



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Janne Helin

IFS Food -standardin käyttöönotto Snellmanin Kokkikartano Oy:ssä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri (AMK)

Bio- ja kemiantekniikka

Insinöörityö

20.4.2020

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Janne Helin IFS Food -standardin käyttöönotto Snellmanin Kokkikartano Oy:ssä 28 sivua 20.4.2020
Tutkinto	insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	bio- ja kemiantekniikka
Ammatillinen pääaine	bio- ja elintarviketekniikka
Ohjaajat	laatu- ja vastuullisuuspäällikkö Laura Pokela lehtori Pia-Tuulia Laine
<p>Elintarvikealalla hyödynnetään runsaasti erilaisia kansainvälisiä laatu- ja elintarviketurvallisuusstandardeja. Yleisesti tunnustetuimpia elintarvikestandardeja ovat GFSI-vertaisarvioitut standardit, kuten IFS Food, joka otetaan käyttöön Snellmanin Kokkikartanolla syksyllä 2020. IFS Food on prosessistandardi, jonka vaatimukset painottavat erityisesti riskiarvioin- teja.</p> <p>IFS Food -standardi tullaan ottamaan käyttöön kaikissa Snellmanin Kokkikartano Oy:n toiminnoissa, mutta tämän insinööriyön tavoitteena oli johtamisen, laadun, henkilöstöhallinnon, myynnin, tuotekehityksen ja hankinnan toimintatapojen kehittäminen IFS Food -standardin vaatimusten mukaiseksi. Tuotannon ja kunnossapidon siirtyminen IFS Food -standardiin toteutetaan vasta muiden toimintojen standardoimisen jälkeen, ja ne rajattiin sen vuoksi pois tästä työstä.</p> <p>Kokkikartanolla on ollut vuodesta 2019 alkaen käytössään FSSC 22000-standardi, joten yrityksellä on aiempaa kokemusta elintarvikealan GFSI-vertaisarvioitujen standardien käytämisestä omassa toiminnassaan. FSSC 22000 antaa yrityksille enemmän vapauksia toimintansa järjestämiseen kuin IFS Food, joten IFS Foodiin siirtyminen edellyttää runsaasti toimintatapojen muokkaamista. IFS Food sisältää 284 yksittäistä vaatimusta, joten projektin onnistuminen edellytti vaatimustenhallintaa. Aluksi IFS Foodin vaatimukset jaoteltiin vastuuosastoille, minkä jälkeen vastuuosastojen kanssa käytiin läpi osastolle määritetyt vaatimukset. Mikäli vaatimusten edellyttämässä asioissa havaittiin kehitystarpeita, kehityskohteesta luotiin tehtävä, jolle määritettiin vastuuhenkilö, ja tehtävien valmistumista seurattiin.</p> <p>IFS Food -standardin mukaiset toimintamallit otettiin onnistuneesti käyttöön Snellmanin Kokkikartano Oy:n johtamis-, laatu-, henkilöstöhallinto-, myynti-, tuotekehitys- ja hankintatoiminnoissa. Tämän pohjalta on hyvä aloittaa tuotannon ja kunnossapidon toimintatapojen kehittäminen IFS Food -standardia vastaavaksi. Työn käytännön osuuden onnistuminen tullaan mittaamaan syksyllä 2020 tehtävässä auditoinnissa, jossa selviää, ovatko kehitystyön tulokset olleet riittäviä IFS Food -sertifikaatin myöntämiselle.</p>	
Avainsanat	standardit, elintarviketurvallisuus, laatu järjestelmät

Author Title	Janne Helin Implementation of the IFS Food Standard in Snellmanin Kokkikartano
Number of Pages Date	28 pages 20 April 2020
Degree	Bachelor of Engineering
Degree Programme	Biotechnology and Chemical Engineering
Professional Major	Biotechnology and Food Engineering
Instructors	Laura Pokela, Quality and Sustainability Manager Pia-Tuulia Laine, Lecturer
<p>Different quality and food safety standards are commonly used in food processing industry. The most commonly accepted standards in food processing industry are standards recognized by GFSI, which is a highly regarded institute that sets benchmarks for food processing standards. One of these standards is IFS Food, which will be implemented in Snellmanin Kokkikartano during Autumn of 2020. IFS Food is a process standard, that concentrates on hazard analysis and risk management.</p> <p>IFS Food shall be implemented in all departments of Snellmanin Kokkikartano. However, focus of this thesis was in developing the procedures of the senior management, quality, human resources, sales, product development and purchasing to meet the requirements of IFS Food. Implementation of IFS Food in operations of production and maintenance will take place during the second phase of the project and was therefore not included in this thesis.</p> <p>Since 2019 Kokkikartano has been certified with the FSSC 22000 standard. Therefore, the company is experienced in using the GFSI recognized standards in its operations. However, FSSC 22000 offers more liberties for implementing the requirements than IFS Food, which means that the implementation of IFS Food requires significant changes in operational procedures. Requirements management was an essential part of the implementation of IFS Food since it contains 284 individual requirements. Initially requirements were assigned to different departments. Requirements were then addressed with each responsible department. When a need for improvement was identified, a task was created to develop solutions for meeting the requirement. For each development task, a responsible person was assigned and progress of the completion of the task was then monitored.</p> <p>The IFS Food standard was successfully implemented in Snellmanin Kokkikartano's senior management, quality, human resources, sales, product development and purchasing departments. This will lay a good foundation for the implementation of IFS Food in production and maintenance departments. The final test for the success of this project will be in Autumn of 2020 during the certification audit when it will be determined whether the results of the development were sufficient to meet the requirements of IFS Food.</p>	
Keywords	standards, food safety, quality systems

Sisällys

Lyhenteet

1	Johdanto	1
2	Snellmanin Kokkikartano Oy	2
3	Standardien käyttö elintarviketeollisuudessa	4
3.1	GFSl-vertaisarvioidut standardit	5
3.2	IFS Food	7
3.3	FSSC 22000	8
3.4	BRC	9
3.5	SQF	10
4	Menetelmät	10
4.1	IFS Food -sertifiointiprosessi	10
4.2	Vaatimusten ja projektin ja hallinta	14
5	IFS Food -standardin jalkauttaminen yritykseen	16
5.1	Yleisiä havaintoja projektista	16
5.2	Johtaminen	18
5.3	Laatu ja elintarviketurvallisuus	19
5.4	Hankinta	23
5.5	Myynti	24
5.6	Tuotekehitys	25
5.7	HR	26
6	Yhteenveto	27
	Lähteet	29

Lyhenteet

ANCC	Associazione Nazionale Cooperative Consumatori. Italialainen vähittäiskaupan keskusjärjestö.
ANCD	Associazione Nazionale Cooperative tra Dettaglianti Italialainen vähittäiskaupan keskusjärjestö.
BKT	Bruttokansantuote
BRC	British Retail Consortium. Britanninan vähittäiskauppojen keskusjärjestö. Elintarvikealalla BRC viittaa usein BRC:n ylläpitämään BRC Global Food Standard -elintarviketurvallisuusstandardiin.
CGF	Consumer Goods Forum. Vähittäiskaupan ja teollisuuden johtajien kansainvälinen yhteistyöfoorumi.
FCD	Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution. Ranskalainen vähittäiskaupan keskusjärjestö.
FSSC	Food Safety System Certification. GFSI-vertaisarvioitu elintarviketurvallisuusstandardi.
GFSI	Global Food Safety Initiative. Yksityinen järjestö, joka valvoo kansainvälisiä elintarviketeollisuuden ja ruoan alkutuotannon standardeja.
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points. Elintarviketurvallisuusjärjestelmissä käytetty järjestelmällinen riskienarviointimenetelmä.
HDE	Handelsverband Deutschland. Saksalainen vähittäiskaupan keskusjärjestö.
Horeca	Hotel, restaurant and catering. Hotelli-, ravintola- ja catering-alan yrityksistä käytetty lyhenne.

IFS	International Featured Standard. Järjestö, joka hallinnoi omistamiaan standardeja, kuten IFS Foodia.
ISO	International Organization for Standardization. Kansainvälinen standardointi järjestö.
KO	Knock Out. IFS Food -standardissa erityinen vaatimus, jonka täyttämättä jättäminen estää sertifiointin saamisen.
PAS	Publicly Available Specification. Julkisesti saatavilla oleva lisäys, johonkin olemassa olevaan standardiin.
SQF	Safe Quality Food. GFSI-vertaisarvioitu laatu- ja elintarviketurvallisuusstandardi.

1 Johdanto

Standardi on ennalta määritelty, johdonmukainen ja dokumentoitu toimintatapa, jolla pyritään järkeistämään jotain toistuvaa toimintoa [1, s. 11; 2, s. 16]. Neljä erillistä standardien vaikutuksia analysoinutta tutkimusta päätyivät samankaltaisiin tuloksiin standardien merkityksestä kansantaloudelle: Pohjoismaissa tehdyn tutkimuksen mukaan standardien vaikutus BKT:n kasvuun on 28 %, Britanniassa tehdyn tutkimuksen mukaan vastaava luku on 28,4 %, Saksassa tehdyssä tutkimuksessa päädyttiin arvoon 27 % ja Ranskassa tehdyn tutkimuksen mukaan luku on 25 % [2, s. 9; 3, s. 3; 4, s. 6; 5, s. 4]. Näiden tutkimustulosten valossa voidaan kiistatta todeta, että standardien käyttö edistää talouden kasvua. Standardien taloudellinen hyöty näkyy myös yritystasolla; Britanniassa tehdyssä tutkimuksessa standardien käyttö kasvatti yritysten liikevaihtoa 1,7–5,3 % [2, s. 9–10]. Taloudellisten hyötyjen lisäksi standardit antavat niitä hyödyntäville yrityksille muitakin etuja, kuten keinoja laadun- ja riskinhallintaan [3, s. 4]. Elintarviketeollisuudessa riskien hallinta on erityisen tärkeää elintarviketurvallisuuden varmistamiseksi.

Elintarviketurvallisuus on elintarvikkeiden valmistamisen tärkein kulmakivi, minkä takia useimmiten jokin valtiollinen toimija valvoo lainsäädännön avulla elintarviketurvallisuuden toteutumista kaikissa elintarviketuotannon vaiheissa. Kansalliset järjestelmät voivat kuitenkin olla keskenään hyvinkin erilaisia, joten globaalissa markkinataloudessa on olemassa selkeä tarve kansainväliselle järjestelmälle, joka yhtenäistää käytäntöjä eri valtioissa sijaitsevien tavarantoimittajien välillä. Tähän tarpeeseen vastaavat erilaiset elintarviketeollisuudessa käytetyt laatustandardit, joista yleisimmin tunnustettuja ovat GFSS (Global Food Safety Initiative) -vertaisarvioitujen standardit, joihin myös IFS (International Featured Standard) Food -standardi lukeutuu.

Tämä työ tehtiin osana projektia, jonka tavoitteena on ottaa GFSS-vertaisarvioitu IFS Food -standardi käyttöön Snellmanin Kokkikartano Oy:n kaikissa toiminnoissa. Tässä insinööriyössä tavoitteena oli Snellmanin Kokkikartano Oy:n johtamis-, laatu-, henkilöstöhallinto-, myynti-, tuotekehitys- ja hankintatoimintojen toimintatapojen kehittäminen IFS Food -standardin vaatimusten mukaiseksi. Standardi otetaan käyttöön ensisijaisesti asiakasvaatimuksen takia.

2 Snellmanin Kokkikartano Oy

Snellmanin Kokkikartano Oy koostuu Snellmanin Kokkikartanosta, Snellman Prosta ja Mr. Paninista, jotka ovat osa Snellman-konsernin valmisruokatoimintaa (kuva 1). Näiden lisäksi Snellmanin valmisruokatoimintaan kuuluu myös ruotsalainen Carolines Kök. [6.] Aiemmin Snellmanin Kokkikartano, Snellman Pro ja Mr. Panini olivat itsenäisiä Snellman konserniin kuuluvia yrityksiä, mutta yritykset fuusioituivat vuoden 2020 alussa yhdeksi yritykseksi. Fuusiossa kaikkien yritysten tuotemerkit säilytettiin sellaisenaan. IFS Food otetaan käyttöön vain Kokkikartanon ja Pron toiminnoissa.



Kuva 1. Snellman-konsernin valmisruokatoimiala [6.]

Kokkikartanon toiminta käynnistyi 1999, ja jo Kokkikartanon alkutaipaleella Kokkikartanon markkinastrategia oli pyrkiä tuomaan valmisruokamarkkinoille kilpailijoiden tuotteita laadukkaampia valmisruokatuotteita. Tavoitteeseen pyrittiin käyttämällä laadukkaita raaka-aineita ja mahdollisimman vähän lisäaineita. Strategia toimi hyvin, ja yritys menestyi markkinoilla, vaikka Kokkikartanon tuotteiden hinnat olivat kilpailijoiden hintoja korkeammat. Vuonna 2006 Snellman-konserni hankki Kokkikartanon osake-enemmistön, ja vuonna 2008 Snellmanin Kokkikartano Oy:hyn liitettiin Snellmanin oma ja Snellmanin omistaman pietarsaarelaisen LHM-Products Oy:n valmisruokatoiminta. [6.]

Kokkikartanolla on nykyään toimipisteet Keravalla, joka on Kokkikartanon päätoimipiste, ja Pietarsaassa. Kokkikartanon strategia on edelleen sama, eli laadukkaan valmisruokavaihtoehdon tarjoaminen. Nykyään Kokkikartanon tuotevalikoimaan kuuluvat Keravan toimipisteessä kuluttajille valmistettavat erilaiset kiusaukset ja muut laatikkoruoat, keitot, pastaruoat ja pata-ateriat sekä Pietarsaaren toimipisteessä kuluttajille valmistettavat annosateriat, hampurilaiset ja lihapullat. Lisäksi Kokkikartano valmistaa suurkeittiöille ja muille Horeca (hotel, restaurant and catering) -alan yrityksille tilauksesta erilaisia tuotteita, kuten sous vide -tuotteita. [6.]

Snellman Pro välittää Horeca- ja tukkuasiakkaille Snellmanin lihatuotteita, pakastetuotteita IceCool-brändin alla ja Kokkikartanon tuotteita. Pron toimipiste on Keravalla samassa rakennuksessa Kokkikartanon kanssa. Pro toimii myös raaka-ainehankkijana Kokkikartanolle. [7.]

Fuusioituneen Snellmanin Kokkikartanon liiketoiminnasta ei ole vielä tunnuslukuja saatavilla, mutta Snellmanin Kokkikartanon ja Snellman Pron yhdistetyt vuoden 2018 tunnusluvut ovat seuraavat: liikevaihto 64 540 000 €, liikevoitto 5 640 000 €, henkilöstö 240 hlö [8; 9]. Snellmanin Kokkikartano Oy on siis lukujen valossa suuri yritys, vaikka se mainostaakin itseään pieneksi keravalaiseksi ruokatehtaaksi [6].

3 Standardien käyttö elintarviketeollisuudessa

Standardit voidaan jaotella monella eri tavalla. Yksi tapa on erotella tuotestandardit ja prosessistandardit. Tuotestandardit määrittävät jonkin tietyn tuotteen tai tuoteryhmän kriteerit, kuten muoto-, väri- ja kokovaatimukset. Prosessistandardit taas määrittävät niimensä mukaisesti puitteet ja ehdot yrityksen prosesseille ja toimintatavoille. [10, s. 6.] Toinen yleisesti käytössä oleva tapa on jaotella standardit sen mukaan, ovatko ne vapaaehtoisia vai pakollisia, ja hallinnoiko niitä jokin julkinen taho vai ovatko ne yksityisen toimijan omistuksessa (taulukko 1) [11, s. 2].

Taulukko 1. Erityyppiset standardit omistussuhteen ja pakollisuuden mukaan jaoteltuna [11, s. 2]

	Julkinen	Yksityinen
Pakollinen	Lait ja säädökset	Lain vaatimat yksityiset standardit
Vapaaehtoinen	Vapaaehtoiset julkiset standardit	Vapaaehtoiset yksityiset standardit

Elintarvikealan standardit ovat pääsääntöisesti vapaaehtoisia yksityisiä standardeja. Elintarvikealalla kyse on kuitenkin näennäisestä vapaaehtoisuudesta. Kahdessa elintarvikealan yrityksille tehdyssä kyselytutkimuksessa, joissa selvitettiin standardien vaikutuksia yrityksille, selvisi, että ylivoimaisesti suurin syy ottaa käyttöön elintarvikestandardi on asiakkaan vaatimus [12, s. ;7, s. 1664]. Useimmiten asiakkaat edellyttävät GFSS-vertaisarvioitun standardin käyttämistä.

Vaikka useimmiten motiivi elintarvikestandardien käyttöönotolle on asiakkaan vaatimus, on olemassa vahvaa näyttöä siitä, että elintarvikestandardit antavat niitä käyttäville yrityksille runsaasti muitakin hyötyjä kuin mahdollisuuden myydä tuotteita standardia vaativille asiakkaille. Britanniassa tehdyn tutkimuksen mukaan standardien käyttö kasvattaa merkittävästi yritysten liikevaihtoa ja suurinta kasvu on elintarvikealan yrityksillä, joiden liikevaihto kasvoi 5,3 % standardien vaikutuksesta. Samassa tutkimuksessa todettiin, että standardien vientiä edistävä vaikutus näkyy myös selvimmin elintarvikealalla, jolla havaittiin 9,9 %:n vaikutus viennin kasvuun standardien ansiosta. [2, s. 79, 81.]

3.1 GFSI-vertaisarvioidut standardit

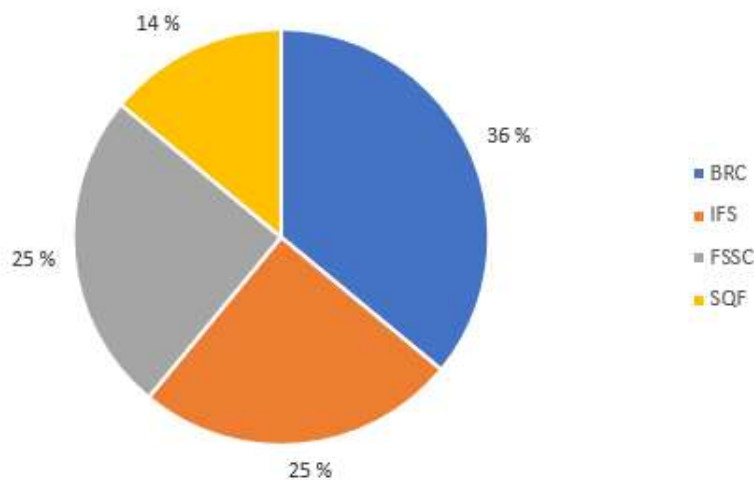
GFSI on yksityinen voittoa tavoittelematon yhteisö, jonka tavoitteena on kansainvälinen elintarviketurvallisuuden varmistaminen ja kehittäminen. Se perustettiin vuonna 2000, ja sen perustamiseen vaikuttivat voimakkaasti laajaa julkisuutta saaneet elintarvikeskandaalit, jotka olivat heikentäneet merkittävästi kuluttajien luottamusta elintarviketurvallisuuteen. [12, s. 1613; 13 s. 1660.] GFSI:tä hallinnoi CGF (Consumer Goods Forum), vähittäiskaupan ja teollisuuden johtajien kansainvälinen yhteistyöfoorumi [14]. GFSI pyrkii huomioimaan kaikkien elintarviketurvallisuuteen liittyvien sidosryhmien tarpeet, minkä vuoksi GFSI:n organisaatiossa on vähittäiskaupan, teollisuuden, tutkimuslaitosten, kuluttajien, julkisten toimijoiden ja auditointi- ja sertifiointifirmojen edustajia. Tällä tavoin GFSI varmistaa, että sen ohjeistus perustuu uusimpaan tietoon ja mahdollisimman laajaan näkemykseen. [15, s. 2-4; 16, s. 3.]

GFSI:n ohjeistus asettaa vaatimukset GFSI-vertaisarvioituille elintarviketurvallisuusjärjestelmille, mikä mahdollistaa elintarvikestandardien käyttäjille valikoiman eri standardeja, jotka ovat vertailukelpoisia keskenään ja joista voi valita itselleen sopivimman [16, s. 3]. Tämän perimmäinen tarkoitus on keventää elintarvikevalmistajien auditointikuormitusta. Ajatuksena on, että toimijat voisivat yhden auditoinnin avulla osoittaa kelpoisuutensa mahdollisimman monelle asiakkaalle. Ennen GFSI:tä yrityksillä saattoi olla päällekkäin usean eri standardintarjoajan standardeja, jotta kaikkien asiakkaiden vaatimukset täytyisivät. [17, s 3-4.] Tavoite auditointikuorman keventämiseksi ei tällä hetkellä toteudu järin hyvin; vuonna 2017 GFSI-hyväksytyjä standardeja käyttäville yrityksille tehdyssä kyselytutkimuksessa vain 36 % vastanneista yrityksistä oli sitä mieltä, että GFSI-hyväksytyin standardin käyttäminen oli vähentänyt tarpeettomia auditointeja [12, s. 1618]. Samanlaiseen tulokseen päädyttiin myös toisessa tutkimuksessa, jossa vastaajat eivät olleet samaa tai eri mieltä väitteistä, joilla kartoitettiin, vähentääkö GFSI-hyväksyty standardi auditointitaakkaa [13, s. 1663].

Molemmassa tutkimuksessa yritykset kokivat GFSI-standardit yleisesti positiiviseksi asiaksi, ja niiden koettiin selkeästi parantavan tehtyjen tuotteiden turvallisuutta ja laatua. Sen lisäksi niiden avulla yritykset olivat parantaneet dokumentointikäytäntöjään, yhdenmukaistaneet prosessejaan ja selkeyttäneet työntekijöiden tulostittareita. Tutkimuksissa todettiin myös, että standardien käyttöönotto oli vaatinut runsaasti työntekijöiden

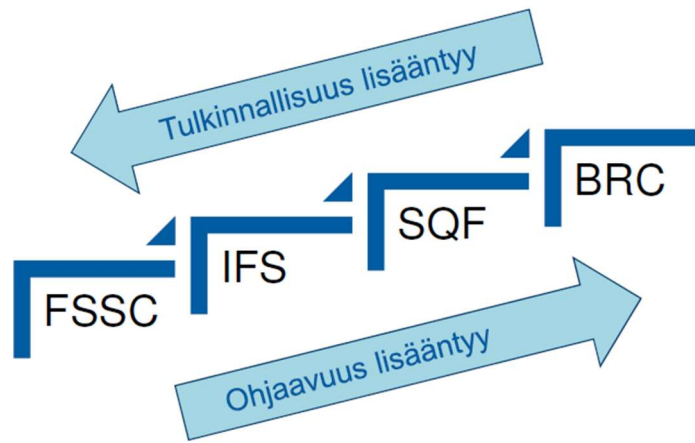
panosta. [12, s. 1616-1618; 13, s. 1664-1666.] GFSI on siis onnistunut kokoamaan toimivia elintarvikestandardeja yhteen ja kehittämään niitä edelleen vastaamaan alati tiukentuviin elintarviketurvallisuusvaatimuksiin, mutta perimmäisen tavoitteen, eli yritysten auditointikuorman vähentämisen, eteen GFSI:n on vielä tehtävä töitä.

Elintarviketeollisuudessa on yleisessä käytössä neljä eri GFSI-vertaisarvioitua standardia: BRC (British Retail Consortium), FSSC (Food Safety System Certification) 22000, IFS Food ja SQF (Safe Quality Food). Kuvassa 2 on näiden neljän standardin markkinaosuudet.



Kuva 2. Vuoden 2019 tilanne GFSI-vertaisarvioitujen standardien globaaleista markkinaosuuksista [18].

Kaikissa neljässä standardissa on omat ominaispiirteensä, mutta suurelta osin ne edellyttävät käyttäjiltään samoja asioita, mikä toisaalta on GFSI:n tarkoituskin. Suurimmat erot näiden standardien välillä on vaatimusten yksityiskohtaisuudessa. Mitä yksityiskohtaisemmin vaatimukset ovat standardissa määritetty, sitä vähemmän se jättää liikkumavaraa yritykselle käytäntöjen soveltamisessa. Yritysten, joilla on jo vakiintuneita ja hyväksi havaittuja laatu- ja elintarvikekäytäntöjä käytössä, on yleensä edullisempaa ottaa käyttöön vähemmän ohjaava standardi, koska silloin jo kehitetyt ratkaisut on helpompi sisällyttää standardin mukaiseen toimintaan. Mikäli yrityksellä taas ei ole vakiintunutta laatukulttuuria, sen kannattaa hankkia ohjaavampi standardi, koska niissä kaikki tarvittavat toimenpiteet kuvataan todella yksityiskohtaisesti. Kuvassa 3 näkyy GFSI-standardien keskinäinen järjestys vaatimusten ohjaavuuden suhteen. [18.]



Kuva 3. GFSI-standardien järjestys vaatimusten ohjaavuuden perusteella [18].

3.2 IFS Food

IFS Food on saksalaisen vähittäiskaupan keskusjärjestön HDE:n (Handelsverband Deutschland) vuonna 2003 luoma standardi, jonka pääasiallinen tavoite on kaupan omien private label -tuotteiden turvallisuuden varmistaminen. Vuonna 2004 ranskalainen kaupan alan järjestö FCD (Fédération des Entreprises du Commerce et de la Distribution) liittyi standardiin mukaan ja vuonna 2005 Italian vähittäiskaupan järjestöt ANCC (Associazione Nazionale Cooperative Consumatori) ja ANCD (Associazione Nazionale Cooperative tra Dettaglianti) seurasivat perässä. Saksalainen HDE ja ranskalainen FCD omistavat yhdessä yrityksen, joka vastaa IFS-standardeista. [16, s. 9; 19, s.14.] IFS Food on laajasti käytössä useassa Keski- ja Etelä-Euroopan maassa, koska Saksan, Ranskan ja Italian suuret kauppaketjut edellyttävät toimittajiltaan IFS- tai BRC-standardeja.

IFS Food on Suomessa uusi standardi. Ennen vuotta 2020 ei ollut mahdollista saada IFS-auditointia suomen kielellä, koska suomalaisilla auditointiyrityksillä ei ole ollut oikeuksia IFS-auditointien tekemiseen ja IFS-sertifikaatin myöntämiseen. Auditointioikeuden saaminen edellyttää teoriakokeiden suorittamista ja näyttöauditoinnin tekemistä pätevytyneen auditoijan seurassa, ja ensimmäinen suomalainen auditointiyritys on kirjoitushetkellä vasta suorittamassa vaadittua näyttöä. IFS Food on Suomessa harvinainen standardi, koska aiemmin FSSC 22000 on riittänyt kaikille asiakkaille. Vuoden 2021 alusta alkaen Lidl tulee vaatimaan private label -tuotteiden toimittajiltaan IFS Food- tai BRC-standardeja, mikä on kasvattanut elintarvike- ja auditointiyritysten kiinnostusta IFS Foodia kohtaan. [18.]

IFS Food kuuluu vähemmän ohjaavien GFSI-standardien joukkoon (kuva 3). Sen vaatimukset jättävät yritykselle jonkin verran liikkumavaraa toteuttaa vaatimukset yrityksen parhaaksi katsomallaan tavalla. Tämä ei tarkoita, että IFS Food olisi helpompi ottaa käyttöön kuin ohjaavammat standardit, koska toisaalta tulkinnallisuus tarkoittaa, että yrityksellä on enemmän vastuuta vaatimusten tulkitsemisessa ja toteuttamisessa. IFS Food edellyttää yritykseltä hyvää kykyä toteuttaa riskinarviointia, sillä IFS Food -vaatimukset sisältävät 22 kohtaa, jotka edellyttävät erillisen riskinarvioinnin tekemistä. [18; 19, Part 2: List of audit requirements.]

IFS Food on prosessistandardi, eli se asettaa vaatimuksia yrityksen prosesseille ja toimintatavoille, muttei määritä yksittäisten tuotteiden kriteerejä. IFS Foodin vaatimuksissa toistuu kuitenkin usein käsite tuotteen vaatimuksenmukaisuus. Tällä tarkoitetaan, että tuotteen on täytettävä kaikki ne vaatimukset, jotka asiakkaat ja yritys itse on kyseiselle tuotteelle asettanut. Vaikka IFS Food ei itsessään määritä minkään tuotteen vaatimuksia, se kuitenkin edellyttää, että tuotteille on määritetty riittävällä tasolla vaatimuksia, jotta tuotteiden laatua voidaan seurata vaatimusten toteutumisen kautta. [18; 19, Part 2: List of audit requirements.]

IFS Foodia, kuten kaikkia GFSI-standardeja, kehitetään jatkuvasti vastaamaan uusimman GFSI:n ohjausdokumentin version vaatimuksia. Vuonna 2003 julkaisu ensimmäinen käytössä ollut versio IFS Food -standardista oli versio 3. Tällä hetkellä käytössä oleva versio on 6.1, ja versio 7 ollaan julkaisemassa vuonna 2021. [19, s. 13–15.]

3.3 FSSC 22000

FSSC 22000 antaa yrityksen toteuttaa standardin vaatimukset vielä IFS Foodiakin vaipaammin ja on GFSI-standardeista selkeästi vähiten ohjaava. FSSC 22000 on joustavuutensa ansiosta helppo kytkeä osaksi yrityksen toimintajärjestelmää. Lisäksi FSSC 22000 -sertifikaatti on voimassa 3 vuotta, mikä on pisin voimassaoloaika kaikista GFSI-sertifikaateista. Näiden syiden takia FSSC 22000 on hyvin suosittu standardi elintarviketeollisuudessa ympäri maailmaa. Sen maailmanlaajuinen markkinaosuus on yhtä suuri kuin IFS Foodin (kuva 2). [20, s. 22; 21.]

FSSC 22000 syntyi, koska laajasti elintarviketeollisuudessa sovellettu ISO (International Organization for Standardization) 22000 -standardi ei täyttänyt GFSI:n vaatimuksia elintarviketurvallisuusjärjestelmän tukiohjelmien osalta. Tätä puutetta korjasi yritysten kansainvälisen yhteistyön tuloksena laadittu tukiohjelmiin keskittyvä ISO 22000 -standardin täydennysdokumentti: PAS (Publicly Available Specification) 220, jonka on sittemmin korvannut standardin tekninen lisäys: ISO / TS22002-1. GFSI halusi kahden erillisen dokumentin sijaan yhden kokonaisuuden, minkä takia ISO 22000 ja PAS 220 yhdistettiin FSSC 22000 -standardiksi, jonka GFSI hyväksyi GFSI-vertaisarvioitujen standardien joukkoon. [20, s. 22–23; 21.]

FSSC 22000 on hyvä esimerkki siitä, miten GFSI:n tavoite, että millä tahansa GFSI-vertaisarvioidulla standardilla pitäisi pystyä täyttämään kaikkien asiakkaiden tarpeet, ei tällä hetkellä toteudu. Esimerkiksi Lidl ei hyväksy vuoden 2021 alusta alkaen FSSC 22000 -standardia private label -tuotteiden toimittajiltaan, vaikka se edelleen on GFSI-hyväksytty. Tämä tulee varmasti vaikuttamaan FSSC 22000:n suosioon Euroopassa.

3.4 BRC

BRC on elintarviketeollisuudessa vakiintunut tarkoittamaan BRC Global Food Standardia, joka on BRC:n hallinnoima elintarviketurvallisuus- ja laatustandardi. BRC on GFSI-standardeista ohjaavin, joten se antaa hyvin yksityiskohtaisesti kuvatut ohjeet kattavan elintarviketurvallisuus- ja laatuajärjestelmien luomiseksi. Tämä tarjoaa yritykselle hyvän ja valmiiksi mietityn työkalun toiminnan kehittämiseen, ja siksi BRC on hyvä valinta standardiksi sellaiselle yritykselle, jonka elintarviketurvallisuuskulttuuri on vielä alkutekijöissä. [20, s. 17–18; 22.]

BRC kehitettiin vuonna 1997, ja sen alkuperäinen tavoite oli avustaa vähittäiskaupan toimijoita täyttämään Britannian elintarviketurvallisuuslakien vaatimukset, tarjoamalla selvät ja yksityiskohtaiset ratkaisut vaatimusten toteuttamiseksi. Myöhemmin BRC kehittyi Britannian vähittäiskauppojen yhteiseksi standardiksi ja se oli ensimmäinen standardi, jonka GFSI hyväksyi vuonna 2000. [17, s. 5–6.]

BRC on johtava GFSI-standardi markkinaosuudella mitattuna (kuva 2). BRC:n suuri markkinaosuus selittyy sillä, että toisin kuin IFS Food, jonka pääasiallinen markkina-alue

on Eurooppa, BRC on vakiinnuttanut asemansa myös Pohjois-Amerikassa. Tätä on edesauttanut se, että monet Yhdysvaltain suurista kauppaketjuista, kuten Walmart, hyväksyvät BRC:n yhteistyökumppaneiltaan. [20, s. 17–18; 22.]

3.5 SQF

SQF ei ole saanut jalansijaa Euroopassa BRC:n ja IFS Foodin vahvan aseman takia, mutta se on hyvin laajassa käytössä Pohjois-Amerikassa ja Australiassa. SQF on hyvä esimerkki, miten standardit itsessään ovat kauppatavaraa ja niiden nykyiset omistajat eivät välttämättä ole olleet standardia luomassa. SQF on alun perin Länsi-Australian Maatalousministeriön vuonna 1994 laatima julkinen standardi. Vuonna 2003 yhdysvaltalainen FMI (Food Marketing Institute) hankki sen omistukseensa vähittäiskauppajäsentensä pyynnöstä. Yhdysvaltalaiset vähittäiskaupat eivät tuolloin halunneet liittyä vahvasti eurooppalaisiin BRC:hen tai IFS Foodiin, eivätkä ne myöskään halunneet luoda omaa elintarviketurvallisuusstandardiaan, joten standardin ostaminen oli luontevin tapa edistää elintarviketurvallisuuden kehittymistä Yhdysvalloissa. [17, s. 5; 23.]

SQF, toisin kuin BRC, FSSC 22000 ja IFS Food, kattaa myös ruoan alkutuotannon, ja on prosessistandardin lisäksi myös tuotestandardi, eli se sisältää tietyille tuotteille määritettyjä tuotevaatimuksia [17, s. 5]. SQF:llä on edelleen hyvä asema Yhdysvalloissa, mutta nykyään BRC kilpailee Yhdysvalloissa SQF:n kanssa tasavahvana [20, s. 21–22]. SQF on yritykselle järkevä vaihtoehto lähinnä silloin, jos yrityksellä on myyntiä Yhdysvaltoihin tai halutaan standardi, joka toimii sekä alkutuotannossa että valmistavassa tuotannossa. Muut GFSI-standardit ovat Euroopassa huomattavasti tunnetumpia ja laajemmassa käytössä, joten mikä tahansa niistä on todennäköisesti parempi standardi eurooppalaiselle yritykselle.

4 Menetelmät

4.1 IFS Food -sertifiointiprosessi

Sertifiointiprosessin ensimmäinen askel on akkreditoitujen auditoijan valinta. Tavoite on, että auditoija osaa auditoitavan kohteen sijaintimaan äidinkieltä, jotta auditointi sujuisi

mahdollisimman jouhevasti, mutta jos se ei ole mahdollista, auditointikieli on englanti. Tämän jälkeen sertifioitava yritys määrittää yhdessä auditoijan kanssa auditoinnin laajuuden. Laajuus määräytyy yrityksen työntekijöiden, tuoteryhmien ja eri prosessin vaiheiden lukumäärien perusteella. Mikäli yrityksellä on useampia toimipisteitä, jokainen toimipiste auditoidaan erikseen. Jos yrityksen hallinnolliset toimet on keskitetty yhteen toimipisteeseen, riittää, että hallinnolliset asiat auditoidaan vain päätoimipisteessä. [19, s. 19–20, 22.] Kokkikartanon auditoijana toimii Kiwa Inspecta Oy ja auditointi kestää 5 päivää, joista 3 Keravan toimipisteessä ja 2 Pietarsaaren toimipisteessä. Auditointi toteutetaan syyskuussa 2020.

Ennen auditointia yrityksen pitää tutustua huolellisesti standardin vaatimukseen, kartoittaa kuinka hyvin vaatimukset toteutuvat ja tehdä tarvittavat toimenpiteet vaatimusten täyttämiseksi. Yritys voi halutessaan pyytää myös erillisen esiauditoinnin ennen varsinaista auditointia, jotta yrityksellä olisi selkeämpi käsitys omasta tilanteestaan. Esiauditointi ei ole välttämätöntä sertifikaatin saamiseksi. Varsinaisen auditoinnin aikana yrityksellä on oltava hallussaan standardin uusin versio, josta löytyy kaikki ajantasaiset vaatimukset. [19, s. 21]. Varsinainen auditointi sisältää aloituskokouksen, laatu- ja elintarviketurvallisuusjärjestelmien arvioinnin, dokumentaation tarkastuksen, laitoskierroksen, henkilöstön haastattelun ja lopetuskokouksen. Auditoinnin aikana on suositeltavaa, että auditoinnin kohteena olevien toimintojen vastuuhenkilöt ovat paikalla ja valmiita vastaamaan auditoijan kysymyksiin. Lopetuskokouksessa käydään läpi auditoinnissa havaitut poikkeamat. [19, s 25.]

Auditoija antaa jokaisesta auditointikohdasta arvosanan (Taulukko 2) A–D, joiden lisäksi auditoija voi antaa erillisen Major-poikkeaman, mikäli poikkeama vaarantaa merkittävästi elintarviketurvallisuutta. IFS Food -standardissa on 10 KO (Knock out) -vaatimusta, joista ei ole mahdollista saada arvosanaa C ja joissa arvosanan D saaminen aiheuttaa automaattisesti sertifikaatin menettämisen. 10 KO-kohtaa ja niihin liittyvä IFS Foodin vaatimuksen tunniste ovat seuraavat:

1.2.4	Ylimmän johdon vastuu
2.2.3.8.1	Kriittisten pisteiden valvonta
3.2.1.2	Henkilöstön hygienia
4.2.1.2	Raaka-aine spesifikaatiot
4.2.2.1	Reseptien noudattaminen
4.12.1	Vierasesineiden hallinta
4.18.1	Jäljitettävyysjärjestelmä
5.1.1	Sisäiset auditoinnit
5.9.2	Takaisinvetoprosessi
5.11.2	Korjaavat toimenpiteet [19, s. 26–27].

IFS Food -standardin vaatimuksia ei ole käännetty suomeksi, ja Major ja Knock out ovat standardille oleellisia termejä, joten selkeyden vuoksi termit on jätetty alkuperäiseen kieliasuun. Taulukkoon 2 on eritelty, mitä eri arvosanojen saaminen edellyttää ja mitä eri arvosanoista seuraa.

Taulukko 2. Auditointikohtien mahdolliset tulokset [19, s. 26–27].

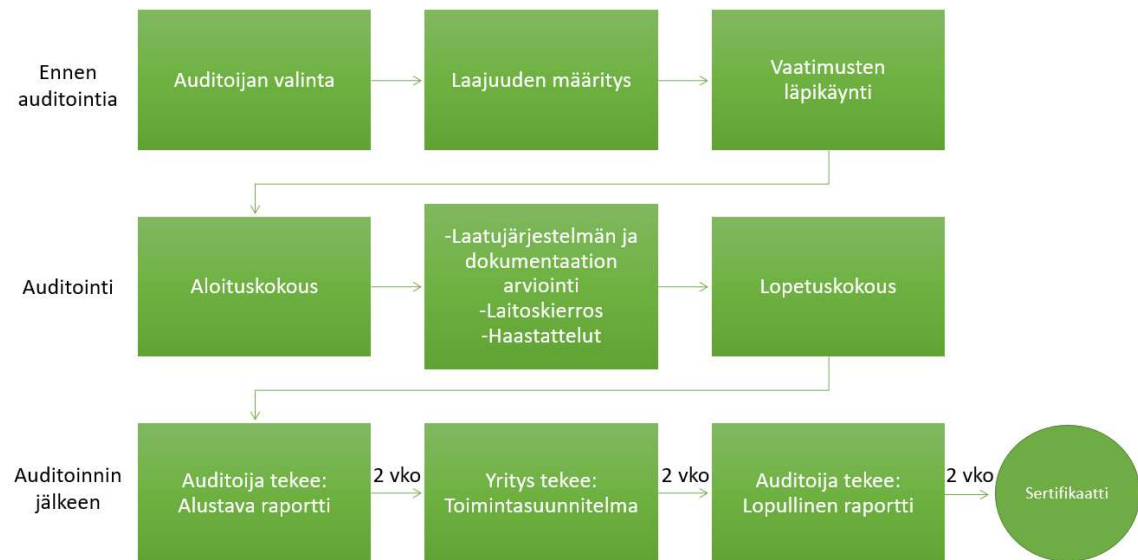
Tulos	Selitys	Vaikutus
A	Vaatimusten mukainen	20 pistettä
B (poikkeama)	Lähes vaatimusten mukainen	15 pistettä
C (poikkeama, ei käytössä KO-vaatimuksissa)	Pieni osa vaatimuksesta on otettu käyttöön	5 pistettä
D (poikkeama)	Vaatimusta ei ole otettu käyttöön	- 20 pistettä
D KO-vaatimuksesta	Vaatimusta ei ole otettu käyttöön	Vähennetään pisteistä 50 % maksimi kokonaispistemäärästä, sertifikaattia ei voida myöntää
Major	Merkittävä poikkeama, joka aiheuttaa selkeän elintarvike-turvallisuus riskin tai on lainvastainen.	Vähennetään pisteistä 15 % maksimi kokonaispistemäärästä, sertifikaattia ei voida myöntää

Auditoinnin kokonaistulos määritetään laskemalla saatujen pisteiden prosenttiosuus enimmäispistemäärästä. Mikäli tulos on 95 % tai enemmän myönnetään yritykselle korkeamman tason IFS Food -sertifikaatti. Osa toimijoista edellyttää korkeamman tason sertifikaattia tavarantoimittajiltaan. Jos tulos on alle 95 % mutta 75 % tai enemmän, ja auditoinnissa tulee enintään yksi Major-poikkeama eikä yhtään Knock out -poikkeamaa, yritys saa perustason sertifikaatin (taulukko 3). [19, s. 33.]

Taulukko 3. Auditointitulosten vaikutus sertifikaatin myöntämiseen [19, s 22.]

Auditointitulostulos	Status	Yrityksen toimenpiteet	Sertifikaatti
Kokonaispisteet \geq 95 %	Hyväksytään korkeammalla IFS Food -tasolla toimintasuunnitelman saamisen jälkeen	Lähetetään valmis toimintasuunnitelma 2 viikon sisällä alustavan raportin saamisesta.	Kyllä, korkeamman tason sertifikaatti, voimassa 12 kk
Kokonaispisteet \geq 75 % ja $<$ 95 %	Hyväksytään IFS Food -perustasolla toimintasuunnitelman saamisen jälkeen	Lähetetään valmis toimintasuunnitelma 2 viikon sisällä alustavan raportin saamisesta.	Kyllä, perustason sertifikaatti, voimassa 12 kk
Enintään 1 Major ja kokonaispisteet \geq 75 %	Ei hyväksytä, ellei tehdä jatkotoimenpiteitä, jotka hyväksytään jatkoauditoinnissa	Lähetetään valmis toimintasuunnitelma 2 viikon sisällä alustavan raportin saamisesta. Jatkoauditointi enintään 6 kk alkupe räisen auditoinnin jälkeen.	Perustason sertifikaatti, mikäli Major-poikkeama ratkaistaan ja ratkaisu hyväksytään jatkoauditoinnissa.
Enemmän kuin 1 Major ja tai kokonaispisteet $<$ 75 %	Ei hyväksytä	Sovitaan toimenpiteet ja uusinta-auditointi	Ei
Vähintään 1 D tulos KO-vaatimuksesta	Ei hyväksytä	Sovitaan toimenpiteet ja uusinta-auditointi	Ei

Auditoinnin jälkeen auditoija lähettää yritykselle alustavan auditointiraportin kahden viikon sisällä, minkä jälkeen yrityksellä on kaksi viikkoa aikaa tehdä toimintasuunnitelma auditoinnissa esiin nousseiden poikkeamien korjaamiseksi. Lopuksi auditoijalla on kaksi viikkoa aikaa hyväksyä toimintasuunnitelma ja ladata lopullinen auditointiraportti sertifikaattijärjestelmään, minkä jälkeen yritykselle myönnetään IFS Food -sertifikaatti. Sertifikaatti on voimassa vuoden. [19, s. 37.] Koko sertifiointiprosessi on kuvattu yksinkertaisesti kuvassa 4.



Kuva 4. IFS Food -sertifiointiprosessi

4.2 Vaatimusten ja projektin ja hallinta

Vaatus on viestinnän väline, jolla vaatimuksen asettaja kertoo jostain tarpeesta, joka vaatimuksen saajan tulee toteuttaa [24, s. 6]. Vaatimuksilla ja vaatimusten hallinnan avulla määritetään projektien tavoitteet, ja siksi ne ovat olennainen osa mitä tahansa projektia. Projektinhallinnalla ohjataan projektille varatut resurssit projektille asetettujen vaatimusten toteuttamiseen. [25, luku 2.] Tarpeiden määrittäminen on vaatimusten hallinnan ensimmäinen vaihe, jonka jälkeen voidaan määrittää varsinaiset vaatimukset tarpeiden täyttämiseksi [25, luku 2.1]. Kun kyseessä on uuden standardin käyttöönotto, näitä vaiheita ei tarvitse projektissa tehdä, koska ne vaiheet on jo standardin laatija tehnyt. Perimmäisin tarve, johon kaikki IFS Foodin vaatimukset vastaavat, on elintarviketurvallisuuden ja laadun parantaminen koko tuotantoketjussa.

Kun tarpeet ja vaatimukset ovat selvillä, voidaan vaatimusten hallinnassa siirtyä ratkaisujen kehitysvaiheeseen, jotta vaatimukset eivät jäisi vain sanoiksi. Vaatimusten hallinta ei lopu siihen, kun kehitetyt ratkaisut otetaan käyttöön, vaan on ensiarvoisen tärkeää, että jollain metodilla seurataan toteuttavatko luodut ratkaisut vaatimusten asettamat ehdot. [24, s. 6; 25, luku 2.1.] Tällaisia seurantamenetelmiä ovat esimerkiksi erilaiset sisäiset auditoinnit. Standardin tapauksessa sertifiointi toimii lopullisena kontrollipisteenä, jossa varmasti selviää ratkaisujen kelpoisuus.

Koko IFS Food -standardin käyttöönotto on laaja projekti, joka tulee päättymään IFS Food -sertifikaatin saamiseen ja sisältää kaikki edellisessä luvussa esitetyt vaiheet. Tätä insinööriyötä varten projektista erotettiin pienempi insinööriyöltä edellytettävää työmäärää vastaava osakokonaisuus, johon kuului projektin käynnistys ja johtamis-, laatu-, henkilöstöhallinto-, myynti-, tuotekehitys- ja hankintaosastojen toimintatapojen kehittäminen IFS Food standardin vaatimuksia vastaavaksi. Toimintatapojen kehittämisen vaiheet ovat kuvassa 5.



Kuva 5. Toimintatapojen kehittämisen vaiheet

IFS Food -standardissa on 284 yksittäistä vaatimusta, joten järjestelmällinen lähestymistapa vaatimusten käsittelyyn ja projektissa esiin nousevien tehtävien kirjaamiseen oli ensiarvoisen tärkeää projektin onnistumisen kannalta. Projektin alussa vaatimukset eriteltiin hallittavissa oleviksi kokonaisuuksiksi ja kokonaisuuksille määritettiin vastuuosastot (taulukko 4).

Taulukko 4. Vaatimusten määrät ja vaatimusten käsittelyyn osallistuneet vastuuosastot.

Osasto	Vaatimusten käsittelyyn osallistuneet	Käsiteltyjen vaatimusten määrä	KO-vaatimukset
Johtaminen	Johtoryhmä, 10 henkilöä.	20	1
Laatu	Laatutiimi, 7 henkilöä.	118	5
Hankinta	Hankintaosasto, 4 henkilöä ja laatutiimi 2 henkilöä.	14	1
Tuotekehitys	Tuotekehitystiimi, 5 henkilöä ja laatutiimi 1 henkilö.	16	1
HR	HR-osasto, 5 henkilöä.	4	-
Myynti	Myynnin johto, 3 henkilöä.	7	-
Tuotanto (rajattu pois insinööriyöstä)	Toteutetaan projektin seuraavassa vaiheessa	68	2
Kunnossapito (rajattu pois insinööriyöstä)	Toteutetaan projektin seuraavassa vaiheessa	38	-

Vaatimuksia käytiin läpi osasto kerrallaan, ja jos vaatimusten toteutumisessa havaittiin, etteivät vaatimuksen ehdot vielä täyty, määritettiin vaatimusten käsittelyyn osallistuneiden kanssa toimenpiteet vaatimusten täyttämiseksi. Projektiin liittyvien toimenpiteiden hallinnointiin käytettiin Microsoftin Planner-työkalua, jota hyödynnetään Kokkikartanolla muussakin toiminnassa. Planneriin luotiin tehtävät, joihin määritetyt kehitystoimenpiteet kytkettiin. Yksi Planner-tehtävä sisälsi yhden tai useamman kehitystoimenpiteen, ja jokaiselle tehtävälle määritettiin vastuuhenkilö tai vastuuhenkilöt ja tehtävän suorittamisen aikataulu. Kun tehtävä oli suoritettu, siihen lisättiin kommentti ja tehtävä kuitattiin suoritetuksi. Projektin kokonaiskuvaa seurattiin Excel-taulukossa, johon kaikki tarvittavat toimenpiteet standardin vaatimusten täyttämiseksi kirjattiin kirjattu ja josta nähtiin, kenen vastuulle tehtävän suorittaminen kuului ja oliko tehtävä jo suoritettu (kuva 6).

Vaatus	To do	Toimipiste	Vastuuhenkilö	Plannertehtävä	DL	Status
5.1.1	Laajennetaan sisäinen auditointisuunnitelma	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
5.1.1	Tehdään riskinarvio sisäistä auditointisuunnitelmaa varten.	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
5.1.1	Luodaan auditoiduille kiinteät kysymykset, joissa huomioidaan IFS-vaatimukset.	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
5.1.2	Muutetaan sisäisten auditointien aikavälit vastaamaan riskinarviota.	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
5.1.4	Muutetaan auditoinneissa esiin tulleet poikkeamat Planner-tehtäviksi.	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
5.1.4	Määritetään, miten johtoa ja vastuuhenkilöitä tiedotetaan auditoinneista.	Kerava/ Pietarsaari		1	30.huhti	
4.21.1	Päivitetään raaka-aine HACCP exceliin. Huomioidaan samalla elintarviketähtäimet.	Kerava/ Pietarsaari		2	20.maalis	OK
4.10.1	Lisätään siivoussuunnitelmaan käytettävien aineiden vaaramerkinnät	Kerava		3	27.maalis	OK
4.10.2	Varmistetaan, että kaikille laitteille ja tiloille löytyy pesuohjeet. Päivitetään olemassa olevat pesuohjeet ajantasalle.	Kerava		3	15.huhti	OK

Kuva 6. Ote IFS Food -standardin käyttöönoton kehitystehtävien Excel-taulukosta.

5 IFS Food -standardin jalkauttaminen yritykseen

5.1 Yleisiä havaintoja projektista

IFS-projektia helpotti merkittävästi, että Kokkikartanolla on ollut jo käytössä FSSC 22000 -standardi, minkä ansiosta yrityksessä oli jo kokemusta elintarvikestandardien käytöstä.

Lisäksi FSSC 22000:n myötä Kokkikartanolla oli otettu käyttöön jo runsaasti toimintatapoja, joita IFS Food edellyttää, mikä edesauttoi huomattavasti projektia, sillä kaikkea ei tarvinnut lähteä luomaan alusta asti. Toisaalta vakiintuneet elintarviketurvallisuuskäytännöt tuovat mukanaan uudistusprosessiin riskejä. Vaatimusten tarkastelussa saatetaan helpommin ajatella, että jokin asia on jo kunnossa, kun olemassa olevat toimintatavat täyttävät jo vaatimuksen ehdot suurimmalta osin, mutta todellisuudessa jokin oleellinen asia vaatimuksesta saattaakin jäädä tällöin huomioimatta. Projektin aikana ei havaittu, että tällaista olisi tapahtunut. On kuitenkin tärkeä huomioida, että hyvä ja toimiva olemassa oleva käytäntö ei välttämättä ole standardin mukainen, joten jokaista vaatimuksen kohteena olevaa toimintatapaa on syytä tarkastella kriittisesti monesta eri näkökulmasta.

Projekti käynnistyi talvilomakauden aikana, mikä toi lieviä haasteita kokousten aikatauluttamiseen. Kaikki kokoukset pystyttiin kuitenkin järjestämään siten, että paikalle saatiin tarvittavat henkilöt. Kokkikartanolla oli samaan aikaan käynnissä mittava uuden valmistuslinjan perustamishanke, joka viivästyi alkuperäisestä aikataulustaan. Viivästys näkyi myös IFS-projektissa. Kun henkilöstön resurssit kohdistuivat uuden investoinnin käynnistämiseen, IFS-vaatimukseen liittyvien tehtävien suorittamiseen jäi vähemmän aikaa ja resursseja. Auditointi on syyskuussa, joten kaikki tehtävät ehditään kuitenkin suorittaa. Koronaepidemia aiheutti nopean muutoksen yhteydenpitotapoihin projektin sidosryhmien välillä. Ennen epidemian puhkeamista projektiin liittyvät keskustelut ja pohdinnat oli pystytty hoitamaan jouhevasti kasvotusten mutta epidemian myötä tämä ei enää ollut mahdollista. Toimivat etäyhteydet mahdollistivat kuitenkin projektin sujuvan jatkumisen.

Vaikka Kokkikartanolla olikin ollut jo FSSC 22000 -standardi käytössä, uuden standardin käyttöönotto on silti suuri muutos yrityksen toiminnassa. Organisaatiossa minkä tahansa suuren muutoksen onnistunut läpivienti vaatii johtoryhmän ja avainhenkilöiden, uuden standardin tapauksessa laatutiimin ja osastojen esimiesten, täyden sitoutumisen ja tuen [26, s. 40]. Henkilöstö sitoutui muutokseen alusta asti, ja uuden standardin käyttöönotto on jo hyväksytty henkilöstön keskuudessa, mistä kertoo IFS-termien sujuva käyttö puheessa. Uuteen asiaan liittyvien termien lisääntyminen keskusteluissa on selkeä merkki uudistuksen edistymisestä [26, s. 31].

Seuraavissa luvuissa käsitellään yksityiskohtaisemmin eri osastojen vaatimusten käsittelyä.

5.2 Johtaminen

Johtoryhmän sitoutumisen varmistamiseksi johdon vaatimukset käytiin läpi huolellisesti kolmessa erillisessä kokouksessa Kokkikartanon 10 hengen johtoryhmän kanssa. Johdon vaatimukset liittyvät ylimmän johdon vastuuseen elintarviketurvallisuudessa ja laadussa, yrityksen toimintaperiaatteisiin, organisaation rakenteeseen ja johdon katselmuksen.

IFS Food edellyttää, että yrityksellä on olemassa toimintaperiaate ja toimintaperiaatteesta johdetaan selkeät tavoitteet kaikille osastoille. Kokkikartanolla on toimintaperiaate olemassa, mutta alkuvuoden fuusioitumisen takia sen koettiin tarvitsevan päivitystä, jotta se sisältäisi myös Snellman Pron ja Mr. Paninin. Tavoitteet ja niiden mittarit ovat jo olemassa, mutta tavoitteet linkitetään selkeämmin toimintaperiaatteeseen. Tavoitteiden mittareita seurataan johtoryhmässä kuukausittain. Lisäksi, koska kyseessä on Knock out -vaatimus, laatu- ja tuoteturvallisuustavoitteiden viestintään koko henkilökunnalle tullaan jatkossa kiinnittämään erityistä huomiota, jotta kaikki työntekijät ovat varmasti tietoisia omista vastuistaan laatu- ja tuoteturvallisuusasioihin liittyen.

Organisaation rakenteeseen liittyvien vaatimusten läpikäynnissä havaittiin tarve päivittää henkilöstön toimenkuvat ja tarkistaa, että alaisuussuhteet ovat ajan tasalla. Lisäksi organisaatiokaavio oli vielä ajalta ennen fuusiota, joten sekin piti päivittää. Fuusioon liittyen myös kaikki prosessit käydään läpi prosessinomistajien kanssa, jotta saadaan varmuus niiden oikeellisuudesta. Samassa yhteydessä määritetään, minne Snellmanin Kokkikartanon ja Snellman Pron yhteiset prosessit siirretään. Kokkikartanolle nimettiin IFS-vastaava, koska IFS Food edellyttää, että yrityksellä on nimetty henkilö, jolla on pääasiallinen vastuu IFS-asioihin liittyen. IFS Food edellyttää myös, että laadusta elintarviketurvallisuudesta vastaavalla osastolla on suora raportointiyhteys ylimpään johtoon. Tämä toteutuu Kokkikartanolla hyvin, koska laatupäällikkö on osa johtoryhmää.

IFS Food vaatii yrityksiltä, että ylin johto katselmoi säännöllisin väliajoin, vähintään kerran vuodessa, että laatu ja elintarviketurvallisuus toiminnot toimivat niin kuin on suunniteltu. Samalla arvioidaan laadun ja elintarviketurvallisuuden mittarit ja jatkuvan parantamisen toimivuus. Katselmuksessa arvioidaan myös rakennusten, koneiden ja laitteiden, kuljetusvälineiden ja työympäristön kunto ja toimivuus, jotta puitteet ovat riittävät elintarviketurvallisuuden toteutumiseksi. Kiinteistön korjaussuunnitelma päätettiin päivittää ja

samalla päätettiin, että investointisuunnitelmaan merkitään selkeästi syyt, miksi investointia ollaan tekemässä, kun suunnitelmaan lisätään uusi investointikohde. Kehitystarpeita havaittiin myös jatkuvan parantamisen seurannassa ja katselmuksessa käsiteltävistä asioista viestimisessä. Lisäksi todettiin, että strategian määrittäminen tulee aina tehdä ennen johdon katselmusta, jotta katselmuksessa voidaan tehdä päätöksiä strategiaan perustuen.

Johtoryhmä otti projektin hyvin vastaan ja pohti avoimesti yrityksen toiminnan kehittämistä IFS Food -kelpoiseksi. Ylin johto on selkeästi sitoutunut projektiin ja on kiinnostunut viemään projektin maaliin.

5.3 Laatu ja elintarviketurvallisuus

IFS Foodin painopiste on elintarvikkeiden laadunhallinnassa ja tuoteturvallisuudessa, joten selkeästi suurin osa standardin vaatimuksista liittyy laatuosaston toimenkuvaan. IFS Foodin 284 vaatimuksesta 118 oli laadun vastuulla. Laadun vaatimuksista löydettiin kaikkiaan 80 kehityskohdetta, joista luotiin 48 Planner-tehtävää. Laadun vaatimukset liittyivät useaan eri aihealueeseen.

Laadun ja elintarviketurvallisuuden hallinta ja HACCP

Laadun ja elintarviketurvallisuuden hallinnan vaatimuksissa oleellisin kehityskohde oli dokumentointikäytäntöjen selkeyttäminen. Dokumentointia varten luodaan prosessi ja selkeät ohjeet sille, mihin eri dokumentit tallennetaan tai missä niitä säilytetään. Dokumenttien tulee olla sellaisessa paikassa, johon kaikilla kyseisiä dokumentteja tarvitsevilla henkilöillä on pääsy, mutta jossa niitä pääsevät muokkaamaan vain valtuutetut henkilöt. IFS Foodin -vaatimusten mukaisesti dokumentteja muokattaessa dokumentteihin kirjaetaan perustelut muutokselle ja voimassaoloaika, jonka jälkeen täytyy todentaa, että dokumentin sisältämät tiedot ovat vielä ajantasaisia.

IFS Foodin HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Points*) -vaatimuksissa on yksi Knock out -vaatimus kriittisten pisteiden hallintaan liittyen. Kokkikartanolla kriittisten pisteiden valvontaan kiinnitetään huomiota ja kriittisiä arvoja mitataan jatkuvasti. Kriittisillä

pisteillä työskentelevät henkilöt ovat saaneet koulutuksen kriittisellä pisteellä toimimiseen ja mittausten tekemiseen, mutta todettiin, että Pietarsaaren työntekijöiden kriittisten pisteiden osaaminen täytyy lisätä osaamisdokumentaatioon. Mittaustulokset tallennetaan ja säilytetään asianmukaisesti. Kriittisille pisteille lisättiin selkeät merkinnät, että kyseessä on kriittinen piste, jotta kaikille on selkeää, missä kriittiset pisteet sijaitsevat. Todettiin myös, että pitää tarkistaa, että poikkeamatilanteissa tehdyistä toimenpiteistä jää varmasti merkinnät.

Suurin kehitystarve todettiin HACCP-tiimissä. Jotta IFS Foodin HACCP-vaatimukset toteutuisivat, täytyy HACCP-tiimille nimetä tiimin vetäjä, tiimiin pitää lisätä edustusta tuotannon ja tuotekehityksen työntekijöistä ja tiimin näkyvyyttä täytyy lisätä, jotta työntekijät tietävät, keitä HACCP-tiimiin kuuluu. HACCP-vaatimuksia käsiteltäessä havaittiin myös, että tuotteiden valmistusprosessien vuokaaviot täytyy todentaa ja puolivalmisteille täytyy tehdä vuokaaviot.

Henkilöstön hygieniakäytännöt

Henkilöstön hygieniakäytännöt ja niiden noudattamisen valvominen on Knock out -vaatimus, joten hygieniakäytäntöihin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Myös hygieniakäytäntöjen tulee IFS Foodin mukaisessa toiminnassa perustua riskinarvioon, ja sellaista ei ollut vielä olemassa, joten hygieniakäytäntöjen riskinarvio täytyy luoda. Samalla hygieniakäytännöt päivitetään ja päivitetystä hygieniakäytännöistä järjestetään hygieniakoulutus henkilökunnalle. Lisäksi koettiin tarpeelliseksi täsmentää työvaatetuksen vaihtamisen ohjeistusta siten, että varmistetaan, ettei likaisissa vaatteissa tehdä työtä. Kirjallista vaatteiden pesuohjetta ei löydetty, joten pesuohje päätettiin luoda. Keravalla on otettu säännöllisesti pintapuhtausnäytteitä työvaatteista, ja Pietarsaassa siirryttiin samaan käytäntöön.

Siivous- ja pesukäytännöt

Sekä Keravalla että Pietarsaassa käytetään siivouksiin ulkoisia palveluntarjoajia, joten jatkossa huolehditaan, että siivoukseen liittyvät IFS Food -vaatimukset (luku 4.10) sisällytetään siivousyritysten kanssa tehtyihin sopimuksiin. Varmistetaan, että kaikille laitteille ja tiloille on olemassa pesuohjeet, ja päivitetään olemassa olevat pesuohjeet ajan tasalle. Siivoussuunnitelmaan lisätään käytettävien kemikaalien vaaramerkinnät. Tarkistetaan,

että siivoussuunnitelma päivitetään aina merkittävien prosessi-, tuote- tai laitemuutosten yhteydessä. Kehitetään ratkaisu siivousta ja pesua tekevien henkilöiden osaamisen todentamiselle. Lisätään kaikki siivousyritysten käyttämät kemikaalit ECObio-ohjelmistoon ja lisätään ECObio-ohjelmistoon käyttöturvaviedotteet myös englanniksi.

Sisäiset ja ulkoiset auditoinnit

Sisäisten auditointien kehittämiseen panostetaan, koska sisäisten auditointien toteuttaminen on Knock out -vaatimus. Riskinarvio sisäistä auditointisuunnitelmaa varten päivitetään ja sisäinen auditointisuunnitelma laajennetaan koskemaan kaikkia fuusiossa Snellmanin Kokkikartano Oy:hyn liitetyjä toimintoja. Auditoidjien avuksi luodaan kiinteät kysymykset, joiden avulla voidaan todeta IFS Food -vaatimusten toteutuminen sisäisissä auditoinneissa. Jatkossa pyritään siihen, että sisäisellä auditoidjalla on sisäinen asiakkuussuhde auditoitavaan osastoon. Sisäisissä auditoinneissa todettavista poikkeamista tullaan jatkossa luomaan Planner-tehtävät. Sisäisten auditointien toteutustaajuus muutetaan riskiperusteiseksi.

Eri tarkastuskierroksilla tarkastettavat kohteet ja tarkastuskierrosten tavoitteet määritetään tarkasti ja tarkastuskierrosten taajuus määritetään perustuen riskinarvioon. Luodaan käytäntö ulkopuolisten tarkastajien kanssa toimimiselle. Käytäntöön määritetään, keillä kaikilla on oikeus toimia tarkastajien saattajina tarkastusten yhteydessä ja miten todennetaan, että tarkastuksen tekijä on, kuka sanoo olevansa. Lisäksi määritetään, miten ulkoiset tarkastuskäynnit dokumentoidaan.

Food defense ja elintarvikevääreännökset

Food defense tarkoittaa elintarviketurvallisuuden osa-aluetta, joka keskittyy tahallisen haitanteon ehkäisemiseen. Food defense- ja elintarvikevääreännös-riskinarvio ei ollut ajantasainen, joten se päivitettiin. Samalla havaittiin, että raaka-aine-HACCP vaatii perusteellisen päivityksen elintarvikevääreännösten osalta. Lisäksi Food defenseen liittyvät vastuut määritettiin selkeämmin. Kulunvalvontaa erityisesti Pietarsaassa tullaan kehittämään, jotta asiattomien henkilöiden pääsy tehdasalueelle saadaan estettyä. Lisäksi todettiin, että tietyissä keitoissa on mahdollista vaihtaa pakkauksen pahiholkki huomauttamatta. Tähän kehitetään ratkaisu mahdollisimman nopeasti.

Prosessien validointi ja hallinta

Prosessit validoidaan koeajojen yhteydessä, mutta selkeät kriteerit validoinneille puuttuvat. Jatkossa prosessien validoinnille määritetään selkeät kriteerit koeajojen yhteyteen. Samalla kehitetään uutuustuotteiden koeajojen dokumentointia kattavammaksi. Koeajoja tehdään IFS Food -vaatimusten mukaisesti uutuustuotteiden lisäksi aina merkittävien prosessimuutosten yhteydessä. Jatkossa koneiden seisomiseen johtaneet syyt kuvataan tarkemmin.

Mittaukset, kalibroinnit ja analyysit

Kaikki mittalaitteet kalibroidaan kalibroitisuunnitelman mukaisesti. Kaikilla mittalaitteilla on laitekohtainen tunniste ja laitteista on olemassa listaus, josta nähdään laitteen seuraava kalibroitatarve. Vaaoille tehdään jatkossa kuukausittain tarkastus, jotta voidaan olla varmoja vaakojen mittausten paikkansapitävyydestä. Tuotteiden määrätarkistukset ovat pääosin kunnossa ja raja-arvot nimellisestä määrästä poikkeamiselle on määritetty, mutta määrätarkistuksiin tarvittava näytemäärä päivitetään eräkokoön perustuvaksi. Samalla täsmennetään ohjeistusta alipainoisten tuotteiden havaitsemisesta seuraavalle toimenpiteelle. Saapuvien raaka-aineiden ja tuotteiden osalta määriä seurataan vastaanottotarkastuksissa. Näytteenottosuunnitelma ja siihen liittyvä riskinarvio päivitetään.

Tuotteiden, raaka-aineiden ja pakkausmateriaalin karanteenikäytännöt

Tuotteiden, raaka-aineiden ja pakkausmateriaalin karanteeniin laiton ja karanteenista vapauttamisen prosesseille luotiin prosessikuvas, koska prosessinkuvausta ei ollut olemassa. Prosessin avulla varmistetaan, että tuotteiden vaatimuksenmukaisuus toteutuu. Samalla määritettiin henkilöt, joilla on oikeudet vapauttaa tuotteita, raaka-aineita tai pakkausmateriaalia karanteenista.

Poikkeamien hallinta, korjaavat toimenpiteet ja takaisinvetokäytännöt

Poikkeamien hallintaan on olemassa käytännöt, mutta vaatimusten käsittelyssä havaittiin, että poikkeamanhallinnan prosessinkuvaus puuttuu laatudokumenteista. Poikkeamanhallinnan kuvaus lisätään laatudokumentteihin ensi tilassa. Korjaavien toimenpi-

teiden toteutus ja dokumentointi on Knock out -vaatimus. Korjaavia toimenpiteitä seurataan tällä hetkellä tehokkaasti ja korjaaville toimenpiteille määritetään selkeästi vastuut. Korjaavien toimenpiteiden jälkeen seurataan, toteutuuko korjaavaan toimenpiteeseen johtanut poikkeama uudestaan, jotta voidaan todeta korjaavan toimenpiteen tehokkuus. Myös takaisinvetokäytäntö on Knock out -vaatimus ja vaatii erityishuomiota. Takaisinvetosuunnitelmat ovat olemassa sekä Keravalla että Pietarsaareissa. Molemmissa toimipisteissä harjoitellaan takaisinvetoa vähintään kerran vuodessa. Takaisinvetosuunnitelmat käydään huolellisesti läpi, että niistä löytyvät yhteystiedot ovat ajantasaiset ja että työntekijöiden vastuut takaisinvetotilanteessa on määritetty suunnitelmissa oikein.

Kuluttajapalautteet

Kuluttajapalautteet kerätään asianmukaisesti, ja saadut palautteet analysoidaan perusteellisesti, jotta saadaan selville palautteeseen johtanut juurisyy ja voidaan suorittaa tarvittavat korjaavat toimenpiteet vastaavien tapausten ennaltaehkäisemiseksi. Kuluttajapalauteanalyysien tulokset viestitään oleellisille henkilöille kuukausittaisissa kuluttajapalautekokouksissa. Kuluttajapalautteiden käsittely ja hallinta on IFS Foodin vaatimusten mukaista, joten kehitystoimenpiteitä ei tarvittu.

5.4 Hankinta

Hankintaosaston vastuulla on raaka-aineiden, pakkausmateriaalien, muiden materiaalien ja palveluiden hankintaprosessit. Lisäksi hankintaosasto vastaa raaka-aine- ja pakkausmateriaalispesifikaatioiden hallinnasta ja toimittaja-auditoinneista. IFS Foodista löytyy oma lukunsa jokaiselle hankintaosaston vastuualueelle.

Raaka-ainespesifikaatioiden hallinta on Knock out -kohta, joten siihen kiinnitettiin erityistä huomiota. Myös pakkausmateriaalispesifikaatioiden hallinnan todettiin kaipaavan päivitystä, joten päätettiin, että spesifikaatioiden luomiselle, muokkaamiselle ja hyväksymiselle luodaan uudet prosessit, jotta spesifikaatioihin liittyvät IFS-vaatimukset varmasti täyttyisivät. Prosessin luomisen yhteydessä määritetään selkeästi voimassaoloajat eri spesifikaatioille sekä se, missä vaiheessa uuden tuotteen kehittämistä raaka-ainespesifikaation täytyy olla olemassa. Samalla pystytään yhtenäistämään Snellmanin Kokkikartanon ja Snellman Pron spesifikaatiokäytännöt. Kokkikartanolla ollaan tulevaisuudessa

ottamassa käyttöön uusi spesifikaatioiden ja reseptien hallintaohjelmisto, mutta tämän uudistuksen aikataulu ei ole vielä varmuudella tiedossa, joten IFS Food -kelpoisuus pitää saavuttaa vanhoilla ohjelmilla ja menetelmillä.

Pakkausmateriaalien osalta suurin kehityskohde on pakkausmateriaalien riskinarvio. Pakkausmateriaalien riskinarvion perusteella määritetään pakkausmateriaalien avainominaisuudet ja tarvittavat testit ja analyysit, joilla voidaan todentaa pakkausmateriaalien soveltuvuus siihen käyttöön, johon ne on suunniteltu. Riskiarvioon perustuen voidaan myös todeta, mikäli pakkausmateriaalin kelpoisuuden todentamiseen riittää pakkausmateriaalitoimittajien toimittamat todistukset pakkausmateriaalien vaatimustenmukaisuudesta. IFS Foodin pakkausmateriaalivaatimuksissa oli myös vaatimuksia pakkausmerkinnöille. Pakkausmerkintöjen tarkastamiseen oli jo olemassa prosessi, josta jää hyväksymisdokumentti. Tältä osin pakkausmerkintävaatimukset toteutuivat, mutta Prolla ei ollut nimettyä henkilöä, joka vastaa pakkausmerkintöjen tarkastamisesta, joten sellainen henkilö nimettiin.

Hankinnan standardoinnissa suurin haaste liittyy Snellmanin Kokkikartanon ja Snellman Pron suhteellisen tuoreeseen fuusioitumiseen. Fuusio on vielä kesken ja kaikkia Kokkikartanon ja Pron hankintaan liittyviä toimintoja ei ole vielä yhdenmukaistettu. Hankintaprosessien yhtenäistäminen on ensiarvoisen tärkeää, koska auditoinnissa tullaan varmasti puuttumaan siihen, jos yrityksellä on olemassa kaksi erilaista prosessia samalle tapahtumalle. Prosessien yhtenäistämisen yhteydessä yhtenäistetään myös Kokkikartanon ja Pron tavarantoimittajien seuranta- ja auditointikäytännöt, ja tavarantoimittajien riskinarvio päivitetään. Lisäksi määritetään tarkasti, mitkä kaikki raaka-aineet, materiaalit ja palvelut kuuluvat hankintaprosessin alle.

5.5 Myynti

Myyntin IFS-vaatimukset käytiin läpi ylätasolla Snellmanin Kokkikartanon ja Snellman Pron myyntijohtajien ja tuote- ja brändipäällikön kanssa. Myynnille ei IFS Foodissa ole montaa vaatimusta, mutta ne ovat todella tärkeitä. Asiakaskeskeisyys on oleellinen osa IFS Foodia, ja myyntin vaatimuksissa todetaan, että yrityksellä pitää olla dokumentoitu toimintatapa asiakkaiden tarpeiden ja odotusten tunnistamiseen, ja asiakkaiden tarpei-

den toteutumista seurataan ja arvioidaan. Toinen oleellinen osa myynnin vaatimuspa-kettia on sopimusten noudattaminen ja hyväksyttäminen ja sopimukseen vaikuttavista muutoksista tiedottaminen.

Nämä molemmat asiat ovat olleet Kokkikartanolla tärkeässä roolissa jo ennen IFS Foo-dia. Asiakaskeskeisyys ja sopimusten ja sääntöjen noudattaminen on nostettu Kokkikar-tanon toimintaperiaatteeseen ja ajatukseen [27]. Asiakastarpeet määritetään strategia-tasolla ja lisäksi asiakkaiden tarpeiden selvitystä varten ja niiden toteuttamiseksi on ole-massa yksityiskohtaisia asiakashoitosuunnitelmia. Asiakkaiden tarpeiden toteutumista seurataan erilaisin mittarein, kuten toimitusvarmuus ja asiakas- ja kuluttajapalautteet. Lisäksi vuositasolla teetetään asiakas- ja kuluttajatukimusta ja hankitaan kauppaketjujen kuluttajadataa.

5.6 Tuotekehitys

Tuotteiden vaatimuksenmukaisuus on keskeinen asia IFS Foodissa ja tuotekehityksellä on tärkeä rooli vaatimuksenmukaisuuden toteutumisessa. IFS Foodin vaatimukset edel-lyttävät, että uuden tuotteen kehitysvaiheessa otetaan huomioon asiakkaiden vaatimuk-set ja varmistetaan tuotevaatimusten toteutuminen erilaisten testien ja analyysien avulla. Tuotteille on tehtävä aistinvaraista arviointia, laboratorioanalyysijä, säilyvyytestestijä ja koeajoja. Tuotekehityksen eri vaiheet tulee dokumentoida, jotta kehitystyön edistymistä ja tuotevaatimusten toteutumista voidaan seurata. Lisäksi tuotekehityksessä täytyy so-veltaa HACCP-periaatteiden mukaista riskinarviointia.

Tuotekehityksessä on jo HACCP-menetelmä käytössä ja eri prosessinvaiheet ja tuottei-den reseptiikka dokumentoidaan järjestelmällisesti. Koeajoja varten on olemassa toimi-vat käytännöt ja uusista tuotteista teetetään laboratorioanalyysijä. Tuotteille tehdään aistinvaraista arviointia, mutta tässä on selkeästi mahdollisuus kehittää toimintaa eteen-päin. Aistinvaraisessa arvioinnissa olisi mahdollista ottaa käyttöön kattavampia aistinva-raisen arvioinnin menetelmiä, esimerkiksi kuvailevaa analyysiä. Tämä edellyttäisi, että aistinvaraisiin arviointeihin osallistuville henkilöille järjestettäisiin koulutusta, jossa laa-jennettaisiin henkilöiden aistinvaraisen arvioinnin menetelmien tuntemusta. Toinen huo-mion arvoinen kehityskohde, joka nousi esille, oli eri osastojen välisen kommunikaation

tärkeys tuotekehitysvaiheessa. Tuotekehityksen aikana voi tapahtua nopealla aikataululla suuriakin muutoksia, jotka voivat koskettaa monia eri toimintoja. Siksi jatkossa tul-
laan kiinnittämään huomiota siihen, että muutoksista viestitään järjestelmällisesti, katta-
vasti ja viipymättä. Kokkikartanolla aloitettiin IFS-projektin aikana uuden tuotteen lansee-
rausprosessin kehitysprojekti, mikä on hyvä tilaisuus ottaa käyttöön IFS Foodin tuoteke-
hitykselle asettamat vaatimukset, jotka kaipaavat kehitystä.

5.7 HR

Yrityksen henkilöstö on yrityksen tärkein resurssi. Henkilöstöhallinnon tehtävä on pitää
huolta tästä tärkeimmästä resurssista ja siitä, että henkilöstöltä löytyy varmasti tarvittava
osaaminen elintarviketurvallisuuden ja laadun toteutumiseksi. IFS Food sisältää vaati-
muksia, joilla tämä pyritään varmistamaan. Vaatimuksissa edellytetään, että riskiarvioon
perustuen on todettu henkilöstön riittävä osaaminen ja osaaminen voidaan todentaa kou-
lutusten, perehdytysten tai työkokemuksen avulla. Työntekijöiden osaamisen kehittä-
mistä varten täytyy olla koulutussuunnitelma ja kaikki järjestettävät koulutukset ja niihin
osallistuneet henkilöt pitää dokumentoida. Lisäksi henkilöstöhallinnon vastuulla on yri-
tyksen vierailijakäytännöt.

Vaatimusten läpikäynnissä havaittiin tarve päivittää henkilöstön riskinarvio erityisesti toi-
mihenkilöiden osalta. Lisäksi oltiin sitä mieltä, että henkilöstön kielten opiskelua olisi hyvä
edistää tehokkaammin ja että henkilöstön, erityisesti tarvittaessa töihin kutsuttavien
osalta, perehdytyksiin liittyvän dokumentoinnin ajantasaisuus on syytä tarkastaa. Muilta
osin HR:n IFS-vaatimukset olivat pääosin kunnossa. Tuotannon työntekijöiden perehdy-
tysprosessi oli juuri äskettäin uudistettu vastaamaan paremmin työtehtävien ja organi-
saation perehdytystarpeita. Henkilökunnalle järjestetään säännöllisesti hygieniakoulu-
tuksia, jotta hygieniosaaminen pysyy ajan tasalla, mikä edesauttaa elintarviketurvalli-
suuden toteutumista merkittävästi. Kriittisillä pisteillä työskenteleville työntekijöille on ole-
massa koulutukset, joissa varmistetaan työntekijöiden kriittisellä pisteellä työskentelyn ja
kriittiseen pisteeseen liittyvien mittausten tekemisen osaaminen.

6 Yhteenveto

Tämä työ oli osa projektia, jonka tavoitteena on ottaa IFS Food -standardi käyttöön Snellmanin Kokkikartano Oy:n kaikissa toiminnoissa. Tässä työssä tavoitteena oli johtamis-, laatu-, henkilöstöhallinto-, myynti-, tuotekehitys- ja hankintatoimintojen toimintatapojen kehittäminen IFS Food -standardin vaatimusten mukaiseksi.

Projektissa kartoitettiin onnistuneesti tarvittavat toimenpiteet IFS Food -standardin vaatimusten täyttämiseksi yrityksen johtamis-, HR-, laatu-, hankinta-, tuotekehitys- ja myyntitoiminnoissa. Tarvittavia toimenpiteitä varten luotiin tehtävät ja nimettiin vastuuhenkilöt. Kuten osattiin odottaa, kaikkia kehitystoimenpiteitä ei ehditty toteuttaa insinööriyön loppuun mennessä. IFS Foodin käyttöönottoprojekti kuitenkin jatkuu ja tehtävät, jotka jäivät keskeneräisiksi, pystytään suorittamaan hyvissä ajoin ennen syyskuun auditointia.

Projekti eteni suunnitellusti ja hyvässä hengessä. Ihmiset toivat kokouksissa omat näkemyksensä kehitystarpeista esille avoimesti ja selkeästi ja olivat valmiita ottamaan tehtäviä vastuulleen. Suureen muutoskehitykseen liittyy monesti muutosvastarintaa, mutta projektin aikana siitä ei näkynyt jälkeäkään. Sen sijaan kaikilla projektiin osallistujilla oli selkeästi intoa hyvään yhteistyöhön ja halukkuutta viedä tarvittavia muutoksia eteenpäin. Toki asiakkaan vaatimus on hyvä ajava voima uudistuksen läpiviemiseen, sillä se ei jätä juurikaan vaihtoehtoja, vaan uudistus tulee varmasti toteutumaan. Se, että ihmiset tiedostivat tämän tosiasian, varmasti edesauttoi henkilöstön halukkuutta hyväksyä muutos.

Elintarvikealalla uuden standardin käyttöönotto asiakasvaatimuksen seurauksena on pikemmin sääntö kuin poikkeus ja todennäköisesti useat muut suomalaiset elintarvikealan yritykset tulevat myös lähitulevaisuudessa siirtymään IFS Food- tai BRC-standardien piiriin. Vaikka Kokkikartanolla IFS Foodiin siirtymisen kannustimena toimii asiakasvaatimus, se ei tarkoita, että standardin ainoa hyöty olisi mahdollisuus myydä tuotteita tietylle asiakkaalle. IFS Foodin käyttöönotto tarjoaa mahdollisuuden tarkastella yrityksen toimintaa kriittisesti, mikä luo oivan tilaisuuden kehittää yrityksen toimintaa entisestään.

Projektin tähänastinen edistyminen luo hyvän perustan projektin tuleville vaiheille, joista seuraavana vuorossa on tuotannon ja kunnossapito-osaston toiminnan kehitys IFS Foodin vaatimuksia vastaavaksi. Ennen auditointia on edelleen paljon tehtävää ja kehitettä-

vää, jotta projektin ensisijainen tavoite, korkeamman tason IFS Food -sertifikaatin saaminen, varmasti toteutuu. Tämän insinööriyön puitteissa havaittu Kokkikartanon henkilöstön valmius muutokseen ja halu jatkuvaan parantamiseen antavat syyn odottaa, että tavoite saavutetaan.

Lähteet

- 1 Avain standardien maailmaan. 2019. Helsinki: Suomen standardoimisliitto SFS ry.
- 2 Hogan, Oliver; Sheehy, Colm & Jayasuriya, Rajjini. 2015. The Economic contribution of standards to the UK Economy. Lontoo: BSI.
- 3 Grimsby, Gjermund. 2018. The Influence of Standards on the Nordic Economies. Menon-Publication.
- 4 Blind, Knut; Jungmittag, Andre & Mangelsdorf, Axel. 2011. The Economic Benefits of Standardization. DIN German Institute for Standardization.
- 5 Miotti, Hakima. 2009. The Economic Impact of Standardization – Technological Change, Standards Growth in France. La Plaine Saint-Denis Cedex: AFNOR Normalisation.
- 6 Kokkikartano. Verkkoaineisto. <<https://www.kokkikartano.fi/fi/>>. Luettu 19.4.2020.
- 7 Snellman Pro. Verkkoaineisto. <<https://www.snellmanpro.fi/>>. Luettu 19.4.2020
- 8 Snellmanin Kokkikartano Oy, yleiskuva. Verkkoaineisto. Asiakastieto. <<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/snellmanin-kokkikartano-oy/15540595/yleiskuva>>. Luettu 19.4.2020
- 9 Snellman Pro Oy, yleiskuva. Verkkoaineisto. Asiakastieto. <<https://www.asiakastieto.fi/yritykset/fi/snellman-pro-oy/09480610/yleiskuva>>. Luettu 19.4.2020
- 10 Liu, Pascal. 2009. Private standards in international trade: issues and opportunities. FAO.
- 11 Henson, Spencer; Humphrey, John. 2010. Understanding the Complexities of Private Standards in Global Agri-Food Chains. Journal of Development Studies.
- 12 Crandall, Philip; Mauromoustakos, Andy; O'Bryan, Corliss; Thompson, Kevin; Yiannas, Frank; Bridges, Kerry & Francois, Catherine. 2017. Impact of the Global Food Safety Initiative on Food Safety Worldwide: Statistical Analysis of a Survey of International Food Processors. Journal of Food Protection. Vol. 80, s. 1613–1622.
- 13 Crandall, Phil; Van Loo, Ellen; O'Bryan, Corliss; Mauromoustakos, Andy; Yiannas, Frank; Dyenson, Natalie & Berdnik, Irina. 2012. Companies' Opinions and Acceptance of Global Food Safety Initiative Benchmarks after Implementation. Journal of Food Protection. Vol. 75, s. 1660–1672.

- 14 The Consumer Goods Forum, Overview. Verkkoaineisto. <<https://www.theconsumergoodsforum.com/who-we-are/overview/>>. Luettu 12.4.2020.
- 15 2011. Enhancing Food Safety Through Third Party Certification. The Consumer Goods Forum & Global Safety Initiative.
- 16 Sansawat, Supreeya & Muliylil, Victor. 2011. Comparing Global Food Safety Initiative Recognised Standards. SGS.
- 17 Havinga, Tetty. 2013. Food Retailers as Drivers for Food Safety Standards. Nijmegen: Radboud University, Faculty of Law.
- 18 Paananen, Teija & Eerola, Riikka. IFS Food version 6.1 vaatimukset. Koulutustilaisuus 7.4.2020. Kiwa Inspecta.
- 19 2017. IFS Food Standard for auditing quality and food safety of food products version 6.1. International Featured Standard. Berliini.
- 20 Pop, Stefan Zaharie; Dracea, Raluca & Vladulescu, Carmen. 2018. Comparative study of certification schemes for food safety management systems in the European Union context. Bukarest: Romanian Association for Accreditation.
- 21 FSSC 22000 – Food Safety System Certification. Verkkoaineisto. Global Food Safety Resource. <<https://globalfoodsafetyresource.com/fssc-22000-certification/>>. Luettu 18.4.2020.
- 22 Global Food Safety Resource. Verkkoaineisto. <<https://globalfoodsafetyresource.com/brc-certification/>>. Luettu 18.4.2020.
- 23 Global Food Safety Resource. Verkkoaineisto. <<https://globalfoodsafetyresource.com/sqf-certification/>>. Luettu 18.4.2020.
- 24 Kosola, Jyri. 2013. Vaatimusten hallinan opas. Tampere: Juvenes Print.
- 25 Requirements Management: A Practice Guide. 2016. E-kirja. Project Management Institute.
- 26 Korhonen, Hille & Bergman, Tytti. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä: käsikirja uudistumismatkalle. Helsinki: Alma Talent.
- 27 Toimintaperiaate ja -ajatus. Snellmanin Kokkikartano Oy. Yrityksen sisäinen dokumentti.