaisuudessa. Suurin vaara on kenties se, että ihmiset eivät tiedä, mitä tietoa heiltä puuttuu, eikä edes tiedä tarvitsevänsä lisää tietoa. Päästäksemme pois vanhoista opeistamme tai tavoistamme, on selvítettävä miten saamme tietoa siitä, mitä emme vielä tiedä. Yrityksen sisällä oleva geneettinen monimuotoisuus on yrityksen elinehto. Mitä useampaa työtaustaa yrityksen työntekijöillä on, sen suurempi mahdollisuus heillä on uudistaa yrityksen kilpailukykyä muuttuvilla markkinoilla. Kilpailuympäristön muuttuessa monimutkaisemmaksi on liikkeenjohdon toimintakehystä laajennettava. Yrityksen sisälle on luotava kohtuullinen määrä koko toimialalta löytyvää geneettistä monimuotoisuutta. Sisäistä yrittäjyyttä ja alhaalta ylös suuntautuvaa innovaatiotoimintaa on osattava hyödyntää. Yrityksen geneettisen monimuotoisuuden säilyttämiseksi on tärkeää antaa äänivaltaa geneettisesti ”erilaisille” työntekijöille. (Hamel & Prahalad 2006, 86- 93.)

#### 4.1.4 Asiakkuuden ja asiakkaan elinkaari

Asiakkuuden ja asiakkaan elinkaarien tunnistamista tarvitaan apuna, kun suunnitellaan uusia tuotteita ja palveluita. Eri tuoteryhmät ja palvelut vetoavat eri elinkaaren vaiheessa oleviin asiakkaisiin. Asiakkuuden elinkaari tarkoittaa asiakkuuden kehittymisen vaiheita, esim. päiväkotilapsen siirtyminen kouluun. Asiakkaan elinkaari kuvaa asiakkaan elämäntilanteen muuttumista. Esimerkiksi kotona tai palvelutalossa asuva vanhus joutuu huonon kuntonsa vuoksi sairaalan vuodeosastolle. Tällaisissa elinkaarimuutoksissa palvelusisältö muuttuu merkittävästi ja palveluntarjoajan on osattava kohdentaa oikeanlainen palvelu kullekin kohderyhmälle. (Ala-Mutka & Talvela 2004, 60- 61.)

Ruokapalveluihin kohdistuu monia vaatimuksia. Palvelun tuottajan on osattava ennakoita ja oivaltaa kulutuksen muutosta, kehittää toimintaansa käyttäjälähtöisemmäksi ja luoda uusia innovaatioita toimintansa tueksi. Onnistuneessa palveluntuottamisessa on ravinnon ja palvelun tarjoamisen lisäksi kysymys asiakkaan voimaannuttamisesta. Onnistunut ruokahetki auttaa jaksamaan. (Aalto 2011.)

## 4.2 Oivallus erottua kilpailijoista

Vuonna 2005 perustettu Lahden Ateria yhdisti silloisen koulutoimen, päiväkotien sekä sairaaloiden ja vanhusten palvelutalojen ateriapalvelut saman nimen ja toiminnan alaisuuteen. Aikaisempina vuosina vain koulutoimen ruokapalveluita oli keskitetysti organisoitu yhden tahon toimesta, kun taas päiväkodeissa keittiöhenkilökunta kuului päiväkodin henkilökuntaan ja päiväkodin johtajan alaisuuteen. Sairaaloiden keittiöhenkilökunta kuului sairaalan johdon alaisuuteen.

Uusi toimintamalli mahdollisti keskitetympien palvelujen tuottamisen eri asiakasryhmille. Henkilökunnan määrä kasvoi kun eri sektorien keittiöhenkilökunta yhdistettiin. Lahden Ateriasta tuli yksi suurimmista kaupungin taseyksiköistä. Tilaa- ja-tuottajamalli sai alkunsa. (Lahden Ateria 2008.)

Lahden kaupungin velan säästötoimet heijastuvat jokaiselle kaupungin organisaatiotasolle. Palveluverkkoa ja palveluiden tuotantotapoja on uudistettava ennakkoluulottomasti. Uusia keittiöverkkoselvityksiä ja tuotannon tehostamismalleja laaditaan. Taseyksiköiden yhdistymisiä yhtiöiksi selvitetään ja arvioidaan. Taloudelliset haasteet ohjaavat vahvasti myös Lahden Aterian toimintaa.

Kaupungin strategia sitoo yksittäiset päätökset ja toimenpiteet osaksi pitkän aikavälin kehittämistä. Asiakkaan vaikutusmahdollisuudet kehitettäessä kaupungin palveluita ovat strategian yksi päämäärä. Samalla toimialakohtaisista asiakasrajapinnoista haetaan säästöjä ja mietitään uudenlaisia yhteistyömuotoja. (Lahden Ateria 2016).

Hamel & Prahalad mainitsevat kirjassaan *Kilpajuoksu tulevasta*, että pääseminen tulevaisuuteen ensimmäisenä on erittäin palkitsevaa, kunhan tunnistetaan ja hallitaan pioneerityön riskit. Yritys joka ehtii ensin uudella ideallaan markkinoille saa kenties määritellä standardit ja kilpailusäännöt, joita muiden yritysten on noudatettava. (Hamel & Prahalad 2006, 227.)

Yrityksen päämääränä ei aina tarvitse olla absoluuttisesti ensimmäinen. Järkevää on tuoda markkinoille sellainen palvelu tai tuote jolla on hinnan ja ominaisuuksien ihanteellinen yhdistelmä ja jolla saavutetaan megamarkkinat. Asiakaskysynnän analysointi ja kartoittaminen sekä palvelukonseptin testaaminen tärkeimpien asia-

kasryhmien avulla antavat ensiarvoista tietoa jo tuotteen tai palvelun suunnitteluvaiheessa. Yritys, joka pyrkii saamaan niukoilla resursseilla rohkeitakin kokeiluja aikaiseksi, pystyy minimoimaan myös kokeiluista aiheutuneet riskit ja näin valtaamaan taloudellisesti pienin kustannuksin kilpailutilaa markkinoilla. (Hamel & Prahalad 2006, 229- 230.)

Kilpajuoksu Tulevasta – kirjassa puhutaan myös siirtymäpolkujen hallinnasta. Päästäkseen tulevaisuuteen, on kilpajuoksussa erotettu kolme eri vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa muodostetaan tarkka käsitys uudesta toimialarakenteesta ja kaikista niistä mahdollisuuksista joita uudet ja rohkeat suunnitelmat antavat. Aina on oltava askeleen edellä kilpailijoita, jopa suunnitteluvaiheessa. Toisessa vaiheessa kilpaillaan kyvystä muokata palvelua tai tuotetta omaksi edukseen. On kyettävä tunnistamaan omat vahvuudet tuottaa uutta ja saada edelleen etumatkaa kilpailijoihin. Kolmannessa vaiheessa suurin osa epävarmuustekijöistä on selvitetty ja valmis tuote tai palvelu on olemassa. Arvoketju on nyt saanut lopullisen muotonsa ja asiakkaan ja palveluntuottajan roolit ovat selvillä. Tässä juoksussa on kilpailijoita pudonnut ja oma asema markkinoilla vahvistuu. (Hamel & Prahalad 2006, 232- 233).

On opittava tunnistamaan kilpailijoita nopeammin, missä tulevaisuuden kysynnän ydin sijaitsee. Tuote tai palvelu lyö itsensä läpi, kun on löydetty oikea yhdistelmä hintaa ja suorituskykyä sekä oikeat kohdemarkkinat oikeaan aikaan.

## 5 KEHITTÄMISMENETELMÄT – PROSESSI JA TYÖN TULOKSET

Aluksi tarkoituksena oli käyttää tässä työssä delfoi menetelmää. Delfoi-menetelmällä pyritään saamaan selkoa suurista, tärkeistä ja hämärän peitossa olevista asioista. Delfoi-menetelmä soveltuu käyttöön silloin, kun halutaan saavuttaa ryhmän konsensus, eli yksimielisyys kysyttävistä asioista. Tämä menetelmä vaatii kyselyn toistoa ja väliaikatietoja yhteenvedon muodossa, kyselyyn vastanneille asiantuntijoille. Kun kyselyä toistetaan, kyselyyn vastaaja voi tarkastella omia kantojaan asiasta ja näin voidaan lähentää vastaajien mielipiteitä toisiinsa. Kukin jäsen voi kehittää ryhmän yhteistä ratkaisua eteenpäin, mutta pysyä yksilötasolla ja anonyyminä. Delfoi- kyselykierros toteutetaan yleensä kaksi tai kolme kertaa. (Ylemmän AMK:n metodifoorumi 2007.)

Tässä kehittämistyöni tutkimusosuudessa päädyin kuitenkin kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen. Siinä on keskeistä aiheeseen ja teoriataustaan perehtyminen, kehittämiseen liittyvän tarpeen/ongelman täsmentäminen, tutkimusmenetelmän valinta, aineiston keruu ja aineiston analysointi. Määrälliseen tutkimukseen kuuluu aina numeraalinen havaintomatriisi, johon aineisto on tiivistetty ja johon aineisto kohdistuu. Tätä kyselyä voidaan tavallaan pitää Delfoi- menetelmän ensimmäisen kierroksen kyselyinä, jonka tarkoituksena on lähinnä etsiä sopivia kysymyksiä ja väittämiä toiselle kyselykierrokselle. Toisen kierroksen kysely toteutetaan asiakkuudenhoitosuunnitelman laatimisen alkuvaiheessa. Tällä toisella kierroksella ensimmäisen kierroksen väittämiä ja kyselyssä saatuja tuloksia arvioidaan. Delfoi- menetelmä soveltuu asiakkuudenhoitosuunnitelmaa varten kerättävän tiedon kokoamiseen juuri siksi, että siinä usean toiston ansiosta mielipiteet jalostuvat ja täsmentyvät. (Tuomi & Sarajärvi 2009.)

Kyselytutkimuksen idea on yksinkertainen. Kun haluamme tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii, niin kuin toimii, voidaan asiaa kysyä häneltä (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72). Kyselyssä kerätään aineistoa standardoidusti ja kohderyhmät muodostavat otoksen perusjoukosta. Kyselyn etuna on se, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia esim. aineiston pinnallisuus ja teoreettinen vaatimattomuus. Emme tiedä, kuinka vakavasti vastaajat suhtautuvat kyselyyn, onko vastausvaihtoehdot onnistuneesti laadittuja ja kuinka hyvin vastaajat ovat perehtyneet kysyttävään aihealueeseen.

Väärinymmärryksiä on myös vaikea kontrolloida. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 188- 190.)

## 5.1 Menetelmät ja työn rajaus

Pohdimme työnantajani kanssa yhdessä asiakkaille esitettävien kysymysten sisältöä. Olemme miettineet organisaatiossamme niitä asioita, jotka vaikuttavat asiakkaan mielipiteeseen mm. ruokapalveluiden kilpailuttamisesta Lahden kaupungissa. Kiinnostavaa on tietää, kuinka vahvassa palveluiden kehittäjän roolissa asiakas näkee itsensä vuonna 2030.

Tutkin asiakaskyselyn avulla asiakkaan asiakasarvoja, jotka vaikuttavat ateriapalveluiden valintaan viidentoista vuoden päästä. Onko valintakriteereinä hinta, elintarvikkeiden kotimaisuusaste ja tuoteturvallisuus vai lähiruokatarjonta?

Lähetin Lahden Aterian asiakkaille sähköpostilla 29.3.2014 asiakaskyselyn, jossa vastaajan tuli matkata ajassa 15 vuotta eteenpäin, vuoteen 2030. Kysely pitää sisällään väittämiä joihin vastaaja vastaa asteikolla 1-10, riippuen siitä kuinka paljon hän on samaa mieltä väittämän kanssa. Muutamassa kysymyksessä asiakas numeroi omat arvonsa tärkeysjärjestykseen.

Kysely suoritettiin questback-järjestelmän avulla ja asiakkailta oli aikaa vastata kyselyyn 15.4.2014 saakka. Lahden Aterialla on asiakassektoreita kolme, päiväkodit, koulut ja hoivapalvelut, joten jokaiselle asiakassektorille oli räätälöity oma kysely. Kyselykaavakkeet sekä saatekirje tähän asiakaskyselyyn ovat tämän työn liitteenä. Vastaajien aktiivisuuden herättämiseksi järjestimme vastanneiden kesken täytekakkuarvonnan. Arvontaan osallistuminen edellytti yhteystietojen antamista ja oli siis vapaaehtoista.

Olen rakentanut kyselyn asteikoista, eli skaaloista perustuviin kysymystyyppeihin, joissa esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee janalta sen kohdan, miten voimakkaasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä, kuin esitetty väittäjä (Hirsjärvi ym. 2007, 195.)

Tämä opinnäytetyö on rajattu käsittelemään ja analysoimaan vain maksavan asiakkaan mielipidettä. Työ ei ota kantaa ruokapalvelun loppukäyttäjien eikä poliit-

tisten päättäjien näkemyksiin. Heidän näkemyksensä tullaan keräämään asiakkuudenhoitosuunnitelman laadinnan yhteydessä. Toisen kierroksen osallistujat ovat samoja jotka vastasivat kyselytutkimukseen ja osallistujajoukkoa täydennetään kuntapäättäjillä ja loppukäyttäjillä. Maksavalla asiakkaalla tarkoitan työssäni tahtoa, joka vastaa kaupungin organisaatiossa budjetoinnista ja määrärahojen jakamisesta lakisääteisiin ruokapalveluihin päiväkodeissa, kouluissa sekä sairaaloissa ja vanhusten palveluyksiköissä.

## 5.2 Kehittämistyön prosessikuvaus

Aloittaessani opinnot Lahden ammattikorkeakoulussa syksyllä 2012, tulevan kehittämistyöni aihe oli toinen. Ajattelin tulevassa opinnäytetyössäni perehtyä tuotannonohjausjärjestelmään. Aihevalintani johtui siitä, että Lahden kaupungissa otettiin 2013 käyttöön SAP-taloudenohjausjärjestelmä. Työssäni olisin tutkinut kuinka jo käytössä olevia järjestelmiä voidaan integroida uuteen ja massiiviseen SAP-järjestelmään. Tämän aiheen hylkäsin jo opintojeni varhaisessa alkuvaiheessa, koska SAP-järjestelmän käyttöönotto viivästyi suunnitellusta aikataulusta. Kehittämistyöni uudeksi aiheeksi otin asiakaspalvelulaadun julkisessa ruokapalvelussa. Tämä aihe sai opettajien taholta hylkäyksen, koska aiheesta on jo tehty useita opinnäytetöitä viime vuosina.

Nykyinen aihevalinta on muotoutunut pikku hiljaa opintojeni edetessä. Aiheen valinta vahvistui lokakuussa 2013, jolloin Lahden Aterian johtoryhmä päätti aloittaa asiakkuudenhoitosuunnitelman laadinnan vuoden 2014 alussa. Tavoitteena on saada suunnitelma valmiiksi ja käyttöön vuoden 2015 lopulla. Asiakkuudenhoitosuunnitelman laadinnan tueksi on kerättävä tietoa tulevaisuuden asiakasarvoista. Tästä sain idean laatia asiakaskyselyn Lahden Ateriassa. Kysely toteutettiin huhtikuussa 2014 ja näitä tuloksia tulen analysoimaan tässä kehittämistyössäni.

Kehittämistyöni keskeiset kysymykset ovat:

Millaiset ovat asiakasarvot vuonna 2030?

Millaiseen tärkeysjärjestykseen asiakas asettaa omat arvonsa?

Liitteessä 1 taulukot opinnäytetyöni suunnittelu- ja toteutusvaiheista.



### 5.3 Asiakaskyselyn tulokset ja analysointi

Vaikka julkisen ruokapalvelun tuottajalla olisi tarkka oletamus tulevaisuuden asiakkaan tarpeista ja arvoista, on mahdollista että oletamus on täysin väärä. Saadakseni näkemystä asiakkaan tulevaisuuden arvomaailmasta, tutustuin ruotsalaiseen etiikkatutkimukseen, jossa haastateltiin 1073 henkilöä iältään 16 - 65 vuotta. Kyselyyn vastanneista 99,4 % ovat joskus hylänneet yrityksen tai tuotteen niiden takana olleiden epäeettisten arvojen vuoksi. 2/3 vastanneista oli sitä mieltä että yrityksen tulisi osallistua yhteiskuntaa hyödyttäviin projekteihin ja 94 % prosenttia uskoi, että he voivat omalla toiminnallaan ja valinnoillaan vaikuttaa jossain määrin yrityksen toimintaan. ( Aaltonen ym. 1999, 31). Palveluntuottajalla on oltava tietoa asiakkaan ostokäyttäytymisestä ja arvomaailmasta, jotta hän voi tarjota juuri niitä palveluita joita asiakas tarvitsee ja arvostaa.

Seuraavassa tarkastelen asiakaskyselyn tuloksia asiakassektoreittain. Päiväkodin johtajista kyselyyn vastasi 10/36. Koulun rehtoreilta vastauksia tuli 10/36 ja Palvelutalojen johtajilta ja osastonhoitajilta vastauksia kyselyyn tuli 4/7. Kyselyyn vastanneiden määrä oli pieni. Tästä huolimatta kyselyn tuloksia voidaan pitää melko luotettavina, koska vastaamatta jättäneiden vastaukset olisivat todennäköisesti olleet samansuuntaisia. Tähän johtopäätökseen tulin, koska asiakastapaamisten yhteydessä käydyt keskustelut tukevat näitä tuloksia. Asiakaskyselyn kysymykset ovat samanlaisia kaikille asiakasryhmille, poikkeuksena koulun rehtoreille laadittu lisäväittämä nro.2. Asiakaskyselyn tuloksia olen avannut siinä tapauksessa, jos vastauksissa on nähtävissä suurta hajontaa, tai väittämän tulos on palveluntuottajan näkökulmasta merkittävä.

Yhteenvetotaulukot ovat tämän työn liitteenä. Liitteet ovat asiakassektoreittain. Liitteissä 2 ja 3 on päiväkotien johtajille laaditun kyselyn yhteenvedo. Liitteissä 4 ja 5 on koulujen rehtoreille laaditun kyselyn yhteenvedo. Liitteissä 6 ja 7 on yhteenvedoa palvelutalojen johtajille ja osastonhoitajille laaditun kyselyn yhteenvedot. Liitteet 2,4 ja 6 kertovat kyselyjen väittämien keskiarvoista, keskihajonnasta sekä minimi ja maksimituloksista. Liitteiden 3,5 ja 7 taulukoissa on kuvattu yläakselilla väittämien numerot ja taulukon vasemmalla sivulla on vastaajittain asiakkaan vastaukset kuhunkin väittämään. Arvoasteikkona käytettiin asteikkoa 0-100.

### 5.3.1 Asiakaskysely päiväkodin johtajille

Päiväkodin johtajille laaditun asiakaskyselyn tulokset osoittavat, että suurimmassa osassa vastauksia hajonta on suuri. Vastajaat ovat hyvinkin eri mieltä asioista.

Ruoan ravitsemuksellisen tason säilyttämisestä johtajat olivat pääsääntöisesti samaa mieltä. Samoin kysymyksissä 10 ja 14, joissa vastaajan tuli laittaa asiat tärkeysjärjestykseen, vastausten hajonta oli pientä. Esimerkiksi elintarvikkeiden kotimaisuusaste, elintarviketurvallisuus ja – laatu, menevät rahan edelle.

Palveluntuottajan näkökulmasta kysymys nro 4 on mielenkiintoinen. Siinä väitetään, että vuonna 2030 päiväkotiruokailu on kilpailutettu, eikä se ole enää kaupungin tuottamaa palvelua. Tämä vastauksen voi tulkita niin, että päiväkodin johtajilla on tulevaisuudessa halu kilpailuttaa ruokapalvelut. Väittämän nro 6 vastauksia pidän rohkaisevana. Asiakas on samaa mieltä siitä että uudenlaisten yhteistyömuotojen kehittäminen auttaa tuomaan säästöjä sekä tilaajalle että tuottajalle. Väittämästä nro 14 voidaan todeta, että asiakas pitää lähellä tuotettua ruokaa tärkeämmässä asemassa, kuin luomuruokaa. Lähiruoan ja kotimaisten elintarvikkeiden asemaa tulisi voida vahvistaa tulevissa hankintakilpailutuksissa. Tällä hetkellä elintarvikkeiden kilpailutuksissa ei saa suosia lähi- tai kotimaista ruokaa, vaan tarjouspyyntö on koko EU:n maat kattava. Luomuruoka voi siis tulla vaikka Saksasta. Väittämä 15 jakaa mielipiteitä. Puolet vastaajista on sitä mieltä, että julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa.



### 5.3.2 Asiakaskysely rehtoreille

Rehtoreille suunnatussa kyselyssä hajonta ei ollut niin suurta kuin päiväkodin johtajien vastauksissa. Useampi rehtori on sitä mieltä, ettei vuonna 2030 kouluateria sisälly oppilaan lukukausimaksuun ja että kouluateria on vapaaehtoista ja sen voi jättää väliin. Tulosten mukaan talokohtaisia tarjouspyyntöjä tullaan tulevaisuudessa laatimaan yhä enemmän.

Väittämä nro. 4 on mielenkiintoinen. Vuonna 2030 oletetaan että lempiruokavaihtoehtoja on tarjolla erilliseen hintaan normaali lounaan rinnalla. Vain kolme opettajaa kymmenestä pitää tätä väittämää mahdollisena. Asiakaslähtöisessä toiminnassa tärkeänä ajatuksena on, että voimme yksilöidä palveluita enemmän ja tehokkaammin.

Kohdassa 11 asiat on laitettu tärkeysjärjestykseen ja rehtoreillekin laatu sekä elintarviketurvallisuus ohittavat rahan, mutta elintarvikkeiden kotimaisuusastetta ei pidetä kovin tärkeänä. Kohdassa 15 asioiden tärkeysjärjestys muodostuu niin että kausi- ja villiruokaa pidetään tärkeämpänä kuin lähi- ja luomuruokaa. Viisi opettajaa kymmenestä ovat vahvasti sitä mieltä että vuonna 2030 on erilaisia tilausjärjestelmiä käytössä, joiden avulla ateriatilaukset ovat tarkempia ja näin säästyään ylimääräisen ruoan valmistukselta. Puolet vastaajista on sitä mieltä, että kuntademokratia toteutuu hyvin vuden 2030 palvelusuunnittelussa. Lahden kaupungin strategiassa tätä päämäärää pidetään erittäin tärkeänä ja korostetaan sitä, että jokaisella kaupunkilaisella on myös oma vastuu verovaroin tuotettujen palveluiden ja toimintojen suunnittelussa.



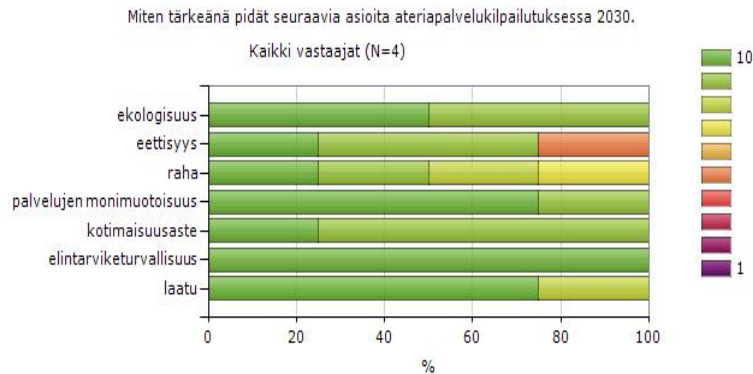
### 5.3.3 Asiakaskysely palvelutalon johtajille ja osastonhoitajille

Palvelutalon johtajien ja osastonhoitajien vastaajajoukko on pieni. Tosin kohteita on vähemmän kuin päiväkotij- ja koulusektoreilla. Hoivasektorilla ollaan myös yhtä mieltä siitä, että uudenlaiset yhteistyömuodot tuottajan ja tilaajan kanssa tuovat säästöjä. Ruoan ravitsemuksellisen tason säilyttämistä pidetään tärkeänä. Mielenpiteiden jakautuminen on nähtävissä väittämässä 11. Ulkonasyömissä kulttuurin vahvistuessa, joukkoruokailulla on merkittävä asema vaikuttaa terveellisiin aterivalintoihin myös ikäihmisten ruokailussa. Ruokamieltymyksien toteuttaminen onnistuu, kun kuuntelemme asiakkaan mielenpiteitä, mutta samalla osaamme tuoda ruoan ravitsemukselliset näkökulmat oikeanlaisella markkinoinnilla ja informaatiolla esille. Väittämän 15 mielenpide-erot ovat myös nähtävissä. Kolme neljästä on sitä mieltä, ettei biojätteen vähentämisellä ole suurta vaikutusta yhteiskunnan kulturaliteeseen. Jokainen kuluttaja kuitenkin tiedostaa, että kaikki ruoka mikä joutuu biojätteeseen, on turhaan kasvatettu, prosessoitu, ostettu ja valmistettu. Kohdassa 9, jossa asiakas laittoi asiat tärkeysjärjestykseen, on nähtävissä, että elintarviketurvallisuutta, palvelujen monimuotoisuutta sekä elintarvikkeiden kotoisuusastetta pidetään tärkeimpinä asioina. Kohdassa 13 kausiruokaa pidetään esim. lähi- ja luomuruokaa tärkeämpänä asiana.

## Tärkeysjärjestys, kohta 9: Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita ateriapalvelukilpailutuksessa 2030?

### Hoivapalvelu:

Elintarviketurvallisuutta ja palvelujen monimuotoisuutta arvostetaan palveluiloissa ja sairaaloiden osastoyksiköissä eniten. Eettisyys jää arvoasteikossa viimeiseksi.



## Tärkeysjärjestys, kohta 13: Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita 2030 ruokatuotannossa?

### Hoivapalvelu:

Kausi- ja luomuruoka ovat hoivan arvoasteikossa ylimpänä. Seuraavana samalla arvoasteikolla ovat reulun kaupan ruoka ja villiruoka. Lähiruoka on arvoasteikossa viimeisenä.



Kaikkien asiakassektorien vastauksissa oli nähtävissä, että asiakas on halukas palveluiden kilpailutukseen. Lahden Aterian on suhtauduttava vakavasti kilpailutusuhkaan. Oma asemaa on vahvistettava ja huolehdittava asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisestä. Sitoutuneisuus, muuntautumiskyky ja toimimalla edelläkävijänä uusien toimintojen käyttöönotossa, vahvistamme asemaamme markkinoilla.

Ensimmäisen kyselykierroksen vastauksien keskihajonta oli suurta ja tarkoituksena on, että toisella kierroksella väittämiä, joiden tuloksissa on hajontaa tai kaksijakoisuutta, esitetään perusteiden kanssa uudelleen samoille asiantuntijoille. Kierroksia voidaan jatkaa kolmannelle ja neljännelle kierrokselle, mikäli se on mielekästä ja tarkoituksenmukaista.

#### 5.4 Asiakkaasta asiantuntijaksi

Uusien toimintatapojen myötä asiakkaan rooli ruokapalvelujen kehittäjänä korostuu. Asiakas on paras asiantuntija kertomaan kuinka palveluita tulisi kehittää. Palautteiden pohjalta arvioidaan, mitkä palveluprosessin osat vaativat kehittämistä. Asiakasrajapinnoista haetaan säästöjä ja mietitään uudenlaisia yhteistyömuotoja. (Lahden Ateria 2016.)

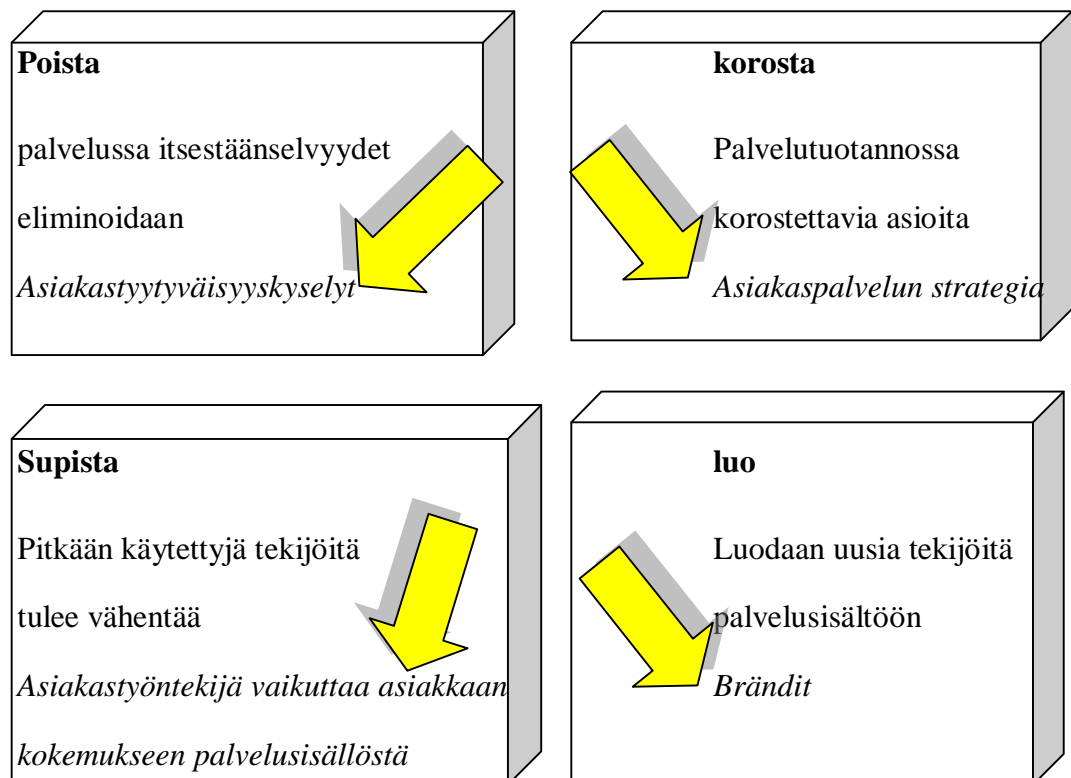
Lahden kaupunki haluaa profiloitua lapsiystävälliseksi kaupungiksi. Ruokapalvelun tuottajan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että lapsen mielipidettä kuullaan ja tavoitteena on saada lapsen ääni lautaselle niin reseptiikan kuin ruokalistankin osalta. (Lahden Ateria 2016.)

Jotta tuleviin tavoitteisiin päästään, on kaikki aloitettava palveluprosessien avaamisesta. Palveluprosessit on pilkottava pieniin osiin ja tarkasteltava prosessin eri vaiheita. Ketjusta pitää poistaa sellaiset vaiheet, jotka hidastavat palveluprosessin kulkua tai vaikeuttavat päätöksentekoa. Pällekkäiset tehtävät palveluprosessissa on myös poistettava. Taloudenseuranta- ja tuotannonohjausjärjestelmiä on hyödynnettävä prosessien sujuvuuden takaamiseksi esimerkkinä tilaus- ja laskutusjärjestelmät. Lahden Aterian organisaatorakennetta on pyrittävä uusimaan, jolloin organisaation madaltuessa, päätöksenteko ja asiakkaan mielipiteiden kuuleminen ja toteuttaminen helpottuvat.



Vuorovaikutusta asiakkaan kanssa on lisättävä. Informaation ja ajankohtaisten asioiden välittämiseen asiakkaalle, on hyödynnettävä enemmän Lahden Aterian nettisivuja ja Lahden kaupungin Facebook- sivuja. Asiakkaan osallisuutta ja valinnanvapautta on parannettava palveluprosessissa. Asiakkaalla on oltava selkeä rooli palvelukokonaisuuksia suunniteltaessa (Lahden Ateria 2016). Lahden kaupungin strategiassa ratkaiseviksi menestystekijöiksi on kirjattu kaupunkilaisten oman vastuun ja omatoimisuuden vahvistaminen palvelujen käyttäjänä. Uudet osallistumistavat ja kannustaminen palveluiden ja elinympäristön kehittämiseen korostuvat. (Lahden kaupungin strategia 2025.)

On tärkeää että keskitymme ja tarkistamme vuosittain omia toimintatapojamme tuottaa palvelua. Tarkistuksessa voi käyttää apuna Sinisen meren strategiaa sovellettuna palvelujen tuotantoon. kuvio 3 (Reinboth 2008, 29.)



KUVIO 2: Sinisen meren strategia. Toimintatapojen tarkastelu palveluntuottamisen näkökulmasta. (Reinboth 2008.)

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämistehtäväni tavoitteena oli selvittää, millaisessa järjestyksessä ruokapalvelun asiakkaan arvot ovat vuonna 2030. Tarkoituksena on kartoittaa asiakaskyselyn avulla niitä asioita, joita esimerkiksi tulevaisuuden tarjouskilpailuissa tulisi ottaa huomioon ja ennakoita palveluntarjonnan suunnittelussa.

Lahden Aterian visiona on olla vuonna 2030 sellainen toimija, joka huomioi asiakkaan arvoja ruokapalvelutarjonnassaan. Lahden Ateriassa aloitetaan asiakkuudenhoitosuunnitelman laatiminen ja tarkoituksena on että tämän kehittämistyön asiakaskyselyn tuloksia voitaisiin hyödyntää asiakkuudenhoitosuunnitelmaa rakennettaessa. Asiakkuudenhoitosuunnitelmaa on turha luoda kokonaan jo olemassa olevan tiedon varaan asiakastarpeista. Suunnitelmassa ei riitä, että siihen on kirjattu kaikki tämänhetkinen tieto ja faktat. Suunnitelmassa on oltava tilaa myös kokeiluille ja kehitysprojekteille, joita viedään suunnitelmallisesti eteenpäin ja testataan uusia ideoita.

Positiivista asiakaskyselyn tuloksissa oli se, että asiakas pitää omaa osuuttaan tärkeänä uudenlaisten yhteistyömuotojen kehittämisessä palvelun tuottajan kanssa. Ruoan korkea ravitsemuksellinen taso halutaan säilyttää ja ymmärretään ravinnon merkitys ihmisen kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa. Elintarvikkeiden kotimaisuusaste halutaan pitää korkeana ja eettiset valinnat palvelun tilaajalle ovat tärkeitä kriteereitä tulevaisuuden palvelusisällöissä. Suomalaista ruokakulttuuria halutaan säilyttää ja biojätteen vähentäminen on asiakkaalle tärkeä tavoite.

Julkisen ruokapalveluntuottajan haasteita ovat kyselyn tulosten mukaan se, ettei asiakas näe vuonna 2030 ateriapalvelua kaupungin tuottamana palveluna, vaan toiminnot kilpailutetaan. Joukkoruokailun vaikutus vähenee asiakkaan ateriavalinnoissa sekä ruokamieltyyksissä ja tämä voi vaikuttaa siihen että säännölliset ateriahetket ja terveelliset, sekä monipuoliset ateriavalinnat unohtuvat. Kahvikulttuuri ja take away -syöminen yleistyy koulu- ja työpaikkaruokailussa. Suuri toimintakulttuurin muutos joukkoruokailussa on ennakoitava hyvissä ajoin ja luotava sellaisia ateriapalveluita ja ateriakokonaisuuksia, jossa asiakkaan puolesta on mietitty aterioiden terveellisyys, ruokamieltymykset, asiakkaan arvot elintarvike-

tuotantoon liittyen sekä palveluiden kustannustehokkuus. Yksinkertaisuudessaan tämä tarkoittaa poisoppimista vanhoista palvelumuodoista.

## 6.1 Kehittämistyön onnistuminen

Olen oivaltanut, että pelkkä asiakkaan mielipiteiden tietämys ei riitä uusia palveluita suunniteltaessa. Tärkeää tietoa on myös itse asiakkaasta saatava tieto. Ei ole varmaa, osaako asiakas miettiä mitä hän haluaa viidentoista vuoden päästä ruokapalvelun palvelusisällöltä? Palveluntarjoajan tulisi kehittää palvelujaan niin, että se osaisi tarjota asiakkaille uusia vaihtoehtoja, ennen kuin asiakkaat ymmärtävät edes niitä vaatia. Tulevaisuudessa todennäköistä on se, että luomme ensin palvelutarjonnan, jolla tulee olemaan kysyntää.

Olen tämän työni teoriaosuudessa avannut erilaisia asiakasarvoja, joita olen ajatellut asiakkaan arvostavan. Asiakas arvostaa tulevaisuudessa 2030 edelleen elintarviketurvallisuutta, elintarvikkeiden kotimaisuusastetta, lähi- ja luomuruokaa sekä ruoan korkeaa ravitsemuksellista tasoa. Tämän kehittämistehtävän asiakaskyselyn tulokset auttoivat järjestämään asiakkaan arvot oikeaan tärkeysjärjestykseen.

Edellä mainitut tärkeät asiat eivät kuitenkaan takaa tulevaisuuden palveluntarjoajalle turvallista markkina-asemaa kilpailijoihin nähden. Tulevaisuudessa on luotava aivan uutta sisältöä palveluun, sellaista sisältöä jota asiakas ei vielä edes tiedä tarvitsevänsä. Tulevaisuuden strategiassa ja visioissa on huomioitava esimerkiksi kokonaan uusia toimintatapoja tai uusi organisaatiomalli, joihin toiminta perustuu. Kuntien ja kaupunkien kiristynyt taloustilanne voi aiheuttaa painetta julkisen ruokapalvelun yksityistämiseen, tai jatkossa kuntalaisen itsensä maksettaviin palveluihin. Voi olla että tulevaisuudessa päiväkotilasten ja koululaisten vanhemmat joutuvat kustantamaan lastensa ruokailua. Tällaisessa uudessa tilanteessa ruokapalvelun tuottajan maksava asiakas ei ole enää päiväkodin johtaja tai koulun rehtori, vaan lapsen ja nuoren vanhemmat. Ei sovi myöskään unohtaa palvelun loppukäyttäjää, eri asiakassektoreilla ateriaa syövää asiakasta.

## 6.2 Jatkotoimenpiteet ja kehittämisehdotukset

Olen saanut työni tekemisen kautta moneen asiaan vahvistusta ja tietoa, mutta yhdestä asiasta olen erittäin varma, aikainen muutos kannattaa aina. Tämän tulkit-  
sen siten, että aloittaessamme omassa organisaatiossamme asiakkuudenhoi-  
tosuunitelman laadinnan, voimme keskustella jo nyt asiakkaan kanssa tulevista  
palvelun muutos- ja kehittämistarpeista ja kannustaa asiakasta osallistumaan tule-  
vaisuuden julkisen ateriapalvelun sisällön kehittämiseen kanssamme.

Tulevien uusien palvelumuotojen listaaminen ja kehittäminen on aloitettava vuo-  
den 2014 aikana. Strategiassa on otettava kantaa siihen, kuinka monta uutta tai  
paranneltavaa palvelua /vuosi tulee olla. Kehittämisen aikataulus ja seuranta  
ovat tärkeitä, kirjattavia asioita.

Henkilökunta on saatava sitoutumaan uusiin palvelumuotoihin ja ymmärtämään  
niiden tärkeys. Uutta luomalla ja hyvällä palvelulla, pysymme kilpailussa mukana.  
Henkilöstön asiakaspalvelukoulutus on jo tulevan vuoden 2015, koulutusohjel-  
massa.

Hankintaosaamista on vahvistettava. Lahden Ateriassa hankintoja tekevät osallis-  
tuvat 2014- 2016 Lahden Hankintapalvelun järjestämiin koulutustilaisuuksiin,  
joissa käsitellään hankintoja mm. ympäristöystävällisistä ja sosiaalisista lähtökoh-  
dista. Hankintaosaamista vahvistamalla voidaan tuottaa kustannustehokkaita pal-  
veluita.

Jotta voimme tarjota jatkossa lähitoimijoidan tuotteista valmistettuja aterioita,  
olemme järjestäneet Koulutuskeskus Salpauksen kanssa lähitoimijoille tutustu-  
mispäiviä Lahden Aterian suuriin tuotantoyksiköihin. Nämä tutustumispäivät aut-  
tavat tuottajia näkemään ne tarpeet ja haasteet, joita suuressa tuotannossa esiintyy  
lähiruoan käytössä. Pakkauskoolta ja elintarvikkeiden jalostusasteelta vaaditaan  
toisenlaisia ominaisuuksia kuin kotitalouksille toimitettavissa elintarvikkeissa.  
Näihin tutustumiskäynteihin on osallistunut suuri määrä toimijoita ja olemme saa-  
neet avatuksi hyvää vuoropuhelua ja verkostoitumista tuleviin elintarvihankei-  
hin liittyen.

Julkisen sektorin ruokapalveluiden resurssit lisätä luomutuotteiden käyttöä ovat tällä hetkellä rajalliset. Ilman kuntapäätöksissä tehtyjä strategiapäätöksiä asia ei edisty. Kuntapäätäjien tulee selkeästi kirjata hankintastrategioihin myös ruokahankintoja koskevat linjaukset. Julkisen sektorin tulee pystyä sitoutumaan luomutuotteiden hankintaan ja vastaavasti tuottajien tulee sitoutua niitä tuottamaan ammattikeittiöiden tarpeisiin. Tässä yhtälössä tarvitaan kaikkien kuntapäätäjien, tuottajien ja ammattikeittiöiden asennemuutosta ja sitoutumista.

Paula Juvonen Turun kaupungin ruokapalveluista on todennut, että jos luomun käyttöä halutaan lisätä, tulee pohtia myös ruokatuotannon omaa prosessia ja tarvittaessa muuttaa sitä. Luomuhankinnoissa ei voi puhua pelkästään raaka-ainehinnoista vaan koonaiskustannuksista. Hankintoja tulee tehdä uudella tavalla, muuttaa tilaustoimintoja ja -rytmiä, raaka-ainevalintoja ja tuotteiden valmistusasetta. ([www.portaatluomuun.fi](http://www.portaatluomuun.fi)).

Kouluruoan laatuun ja maittavuuteen liittyen järjestämme yhteistyössä Nuorisovaltuuston kanssa syksyllä 2014 workshopin, jossa keskustelemme kouluruokaan liittyvistä toiveista ja haasteista. Osallistujat laativat tapaamisessa toiveruokalistoja vuodelle 2015.

Päiväkotilasten ja koululaisten vanhemmille järjestämme vanhempainiltoja, joissa keskustelemme ruoasta ja ruokapalvelun merkityksestä lapsen ja nuoren terveyteen. Näitä kokoontumisia on yksi kevät- ja yksi syyslukukaudella.

Vanhusten palveluyksiköissä järjestämme omaisten iltoja muutaman kerran vuodessa, jotta voimme keskustella omaisten kanssa ruoasta ja palvelusta sekä näihin liittyvistä ajankohtaisista asioista.

Vain tehokkaalla toiminnalla, hyvällä ja innovatiivisella otteella sekä vankalla ammattitaidolla voidaan kehittää laadukkaita, tuottavia ja kustannustehokkaita ruokapalveluja, jotka on tuotettu uusinta teknologiaa hyödyntäen ja jotka myös täyttävät kuluttajien ja lainsäädännön vaatimukset ja odotukset.

## LÄHTEET

- Aalto, K. 2011. Ruokalautanen joukkoruokailun kestävä kehityksen edistäjänä. Kuluttajatutkimuskeskus. Tuoretta läheltä -ruokaseminaari. Rovaniemi: 17.11.2011.
- Aaltonen, T. & Junkkari, L. 1999. Yrityksen arvot ja etiikka. Juva: WSOY-kirjapainoyksikkö.
- Ala-Mutka, J. Talvela, E. 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia, asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Ammattikeitto Osaaja lehti 3/2013. Nelimarkka, M.
- Ammattikeitto Osaaja lehti 3/ 2013. Sami Tallbergin haastattelu: Villiruoka tuo sesongin lautaselle.
- Elintarvike ja Terveys-lehti 5/2013. 27.vsk.
- Elintarvike- ja Terveys-lehti. Ruokahävikki Suomalaisessa ruokaketjussa. 1/2012, 26.vsk.
- Eräsalo, U. 2011. Palvelu ammattina. Vantaa: Hansaprint direct Oy.
- Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palvelulla. Porvoo: WSOY
- Hamel, G. Prahalad, C.K. 2006. Kilpajuoksu tulevasta. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hirsjärvi,S. Remes,P. Sajavaara,P. 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Impola, S & Packalen, L. 1992. Ruokahetki hyvän mielen tuo. Helsingin kunnallinen elintarvikehuolto 75 vuotta. Helsinki:Valtion painatuskeskus.
- Kivelä, S-L & Vaapio, S. 2011. Vanhana tänään. Tallinna: Raamattutrukikoda, Eesti.
- Kunta ruokaostoksilla. Selvitys ruokapalveluiden nykytilasta ja kehitysnäkymistä. 2011. Kuntaliiton verkkojulkaisu.

Lahden Aterian strategiatulkinta 2016.

Lahden Aterian toimintakertomus 2008.

Lahden kaupunki 2012. Lahden kaupungin hankintaohjeet. Hyväksytty kaupunginhallituksen päätöksellä 20.02.2012 / § 81.

Lähteenmäki-Uutela, A. 2007. Elintarviketurvallisuus. 2007. Helsinki: Edita Prima Oy. 1. uusittu painos 2007.

Mannermaa, M. 1999. Tulevaisuuden hallinta. Porvoo: WSOY.

Mononen, T. Silvasti, T. 2006. Ruokakysymys. Helsinki: Tammer-Paino Oy.

Nikula, J. 2012. WWF Suomi. Raportti Suomen vesijalanjälki. Globaali kuva suomalaisten vedenkulutuksesta.

Perspektiivi. Ajankohtaista sokerista ja ravitsemuksesta. 10/ 2013. Järnblad, G. Mielihyvää sairaalaruoasta

Pulliainen, E. 2006. Bioenergia ja Lähiruoka. Helsinki: Cosmoprint Oy.

Prättälä, R. & Sarlio-Lähteenkorva, S. 2013. Seminaari ”Terveellistä, kestäväää ja luonnonmukaista”. Julkiset ruokahankinnat, ravitsemuslaadun parantaminen ja seuraaminen.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Tammi.

Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja 2005. Vaasa: Pohjantähti Polestar Ltd.

Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Helsinki: Books on Demand GmbH.

Santalainen, T. 2005. Starateginen ajattelu ja toiminta. Porvoo: WSOY

Seppä, L. 2013. Elintarvike ja terveys-lehti 5:, 27. vsk

Silvennoinen, K. Koivupuro, H-K. Katajajuuri, j-M. Jalkanen, L. Reinikainen, A. 2012. Ruokahävikki Suomalaisessa ruokaketjussa. Maa –ja Elintarviketalouden

tutkimuskeskuksen Foodspill 2010-2012 –hankkeen loppuraportti. MTT. Jokioinen. Tampere: Yliopistopaino Oy

Sosiaali -ja terveysministeriön selvityksiä. 2009. Joukkoruokailun kehittäminen. Joukkoruokailun seuranta - ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus .

Tikkanen, I. 2008. Asiakaslähtöisen kokonaisvaltaisen kouluruokailumallin kehittäminen. Sitran raportti.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus.

Valtion ravitsemusneuvottelukunta yhteistyössä Kuntaliiton kanssa. 2012. Ravitsemuksella hyvinvointia. Opas kuntapäätäjille. Helsinki: Newprint Oy.

Elektroniset lähteet:

Ekokauppa Ruohonjuuri. 2012. [viitattu 26.3.2014].

saatavissa: <http://www.ruohonjuuri.fi/blogi/2011/wwwruohonjuurifiluomuruoka/>

European Food Safety Authority, EFSA. 2014. Committed to ensuring That Europe`s food is safe. [viitattu 17.3.2014].

Saatavissa: <http://www.efsa.europa.eu/en/topics/topic/aflatoxins.htm>

Euroopan Komissio. EU: elintarvikelainsäädäntö. Elintarvikkeiden pakkausmerkinnät kuntoon – 11/ 03/ 2013 [viitattu 12.2.2014].

Saatavissa: [http://ec.europa.eu/news/agriculture/130311\\_fi.htm](http://ec.europa.eu/news/agriculture/130311_fi.htm)

Halonen, M. Kaukovirta-Norja, A. Koivisto, R. Lehtinen, P. Lyly, M. Mikkonen, J. Mokka, M. Poutanen, K. Saarela, M. Selinheimo, E. Tiiliäinen, A. 2009.

VTT, tiedotteet Espoo. 2012. Solutions for Intelligent nutrition. Nutritech roadmap. [viitattu 22.4.2014].



Saatavissa: <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/2009/T2514.pdf>

Iltasanomat 30.4.2013. Skandaali Ruotsissa: Arlan maidosta löytyi syöpää aiheuttavaa ainetta.[viitattu 6.5.2014].

Saatavissa: <http://www.iltasanomat.fi/ulkomaat/art-1288561642979.html>

Knuuttila, M. Vatanen, E. Csaba, J. Niemi, J. Elintarviketuotannon ja elintarvikemarkkinoiden riippuvuus tuonnista. MTT:n raportti. 2012.[viitattu 1.5.2014].

Saatavissa: <http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti61.pdf>

Lahden väestöennuste 2013. Tekninen ja ympäristötoimiala. Mero, P. 22.4.2013.[viitattu 12.5.2014].

Saatavissa: <http://www.lahti.fi/www/images.nsf/files/DF1EBEE8FE>

Mertanen, E. Väisänen, K. Ruokapalvelut hyvinvoinnin edistäjänä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, No 4 (2012)[viitattu 14.2.2014].

Saatavissa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1426/1351>

Opetushallitus [viitattu 13.3.2014].

Saatavissa :

[http://www.oph.fi/koulutus\\_ja\\_tutkinnot/perusopetus/hyvinvointi\\_ja\\_turvallisuus/kouluruokailu/kotivaki/kouluruokailun\\_merkitys](http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/perusopetus/hyvinvointi_ja_turvallisuus/kouluruokailu/kotivaki/kouluruokailun_merkitys)

Portaat Luomuun.[viitattu 19.2.2014].

Saatavissa: [http://www.portaatluomuun.fi/luomu\\_ammattikeittioissa](http://www.portaatluomuun.fi/luomu_ammattikeittioissa)

Ravitsemusneuvottelukunta.2014. [viitattu 1.4.2014]. Saatavissa:

[http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/images/vrn/2014/ravitsemussuosituksset\\_2014\\_fi\\_web.pdf](http://www.ravitsemusneuvottelukunta.fi/files/images/vrn/2014/ravitsemussuosituksset_2014_fi_web.pdf)

Reilukauppa Ry. 2011[viitattu 29.3.2014].

Saatavissa: <http://www.reilukauppa.fi/>

Ruokatietyhdistys. Suomalaisten suosikkiruoat. 2013. [viitattu 11.3.2014].

Saatavissa: <http://www.ruokatieto.fi/ruokakulttuuri/suomalaisten-suosikkiruuat>

SAPERRE – aisti ja ilmaise. 2013. [viitattu 14.4.2014].

Saatavissa: <http://www.peda.net/veraja/projekti/saperemenetelma/kotimaisetsivut>

Ylempi AMK. Metodifoorumi [viitattu 16.5.2014].

Saatavissa:

<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348561062/1194356475263.html>

## LIITTEET

Liite 1. Opinnäytetyön suunnitteluvaiheen ja kehittämistyön kuvaus

Liite 2. Asiakaskyselyn tulokset: päiväkot

Liite 3. Asiakaskyselyn tulokset vastaajittain: päiväkot

Liite 4. Asiakaskyselyn tulokset: koulu

Liite 5. Asiakaskyselyn tulokset vastaajittain: koulu

Liite 6. Asiakaskyselyn tulokset: hoiva

Liite 7. Asiakaskyselyn tulokset vastaajittain: hoiva

Liite 8. Asiakaskyselyn tuloksien vastausten keskiarvot

Liite 9. Asiakaskyselyn saatekirje

Liite 10. Asiakaskysely rehtoreille

Ajankohta	Tehtävä tai tapahtuma	Merkitys kehitystyölle
syksy 2012	Opintojen aloitus	Työn aihe liittyi tässä vaiheessa yrityksen AROMI-tuotannonohjausjärjestelmään
04/2013	Työnantajan kanssa käyty keskustelu uudesta kehitystehtävän aiheesta.	Uusi tehtävän aihe: Julkisen ruokapalvelun laatu asiakkaan silmin.
05/2013	teorian etsintää työn pohjaksi	kehitystehtävä saa alkunsa
06/2013	teorian kirjoitusta	kehitystehtävän aiheen rajausta
07/2013	teorian kirjoitusta	Kehitystehtävä muotoutuu
08/2013	Työnantajan kanssa käydään keskustelua aiheesta ja työnantaja kertoo niitä asioita, joita työssä haluaa käsiteltävän	Työn kirjoitusta
09/2013	Ohjaavan opettajan kanssa käyty keskustelu kehitystehtävän aiheesta johtaa siihen että työn sisältö muuttuu merkittävästi	koska laadusta julkisessa ruokapalvelussa on tehty monta kehitystehtävää viime vuosien aikana, ohjaavan opettajan kehotuksesta vaihdan tehtävän aiheen kokonaan uuteen
10/2013	uuden aiheen teorian etsintää	Teoriaan perehtymistä ja kehitystehtävän kirjoittamisen aloitus

11/2013	uuden aiheen teorian etsintää	Teoriaan perehtymistä ja kehitysteh- tävän kirjoittamisen aloitus
---------	-------------------------------	--

Taulukko 2 Kehittämistyön kuvaus

Ajankohta	Tehtävä tai tapahtuma	Merkitys kehitystyölle
03/2014	Ohjaavan opettajan tapaami- nen. Paljon uutta asiaa joka saa työn kannalta selvät suuntavii- vat mutkalle. Mietin kovasti, osaanko jatkaa työtä loogisesti eteenpäin	Aikani kipuillua, saan taas punaisesta langasta kiinni ja työn tekeminen jatkuu.
03/2014	Asiakaskyselyn laadintaa ja hy- väksyntä kyselyn sisältöön liit- tyen työnantajalta.	Muutaman kyselyn väittämän viila- usta työnantajan kanssa käydyn kes- kustelun pohjalta
04/2014	Asiakaskysely käynnistyy.	kyselyn vastausten analysointi.
04/2014	Lähetän työn opettajalle nähtä- väksi	Muokkaan työtä opettajan palaut- teen perusteella.
05/2014	Asiakkailla kerrotaan kyselyn tuloksista ja arvotaan kyselyyn vastanneiden kesken täytekak- ku	Kyselyn vastaukset analysoidaan ja kirjoitetaan auki kehittämistehtä- vään
05/2014	Työn selkeyttämistä  Työn lähettäminen opettajalle 12.5.2014	Työn viimeistelyä  Kehitystyön esittely seminaarissa 22.5.2014

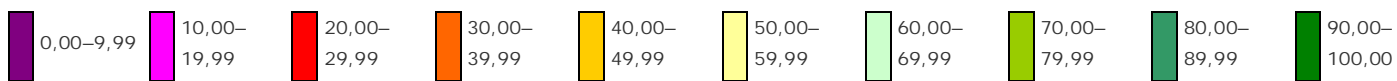
# Asiakaskyselyn tulokset: päiväkot

## Liite 2

Asiakaskysely Päiväkotien johtajille Keskiarvotaulukko N=10 Julkaistu: 29.3.2014

	Kaikki vastaajat			
	N= 10			
	KA	KH	MIN	MAX
1)2030 päiväkotiruokailu ei sisälly perheiltä perittävään peruspalvelumaksuun.	28,50	35,71	0,00	100,00
2)2030 asiakkaalle laaditaan yksilöllinen (talokohtainen) tarjous ateriapalveluiden tuottamisesta.	54,80	38,39	0,00	100,00
3)2030 päiväkodissa on tarjolla aina perusvaihtoehdon lisäksi maksullinen lempiruokavaihtoehto.	16,40	18,57	0,00	49,00
4)2030 päiväkotiruokailu on kilpailutettu, se ei ole kaupungin tuottamaa palvelua.	71,50	33,46	0,00	100,00
5)2030 asiakkaan rooli ja mielipiteet palveluiden kehittäjänä korostuvat.	70,30	26,09	18,00	100,00
6)2030 uudenlaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään säästöjä sekä palvelun tilaajalle että palvelun tuottajalle.	78,20	21,70	49,00	100,00
7)Kuntademokratia toteutuu hyvin vuoden 2030 palvelutarjonnan suunnittelussa.	52,40	34,03	0,00	100,00
8)2030 ruoan ravitsemuksellisen tason tulee olla korkea ja täysipainoinen.	75,90	7,85	75,00	100,00
9)2030 aterian kotimaisuusasteella tai eettisyydellä ei ole merkitystä, kunhan ateria on edullista.	6,80	12,79	0,00	41,00
10)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita ateriapalvelukilpailutuksessa 2030.	8,80	1,01	5,00	10,00
ekologisuus	9,00	1,05	7,00	10,00
eettisyys	9,00	1,05	7,00	10,00
raha	7,60	1,51	5,00	10,00
palvelujen monimuotoisuus	7,70	1,06	6,00	9,00
kotimaisuusaste	9,40	0,84	8,00	10,00
elintarviketurvallisuus	9,60	0,70	8,00	10,00
laatu	9,30	0,82	8,00	10,00
11)2030 Suomalainen ruokakulttuuri on hiipumassa.	24,70	19,72	0,00	46,00
12)2030 joukkoruokailu ohjaa tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaan ateriavalintoja ja ruokamielty- myksiä.	32,10	23,60	0,00	73,00
13)2030 kuluttajan käsitykset elintarvikkeiden turvallisuudesta perustuvat edelleen siihen, miten media uutisoi elintarvikkeisiin liittyviä tapahtumia.	46,80	28,51	17,00	93,00
14)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita 2030 ruokatuotannossa:	8,94	1,07	4,00	10,00
lähiruoka (lähellä tuotettu)	9,40	0,70	8,00	10,00
luomuruoka (kemikaalivapaa)	8,90	1,10	7,00	10,00
reilun kaupan ruoka (vastuullisesti tuotettu)	9,00	1,05	7,00	10,00
kausiruoka ( satokauden raaka-aineita tarjotaan niiden esiintymis- ja satokautena)	9,70	0,48	9,00	10,00
	KA 7,70	KH 2,00	MIN 4,00	MAX 10,00
villiruoka (lähimetsistä kerättyä, metsästettyä, kotimaista ravintoa)				
15)2030 julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa.	57,90	29,15	12,00	100,00
	12,70	18,30	0,00	60,00
16)2030 biojätteen vähentämisellä ei ole suurta taloudellista merkitystä koko yhteiskunnan kuluraken-				

teeseen.				
17) Jotta liialta ruoan valmistukselta ja biojättemääriltä välttyttäisiin, on 2030 palveluntarjoajalla käytössä erilaisia tilausjärjestelmiä, joilla asiakas tilaa etukäteen tulevan viikon ateriansa.	66,40	35,26	0,00	100,00



Tässä taulukossa on jokaisen vastaajan mielipiteet väittämittäin asteikolla 0-100. Poikkeuksena kohdat 10 ja 14, joissa vastaajan tuli laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Kohtien 10 ja 14 tulokset ovat tämän taulukon alla.

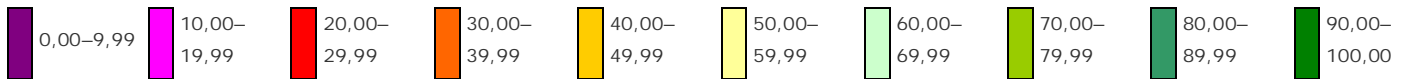
väittämien numerot	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
vastaus 0-100	74	91	18	100	75	89	58	95	4	x
vastaus 0-100	0	27	0	50	79	78	51	100	0	x
vastaus 0-100	3	73	4	86	93	100	45	100	2	x
vastaus 0-100	33	85	43	80	78	78	72	100	41	x
vastaus 0-100	1	100	1	51	100	100	99	100	0	x
vastaus 0-100	25	25	24	100	61	90	48	99	8	x
vastaus 0-100	49	100	49	100	100	100	51	75	13	x
vastaus 0-100	0	0	0	0	50	49	0	100	0	x
vastaus 0-100	0	23	0	48	18	49	0	100	0	x
vastaus 0-100	100	24	25	100	49	49	100	100	0	x
väittämien numerot	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
vastaus 0-100	40	54	28	x	29	60	100			
vastaus 0-100	0	25	50	x	48	0	79			
vastaus 0-100	46	44	20	x	72	25	93			
vastaus 0-100	44	35	83	x	89	8	78			
vastaus 0-100	0	4	17	x	45	12	3			
vastaus 0-100	38	48	52	x	70	8	0			
vastaus 0-100	7	30	28	x	83	11	76			
vastaus 0-100	34	73	76	x	100	0	70			
vastaus 0-100	2	0	93	x	12	0	84			
vastaus 0-100	36	8	21	x	31	3	81			



Asiakaskysely koulujen rehtoreille Keskiarvotaulukko N=10 Julkaistu: 29.3.2014

	Kaikki vastaajat			
	N=10			
	KA	KH	MIN	MAX
1)2030 kouluateria ei sisälly oppilaan lukukausimaksuun.	38,80	35,99	0,00	100,00
2)2030 kouluateria on oppilaalle vapaaehtoinen ja sen voi jättää väliin.	43,20	32,50	0,00	100,00
3)2030 asiakkaille laaditaan yksilöllinen, talokohtainen tarjous ateriapalveluiden tuottamisesta.	58,90	41,67	0,00	100,00
4)2030 kouluissa on tarjolla aina perusvaihtoehdon lisäksi oppilaalle maksullinen lempiruokavaihtoehto.	30,60	44,48	0,00	100,00
5)2030 kouluruokailu on kilpailutettu, se ei ole kaupungin tuottamaa palvelua.	77,30	31,85	0,00	100,00
6)2030 asiakkaan rooli ja mielipiteet palveluiden kehittäjänä korostuvat.	68,00	38,82	0,00	100,00
7)2030 uudenlaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään säästöjä sekä palvelun tilaajalle että palvelun tuottajalle.	60,90	38,47	0,00	100,00
8)Kuntademokratia toteutuu hyvin vuoden 2030 palvelutarjonnan suunnittelussa.	39,90	31,52	0,00	87,00
9)2030 ruoan ravitsemuksellisen tason tulee olla korkea ja täysipainoinen.	75,70	35,54	0,00	100,00
10)2030 aterian kotimaisuusasteella tai eettisyydellä ei ole merkitystä, kunhan ateria on edullista.	9,50	11,02	0,00	35,00
11)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita ateriapalvelukilpailutuksessa 2030.	7,70	2,25	1,00	10,00
ekologisuus	6,89	2,89	2,00	10,00
eettisyys	6,89	2,80	3,00	10,00
raha	6,44	2,70	1,00	9,00
palvelujen monimuotoisuus	7,56	2,83	3,00	10,00
kotimaisuusaste	7,44	2,79	1,00	10,00
elintarviketurvallisuus	9,33	0,87	8,00	10,00
laatu	9,33	0,87	8,00	10,00
12)2030 Suomalainen ruokakulttuuri on hiipumassa.	23,00	26,50	0,00	73,00
13)2030 joukkoruokailu ohjaa tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaan ateriavalintoja ja ruokamieltymyksiä.	23,70	21,74	0,00	61,00
14)2030 kuluttajan käsitykset elintarvikkeiden turvallisuudesta perustuvat edelleen siihen, miten media uutisoi elintarvikkeisiin liittyviä tapahtumia.	36,30	21,31	0,00	72,00
15)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita 2030 ruokatuotannossa:	8,36	1,65	3,00	10,00
lähiruoka (lähellä tuotettu)	8,22	1,99	4,00	10,00
luomuruoka (kemikaalivapaa)	8,33	1,87	5,00	10,00
reilun kaupan ruoka (vastuullisesti tuotettu)	8,22	2,17	3,00	10,00
kausiruoka ( satokauden raaka-aineita tarjotaan niiden esiintymis- ja satokautena)	9,33	0,71	8,00	10,00
villiruoka (lähimetsistä kerättyä, metsästettyä, kotimaista ravintoa)	7,67	1,50	6,00	10,00
16)2030 julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa.	58,40	36,67	0,00	92,00
17)2030 biojätteen vähentämisellä ei ole suurta taloudellista merkitystä koko yhteiskunnan kulurakenteeseen.	15,30	25,43	0,00	78,00
18)Jotta liialta ruoan valmistukselta ja biojättemääriltä vältyttäisiin, on 2030 palveluntarjoajalla käytössään erilaisia tilausjärjestelmiä, joilla asiakas tilaa etukäteen tulevan viikon ateriansa.	51,00	36,20	0,00	96,00

Yhteenveto	29,72	19,06	0,00	100,00
------------	-------	-------	------	--------

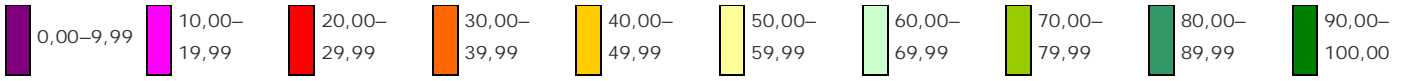


Tässä taulukossa on jokaisen vastaajan mielipiteet väittämittäin asteikolla 0-100. Poikkeuksena kohdat 11 ja 15, joissa vastaajan tuli laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Kohtien 11 ja 15 tulokset ovat tämän taulukon alla.

väittämien numerot	1	2	3	4	5	6	7	8	8	10
vastaus 0-100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
vastaus 0-100	78	8	93	83	93	50	73	11	98	9
vastaus 0-100	50	48	47	0	53	0	0	4	23	0
vastaus 0-100	52	67	100	100	100	100	100	38	100	12
vastaus 0-100	0	20	81	0	80	75	66	51	73	18
vastaus 0-100	51	20	9	14	100	84	28	53	78	35
vastaus 0-100	4	44	70	0	100	85	88	66	100	10
vastaus 0-100	100	100	100	100	100	100	100	13	100	0
vastaus 0-100	53	82	89	9	84	86	90	87	90	11
vastaus 0-100	0	43	0	0	63	100	64	76	95	0
väittämien numerot	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
vastaus 0-100	x	0	0	0	x	0	0	0		
vastaus 0-100	x	15	9	18	x	92	38	11		
vastaus 0-100	x	0	0	45	x	0	0	13		
vastaus 0-100	x	17	33	43	x	90	3	40		
vastaus 0-100	x	65	34	24	x	50	24	61		
vastaus 0-100	x	35	23	53	x	39	0	80		
vastaus 0-100	x	14	61	72	x	81	5	87		
vastaus 0-100	x	73	4	28	x	90	5	96		
vastaus 0-100	x	11	54	56	x	50	78	89		
vastaus 0-100	x	0	19	24	x	92	0	33		

Asiakaskysely osastonhoitajalle, palvelutalon johtajalle Keskiarvotaulukko N=4 Julkaistu: 29.3.2014

	Kaikki vastaajat			
	N=4			
	KA	KH	MIN	MAX
1)2030 osastoruokailu ei sisälly asiakkaalta perittävään vuorokausi/kuukausimaksuun.	75,50	40,21	16,00	100,00
2)2030 asiakkaille laaditaan yksilöllinen, talokohtainen tarjous ateriapalveluiden tuottamisesta.	83,75	7,68	85,00	100,00
3)2030 sairaaloissa ja vanhusten palveluyksiköissä on tarjolla aina perusvaihtoehdon lisäksi asiakkaalle maksullinen lempiruokavaihtoehto.	73,75	45,46	6,00	100,00
4)2030 osastoruokailu on kilpailutettu ja se ei ole kaupungin tuottamaa palvelua.	89,75	0,50	99,00	100,00
5)2030 uudenlaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään säästöjä sekä palvelun tilaajalle että palvelun tuottajalle.	88,00	24,00	52,00	100,00
6)Kuntademokratia toteutuu hyvin vuoden 2030 palvelutarjonnan suunnittelussa.	71,75	34,70	29,00	100,00
7)2030 ruoan ravitsemuksellisen tason tulee olla korkea ja täysipainoinen.	100,00	0,00	100,00	100,00
8)2030 aterian kotimaisuusasteella tai eettisyydellä ei ole merkitystä, kunhan aterია on edullista.	17,50	19,16	2,00	44,00
9)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita ateriapalvelukilpailutuksessa 2030.	9,25	0,87	5,00	10,00
ekologisuus	9,50	0,58	9,00	10,00
eettisyys	8,25	2,22	5,00	10,00
raha	8,50	1,29	7,00	10,00
palvelujen monimuotoisuus	9,75	0,50	9,00	10,00
kotimaisuusaste	9,25	0,50	9,00	10,00
elintarviketurvallisuus	10,00	0,00	10,00	10,00
laatu	9,50	1,00	8,00	10,00
10)2030 Suomalainen ruokakulttuuri on hiipumassa.	37,25	39,73	2,00	76,00
11)2030 joukkoruokailu ohjaa tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaan aterialaintoja ja ruokamielty- myksiä.	36,75	43,60	3,00	100,00
12)2030 kuluttajan käsitykset elintarvikkeiden turvallisuudesta perustuvat edelleen siihen, miten media uutisoi elintarvikkeisiin liittyviä tapahtumia.	44,25	38,45	9,00	79,00
13)Miten tärkeänä pidät seuraavia asioita 2030 ruokatuotannossa:	8,90	0,68	7,00	10,00
lähiruoka (lähellä tuotettu)	8,50	1,00	7,00	9,00
luomuruoka (kemikaalivapaa)	9,00	0,82	8,00	10,00
reilun kaupan ruoka (vastuullisesti tuotettu)	8,75	0,50	8,00	9,00
kausiruoka ( satokauden raaka-aineita tarjotaan niiden esiintymis- ja satokautena)	9,50	0,58	9,00	10,00
villiruoka (lähimetsistä kerättyä, metsästettyä, kotimaista ravintoa)	8,75	0,50	8,00	9,00
14)2030 julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa.	72,25	45,06	5,00	100,00
15)2030 biojätteen vähentämisellä ei ole suurta taloudellista merkitystä koko yhteiskunnan kuluraken- teeseen.	33,25	32,62	1,00	73,00
16)Jotta liialta ruoan valmistukselta ja biojättemääriltä vältyttäisiin, on 2030 palvelutarjoajalla käytös- sään erilaisia tilausjärjestelmiä, joilla asiakas tilaa etukäteen tulevan viikon ateriansa.	70,25	47,35	0,00	100,00
Yhteenveto	39,35	16,46	0,00	100,00



## Taulukko 1 Palvelutalojen johtajat ja osaston hoitajat (vastaajia 4)

Liite 7

Tässä taulukossa on jokaisen vastaajan mielipiteet väittämittäin asteikolla 0-100. Poikkeuksena kohdat 9 ja 13, joissa vastaajan tuli laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Kohtien 9 ja 13 tulokset ovat tämän taulukon alla.

väittämien numerot	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
vastaus 0-100	16	85	6	100	52	29	100	19	x	76
vastaus 0-100	100	100	100	100	100	100	100	2	x	2
vastaus 0-100	100	100	100	99	100	100	100	44	x	67
vastaus 0-100	86	89	89	100	100	58	100	5	x	4
väittämien numerot	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
vastaus 0-100	14	79	x	89	13	0				
vastaus 0-100	3	13	x	5	1	84				
vastaus 0-100	100	76	x	100	73	100				
vastaus 0-100	30	9	x	95	46	97				

**Väittäjä:** Vuonna 2030 ateriat eivät sisälly asiakkaan peruspalvelumaksuun.

päiväkoti = 28,5%      koulu = 38,5%      hoiva = 75,5%

**Väittäjä:** Vuonna 2030 asiakkaille laaditaan yksilöllinen, kohdekohtainen tarjous ateriapalveluiden tuottamisesta.

päiväkoti = 54,8%      koulu = 58,9%      hoiva = 93,5%

**Väittäjä:** Vuonna 2030 Kohteissa on aina tarjolla maksuttoman perusruokavaihtoehdon rinnalla asiakkaalle maksullinen lempiruokavaihtoehto.

päiväkoti = 16,4%      koulu = 30,6%      hoiva = 73,8%

**Väittäjä:** Ateriapalvelut on kilpailutettu ja ne eivät ole kaupungin tuottamaa palvelua 2030.

päiväkoti = 71,5%      koulu = 77,3%      hoiva = 99,8%

**Väittäjä:** Uudenlaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään säästöjä sekä palvelun tilaajalle että palvelun tuottajalle.

päiväkoti = 78,2%      koulu = 60,9%      hoiva = 88,0%

**Väittäjä:** Kuntademokratia toteutuu vuoden 2030 palvelutarjonnan suunnittelussa.

päiväkoti = 52,4%      koulu = 39,9%      hoiva = 71,8%

**Väittäjä:** Ruoan ravitsemuksellisen tason tulee olla korkea ja täysipainoinen.

päiväkoti = 96,9%      koulu = 75,7%      hoiva = 100%

**Väittäjä:** Aterian kotimaisuusasteella tai eettisyydellä ei ole merkitystä, kunhan se on edullista.

päiväkoti = 6,8%      koulu = 9,5%      hoiva = 17,5%

**Väittäjä:** Suomalainen ruokakulttuuri on hiipumassa.

päiväkoti = 24,7%      koulu = 23,0%      hoiva = 37,3%

**Väittäjä:** Joukkoruokailu ohjaa tulevaisuudessa yhä enemmän asiakkaan valintoja

ja ruokamieltymyksiä.

**päiväkoti = 32,1%      koulu = 23,7%      hoiva = 36,8%**

**Väittäjä:** Kuluttajan käsitykset elintarvikkeiden turvallisuudesta perustuvat edelleen siihen,

miten media uutisoi elintarvikkeisiin liittyviä tapahtumia.

päiväkoti = 46,8%      koulu = 36,3%      hoiva = 44,3%

**Väittäjä:** Julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristö vaikutusten

tiedottamisessa 2030.

päiväkoti = 57,9%      koulu = 58,4%      hoiva = 72,3%



**Väittäjä:** Biojätteen vähentämisellä ei ole suurta taloudellista merkitystä koko yhteiskunnan kulurakenteeseen 2030.

päiväkoti = 12,7%      koulu = 15,3%      hoiva = 33,3%

**Väittäjä:** Jotta liialta ruoan valmistukselta ja biojätteeltä joukkoruokailussa vältytään, on palveluntarjoajalla käytössään erilaisia tilausjärjestelmiä, joilla asiakas tilaa etukäteen tulevan viikon ateriansa.

päiväkoti = 66,4%      koulu = 51,0%      hoiva = 70,3%

**Väittäjä koulun rehtorille:** 2030 kouluateria on oppilaalle vapaaehtoinen ja sen voi jättää väliin.

koulu = 43,2%

Toimin kehityspäällikkönä Lahden Ateriassa ja tällä hetkellä työni ohella suoritan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Lahden Ammattikorkeakoulussa: Matkailun ala Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma Restonomi YAMK.

Koulutukseni loppuvaiheessa minun tulee tehdä kehittämistyö omaan työhöni liittyen ja olen valinnut yhteistyössä esimieheni kanssa aiheeksi julkisen ateriapalvelun tulevaisuuden näkymiä käsittelevän aiheen.

Aihepiiri on laaja ja tässä työssä katseet suuntaavat **vuoteen 2030**. Tulevan ennustaminen on haasteellista mutta samalla mielenkiintoista, sillä uusille visioille ja rohkeille ehdotuksille on tarvetta tulevaisuuden ateriapalveluja suunniteltaessa.

Olen laatinut lopputyöhöni liittyen asiakaskyselyn johon toivon teidän asiakkaan ominaisuudessa vastaavan.

**Pyydän teitä siirtymään ajassa vuoteen 2030. Millaisena näette palvelutarjonnan ateriapalveluiden osalta.**

Kysely pitää sisällään väittämiä tai osion, jossa asiat laitetaan tärkeysjärjestykseen. Väittämiin vastataan liukupalkilla 0-100.

Vastausaika kyselyyn **on 15.4. saakka** ja tähän kyselyyn käytettävä vastausaika on alle 10 min.

[Linkki kyselyyn on tämän viestin lopussa.](#)

**Kaikkien vastanneiden kesken arvomme 15 hengen kermatäytekakun. Mikäli haluat osallistua kakun arvontaan, täytä kyselyn ensimmäinen kohta, jossa kysymme yhteystietojanne.**

**Kiitos**

**vastauksistanne on suuri apu kehittämistyöni etenemiselle.**

<http://digiumenterprise.com/answer/?sid=1154373&chk=A4FEX5F8>

Ystävällisin terveisin

Maarit Tuomala-Nikkanen

kehityspäällikkö

Lahden kaupunki, Lahden Ateria

Postiosoite: PL 85, 15111 LAHTI

käyntiosoite: Vesijärvenkatu 9a 2.krs, 15140 LAHTI

Liite 10

## Asiakaskysely koulun rehtorille

**Mikäli haluat osallistua 15 hlö täytekakun arvontaan, ole ystävällinen ja kirjoita nimesi sekä toimipaikkasi alla olevaan tekstikenttään.**

---

---

---

---

**2030 kouluateria ei sisälly oppilaan lukukausimaksuun.**

0 100

---

**2030 kouluateria on oppilaalle vapaaehtoinen ja sen voi jättää väliin.**

0 100

---

**2030 asiakkaille laaditaan yksilöllinen, talokohtainen tarjous ateriapalveluiden tuottamisesta.**

0 100

---

**2030 kouluissa on tarjolla aina perusvaihtoehdon lisäksi oppilaalle maksullinen lempiruokavaihtoehto.**

0 100

---

**2030 kouluruokailu on kilpailutettu, se ei ole kaupungin tuottamaa palvelua.**

0 100

---

**2030 asiakkaan rooli ja mielipiteet palveluiden kehittäjänä korostuvat.**

0 100

---

**2030 uudenlaisten yhteistyömuotojen etsiminen ateriapalveluita tilaavan asiakkaan kanssa auttaa tekemään säästöjä sekä palvelun tilaajalle että palvelun tuottajalle.**

0 100

---

**Kuntademokratia toteutuu hyvin vuoden 2030 palvelutarjonnan suunnittelussa.**

0 100

---





raaka-aineita  
tarjotaan niiden  
esiintymis- ja  
satokautena)

villiruoka (lähi-  
metsistä kerät-  
tyä, metsästet-  
tyä, kotimaista  
ravintoa)

( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( ) ( )

**2030 julkisella ruokapalvelulla on tärkeä rooli ruoan ympäristövaikutusten tiedottamisessa.**

0 100

---

**2030 biojätteen vähentämisellä ei ole suurta taloudellista merkitystä koko yhteiskunnan kulurakenteeseen.**

0 100

---

**Jotta liialta ruoan valmistukselta ja biojättemääriltä vältyttäisiin, on 2030 palveluntarjoajalla käytössään erilaisia tilausjärjestelmiä, joilla asiakas tilaa etukäteen tulevan viikon ateriansa.**

0 100

---

