



**KOIRAMÄEN PÄIVÄKODIN RUOKAPALVELUIDEN
TUOTTEISTAMINEN
SASTAMALAN KAUPUNKI**

Outi Lindfors
Outi Suoranta

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2009
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen
koulutusohjelma
Ravitsemispalvelujen
suuntautumisvaihtoehto
Pirkanmaan ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Pirkanmaan ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma

LINDFORS, OUTI & SUORANTA, OUTI:
Koiramäen päiväkodin ruokapalveluiden tuotteistaminen, Sastamalan kaupunki

Opinnäytetyö 93 s.
Huhtikuu 2009

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Sastamalan (Vammalan) kaupungin Tilakeskus Liikelaitos. Työn tavoite oli tuotteistaa Sastamalassa sijaitsevan Koiramäen päiväkodin ruokapalveluja. Koiramäen päiväkodissa valmistetaan aterioita omaan taloon ja kuljetettavaksi muihin päivähoitoyksiköihin. Oli tarve selvittää ruokapalveluiden tilaa kuntaliitoksen yhteydessä. Laskettiin hinta ateriasuoritteelle olemassa olevien kustannusten avulla.

Tavoite työlle oli tuotteistusprosessin aloittaminen: valmisteleva työ ja tuotteiden muodostaminen. Koiramäen päiväkodissa tuotteistuksen aloitus tarkoitti valmistettavien eri aterioiden, niiden koostumuksen ja erilaisten variaatioiden tarkkaa kuvausta. Tavoitteena oli tehdä palvelutuotekuvaukset jokaisesta ateriasta. Kustannuslaskenta on yksi tuotteistuksen osa-alue. Tässä työssä laskettiin ateriasuoritteen hinta keskimääräiskalkyylin avulla.

Työn teoriaosiossa käsitellään tuotteistuksen vaiheita liittäen ne Koiramäen päiväkodin toimintaan. Lisäksi pohditaan palvelukäsitteitä sekä laadun näkökulmia. Kunnallistalouden periaatteita ja suoritekäsitteitä on avattu. Työn tulokset ovat palvelutuotekuvaukset jokaisesta päiväkodin ateriasta. Kuvaukset on kirjattu ylös. Avattiin ateriasuoritteen hintaa ja ruokapalveluiden tunnuslukuja.

Tuotteistetun palvelun etu on, että sitä on helppo hinnoitella, tilata ja laskuttaa. Tulevaisuudessa tuotteistusta voi jatkaa tämän työn pohjalta. Samoin kustannusten seurantaa voi tehdä tämän materiaalin avulla.

Asiasanat: Tuotteistus, ruokapalvelut, kunnallistalous, suoritteet, kustannukset

ABSTRACT

Pirkanmaa University of Applied Sciences
Degree programme in Service Management
Tourism, Catering and Domestic Services

LINDFORS, OUTI & SUORANTA, OUTI:
Productization of the catering service in the day-care centre in Koiramäki,
Sastamala

Bachelor's thesis 93 pages
April 2008

The client of this thesis was the town of Sastamala. The target was the productization of the catering service in the day-care centre of Koiramäki. This day-care centre lies in the town of Sastamala. We needed to explain the state of the catering service in context of merging of municipalities. In Koiramäki they prepare the meals for their own day-care centre and also transport some of the meals to the other day-care centers. Also, the costs of the meals and performances were counted. The expenses of the meals were taken from the budget.

The purpose was to start the process of productization. Our target was to create the descriptions of the service products. This meant that every meal got an exact description written on paper. Cost accounting is an important part of productization. The costs of the prepared meals were counted using average costs.

This thesis deals with the phases of the productization process. We discussed service and the point of view of quality in catering service. The results of our work are the service product descriptions. We have written a description of every meal in the Koiramäki day-care centre.

It is easier to mark the price, order the product and to invoice it, when the products are productized. We hope that the town of Sastamala continues this work with productization. Also, they can do follow-up on the costs using this material.

Keywords: Productization, catering service, municipal economy, performance, expenses

SISÄLLYS

1.	JOHDANTO	6
2.	KUNTATALOUS JA SASTAMALAN KAUPUNKI	8
2.1.	Tilakeskus.....	8
2.2.	Ruokapalvelut.....	10
2.3.	Keittiöiden toimintatavat.....	10
2.4.	Muutoksia ruokapalveluissa.....	12
2.5.	Kunnallisten palvelujen rahoitus	12
2.6.	Liikelaitos.....	13
2.7.	Nettobudjetoitu yksikkö.....	14
3.	TUOTTEISTAMINEN	16
3.1.	Tuotteistamisprosessi.....	17
3.2.	Ruokapalveluiden tuotekuvaus.....	18
3.3.	Ruokapalvelun prosessit.....	21
3.4.	Tuotteistamista päivähoiton ruokalistaan.....	24
4.	KOIRAMÄEN PALVELUT	25
4.1.	Päiväkodin esittely	27
4.1.1.	Tuotannontekijät.....	29
4.1.2.	Ruokapalvelujen taustaa	30
4.1.3.	Elintarvikkeiden hankinnat.....	31
4.2.	Kuljetettavat ateriat.....	32
4.3.	Kuljetusten reitti ja aikataulut.....	34
4.4.	Koiramäen ruokapalvelutuotteet	35
4.4.1.	Päiväkotien ruokalistat.....	41
4.4.2.	Ravitsemissuosituksset.....	42
5.	PALVELUJEN LAATU	44
5.1.	Kunnallisten palvelujen laatu	44
5.2.	Koiramäen ruokapalveluiden laatu	45
5.2.1.	Omavalvonta	46
5.2.2.	Omavalvonta Koiramäessä	47
5.3.	Laatu eri näkökulmista päivähoitoruokailussa	47
5.4.	Tekninen ja toiminnallinen laatu	49
5.5.	Muita laatutekijöitä	50
5.6.	Laatunäkökulmia	51
6.	SUORITTEET JA TUOTANNONTEKIJÄT	52
6.1.	Suoritemäärittelyn tarve ja tarkoitus.....	52
6.2.	Päivähoitoruokailun suoritteet.....	53
6.3.	Aineelliset ja aineettomat tuotannontekijät.....	54
6.4.	Tuotannontekijät ruokapalvelualalla.....	55
7.	KUSTANNUSLASKELMAT.....	57

7.1.	Käsitteitä.....	58
7.1.1.	Välittömät ja välilliset kustannukset.....	58
7.1.2.	Muuttuvat ja kiinteät kustannukset.....	59
7.1.3.	Suoritekohtaiset kustannukset.....	59
7.2.	Laskentatavan valinta Koiramäkeen.....	61
7.3.	Vuoden 2008 ateriat Vammalassa.....	62
7.4.	Tapaus Koiramäki.....	64
7.5.	Keittiön kustannukset.....	64
7.6.	Ateriasuoritteet.....	67
7.6.1.	Ruokapalvelujen kustannusjakautuma.....	68
7.6.2.	Tunnuslukuja.....	70
8.	TULEVAISUUTTA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ.....	73
8.1.	Ruokapalvelut tulevaisuudessa.....	73
8.2.	Johtopäätöksiä.....	74
9.	POHDINTA (LINDFORS).....	76
10.	POHDINTA (SUORANTA).....	77
	LÄHTEET.....	79
	LIITTEET.....	83

1. JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö on tehty Sastamalan kaupungille tarkoituksena tuotteistaa kaupungissa sijaitsevan Koiramäen päiväkodin ateriat. Koiramäen päiväkoti toimii monitoimikeittiona ja siellä valmistetaan päivittäin 185 lounasannosta. Näistä 115 annosta kuljetetaan muihin päiväkoteihin nautittavaksi ja 70 annosta syödään Koiramäessä.

Kunnallisella sektorilla on 2000-luvulla tapahtunut paljon muutoksia. Työ tuo esille kunnallisen ruokapalvelun muutoksia ja uudelleen organisoiteja. Ruokapalveluita on keskitetty kuntayhtymien hoidettaviksi, ulkoistamista on tehty varsinkin pienemmissä kunnissa ja suuremmissa kaupungeissa on muodostettu liikelaitoksia.

Työn tarkoituksena oli tuotteistaa päiväkodin ateriat ja selvittää palveluita käyttävät asiakkaat. Tuotteistuksesta tavoitteena oli tehdä valmisteleva työ ja muodostaa tuotteet, selvittää mitä lounas sisältää Koiramäessä nautittuna tai sieltä kuljetettuna. Tuotteistuksen yhtenä osa-alueena tässä työssä ovat ravitsemussuositukset, jotka korostuvat, koska ateriat valmistetaan lapsille. Ateriasuoritemäärittely perustuu ravitsemussuositusten mukaiseen ateriakokonaisuuteen. Työssämme on kuvattu Koiramäen keittiön tuotteet ja niiden valmistusprosessi yksityiskohtaisesti. Perustana on käytetty seitsemän viikon kiertävää ruokalistaa ja sähköpostikeskusteluja. Työmme tuo esille palvelun ja laadun näkökulmia ruokapalveluprosessissa.

Kustannuslaskentaa on tehty tuotteistuksen osana. Tavoitteena oli laskea ateriasuoritteiden hinta paikan päällä nautitulle aterialle ja kuljetetulle aterialle. Haluttiin myös tietää miten erityisruokavalioaterian kustannukset eroavat perusruoan kustannuksista. Laskenta perustuu ateriasuoritteelle ja sen sisältämille kustannuksille. Olemme käyttäneet huhtikuun 2008 suoritteita. Silloin kerättiin suoritteet sekä Koiramäen omasta kustannuspaikasta että sieltä lähetetyistä aterioista. Laskentakausi on vuoden 2008 tammikuusta huhtikuuhun.

Tuotteistuksen muut osa-alueet jäävät tämän työn ulkopuolelle. Tässä työssä ei ole tehty toimintoihin tai kustannuksiin liittyviä tutkimuksia, vaan esitetyt luvut perustuvat jo olemassa olevaan tietoon.

Työn aihe saatiin ohjaavan opettajan kautta. Opinnäytetyö on työelämälähtöinen ja toimeksiantajana oli Vammalan kaupungin Tilakeskuksen palvelupäällikkö Merja Nousiainen. Kumpikaan meistä ei ole työskennellyt kunnallisessa ruokapalvelussa. Kuntatalous ja suoritteet olivat meille vieraita käsitteitä, mutta päätimme kuitenkin lähteä tutkimaan aihetta.

2. KUNTATALOUS JA SASTAMALAN KAUPUNKI

Sastamala on 1.1.2009 perustettu kaupunki, jossa on 24 600 asukasta. Se sijaitsee Lounais-Pirkanmaalla. Vuoden 2009 alusta Vammalasta, Äetsästä ja Mouhijärvestä muodostettiin Sastamalan kaupunki. Pinta-alaa kaupungilla on 1388 km² ja alue koostuu kuntarakenteessa tapahtuneiden muutosten tuloksena seitsemästä aikaisemmin itsenäisestä kunnasta. (Sastamalan kaupunki 2009a.) Sastamalasta on hyvät yhteydet isoihin kaupunkeihin ja välimatkaa on Nokialle 41 km, Tampereelle 57 km, Poriin 73 km, ja Turkuun 116 km.

Entisen Vammalan kaupungin alueelta löytyy niin perinteisen käsityön kuin tekniikan taitajia. Se on seitsemän kirkon kaupunki ja voi esitellä harvinaisia, upeita kirkkoja ja muita nähtävyyksiä. (Vammalan kaupunki 2008a.) Kirja–Vammala yksikkö koordinoi kaupungin sivistystoimen alaisuudessa kirja-alan yritysten, yhteisöjen ja muiden toimijoiden yhteistä markkinointia. Vammala onkin tunnettu esimerkiksi kesällä järjestettävistä Vanhan Kirjallisuuden päivistä ja myös Akseli Gallen-Kallelan ja Mauri Kunnaksen lapsuuden kotikaupunkina. (Kirja-Vammala portaali 2009.) Herra Hakkaraisen talo on lasten kestopuosikki Koiramäki-hahmoineen (Sastamalan kaupunki 2009a).

Vammalan kaupungin (2008a) strategian mukaan uusien asuntoalueiden odotetaan tuovan paikkakunnalle lisääntyvässä määrin myös lapsiperheitä. Kilpailtaessa asukkaista kaupungilla on etunaan viihtyisät asuinalueet, toimivat peruspalvelut sekä turvallinen asuinympäristö. Päivähoito- ja koulutuspalveluiden tulee vastata joustavasti muuttoliikkeestä johtuviin palveluiden kysynnän vaihteluihin.

2.1. Tilakeskus

Vuonna 1998 perustettiin ruoka- ja siivouspalvelut, jotka kuuluivat perusturvapalveluiden alaisuuteen vuoteen 2000 asti. Sitä ennen

ruokapalveluhenkilöstö oli omien yksiköidensä eli esimerkiksi kouluissa rehtoreiden alaisuudessa. (Nousiainen 2009d.)

Vammalan tilakeskus on aloittanut toimintansa vuoden 2000 alussa kunnallisena liikelaitoksena ja sille kuuluvat seuraavat vastuualueet (tukiprosessit): tilapalvelut, rakennuttamispalvelut sekä ruoka- ja siivouspalvelut. Perustehtäviin kuuluu ruoka- ja siivouspalveluiden osalta kaupungin ateria- ja siivouspalveluiden järjestäminen. Tarkoituksena on tuottaa ulkoisille ja sisäisille asiakkaille eli kaikille ruokailijoille laadukkaat ja kilpailukykyiset ateriat. (Vammalan kaupunki 2008a.)

Ruoka- ja siivouspalveluiden palvelupäällikkö on Merja Nousiainen (Vammalan kaupunki 2008a). Kuntaliitoksen myötä vuoden 2009 alusta nimi on Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. Se toimii kaupunginhallituksen alaisena kunnallisena liikelaitoksena. (Sastamalan kaupunki 2009a.)

Asiakaspäämääränä vuosille 2009 – 2010 ovat laadukkaat, tarkoituksenmukaiset, oikein hinnoitellut ja hyvällä palveluasenteella tuotetut asiakaslähtöiset palvelut. Päämääränä on sujuva, katkeamaton prosessiketju, joka varmistaa oikea-aikaiset toimenpiteet. Laadun valvonta toimii koko prosessiketjussa. (Sastamalan talousarvio 2009.)

Ruokapalvelut tuottavat ammattitaitoisen ruokapalveluhenkilöstön avulla asiakaskeskeisesti terveellistä, ravinto-opillisesti oikeaa ja edullista ruokaa, joka osaltaan on luomassa perustan ruokapalveluja käyttävien asiakkaiden fyysiselle ja psyykkiselle terveydelle. (Vammalan kaupunki 2008a.)

Vuonna 2008 ruokapalvelut tarjosivat toimintapäivinä keskimäärin 3300 asiakkaalle erilaisia ateriapalveluja, yhteensä noin 675 000 ateriaa vuodessa. Ruokapalvelupisteitä oli 28, joista kouluilla 14, päiväkodeissa 6, ryhmäperhepäiväkodeissa 6, sekä kaupungintalon henkilöstöravintola ja Hopun vanhainkodin ravintokeskus. (Vammalan kaupunki 2008a.)

2.2. Ruokapalvelut

Ruokapalvelujen toimiala tarkoittaa erilaisiin kunnallisiin palvelutoimintoihin liittyviä ruokapalveluja, kuten oppilaitosruokailua, lasten päivähoidon ruokailua ja hoito- ja huoltolaitosruokailua. Ruokapalvelutoiminta on kunnan tai kuntayhtymän toimesta kunnallisissa toimintapisteissä järjestettävää tai hoidettavaa ruokapalvelua. (Seppälä, Levo & Työppönen 2004, 71.)

Suomessa julkisissa palvelulaitoksissa toimi vuonna 2007 noin 5000 valmistuskeittiötä, joissa valmistettiin yhteensä 431 miljoonaa ruoka-annosta. Ruoka-annoksista suurin osa, arviolta 90–95 %, valmistettiin kuntien ja kuntayhtymien keittiöissä. Vuosina 2003–2007 yksityisten keittiöiden osuus palvelutuotannosta on kasvanut hitaasti. Vuonna 2007 yksityiset ruokahuollon ostopalvelut muodostivat noin 17 % julkisten palvelulaitosten annosmääristä. (Taimela 2008.) Vuonna 2008 kuntien ylläpitämiä suurkeittiöitä oli 7192 ja vuonna 2006 niitä oli 7460. Vuonna 2006 valmistettiin 331 milj. annosta ja vuonna 2008 tehtiin 335 milj. ruoka-annosta. Keittiöiden määrä on siis vähentynyt, mutta valmistettavien aterioiden määrä puolestaan lisääntynyt. (Horeca-rekisteri 2008.)

2.3. Keittiöiden toimintatavat

Keittiöt jaotellaan sen mukaisesti, minkälaisia toimintoja niissä on. Yleisimmät keittiöiden perustoimintatavat ovat tuotantokeittiöt eli valmistuskeittiöt, jotka jaotellaan seuraavasti: lähinnä omaan käyttöön ruokia valmistavat, monitoimikeittiönä toimivat ja keskuskeittiöt. Lisäksi ovat kuumennuskeittiöt ja jakelukeittiöt. (Suoritteiden laskenta 2003, 20.)

Monitoimikeittiöllä tarkoitetaan keittiötä tai ravintokeskusta, joka oman yksikön ruokatuotannon ja tarjoilun lisäksi toimittaa ruokaa muille yksiköille tai joka omissa tiloissaan tarjoaa ruokaa ulkopuolisille ruokailijoille. (Suoritteiden laskenta 2003, 45.) Näissä monitoimikeittiöissä uloslähetettävä ruoka voi sisällöltään ja

annoskooltaan poiketa merkittävästi oman yksikön ruoasta. Esimerkiksi sairaala lähettää ruokaa päiväkotiin tai kouluun. (Suoritteiden laskenta 2003, 20.)

Valmistuskeittiöissä ruoka valmistetaan raaka-aineista lähtien. Keittiöissä käytetään joko valmiiksi esikäsiteltyjä elintarvikkeita tai osa raaka-aineista käsitellään itse. Viime vuosien aikana puolivalmiiden tai valmiiden aterian komponenttien käyttö on lisääntynyt. Ruoka tarjotaan ja nautitaan välittömästi valmistuskeittiön yhteydessä tai varastoidaan ja käytetään myöhemmin. (Lampi, Laurila & Pekkala 2006, 11.)

Keskuskeittiöissä ruokaa valmistetaan useisiin yksiköihin. Ruoka toimitetaan sieltä jakelu- ja kuumennus-/viimeistelykeittiöihin kuumana, kylmänä tai jäädytettynä. Keskuskeittiön yhteydessä ei välttämättä ole ruokasalia. (Lampi ym. 2006, 11.) Kuljetus voi liittyä keskuskeittiön toimintaan tai se voi olla erillinen muiden tuottama palvelu (Suoritteiden laskenta 2003, 20).

Kuumennus- ja viimeistelykeittiössä jäähdytetyt ja pakastetut ateriat kuumennetaan ja viimeistellään, valmistetaan salaattit ja keitetään kasvikset. Ruoka tarjoillaan välittömästi. Jakelukeittiöissä otetaan vastaan ja tarjoillaan kuumaa tai muuten tarjoiluvalmista ruokaa. Ruoanvalmistusta ei ole. (Lampi ym. 2006, 11.)

Vuonna 2005 valmistuskeittiöiden ja keskuskeittiöiden osuus kaikista keittiöistä oli 65,6 % (Lampi ym. 2006, 11). Vuoden 2008 Horeca-rekisterin mukaan valmistuskeittiöiden ja keskuskeittiöiden osuus kaikista oli 64,4 %. Määrä on hieman pienentynyt vuodesta 2005. Jakelukeittiöiden osuus vuonna 2005 oli 18,9 %. Määrä oli kasvanut edellisistä vuosista. (Lampi ym. 2006, 11.) Vuoteen 2008 mennessä jakelukeittiöiden määrä on edelleen kasvanut 21,2 prosenttiin (Horeca-rekisteri 2008).

Koiramäen keittiö toimii monitoimikeittiönä, jossa valmistetaan ruokaa omaan yksikköön tarjoiltavaksi. Lisäksi keittiöstä lähetetään lounasruokia sekä aamupalatarvikkeita ja valmiita välipaloja muihin päiväkoteihin.

2.4. Muutoksia ruokapalveluissa

Kuntien ruokapalvelua on tehostettu 1990-luvulta lähtien siirtämällä valmistusta keskuskeittiöihin ja tilauksia keskitettyihin elintarvikehankintoihin. Sen seurauksena julkisten valmistuskeittiöiden määrä on vähentynyt. Osa suurista kaupungeista on myös yhtiöittänyt ja liikelaitostanut ruokahuoltoaan. (Taimela 2008.) Oulun Serviisi, Jyväskylän Kylän Kattaus, Helsingin Palmia, Kuopion Ateria ja Tampereen Ateria ovat esimerkkejä suurten kaupunkien ruokapalveluita tuottavista liikelaitoksista.

Vuonna 2000 35 % kunnista ei ollut erillistä ruokapalvelun organisaatiota, vaan ruokapalvelut olivat osa peruspalveluja ja eri toimialojen alaisuudessa. Tämän jälkeen kuntien ruokapalveluja on keskitetty yhteen tuottajaorganisaatioon. Vuonna 2003 ruokapalveluorganisaatiot olivat joko tulosyksiköitä, liikelaitoksia tai osakeyhtiöitä. Suomen ensimmäinen julkisomisteinen ruokapalveluja tuottava ja myyvä yhtiö on vuonna 2004 perustettu Kymijoen Ravintopalvelut Oy, jonka omistavat Kotkan kaupunki ja Kymenlaakson sairaanhoitopiirin kuntayhtymä. (Seppälä ym. 2004,17.)

Kuntien ruokapalvelujen kilpailuttaminen on ollut vahvasti esillä 2000-luvun alkuvuosina. Muutamissa kunnissa ruokapalvelut on kilpailutettu ja ne on ulkoistettu joko yksityiselle toimijalle, tai toisen kunnan ruokapalveluorganisaatiolle. Nämä ovat usein olleet alle 8 000 asukkaan kuntia. On katsottu, että kunnan perustoimintaan ei kuulu ruokapalvelujen tuottaminen ja halutaan vapauttaa resursseja peruspalveluihin. (Seppälä ym. 2004, 22.)

2.5. Kunnallisten palvelujen rahoitus

Kunnat rahoittavat toimintansa veroilla, maksuilla ja valtionosuuksilla. Lisäksi lainarahoitusta voidaan käyttää investointeihin. Kuntien menoista noin puolet katetaan niiden omilla verotuloilla, jotka muodostuvat kunnallisverosta, kiinteistöverosta ja kunnan yhteisövero-osuudesta. Valtionosuudet ovat kuntien

tuloista n. 18 % sekä maksu- ja myyntitulojen osuus n. 25 %. Lainojen osuus on noin 3 %. Kuntien menoista yleisellä tasolla muodostavat sosiaali- ja terveystoimi sekä opetustoimi yhteensä yli 70 %. (Kajaste 2008, 30.)

Suurin osa kuntien menoista syntyy valtion asettamien velvoitteiden hoidosta, eli peruspalveluiden järjestämisestä. Kunta vastaa niistä parhaaksi katsomallaan tavalla. Valtio avustaa kuntia tehtävien hoidossa budjettivaroista jaettavalla valtionosuusjärjestelmällä. Kunta päättää itse niiden kohdentamisesta eri tehtävien aiheuttamiin menoihin. Verojen ja valtionosuuksien lisäksi kunnat kattavat menojaan myös taksoilla ja maksuilla, joiden suuruutta säädellään asetuksin. (Kajaste 2008, 30–32.)

2.6. Liikelaitos

Kun kunnan sisällä toimintaa eriytetään, käytetään käsitettä sisäinen eriyttäminen ja muodostetaan kunnan liikelaitos. Liikelaitostaminen on ollut joissakin tapauksissa valmistautumista myös toiminnan ulkoistamiseen. (Myllyntaus 2003, 37.) ”Rajanveto sille, muodostetaanko liikelaitoksesta itsenäinen voi olla ulkoisen laskutuksen määrä. Mikäli liikelaitoksen tulot koostuvat pääosin sisäisistä tuloista, toiminta kannattaa säilyttää nettobudjetoituna. Mikäli ulkoiset, asiakasmaksuina kunnan ulkopuolelta saatavat tulot ovat merkittävämmässä asemassa kuin sisäiset tulot, toimintaan sopii itsenäinen malli.” (Kähkönen 1996, 23.)

”Liikelaitos on liiketoimintaa harjoittava kunnan toimintayksikkö, jonka keskeiset toimintaperiaatteet ovat seuraavat: liikelaitos kattaa menonsa maksutuloilla, investoinnit katetaan pitkällä aikavälillä maksutuloilla, liikelaitokselle laaditaan oma tuloslaskelma ja tase ja että liikelaitos on taloudellisesti ja toiminnallisesti itsenäinen.” (Seppälä ym. 2004, 70.) (Liite 1) ”Liikelaitos kuuluu kunnan organisaatioon ja kunta voi asettaa sijoitetulle pääomalle tuottotavoitteita. Liikelaitoksen käytössä oleva omaisuus on kunnan omistuksessa. Kunnallinen liikelaitos noudattaa julkisista hankinnoista säädettyjä lakeja.” (Seppälä ym. 2004, 70.)

Kunnallisissa liikelaitoksissa liiketoiminta on verovapaata omien kuntarajojen sisällä. Liikelaitostaminen on ensiaskel entistä tehokkaampaan tulosvastuulliseen suuntaan. (Hynynen 2007, 18–19.) Kunnalla ei ole velvollisuutta perustaa liikelaitosta, vaan kunnan liikelaitos on sen tapa organisoida liiketoimintaansa ja toisaalta se on kunnan tapa järjestää omaa toimintaansa siten, että toiminta on taloudellisesti tehokasta ja läpinäkyvää (Torkkel 2008).

2.7. Nettobudjetoitu yksikkö

Ruokapalvelujen erilaiset talouden hoidon periaatteet vaikuttavat kunnan ruokapalvelun toimintaan ja päätösvaltaan. Määrärahasidonnainen toiminta on yleensä taloushallinnon osana. Kun ruokapalvelut toimivat itsenäisenä toimialana, taloutta hoidetaan nettobudjetoituna. (Seppälä ym. 2004,17.) ”Talousarvion tulosalueella, joilla nettobudjetointia sovelletaan, otetaan huomioon tulosalueen sitovaksi määrärahaksi tai tulosarvioksi menojen ja tulojen erotus, netto” (Seppälä ym. 2004, 71, Kunnallisen laskentatoimen uudistamiskomitean 1993 mukaan). ”Nettoperiaatteella, jolloin menoista saa vähentää niihin liittyvät tulot, pyritään tulosseurannan lisäämiseen ja päätöksenteon joustavuuteen kunnan palvelutuotannossa. Nettobudjetointia voidaan soveltaa kaikissa kunnan yksiköissä ja se antaa pohjan toiminnan kannattavuuden arvioinnille.” (Kähkönen 1996, 20.)

Useissa kunnissa on siirrytty nettobudjetoituihin tulosityksiköihin, jotka reagoivat nopeammin ja paremmin muuttuvaan asiakastarpeeseen. Nettobudjetoidulla tulosityksiköllä on vastuullaan poliittisten päättäjien budjetoima euromäärä, jonka se itsenäisesti ja tarpeen mukaan jakaa eri kustannuserille. Nettobudjetointi mahdollistaa kustannusten kohdistamisen ja taloudellisten resurssien riittävyyden asettamisen asiakastarpeen muutoksiin nähden. Tähän järjestelmään siirtyminen mahdollistaa kustannustietoisuuden lisääntymisen ja laskentajärjestelmien kehittymisen. (Seppälä ym. 2004,19.)

Vammalan tilakeskukseen kuuluva ruoka- ja siivouspalvelut ovat nettobudjetoitu yksikkö (Nousiainen 2008b). ”Nettobudjetoinnilla pyritään ensisijaisesti lisäämään maksutuloilla rahoitetun toiminnan taloudellista liikkumavaraa ja siinä on otettava huomioon vaikuttavuusperiaate. Sen mukaan tulosalueen katsotaan vastaavan vain niistä menoista ja tuloista, joihin se voi vaikuttaa. Rahamääräisen nettotavoitteen lisäksi tulosalueelle on asetettava sitovat ja selkeät toiminnalliset tavoitteet. Tavoitteiden tulee olla mitattavia.” (Seppälä ym. 2004, 71.)

3. TUOTTEISTAMINEN

Palvelulle luodaan yhtenäinen muoto tuotteistamalla, jolloin sen sisältö, palveluprosessi ja laatuvaatimukset ovat tarkasti määriteltäviä. Tuotteistaminen on tarvelähtöistä, joka tarkoittaa sitä, että on tunnettava asiakkaan tarpeet, toiveet ja odotukset. Asiakas haluaa tarpeidensa, odotustensa ja toiveidensa pohjalta hyötyjä, etuja tai mielihyvää sisältävän ratkaisun. (Seppälä ym. 2004, 47.) Tuotteistuksella tarkoitetaan sitä, että palveluja kehitetään vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Kustannuslaskenta on tuotteistusprosessin kiinteä osa. (Kolehmainen 2006, 29–30.)

Koiramäen tapauksessa tuotteistaminen tarkoittaa päiväkodin keittiössä valmistettavien eri aterioiden, niiden koostumuksen ja erilaisten variaatioiden tarkkaa kuvausta. Tehdään palvelutuotekuvaukset jokaisesta ateriasta. Kerrotaan kuka tai ketkä palveluita käyttävät ja paljonko paikan päällä syöty tai muihin toimipisteisiin kuljetettu ateria maksaa. Paljonko maksavat aamiaisen, lounaan tai välipalan raaka-aineet ja paljonko kuljetuskustannuksia tulee suoritteelle.

Halutaan myös selvittää tunnuslukuja suoritetta kohden. Paljonko kukin työntekijä tekee suoritteita päivässä, kuukaudessa tai vuodessa. Lasketaan raaka-ainekustannukset päivässä, kuukaudessa tai vuodessa ja paljonko niitä kertyy työtuntia kohden. Lopulta halutaan selvittää, paljonko päivähoidon ateriasuoritteelle tulee hintaa alkuvuoden 2008 kustannuksilla. Sitä verrataan kyseisenä aikana käytössä olleeseen laskennalliseen hintaan.

Tuotteistamalla päivähoidon ateriat saadaan kustannustietoa, jota voidaan käyttää vertailuun tulevaisuudessa kilpailutettaessa palveluja muiden palveluntarjoajien tuotteiden kanssa. Vertailutietoa voi hyödyntää vuositasolla vertailemalla esimerkiksi elintarvikekustannusten osuutta edellisen vuoden vastaaviin tai henkilöstökustannusten osuutta. ”Tuotteistettu palvelu voidaan hinnoitella, sitä on helppo tilata ja laskuttaa” (Seppälä ym. 2004, 47).

3.1. Tuotteistamisprosessi

Tuotteistaminen on jatkuva, vaiheittain etenevä prosessi. Usein pelkkä tuotteiden muodostaminen samaistetaan koko tuotteistamisprosessiin, johon kuuluu kuitenkin kolme muuta vaihetta: valmisteleva työ, sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin valmistelu sekä seuranta ja arviointi. Parhaimmillaan se on kehittämis- ja kehittymisprosessi, jossa johto ja henkilöstö oppivat ymmärtämään ja jäsentämään palvelujaan ja palvelujen tuotteistamista. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.)

Koiramäen keittiön tuotteistus

Tuotteistusprosessissa voidaan erottaa seuraavat vaiheet

1. valmisteleva työ
2. tuotteiden muodostaminen
3. sisäinen ja ulkoinen markkinointi
4. seuranta ja arviointi

(Kolehmainen 2006, 36, Holman ja Lahtisen 1995 mukaan.)

Valmisteleivassa työssä selvitetään ketkä ovat asiakkaita, mitä suoritettava perustyö on, mitä palveluja tuotetaan tällä hetkellä asiakkaille ja kuinka paljon. Halutaan tietää paljonko palvelun tuottamiseen käytetään aikaa ja mitä tuotettu palvelu maksaa.

Tuotteistamisen toinen vaihe on tärkeä itse tuotteistuksen kannalta, koska silloin suunnitellaan eri tuotelajit, joita halutaan asiakkaille myydä. Tuote muodostuu eri toimintojen tuloksena, ja on hyvin tärkeä määritellä keskeisimmät tuotelajit, niiden sisältö ja laatumääritykset. On hyvä tietää tuotteen kustannukset, paljonko tuotteen valmistamiseen kuluu aikaa, ja mitkä toiminnot kustannuksia aiheuttavat. Selvitettyjen kustannusten jälkeen voidaan tuotteelle laskea hinta. (Pitkänen 2006, 12.) Tässä työssä toimintojen vaikutusta kustannuksiin ei ole tutkittu.

Työssä keskitytään tuotteistuksen kahteen ensimmäiseen vaiheeseen. Valmisteleva työ pystytään tässä opinnäytetyössä tekemään. Toisen vaiheen osalta tuotelajit määritellään ja kustannukset selvitetään.

Sisäinen markkinointi on tärkeää vaikka tuotetta ei varsinaisesti myytäisikään. Se on kunnan oman tuotantoyksikön toiminnan esittelyä ja tiedottamista. Sisäistä markkinointia varten laaditaan kirjallisia tuotekuvauksia, jotka sisältävät tuotteen nimen ja hinnan lisäksi määrittelyt tuotteen sisällöstä, tarkoituksesta ja laatuominaisuuksista. Laadun kehittämisessä ja sen varmistuksessa hyödynnetään markkina- ja asiakaskyselyjä. (Kolehmainen 2006, 37, Holman ja Lahtisen 1995 mukaan.) ”Asiakastarpeen mukainen palvelukonsepti on selkeä esitystavaltaan ja sen avulla voidaan tarkentaa viestintää ja markkinointia eri sidosryhmille: tilaavalle ja ruokailevalle asiakkaalle, päättäjille ja raaka-ainetoimittajille” (Sivonen & Työppönen 2006, 11).

3.2. Ruokapalveluiden tuotokuvaus

Tuotekuvauksen pohjana on käytetty Sipilän (1999, 74–77) laatimaa mallia tuotteistusprosessista. Se esittelee yksityiskohtaisesti tuotteistuksen vaiheet.

- o Tuotteen nimi ja yleiskuvaus

Työssä käsitellään Sastamalan kaupungin Koiramäen päiväkodin ruokapalvelutuotteita. Siihen kuuluvat Koiramäessä tarjottava aamiainen, lounas ja välipala sekä muihin päivähoitoyksiköihin kuljetettava lämmin lounas, aamu- ja välipalatarvikkeet sekä valmis välipala.

Aamupala käsittää puuron tai vellin sekä tuorepalan, juoman, levitteen ja leivän. Lounas sisältää lämpimän ruoan lisäkkeineen, salaatin, leivän, levitteen ja juoman. Välipala sisältää suolaisen tai makean tarjottavan lisukkeineen, tuorepalan, leivän, levitteen ja juoman. Edellä mainituista tehdään erityisruokavaliot tarvittaessa. Muut palvelusopimukseen kuuluvat ja erikseen laskutettavat tuotteet ovat retkieväs,

lounas, erityisruokavaliolounas, kahvi ja kahvileipä sekä kahvi ja voileipä. Erikseen laskutettavia tuotteita menee harvoin.

- Tuotteen käyttötarkoitus ja hyödyt asiakkaille

Ateria tarjoaa päivähoidossa oleville lapsille osan päivittäisestä energian tarpeesta. Se edistää lasten fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia. (Hasunen Kalavainen, Keinonen, Lyytikäinen, Nurttila, Peltola & Talvia 2004, 150.) Henkilökunta saa työpaikallaan päivittäin lämpimän aterian. Ruokapalvelu on kunnallisen päivähoidon tukitoiminto, joka takaa terveellisen, maukkaan ja tasapainoisen ruoan. Asiakkaille tehdään tarpeen vaatiessa asianmukainen dieetti, jolla taataan fyysinen hyvinvointi ja jaksaminen.

- Markkinat, asiakaskunta ja tavoitteet

Palvelutuote tarjotaan kunnallisessa päivähoidossa oleville lapsille, kunnan työntekijöille ja hoitohenkilökunnalle. Tuote on rajatun asiakaskunnan eli lähinnä päivähoitolasten tarpeisiin suunniteltu. Tuotteeseen käytettävä euromäärä on tarkoin laskettu ja raaka-aineiden laatu ja valikoima kilpailutettu. Tavoitteena on tyydyttää päivähoidossa olevien lasten ja henkilökunnan ravinnon tarve. Halutaan laskea hinta tuotteelle ja suoritteelle.

- Kilpailevat tuotteet

Kilpailee periaatteessa yksityisten ruokapalveluyritysten kanssa. On huomattava, että suurissa kunnissa ja kaupungeissa alalla on enemmän kilpailua ja vetovoimaa, kuin pienillä paikkakunnilla. Kunnallisissa palveluissa päiväkodissa tarjotulla lämpimällä aterialla on vankka jalansija ja se kuuluu kiinteästi päiväkodin tukipalveluihin. Ei voisi kuvitella, että päivähoitoon tultaisiin eväät mukana.

Poikkeuksena on avoin päiväkotitoiminta ja siitä esimerkkinä Sastamalassa Omenapuiston avoin päiväkotitoiminta. Avoimessa päiväkodissa lapsi on hoidossa vain muutamia tunteja kerrallaan ja hänellä on mukana omat eväät. Sama paikka toimii kuitenkin varahoitopaikkana ja silloin sinne toimitetaan ruoat varahoidossa oleville lapsille.

- Sopivuus oman organisaation strategiaan

Ruokapalvelut eivät ole varsinaisesti kuntien palveluiden ydintoimintaa. Ne ovat tukipalveluita, joita kunnat hoitavat itsenäisesti, kuntayhtymien kanssa tai ostavat palvelut tai osan niistä yksityisiltä palveluntuottajilta.

Tuotteet on suunniteltu juuri pienten lasten tarpeet huomioiden. Ruokapalvelutuote sopii hyvin kasvatuksellisiin tavoitteisiin. Lapset oppivat ruokailutilanteissa sosiaalisia taitoja, pöytätapoja ja toisten huomioimista. Yhdessä tekeminen opettaa vastuuta yhteisistä asioista ja ravitsemuskasvatusta annetaan ruokailutilanteissa. (Hasunen ym. 2004, 150–151.)

- Tärkeimmät suositukset

Vakioidut ruokaohjeet, joiden avulla valmistetaan hyvää ja ravitsevaa ruokaa. Ammattitaitoinen henkilökunta osaa tehdä ruoasta taidolla ja vuosien kokemuksella maukasta ja monipuolista. Ruoka on tasalaatuista ja ruoantuotannossa noudatetaan hyviä hygieniakäytäntöjä. Koska asiakaskunta ja asiakkaiden määrä on lähes vakio, tiedot ruoan määrästä ja erityisruokavalioista ovat kohdallaan.

Valmistuskapasiteetin ylläpito ja henkilökunta on keskitetty yhteen valmistuskeittiöön. Näin säästetään energiakuluja ja tilantarve muissa keittiöissä on vähentynyt. Raaka-aineiden ostaminen on keskitetty yhteen paikkaan ja saatu rahtikuluja pienennettyä.

- Tuotteen hinta

Tuote hinnoitellaan kustannusperusteisesti, koska ei tavoitella voittoa. Aterioista kerätään tietoja laskemalla suoritteita (2 kertaa vuodessa) ja niistä kertoimien avulla saadaan aterialle kohden tietty suoritemäärä. Laskemalla kustannukset yhteen saadaan kokonaiskustannus ja siitä voidaan suoritteiden avulla laskea yksityiskohtaisempaa tietoa kustannusten jakautumisesta. Vuonna 2008 suoritehintana on ollut 2,40€.

- Tuotteen toimitusaika

Paikallislehdessä ja kaupungin internetsivuilla julkaistava päivähoidon ruokalista kertoo asiakkaille mitä minäkin päivänä tarjotaan. Raaka-ainetoimitusten oikea-aikaisuus ja tuotteiden toimitusvarmuus turvaavat ruokapalveluiden onnistumisen. Hyvä vakioitu reseptiikka ja ammattitaitoinen henkilökunta takaavat ruoan hyvän laadun. Aamiaisella, lounaalla ja välipalalla on Koiramäessä omat aikataulut. Ruokakuljetuksen aikataulut ovat riippuvaisia lämpimän ruoan tarjoilu-aikatauluista. Kuljetusliikkeen kanssa on Ruokakuljetussopimuksessa sovittu kuljetusreitit ja aikataulut, joita noudatetaan (Vammalan Tilakeskus 2008c).

Ruokakuljetuksiin vaikuttaa omavalvonta; lämmin ruoka on tarjoiltava kuumana neljän tunnin sisällä sen valmistumisesta (Finlex 2009). Sastamalassa matkat ovat lyhyitä ja kuljetukset ovat nopeasti perillä määräpaikoissaan. Pisimmillään ruoan valmistumisesta ja kuljetuksesta sen perille vientiin kuluu noin reilu tunti. Eri jakelupisteissä on omat aikataulunsa aamupalalle ja välipalalle.

- Vastuuhenkilöt

Päivähoidossa olevalle lapselle kunnan on järjestettävä hoitopaikassa tarpeellinen ravinto, jollei leikkitoiminnassa sen luonteesta muuta johdu. (Finlex 2008.) Kunta on lakisääteisesti vastuussa, että sen alueella olevilla päivähoitoyksiköillä on edellytykset tarjota laadukasta hoitoa, johon kuuluvat myös ruokapalvelut. Tilakeskus vastaa ruokapalveluiden järjestämisestä, raaka-ainetoimittajien kilpailuttamisesta ja kuljetuksen järjestämisestä. Ruokapalveluesimies ja ravitsemisesimiehet laativat ruokalistat suositukset huomioiden (Harjula 2008b). Ravitsemisesimies tilaa keittiölle raaka-aineet ja henkilöstö valmistaa ruoan reseptien ja tilattujen määrien mukaan. Kuljetusyrittäjä on vastuussa kuljetuksista.

3.3. Ruokapalvelun prosessit

Ruokapalvelun prosessien tehtävänä on kuvata organisaation toiminnan logiikka eli se toimintojen sarja, jolla työt saadaan tehdyksi ja organisaation tavoitteet saavutetuksi. Kaikissa organisaatioissa on samankaltaisia prosesseja, jotka liittyvät

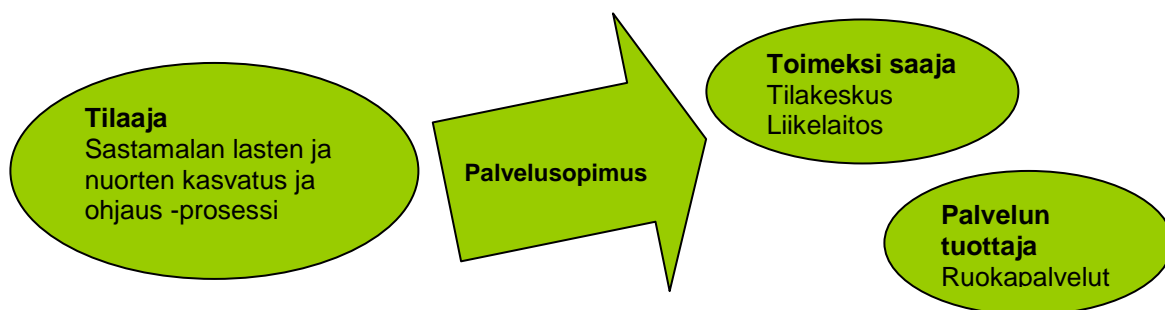
johtamiseen, suunnitteluun, hankintojen suorittamiseen, tuotteiden ja palvelujen tuottamiseen ja toimittamiseen, laskutukseen, seurantaan ja arviointiin, tukipalveluihin jne. Organisaatiot ovat pääsääntöisesti vastaamassa asiakkaidensa tarpeisiin, jolloin työn voi aluksi aloittaa tunnistamalla asiakkaan prosessin. Sen jälkeen mietitään, mitä kaikkea organisaatiossa tehdään, että asiakkaan palvelutarpeeseen pystytään vastaamaan? Tästä muodostuu vähitellen ruokapalveluorganisaation prosessikartta. Prosessien kuvaamisella hahmotetaan kokonaiskuvaa. (Sivonen & Työppönen 2006, 14.)

Ruokapalvelun ydinprosessit:

- tiedotus- ja markkinointiprosessi
- vuosisopimus / tarjous ja sopimusprosessi
- suunnitteluprosessi
- ruokapalvelun tuotantoprosessi
- sisäinen seuranta ja laskutusprosessi
- palaute-, seuranta- ja arviointiprosessi

(Sivonen & Työppönen 2006, 21.)

Ruokapalvelun tukiprosesseja ovat taloudenhallinta, henkilöstöhallinta, asiakirjojenhallinta, kiinteistönhallinta ja hankinnat (Sivonen & Työppönen 2006, 21).

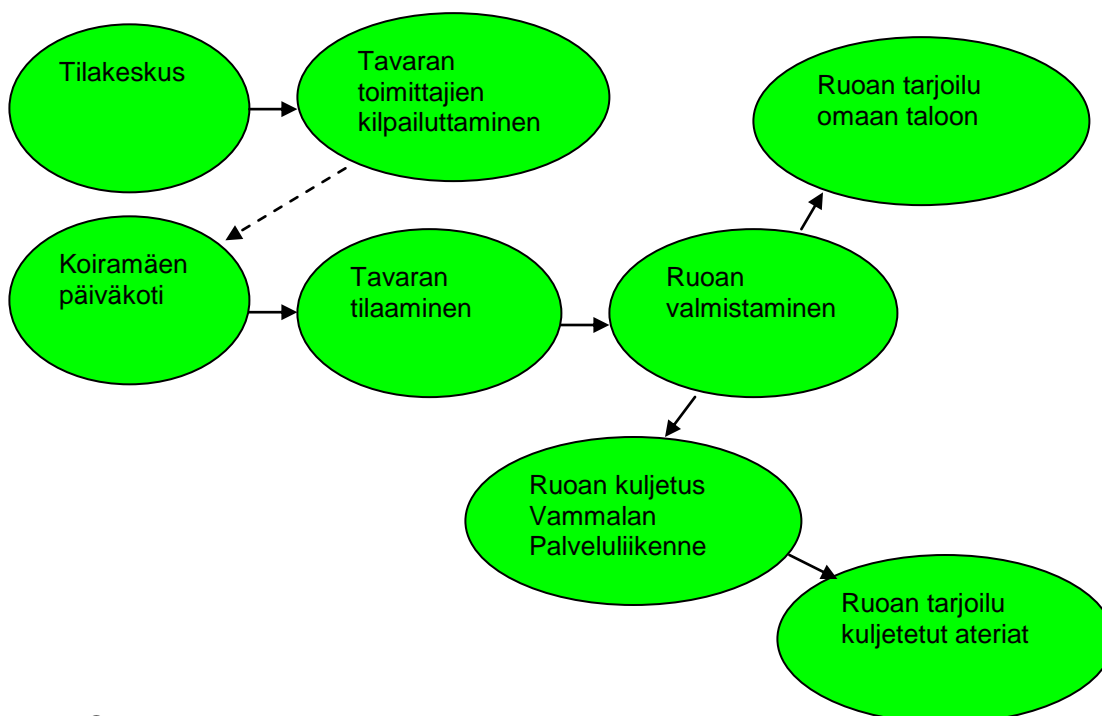


KUVIO 1. Tilaaja-tuottajaprosessi

Kuviossa 1 esitetään tilaaja – tuottajaprosessi Sastamalassa. Sastamalan kaupunki on toimeksiantaja ja Lasten ja nuorten kasvatus ja ohjaus ydinprosessi, johon kuuluu varhaiskasvatus. Tämän prosessin tukitoimintona ovat ruoka- ja

siivouspalvelut. Varhaiskasvatuksen päällikkö (palvelun tilaaja) tilaa Tilakeskuksesta palvelusopimuksella ruokapalveluita. (Liite 2)

Palvelusopimuksessa eritellään sopimusehdot: palvelun sisältö eriteltynä, hinnoittelun perusteet, maksuehdot, sopimuksen voimassaoloajan, sopimuksen irtisanomisajan, yhteyshenkilöt, sopimuksen teon päivämäärän ja liitteet. (Sastamalan kaupunki 2009b). Tilakeskuksen ruokapalvelut (palvelun tuottaja) valmistaa ruoan.



KUVIO 2. Raaka-aineiden tilaus- ja ruoantuotantoprosessi

Tilakeskus liikelaitos (kuvio 2) kilpailuttaa tavarantoimittajat sovitun strategian mukaisesti kahden vuoden välein. Koiramäen päiväkodin ravitsemisesimies tilaa raaka-aineet yhteistyökumppaneilta. Päiväkodin keittiön työntekijät valmistavat aterian Koiramäkeen kolmelle ryhmälle ja henkilökunnalle sekä tilausten mukaan muille ja pakkaavat kuljetettavat ruoat. Vammalan Palveluliikenne Oy kuljettaa ne sovitun aikataulun puitteissa.

3.4. Tuotteistamista päivähoiton ruokalistaan

Mauri Kunnaksen satuhahmot seikkailivat jo Vammalan kaupungin Internet-sivuilla. Olisiko niitä mahdollista käyttää eräänlaisina keulakuvina ja markkinointivaltteina myös päiväkodin aterioiden tuotenimissä tai ruokalistalla tässä yhteydessä? Lapset rakastavat satuhahmoja ja Koiramäen päiväkodin nimessäkin on jo samaa nimeämislinjaa käytetty. Asian voisi kuvitella herättävän positiivista mielenkiintoa päiväkotiruokailua kohtaan.

Nimet ovat hauskoja, tuovat mieleen positiivisia mielleyhtymiä ja tarinoita Kunnaksen kirjoista. Niiden ympärille voisi rakentaa teemoja, opastaa lapsia hyviin pöytätapoihin ja terveellisiin ruokavalintoihin. Ajatuksena olisi myös, että lasten vanhemmat kiinnostuisivat päiväkotiruokailusta ja sen kehittamisestä. Tämä olisi aterioiden brändin luomista, profiilin nostoa päiväkotiruokailulle ja yleensä kunnalliselle ruokailulle. Nimien käyttöä suunnattaisiin lopputuotteen varsinaisille käyttäjille, eli lapsille ja heidän vanhemmilleen, palvelun maksajille.

Joulukuussa 2008 Vammalan kaupunginsihteerillä oli tapaaminen kirjailija Mauri Kunnaksen kanssa. Vammalan kaupungin Internet-sivuilla olivat seikkailleet Kunnaksen kirjoista tutut hahmot ja niihin liittyen tapaaminen oli sovittu. Vuodenvaihteessa 2008 – 2009 oli tulossa kuntaliitos. Ajatuksena oli, että Kunnaksen hahmojen kuvia voisi käyttää jatkossa uuden Sastamalan kaupungin aikana päivähoiton ruokalistalla elävöittämässä ja ilahduttamassa niitä lukevaa. Lupa tarvittaisiin luonnollisesti Mauri Kunnakselta. Tapaamisessa Kunnas oli luvannut, että hahmoja saa käyttää, jos lista on jatkossa sama 7 viikon kiertävä lista, ja se hyväksytetään ennen julkaisua hänellä (Nousiainen 2009a).

4. KOIRAMÄEN PALVELUT

Palvelut ovat aineettomia ja subjektiivisesti koettuja prosesseja, joissa tuotanto- ja kulutustoimenpiteet tapahtuvat samanaikaisesti. Asiakkaan ja palvelun tarjoajan välillä syntyy vuorovaikutustilanteita, joihin sisältyy totuuden hetkiä. Koettuun palveluun vaikuttaa olennaisesti se, mitä palvelun tarjoajan ja vastaanottajan vuorovaikutuksessa tapahtuu. (Grönroos 1998, 62–63.) ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta tai / tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja / tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään” (Grönroos 1998, 52).

Neljä peruspiirrettä, jotka voidaan löytää useimmista palveluista:

1. Palvelut ovat vaihtelevassa määrin aineettomia.
2. Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja eivätkä asioita.
3. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
4. Asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin.

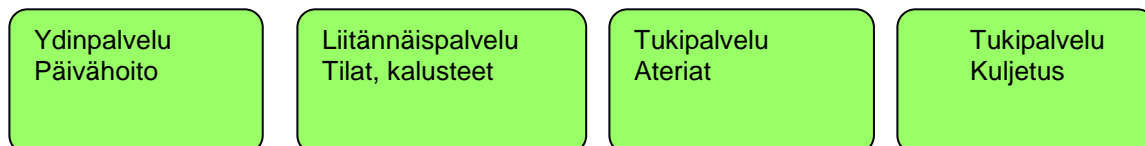
(Grönroos 1998, 53.)

Vuorovaikutus on laadun yksi ulottuvuus. Asiakkaille sillä on suuri merkitys heidän arvioidessaan palvelun laatua. Vuorovaikutuksen laatua pidetään monesti koko toimitetun tuotteen laatuna, mutta se ei kuitenkaan ole koko totuus. Kyseessä on yksi laadun ulottuvuus, jota kutsutaan palveluntuotantoprosessin tuloksen tekniseksi laaduksi. (Grönroos 1998, 63.) Palvelun tarjoajan toiminta ja toiminnan laatu vaikuttavat asiakkaaseen ja siihen miten hän palvelun saa ja miten hän samanaikaisesti kokee tuotanto- ja kulutusprosessin. Tätä kutsutaan prosessin toiminnalliseksi laaduksi. (Grönroos 1998, 64.)

Lisäksi on huomioitava, että palvelu voi koostua yhdestä tai useammasta tuotteesta. Grönroosin ajatusta mukailleen (1998, 117–120.) palvelukokonaisuuteen kuviossa 3 sisältyy ydinpalvelun lisäksi liitännäispalvelua (päivähoitotilat ja kalusteet), jota tarvitaan ydinpalvelun (päivähoito) tuottamiseen ja tukipalvelua

(ravitsemis- ja kuljetuspalvelut), joka tekee ydinpalvelun käyttämisen helpommaksi ja miellyttävämmäksi. Tukipalveluita käytetään ydinpalvelun arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta, mutta niitä ei kuitenkaan välttämättä tarvita ydinpalvelun tuottamiseen (Grönroos 1998, 120).

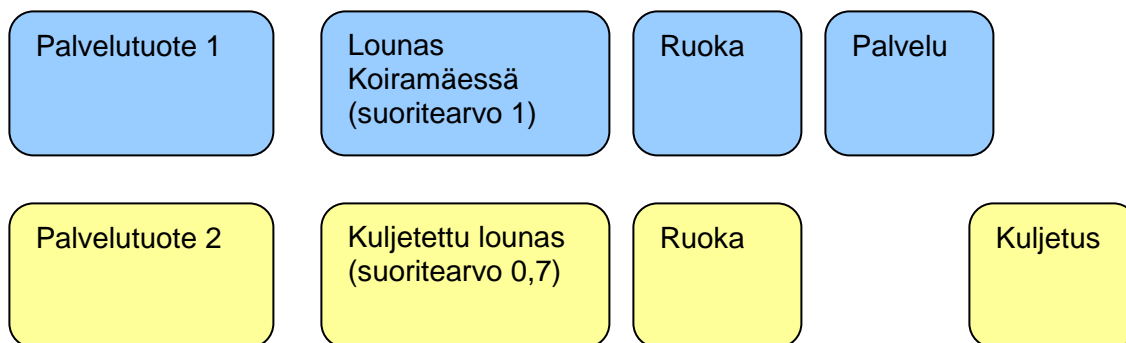
Koiramäen palvelukokonaisuus



KUVIO 3. Koiramäen palvelukokonaisuus

Koiramäen palvelukokonaisuus kuviossa 3 koostuu ydinpalvelusta eli päivähoidosta. Sen mahdollistavat olennaiset liitännäispalvelut; tilat ja kalusteet. Ydinpalvelua tukevat tukipalvelut ruokahuolto sekä kuljetuspalvelu. Koiramäen ruokapalvelun ydin on lounas omaan taloon ja kuljetettu lounas. Muut ydinpalvelut ovat aamiainen ja välipala omaan taloon, sekä aamiaistarvikkeet ja välipala kuljetettuna.

Sastamalan päivähoidon ruokapalvelu tarjoaa asiakkailleen päivittäiset ruoka-annokset. Päivähoidossa olevat lapset ja henkilökunta ovat palvelujen lopputuotteen käyttäjiä. Lapsen vanhemmat ovat maksavia asiakkaita, jotka ostavat päivähoitopalvelun liitännäispalveluineen ja tukipalveluineen. Ruokapalveluun sisältyy tarvittaessa lapselle soveltuva dieetti. Maksava asiakas on myös henkilökunta, jolta peritään ateriakorvaus palkasta (Harjula 2009c). ”Loppuasiakas odottaa mielihyvää, hyvää ruokaa ja palvelua – tilaava asiakas kustannustehokkuutta ja toimintavarmuutta” (Sivonen & Työppönen 2006, 11). Sastamalan kaupunki edellyttää laadukkuutta, kustannustehokkuutta ja hyvällä palveluasenteella tuotettua palvelua (Sastamalan talousarvio 2009).



KUVIO 4. Palvelutuotteet (esimerkkinä lounas ja kuljetettu lounas)

Kuviossa 4 Koiramäen valmistuskeittiön palvelutuote 1 (sininen väri) on lounas, joka tarjoillaan lapsille ja henkilökunnalle Koiramäen päiväkodissa. Siihen kuuluu ruoka ja palvelu, joka tarkoittaa, että tuote on valmistettu Koiramäessä ja pöytään tarjolle laitettu. Lapset ottavat ruoan itse tai pienimmät hoitohenkilökunnan avustuksella.

Palvelutuote 2 (keltainen väri) on kuljetettu lounas, joka valmistetaan, pakataan ja kuljetetaan Koiramäestä lämpimänä eri toimipisteisiin. Siihen sisältyy lämmin ruoka ja kuljetus.

Asiakaskohtainen versio palvelutuotteesta 1 tai 2 on esimerkiksi gluteeniton ruoka-annos. Tuotantomääriä mitataan suoritteina ja lounas saa arvon 1 Koiramäessä tarjottuna ja arvon 0,7 kuljetettuna. Erityisruokavalioaterian suoritekerroin on Koiramäessä 1,5 ja kuljetettuna 1,2. Kaikki palvelutuotteet on esitelty liitteessä 3.

4.1. Päiväkodin esittely

Koiramäen päiväkotij sijaitsee Sastamalassa osoitteessa Karjalankatu 6 ja se on rakennettu 18 vuotta sitten, vuonna 1991 (Harjula 2008a). Päiväkodissa on hoitopaikkoja 54, ikäryhmille 1-6 vuotta. Lapsiryhmiä on kolme; 1 - 3 vuotta (Mansikka-aho), 3 - 5 vuotta (Kaislaranta) ja esikouluikäiset (Pääskysaari).

Hoitohenkilökuntaa on 10, keittiössä 3 työntekijää, laitoshuoltaja ja laitoshuoltajan apulainen. (Vammalan kaupunki 2008a.)

Alunperin keittiötä ei ole suunniteltu monitoimikeittiöksi ja tiloja onkin laajennettu vuonna 2003 (Nousiainen 2009b). Vuoden 2001 lokakuussa Koiramäestä aloitettiin ruoankuljetukset muihin toimipisteisiin Vammalassa. Aiemmin jokaisella päiväkodilla oli oma keittäjä ja siivoaja. (Harjula 2009b.) Ruokapalvelun toimintoja keskitettiin ja ruoanvalmistus kolminkertaistui Koiramäessä. Koiramäen päiväkodin keittiö on monitoimikeittiö, joka valmistaa kuljetettavat ruoat arkipäivisin (kuvio 5 alla). Jos Koiramäki on suljettuna esimerkiksi kesäaikana, niin Keskustan päiväkodin keittiö valmistaa kuljetettavat ruoat (Harjula 2009b).

Koiramäki valmistaa ateriat kuudelle muulle toimipisteelle, joista kolme on päiväkoteja ja kolme ryhmäperhepäiväkotia. Toimipisteet sijaitsevat kaikki melko lähellä Sastamalan keskustaa; Koiramäki ja Muistola keskustan pohjoispuolella ja muut Sastamalan keskustan kaakkoispuolella.



KUVIO 5. Koiramäen keittiö (Koivula 2009)

4.1.1. Tuotannontekijät

Päiväkodin keittiöllä työskentelee ravitsemisesimies, ravitsemistyöntekijä¹ ja ravitsemistyöntekijä² palkkatuella. Yhteensä kolmen työntekijän tunnit ovat päivässä 21,8h (Nousiainen 2008b.) Esimies ja ravitsemistyöntekijä¹ tekevät 7,65 tunnin päiviä ja ravitsemistyöntekijä² 6,5 tunnin työpäivää. Viikoittainen kolmen työntekijän työaika on yhteensä 109 tuntia. Työtahti on päivittäin kiireinen ja vaihtelee hiukan riippuen ruoasta ja valmistettavien dieettien määrästä. Valmistettavien annosten määrä on jokaisena arkipäivänä noin 185 ja pakattavat, kuljetettavat ateriat ovat yli puolet (62 %) kokonaismäärästä. Erityisruokavalioiden osuus on noin 7 % (Vammalan Tilakeskus 2008b).

Ravitsemisesimies tekee useimmiten lämpimän lounasruoan lisukkeineen sekä erityisruokavaliot. Hän hoitaa myös paperityöt, joihin menee keskimäärin ½ tuntia päivässä. Ravitsemistyöntekijä¹ tekee yleensä salaatit ja välipalat huomioiden erityisruokavaliot. Hän tekee kaikkia keittiön töitä monipuolisesti ja toimii tarvittaessa ravitsemisesimiehen sijaisena. Palkkatuella työskentelevä ravitsemistyöntekijä² valmistaa aamupalan ja hoitaa pääosin astianpesun. Hän myös laittaa osastojen ruokavaunut kuntoon, on apuna varastojen siivouksissa ja kuormien purkamisessa sekä avustaa keittiön muissa tehtävissä. (Harjula 2009c.)

Koiramäen keittiöllä on iso yhdistelmäuuni (kuviossa 7), toinen pienempi uuni erityisruoille, neljän keittolevyn liesi, sekoittava 80l pata (kuviossa 6), 30l yleiskone ja vihannesleikkuri. Jäähdytyskaappi, kupuastianpesukone sekä kylmille lähteville ruoille oma kaappi kuuluvat myös kalustoon. Keittiön tilat ovat hieman ahtaat varsinkin lähteviä ruokia pakatessa. Uunikapasiteetti ja liesi ovat kokonaan käytössä joka päivä. Kuljetuslaatikot säilytetään eteisen puolella hyllyissä. (Harjula 2009d.)



KUVIO 6 JA 7. Keittiön 80 litran pata ja iso yhdistelmäuuni (Koivula 2009)

Aamulla lounasruoan ja salaattien valmistukseen kuluu aikaa noin kolme tuntia. Valmiiksi kuoritut juurekset ja pilkotut salaattit nopeuttavat työtä. Ruokien on oltava valmiina pakkaamiseen viimeistään kello 10.10. Lämpimien ruokien pakkaaminen vie aikaa 15 - 20 minuuttia ja kylmien 25 minuuttia päivässä. Kuljetus lähtee Koiramäestä noin 10.25. Omaan taloon menevä ruoka kypsennetään hieman myöhemmin (esim. perunat) kuin lähtevä ruoka. Välipalalle tehdään ja jäädytetään kiisseli jo edellisenä päivänä sekoittavassa padassa. (Harjula 2009c.)

4.1.2. Ruokapalvelujen taustaa

Päiväkodilla on kiertävä seitsemän viikon ruokalista. Ruokalista muokataan teemojen tai juhlapyhien mukaan. Listan suunnittelusta vastaavat palveluesimies ja ravitsemisesimiehet. Sen jälkeen päiväkotien (Koiramäki ja Keskusta) suurtaloukokit muokkaavat listan palveluesimiehen kanssa päiväkotien tarpeisiin ja sovittavat siihen aamu- ja välipalat. (Harjula 2008b.)

Lapsista, joilla on erityisruokavalio, tulee toimittaa lääkärin tai terveydenhoitajan täyttämä ruoka-allergialomake valmistavalle keittiölle. Dieettitieto on sekä valmistuskeittiössä että jakelukeittiössä (Harjula 2009b.)

Aamupalaa Koiramäessä valmistetaan oman päiväkodin lapsiryhmille, joista tavallisia annoksia on n. 50 ja erityisruokavalioita 8 (Vammalan Tilakeskus 2008b). Muihin päiväkoteihin ja ryhmäperhepäiväkoteihin kuljetetaan aamupalatarvikkeita ja valmis välipala lounaskuljetuksen yhteydessä (tai välipalatarvikkeet). Tilaukset hoidetaan reppuviholla, johon kirjataan puutteet. Tarvikkeet lähetetään heti seuraavassa mahdollisessa kuljetuksessa Koiramäestä, johon raaka-ainekuormat keskitetysti tulevat. (Harjula 2008b.)

Lounasruokaa valmistetaan 185 hengelle, ja niistä noin 115 (62 %) kuljetetaan lämpimänä muihin päiväkoteihin. Lounas valmistetaan lapsille ja henkilökunnalle. Päivittäin ateriat viedään Muistolan, Raholan ja Marttilan päiväkoteihin sekä Omenapuiston (varahoitopaikka), Varilan ja Harjukadun ryhmäperhepäiväkoteihin eri puolille Sastamalaa. Vastaanottavassa paikassa laitoshuoltaja tai ryhmäperhepäiväkodeissa hoitaja laittaa aterian tarjolle ja huolehtii edellisen päivän kuljetusastiat ja laatikot palautettavaksi Koiramäkeen. Heidän vastuullaan on myös aamupalan valmistus, sekä aamu- ja välipalan tarjoilu päivittäin. (Harjula 2009b.)

4.1.3. Elintarvikkeiden hankinnat

Elintarvikkeet hankitaan pääosin tukkujen kautta. Vuonna 2008 isoin tavarantoimittaja oli Kespro, lihat toimitti Saarioinen ja vihannekset ja maitotuotteet Rikaisten Vihannes. Leipää tilataan tukun lisäksi läheisestä Heinon Leipomosta. Joitain dieettituotteita tai muuta tarvittavaa haetaan joskus S-marketista tai Rikaisten Vihanneksen tukusta. Tavarantoimittajien luotettavuus on ollut hyvä,

mutta yllättävien tilanteiden varalta pakasteessa on jonkin verran ns. varmuusvarastoa. (Harjula 2009d.)

Tavarantoimittajat kilpailutetaan kahden vuoden välein ja yleinen jakson pituus on 2 vuotta + 1 vuoden optio. Erikseen katsotaan käytetäänkö vuoden optiota. Siihen vaikuttavat hintakehitys (ei ylihinnittelun tuntua, hintaneuvotteluissa päästään yksimielisyyteen), toimitusvarmuus, toimitusajankohdan oikeellisuus ja asiakastyytyväisyys eli tarpeellisten tuotteiden ja palveluiden saanti. (Nousiainen 2009c.) Tavarantoimittajilta vaaditaan omavalvontasuunnitelma tarjouksen liitteeksi (Harjula 2009d).

Viimeisin vuonna 2008 tehty kilpailutus on ostettu Tampereen logistiikalta. Aikaisemmin kilpailutukset on tehty itse hankintarenkaan puitteissa. Ennen vuoden 2009 kuntaliitosta hankintarenkaaseen kuuluivat Vammala, Vampula, Mouhijärvi, Äetsä, Huittinen ja Kiikoinen sekä Punkalaidun ja Vammalan seudun koulutuskuntayhtymä. Vuoden 2009 alusta hankintarenkaaseen kuuluvat Sastamala, Punkalaidun ja Sastamalan koulutuskuntayhtymä. (Nousiainen 2009e.)

4.2. Kuljetettavat ateriat

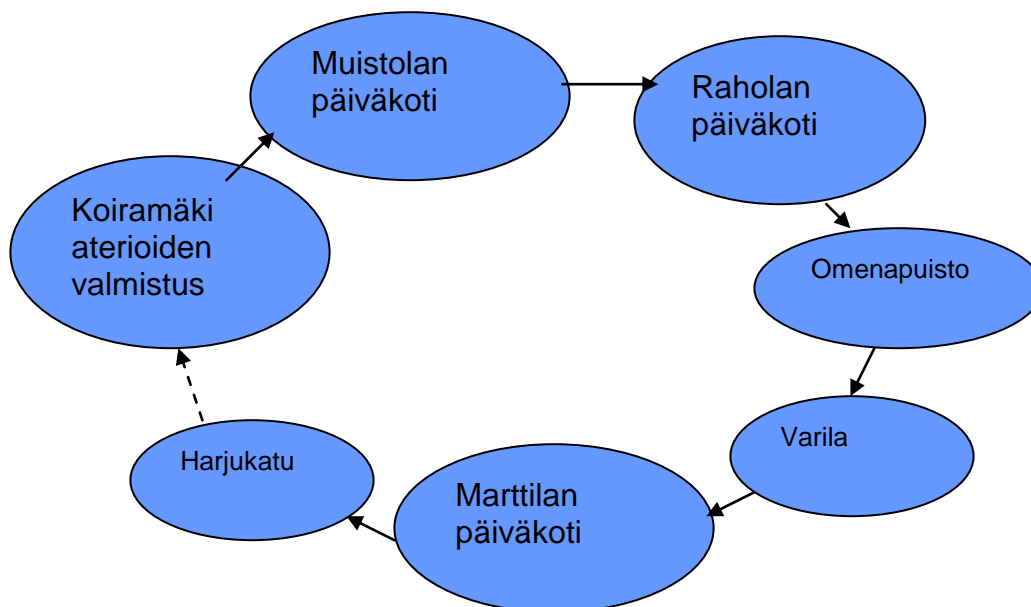
Toimivan ja tarkoituksenmukaisen ruoankuljetustavan valinta on tärkeää, koska se vaikuttaa merkittävästi asiakkaiden ruokailuhalukkuuteen. Valmis ruoka siirretään kuumana tai jäähdytettynä tarjoilupaikalle. (Seppälä 2004, 33.) Ruoan kuljetus kuumana valmistuskeittiöstä tarjoilu- ja jakelupisteisiin on mahdollista, mikäli kuljetusmatkat ovat lyhyitä ja ruokien valmistuksen ja tarjoilun päättymisen välinen aika ei ylitä neljää tuntia (Finlex 2009). Ruoat eivät saa jäähtyä alle + 60°C kuljetuksen aikana. Kylmien ruokien lämpötila ei saa kohota yli +8°C kuljetuksen aikana. (Seppälä ym. 2004, 33.)

Ruoankuljetukseen tarvitaan asianmukaiset kuljetusastiat ja välineet, sillä pakkaus- ja siirtoprosessi on ruoan turvallisuuden kannalta kriittinen vaihe. Hyvällä laadulla on myönteisiä ja positiivisia vaikutuksia. Tärkeimpiä laatukriteereitä

ruoanvalmistusprosessissa on elintarvikkeiden turvallisuus. (Seppälä ym. 2004, 33.)

Koiramäestä kuljetetaan arkipäivisin maanantaista perjantaihin lämpimät lounaat ja valmis välipala sekä aamupalatarvikkeita seuraaviin kohteisiin:

- Muistolan päiväkoti (34 paikkaa)
Osoite: Nuupalankatu 21, 38210 Sastamala. Ruoan valmistuksesta vastaa Virve Hietala. Aamupala valmistetaan itse, välipala tulee valmiina.
- Raholan päiväkoti (30 paikkaa)
Osoite: Raholankatu 2, 38200 Sastamala. Laitoshuoltaja vastaa ruokahuollosta, Leena Urhola. Aamupala valmistetaan itse, välipala tulee valmiina.
- Marttilan päiväkoti (21 paikkaa)
Osoite: Aarnontie 18, 38200 Sastamala. Ruoka ja siivouspalveluista vastaa Tiina Myyryläinen. Aamupala valmistetaan itse, välipala tulee valmiina.
- Omenapuiston avoin ryhmäperhepäiväkoti. Järjestää leikkitoimintaa tiistaisin ja torstaisin (aamupäivä / iltapäivä, omat eväät). Toimii perhepäivähoidon varahoitopaikkana (lapsille viedään tarvittaessa ruoka + henkilökunta).
Osoite: Aarnontie 2 B, 38200 Sastamala.
- Varilan ryhmäperhepäiväkoti (8 paikkaa)
Osoite: Poikkikatu 23 C 28, 38200 Sastamala. Ruokahuolto toimii yhteistyössä Koiramäen päiväkodin keittiön kanssa, lounas ja välipala toimitetaan valmiina, aamupalan valmistaa itse.
- Harjukadun ryhmäperhepäiväkoti (12 paikkaa)
Osoite: Harjukatu 24, 38200 Sastamala. Päivän lounas ja aamupala tulevat Koiramäen päiväkodin keittiöltä, aamupalan valmistavat itse.
(Vammalan kaupunki 2008a)



KUVIO 8. Kuljetettavien aterioiden reitti

4.3. Kuljetusten reitti ja aikataulut

Lounaskuljetus lähtee Koiramäestä noin kello 10.25 arkipäivisin ja ajaa lähimpään päiväkotiiin Muistolaan Nuupalankadulle (kuvio 8). Sitten kuljetus jatkaa Sastamalan keskustan läpi Ojansuun kaupunginosaan Raholan päiväkodille ja tarvittaessa läheiselle Omenapuiston ryhmäperhepäiväkodille. Sen jälkeen ajetaan Varilan ryhmäperhepäiväkodille, Marttilan päiväkodille sekä Harjukadun ryhmäperhepäiväkodeille. Kolme viimeisintä kohdetta sijaitsevat lähellä toisiaan Marttilan kaupunginosassa. Päivässä kuljettava kierros on noin 11 km ja siihen kuluu aikaa n. 35 – 40 minuuttia (Harjula 2009a). Ruoankuljetusastiat palautetaan pestyinä lähettävään keittiöön Koiramäkeen seuraavan päivän paluukuljetuksessa. Astioiden palautuksesta huolehtii laitoshuoltaja tai joku henkilökunnasta kussakin toimipisteessä. (Harjula 2009b.)

Palvelun ostaja eli Vammalan Tilakeskus on hankkinut tarvittavan astia- ja pakkauskaluston. Kuljetukset hoitaa ulkopuolinen yrittäjä Vammalan Palveluliikenne Oy, jolla on sopimus vuoden 2008 loppuun, jonka jälkeen on 1 + 1

vuoden optiot. (Vammalan Tilakeskus 2008c.) Vuonna 2009 kuljetuksia jatkaa edelleen Vammalan Palveluliikenne Oy (Nousiainen 2009e). Kuljetuskalustona on pakettiauto, joka on hyväksytty elintarvikkeiden kuljetukseen. Kuljetusliike vastaa mahdollisista kuljetuksen aikana syntyneistä vahingoista ja siitä että kalusto vastaa lainsäädännön kuljetuskalustolle asettamia vaatimuksia. (Vammalan Tilakeskus 2008c)

Käytössä oleva kuljetusaikataulu on vuodelta 2006, mutta edelleen käytössä ja toimiva (Nousiainen 2009b). Aikataulut eivät ole tilaajaa sitovia, ja niitä voidaan muuttaa tarpeiden mukaan. Oleellisista muutoksista neuvotellaan erikseen ja terveystarkastaja hyväksyy ne. Satunnaisista muutoksista sovitaan ajoissa lähettävän ruokapalvelupisteen vastuuhenkilön kanssa (esim. retkipäivät). (Vammalan Tilakeskus 2008c.)

Korvauksia ei laskuteta kilomerien mukaan, vaan Koiramäestä lähtevien aterioiden kuljetuskustannukset on jaettu kohteittain; jokaiselle vastaanottopisteelle tulee kustannuksia 14,50€ / kuljetus / toimintapäivä vuonna 2008. (Vammalan Tilakeskus 2008c.) Nämä vastaanottopisteet ovat päiväkotien palvelukeittiöitä, joilla on oma kustannuspaikka. Kyseiset päiväkodit ovat Muistola, Marttila ja Rahola. Ryhmäperhepäiväkoteihin kuljetettavien aterioiden kuljetuskustannukset ovat Koiramäen budjetissa. (Nousiainen 2009f.)

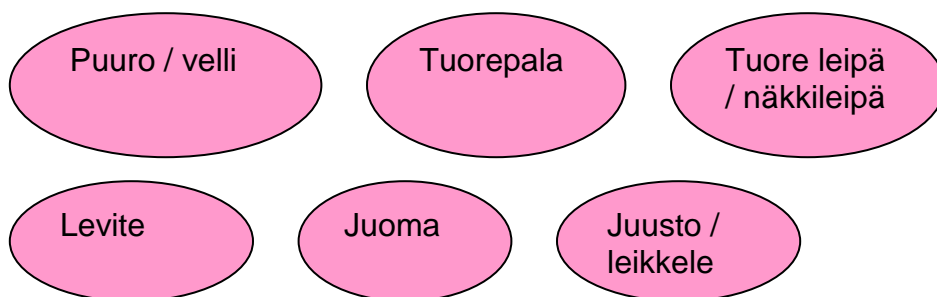
4.4. Koiramäen ruokapalvelutuotteet

Aamupala

- o puuro, tuorepala, näkkileipä, levite ja juoma tai
- o velli, tuorepala, tuore leipä, leikkele ja juoma

(Vammalan kaupunki 2008b)

Aamupala on Koiramäessä tarjolla kello 8.00 – 8.30 (Harjula 2009c).



KUVIO 9. Aamupalan koostumus

Kuvio 9 selventää mistä päivähoiton aamupala koostuu. Puuroa tarjotaan 3 kertaa viikossa ja velliä 2 kertaa. Puuron tai vellin raaka-aineina ovat vaihtelevasti erilaiset hiutaleet, ryynit tai suurimot. (Liite 4) Tuorepala on tarjolla joka päivä ja vaihtoehtoina ovat juures-, hedelmä-, tai vihannespala tai tuoremehu. Leipää tarjotaan joko näkkileipänä tai tuoreena leipänä, sekä levitettä ja juomaa joka kerralla. Juustoa tai leikkelettä on vaihdellen.

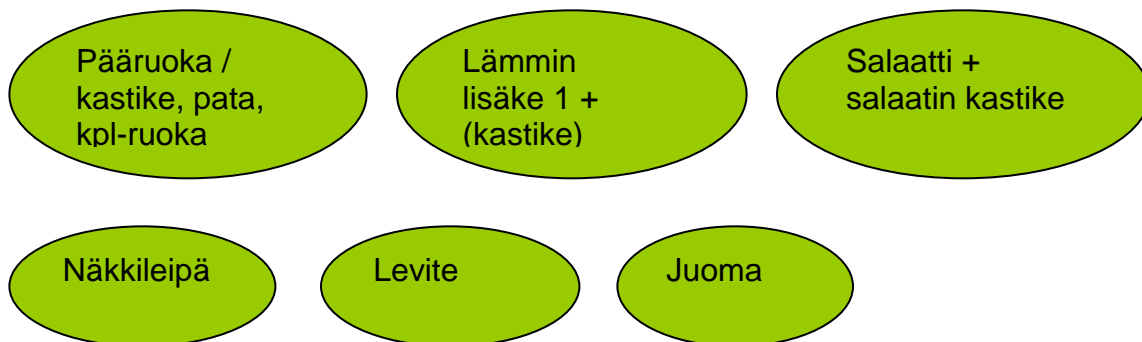
Lounas (kolme eri vaihtoehtoa)

1. pääruoka (kappaleruoka, kastike, pata), lämmin lisäke, salaatti, salaatin kastike, näkkileipä, levite, juoma
2. laatikkoruoka, salaatti, salaatin kastike, näkkileipä, levite, juoma
3. keitto, tuore leipä, levite, tuorepala, juoma (kasviskeiton kera lisäksi leikkele)

(Vammalan kaupunki 2008b)

Lounas on Koiramäessä tarjolla hieman porrastetusti; pienimmille 1-3-vuotiaille alkaen kello 11.00, 3-5-vuotiaille 11.10 ja esikoululaisille kello 11.20. (Harjula 2009c.) Ruoka on tarjolla puolesta tunnista 50 minuuttiin (Harjula 2009d).

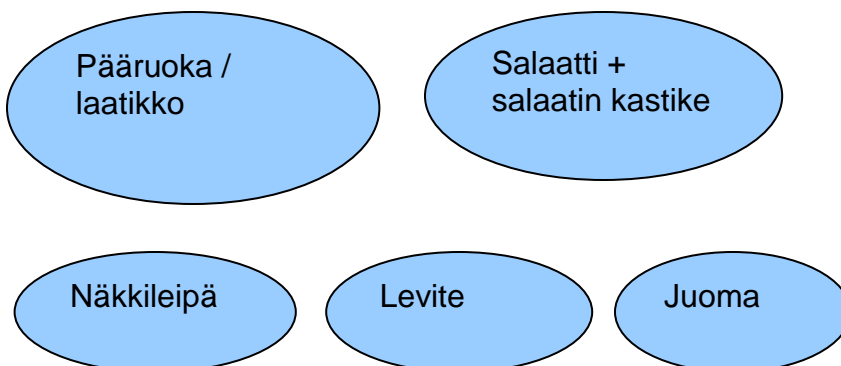
Lounas 1



KUVIO 10. Vaihtoehto 1.

Vaihtoehdossa 1 (kuvio 10) pääruoka on kastiketta, pataruokaa tai kappaleruokaa; esimerkiksi lihapullia tai kalapuikkoja. Ateriakokonaisuuteen kuuluu lämmin lisäke, useimmiten keitetyt perunat tai perunasose ja tarvittaessa kastike. Aterialla on tarjolla salaattia (Liite 4) ja salaatin kastiketta sekä näkkileipää, levitettä ja juomaa.

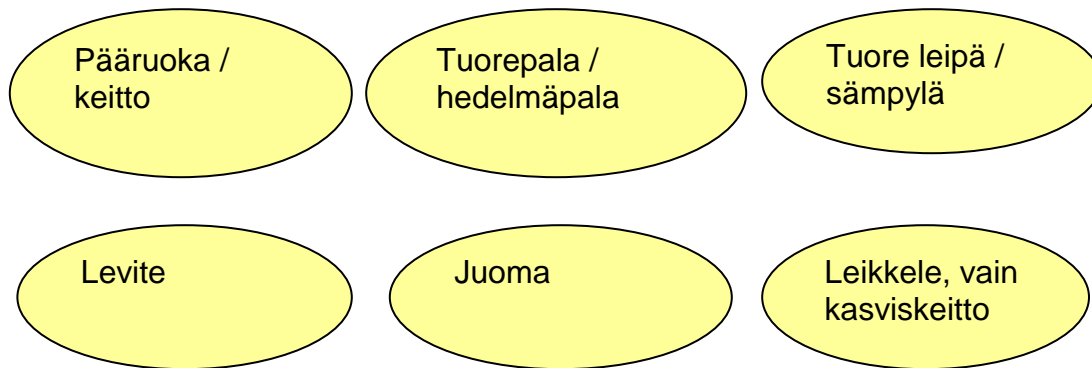
Lounas 2



KUVIO 11. Vaihtoehto 2.

Vaihtoehdossa 2 (kuvio 11) pääruoka on laatikkoa, kuten makaronilaatikkoa tai kinkkukiusausta. Lisäkkeenä on salaattia ja salaatin kastiketta sekä näkkileipää, levitettä ja juomaa.

Lounas 3



KUVIO 12. Vaihtoehto 3.

Vaihtoehdossa 3 (kuvio 12) pääruoka on keittoa, lisäkkeenä tuorepala tai hedelmäpala, tuoretta leipää tai sämpylää, levitettä, juomaa ja kasviskeiton lisukkeena vielä leikkelettä. Kuviossa 13 lounaspöytä on valmiiksi katettuna.



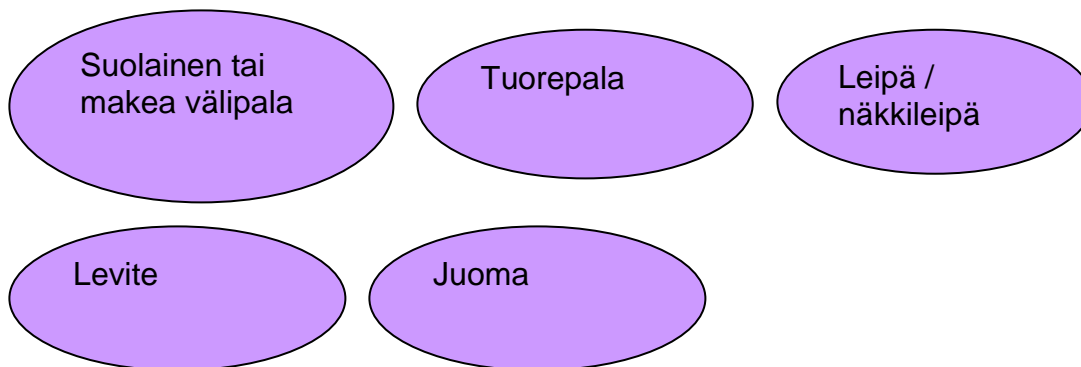
KUVIO 13. Lounaspöytä katettuna Koiramäessä (Koivula 2009)

Välipala

- o viljatuote / leivonnainen / puuro / kiisseli / maitovalmiste / tuorepala + lisäke ja tarvittaessa leipä, juoma, levite

(Vammalan kaupunki 2008b)

Välipala tarjoillaan Koiramäessä alkaen kello 13.40 (Harjula 2009c).



KUVIO 14. Välipalan koostumus

Välipala (kuvio 14) koostuu suolaisesta tai makeasta välipalasta. Vaihtoehtoina on monenlaisia leivonnaisia, kiisseleitä, puuroja, tuoretta leipää, jogurttia tai viiliä ym. (Liite 4). Lisäkkeenä on tuorepalaa, leipää tai näkkileipää, levitettä ja juomaa.



KUVIO 15. Välipala valmiina Koiramäessä (Koivula 2009)

TAULUKKO 1. Annoskoot

RUOKA-AINE	Aikuiset	Lapset
Kastike	100 - 150g	50 - 75g
Laatikko	200 - 300g	100 - 150g
Keitto	300 - 400g	150 - 200g
Pata	300 - 350g	150 - 175g
Pihvit / pyörykät (jauheliha)	80 - 140g	40 - 70g
Kappaleruoka	120 - 150g	60 - 75g
Lämmin lisäke (peruna)	80 - 150g	40 - 75g
Riisi (raaka)	40 - 70g	20 - 35g
Salaatti / tuorepala	80 - 100g	40 - 50g
Salaatin kastike	10g	5g
Leipä	20g	20g
Leikkele	20g	20g
Kiisselit	150g	75g - 100g
Pannukakku, ohukaiset	100 - 150g	75 - 100g
Hedelmäsalaatti	100 - 150g	75 - 100g

Aikuisten annoskoot taulukossa 1 teoksesta Määttä, Nuutila & Saranpää 2004, 68–70. Lasten annoskoot mukailtu aikuisten annoksista (Harjula 2008a; Suoranta 2009).

Annoskokoihin vaikuttavat ruokailijoiden ikä ja sukupuoli. Asiakkaiden ruokamieltymykset vaikuttavat myös ruoan menekkiin. (Määttä ym., 2004.) Lasten annoksen koko on noin puolet aikuisen annoksesta. Taulukossa 1 annoskoot ovat sekä aikuisille että pienille lapsille.

4.4.1. Päiväkotien ruokalistat

Vammalan päiväkotien ruokalistat on esitelty liitteessä 5. Kalaruokaa tarjotaan taulukon 2 mukaan kerran viikossa (mureketta, keittoa, silakkapihvejä, uunikalaa tai laatikkoa). Raaka-aineina ovat tuore kirjolohi kuutioina, suikaleina (marinoitu tai maustamaton) tai fileenä sekä tuore silakkafilee. Kalapakasteista käytetään kirjolohta kuutioina tai suikaleina, sekä kirjolohi- ja seitikuutiosekoitusta. Turskaa, silakkaa ja seitifileetä sekä erilaisia maustettuja annoskalapaloja tarjotaan vaihdellen. Annoskalapaloina on esimerkiksi seitiä tai turskaa ja valmiita silakkapihvejä. Manteli- tai yrttikuorrutettua seitiä tai ranskalaista kalaa ruokalistalla on vaihtelevasti. (Vammalan Tilakeskus 2008a)

Keittoa on kaksi kertaa viikossa viidellä viikolla ja kerran kahdella viikolla. Pääraaka-aineet vaihtelevat; kinkkua, jauhelihaa, makkaraa, broileria, kokolihaa, kalaa, kasvista ja nakkeja (taulukko 2). Keiton kanssa on tarjolla tuoretta ruisleipää tai vaaleaa leipää, sekä tuore- tai hedelmäpala. Tuorepala on juurespala (porkkana, lanttu, kukkakaali) tai hedelmäpala (esim. omena, appelsiini, banaani) (Harjula 2008a).

Broileria on seitsemän viikon aikana viisi kertaa, joista kaksi on keittoa. Makkaraa, nakkeja tai kinkkua on tarjolla lähes joka viikko jossain muodossa. (taulukko 2) Talon tapaan (tt) tarjottava ruoka on esimerkiksi kinkkukastike tai murekeruoka, johon käytetään pakastimeen jääneet pienet erät (lihapullat + jauhelihapihvit + murekkeet). Taulukossa 2 listalla (k) tarkoittaa keittoa ja (jl) jauhelihaa ruoassa.

Kaikille pyritään tarjoamaan samasta raaka-aineesta valmistettua ruokaa. (Harjula 2008b) Jauhelihaa tarjotaan joka viikko eri muodoissa; laatikoissa, keitossa, lihapullina tai kastikkeena. Kokoliharuokia on seitsemän viikon aikana kolme kertaa (taulukko 2).

Ateriakokonaisuuteen kuuluu aina näkkileipä, levite ja juoma. Jos leipä on erikseen mainittu, aterialla tarjotaan tuoretta leipää, joko omatekoista tai leipomon hiivaleipää. Ruokajuomana suositeltavaa on maito tai piimä, janojuomana vesi tai laimennettu mehu. (Vammalan kaupunki 2008b.)

TAULUKKO 2. Ruokalistan pääraaka-aineet lounaalla (Liite 5)

Viikko	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai	Perjantai
1.	makkara	kinkku (k.)	kala	hernekeitto(jl)	jauheliha
2.	jauheliha	makkara	liha	broileri (k.)	kala
3.	nakki	jauheliha(k)	kala	broileri	liha (k.)
4.	broileri	jauheliha	possu	kala (k.)	jauheliha
5.	kinkku	kasvis (k.)	makkara	kala	hernekeitto(jl)
6.	nakki (k.)	broileri	jauheliha	kala	kasvis (k.)
7.	jauheliha	makkara	broileri (k.)	tt	kala

4.4.2. Ravitsemussuositukset

Keskeistä hyvän ravitsemuksen saavuttamisessa on säännöllinen ateriarhythmi, monipuolinen ruokavalio ja energiantarvetta vastaava ruokamäärä. Ruokasuositusten mukainen ruoka antaa perustan riittäväälle ravitsemukselle, edistää terveyttä ja vähentää ravintoperäisten sairauksien vaaraa. (Hasunen ym. 2004, 18.)

Kasvavalle lapselle ovat säännölliset ateriat ja välipalat tärkeämpiä kuin aikuiselle. Säännöllinen ateriarhythmi luo lapsen päivään turvallisuutta. Lapsi syö kerrallaan vain pieniä annoksia ja on lisäksi aikuista herkempi pitkien ruokailuväliden ja nälän

aiheuttamalle väsymykselle. Välipalojen laatu on yhtä merkityksellinen kuin pääaterian koostumus. (Hasunen ym. 2004, 19.)



KUVIO 16. Lautasmalli (Apetit 2009).

Sekä lapsen että aikuisen hyvän aterian voi koota lautasmallin avulla (kuvio 16). Annokseen kootaan kasviksia ja vihanneksia lautasesta puolet, perunaa, riisiä tai pastaa $\frac{1}{4}$ ja lihaa tai kalaa $\frac{1}{4}$. Lisäksi hyvään ateriaan kuuluu viljavalmisteita sekä juomana maito tai piimä. Lapsen ruoka-annos on pienempi kuin aikuisen. Ruokahalu vaihtelee aterialta ja päivästä toiseen. Uuteen ruokalajiin totuttelu vie aikansa, mutta menekki kasvaa maistamiskertojen myötä. Lapsen pääateria ja välipala muodostavat yhdessä monipuolisen kokonaisuuden. Välipalalla kokonaisuutta voi täydentää esim. kasvisten, marjojen ja hedelmien tai viljavalmisteidien osalta. (Hasunen ym. 2004, 20.)

Lapsen hyvään pääateriaan ja välipalaan kuuluu:

1. Kasviksia (raasteena, salaattina, paloina, keitettynä) + pieni annos öljypohjaista salaatikastiketta
2. Perunaa, riisiä tai pastaa
3. Liha- tai kalaruokaa (vaihtoehtoisesti keittoa, laatikko- tai pataruokaa tai puuroa)
4. Ruokajuomana rasvaton maito tai piimä
5. Leipää rasiamargariinilla voideltuna
6. Marjoja tai hedelmää jälkiruokana ja/tai välipalana

5. PALVELUJEN LAATU

5.1. Kunnallisten palvelujen laatu

Julkisia palveluja on tarkasteltava asukkaiden ja asiakkaiden näkökulmasta kokonaisuutena, jossa eri toimijat voivat tuottaa palveluja sekä yhteistyössä että kilpaillen. Lähtökohta palveluille on asiakaslähtöisyys ja kustannustehokkuus. Yleisesti laadulla tarkoitetaan tuotteen tai palvelun kaikkia piirteitä ja ominaisuuksia, joilla ne täyttävät asetetut tai oletettavat tarpeet. Organisaation sisäinen laatu on työntekijöiden työelämän ja työn sisällön kehittämistä. Ulospäin suuntautuva laatu liitetään yhteistyöhön tuottajan ja kuluttajan, kysynnän ja tarjonnan välillä. (Kajaste 2008, 33.)

Julkisten palvelujen laatutyön perusta on asiakaskeskeisyys. Palvelujen tuottajalla on oltava selkeä käsitys ulkoisista ja sisäisistä asiakkaista sekä heidän palvelutarpeistaan. Perusydin laatuajattelussa on tyytyväinen asiakas, tyytyväinen kuntalainen, motivoitunut henkilöstö ja tuottavuuden nousu. (Kajaste 2008, 33–34.)

”Kunnan palvelutuotantoa järjestettäessä on muistettava huomioida seuraavat keskeiset elementit: halpuus, tehokkuus, palvelevuus ja laadukkuus. Kunnan palvelutuotantoa ei tule suojella kilpailulta, vaan sen olemassaolon oikeutus tulee arvioitavaksi palvelujen laadun ja tehokkuuden perusteella. Kilpailun lisääminen ja kunnan oman tuotannon osallistuminen kilpailuun on tärkeää, ei se, kuka palvelut tuottaa”. (Sundqvist 2003, 30.) Sekä kunnan oma palvelutuotanto että ns. sopimusperusteinen palvelutuotanto edellyttää dokumentoitua sopimusta, jossa osapuolet ilmaisevat vaatimansa laadun kriteerit. ”Palvelujen laatukriteerit ovat minimivaatimus kilpailuttamisen onnistumiselle.” (Sundqvist 2003, 31.)

”Itsenäiset tulosvastuulliset ruokapalveluyksiköt ja yksityiset yritykset päiväkotiruokailun järjestäjinä lisääntynevät. Päiväkodin keittiö voi olla omavalmistus-, jakelu- tai kuumennuskeittiö tai niiden välimuoto.

Päivähoitoruokailun laatuksiteerit määritellään kuntakohtaisesti päivähoiton ruokailusuositusten pohjalta.” (Hasunen ym. 2004, 153.)

5.2. Koiramäen ruokapalveluiden laatu

Palvelujen tilaaja vastaa siitä, että niiden käyttäjät saavat määrällisesti ja laadullisesti tarvitsemansa palvelun. Tilaaja määrittelee palvelun hyväksyttävän laadun ja määrät sekä toimitusajat käyttäjää ja hänen tarpeitaan kuullen. Palvelujen tuottaja suunnittelee tilaajan määrityksen pohjalta palvelutuotteen, sen tuotantosuosittelun, määrittää sille hinnan ja tuottaa palvelun sovitusti. Palvelustrategia on kuntien noin kymmeneksi vuodeksi eteenpäin ulottuva suunnitelma palvelujen järjestämisestä ja tuottamisesta (Seppälä ym. 2004, 71).

Ruokapalvelun laadukkuus tarkoittaa, että lapset saavat päivittäin ateriat, jotka ovat ravitsemuksellisesti tasapainoisia, hyvän makuisia ja hyvistä raaka-aineista tehtyjä. Ruoka on tarjolla oikeaan aikaan, sitä on helppo annostella ja syödä. Jokaiselle tehdään tarvittaessa ruokavalion mukainen dieetti, joka osaltaan turvaa lasten fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia, sekä ylläpitää vireyttä hoitopäivän aikana. Ruoan tulee kattaa 2/3 osaa kokopäivähoidossa ja 1/3 osa osapäivähoidossa olevan lapsen ravinnontarpeesta (Hasunen ym. 2004, 152).

Leikki-ikäisten päivähoitoruokailu suunnitellaan lapsiperheen ruokasuositusten mukaisesti (Hasunen ym. 2004, 152). Ruokalistasuunnittelua tehdään huomioiden ravitsemussuositukset ja pienten lasten tarpeet. Vaihtelevuus raaka-aineissa ja niiden valmistustavoissa tarjoaa makuelämyksiä ja oppimiskokemuksia. Raaka-ainehankinnat tehdään kunnassa päätetyn strategian mukaan ja kilpailutetaan joka toinen vuosi. Raaka-ainetoimitukset tulevat keskitetysti Koiramäkeen, josta valmiit ruoat ja tarvikkeet jaetaan muihin yksiköihin.

Keittiössä on tarpeelliset valmistusvälineet, koneet ja laitteet sekä riittävästi henkilökuntaa toiminnan pyörittämiseen. Jokaisessa valmistus- ja jakelukeittiössä on käytössä omavalvontasuunnitelma. Henkilökunnalla on ravitsemisalan

koulutusta ja hygieniapassit ja jokainen työntekijä omalta osaltaan huolehtii omavalvonnan toteutumisesta.

Kuljetetun ruoan laatu käsittää edellä mainittujen seikkojen lisäksi toimivan ja elintarvikeviranomaisen hyväksymän kuljetuksen. Tarvitaan kuljetuslaatikot, joissa ruoan lämpötila säilyy riittävän kuumana tai kylmänä. Kuljetuksen on oltava ajallaan noutamassa ruokia ja viemässä niitä jakelukohteisiin. Logistiikan on toimittava hyvin joka päivä, koska monien ihmisten ruokailu ja muut aikataulut ovat riippuvaisia jakelun toimivuudesta.

5.2.1. Omavalvonta

Sastamalan kaupungin omavalvontasuunnitelma on laaja paketti, joka sisältää perustieto-osan, päivitysosan, kirjausosan, näytteenottosuunnitelman ja seurannan. Siihen sisältyvät myös suurkeittiöhygieniaohtelma sekä omavalvontaan liittyvät muut ohjeet, viralliset tiedotteet ja julkaisut. (Nousiainen 2009c.)

Suunnitelma on otettu käyttöön vuonna 2003 ja sen päivitys Sastamalaan on loppusuoralla helmikuussa 2009. Omavalvontasuunnitelmaa on tehnyt ja siitä aiemmin vastannut edellinen palvelupäällikkö Paula-Sirkka Vähämäki. Kokonaisvastuu omavalvonnan suorittamisella on yksikön esimiehellä tai vastuuhenkilöllä. Käytännössä omavalvontaan osallistuu työpisteen koko henkilöstö. (Nousiainen 2009c.) Koko kansion päivityksestä vastaa palvelupäällikkö tai palveluesimies. Päivityksiä tehdään tarvittaessa, esimerkiksi kun lämpötiloihin on tullut muutoksia. (Harjula 2009d.)

Vammalan kaupunki on kouluttanut henkilöstöään omavalvonnassa ja hygienia-asioissa yhteisellä koulutuksella ja sen päätteeksi on suoritettu hygieniapassi. Myöhemmin passi on vaadittu kaikilta elintarvikkeiden kanssa työskenteleviltä.

Ruoanjakelussa toimivat laitoshuoltajat ovat myös suorittaneet hygieniakoulutuksen. (Nousiainen 2009c)

5.2.2. Omavalvonta Koiramäessä

Sastamalassa jokaisella keittiöllä on oma kappaleensa omavalvonnasta valkoisessa mapissa. Kaikki materiaali, joka liittyy omavalvontaan, on samassa paikassa. Kylmiöiden ovien pielessä on lämpötilojen seuranta-avake. Lämpötiloja seurataan päivittäin ja ne kirjataan ylös kerran viikossa. Toimintakausien alussa keittiön palveluesimies päivittää suunnitelmaa ja tarpeen mukaan muulloinkin. (Harjula 2009d.)

Kuormia purettaessa tarkkaillaan tuotteiden lämpötiloja, jotka merkitään seurantalomakkeelle ja joita säilytetään vähintään kaksi vuotta. Tuoreissa elintarvikkeissa, kuivatutuotteissa ja pakasteissa noudatetaan FIFO-menetelmää, jossa ensin tulleet käytetään myös ensin. (Harjula 2009d.)

Ruokien lämpötiloja mitataan päivittäin ja lähetettävien ruokien lämpötilat kirjataan ylös kerran viikossa. Ruokat ovat tarjolla puolesta tunnista n. 50 minuuttiin riippuen siitä, miten lapsilta sujuu ruoan ottaminen ja syöminen. Kerran tarjolla ollutta ruokaa ei lämmitetä enää uudelleen. (Harjula 2009d.)

5.3. Laatu eri näkökulmista päivähoitoruokailussa

o Tilaajanäkökulma

Vuonna 2008 Vammalan kaupungilla oli vielä käytössä eri yksiköt, joiden kesken tehtiin tilauksia ruokapalvelusuoritteista. Perusturvakeskus tilasi jokaiseen päiväkotiin ja ryhmäperhepäiväkotiin arvioidun tarpeen mukaisen määrän ateriasuoritteita. (Vammalan Tilakeskus 2008b.) Tilauksen teki

päivähoitotoimistosta varhaiskasvatuksen päällikkö. Tilaus osoitettiin Vammalan Tilakeskuksen ruoka- ja siivouspalveluille, joka toteutti palvelut. Tilakeskus kilpailutti ja hankki kuljetuksen ateriapalveluille.

Kuntaliitoksen myötä uudessa Sastamalassa käytäntö on muuttunut. Tai paremminkin toimintojen nimet ovat muuttuneet. Tilakeskus liikelaitoksesta tuli Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos eikä erillisiä yksiköitä enää ole. Toiminta tapahtuu nyt eri prosessien välillä (Nousiainen 2009c.). Ydinprosessit ovat asiakkaita palvelevia, heille lisäarvoa tuottavia usein yli osastorajojen toimivia prosesseja, kuten esimerkiksi lasten ja nuorten kasvatus ja ohjaus (liite 6). Tämän prosessin alla toimivat varhaiskasvatus, perusopetus, nuorisotyö ja lukiokoulutus. (Sastamalan talousarvio 2009.)

Tilakeskuksen toiminta on tukiprosessia, joka tukee ydinprosesseja ja toimii organisaation sisällä. Siihen kuuluvat seuraavat osaprosessit: tilapalvelut, ruoka- ja siivouspalvelut sekä rakennuttamispalvelut. Tämän tukiprosessin perustehtäviä ovat ruokapalveluiden osalta kaupungin ateriapalveluiden järjestäminen. Prosessi tuottaa ulkoisille ja sisäisille asiakkaille ja ruokailijoille laadukkaat ja kilpailukykyiset ateriat. (Sastamalan talousarvio 2009.)

Tukiprosessin asiakaspäämäärät vuosille 2009–2010 ovat laadukkaat, tarkoituksenmukaiset, oikein hinnoitellut ja hyvällä palveluasenteella tuotetut asiakaslähtöiset palvelut. Tavoite on sujuva, katkeamaton prosessiketju, joka varmistaa oikea-aikaiset toimenpiteet. Laadun valvonta toimii koko ketjussa. (Sastamalan talousarvio 2009.)

- Tuottajanäkökulma (Koiramäen ruokapalvelut)

Tavoite tuottaa ruokapalveluja tilattujen suoritemäärien ja resurssien mukaan. Käyttää hyväksi Koiramäen keittiön valmistuskapasiteettiä. Henkilökunnan määrä on mitoitettu oikein ruoanvalmistuksen ja lähtevän ruoan pakkaamisvaatimusten mukaan. Koiramäessä noudatetaan omavalvontasuunnitelmaa ja hyviä hygieniakäytäntöjä. Lähitulevaisuuden tavoite on saada päiväkodin ateriat

tuotteistettua sekä vakioruokaohjeet käyttöön ja sitä kautta ruoanvalmistus- ja tilausprosessin selkiyttäminen.

- Loppukäyttäjäasiakkaat (lapset, henkilökunta ja vanhemmat)

Ruokaileva asiakas haluaa maukkaan ja monipuolisen annoksen, joka tyydyttää nälän. Kylmän ruoan pitää olla kylmää ja kuuman kuumaa ja ateria tarjolla oikeaan aikaan. Vanhemmat odottavat saavansa lapselleen monipuolista ja hänelle sopivaa ruokaa. Lasten yleensä toivotaan oppivan maistelemaan uusia makuja, joihin kotona ei välttämättä tutustu. Sosiaalinen kanssakäyminen ja hyvien pöytätapojen oppiminen kasvattaa ja jää mieleen mukavina ja mieleenpainuvina hetkinä.

5.4. Tekninen ja toiminnallinen laatu

Ruokailun kokonaislaatu muodostuu siitä, mitä asiakas saa (tekninen laatu) siitä ja siitä, miten hän tapahtuman ja palvelun kokee (toiminnallinen laatu) sekä siitä, minkälainen mielikuva hänellä on henkilökunnasta. Ruokailuympäristöllä, viihtyvyydellä, toiminnan sujumisella, jonotuksella, henkilökunnan asennoitumisella on suuri vaikutus kokonaislaatuun ja ruoan laatuun. (Lintukangas, Manninen, Mikkola-Montonen, Palojoki, Partanen & Partanen 2007, 60.)

Palvelutuotteiden tulee vastata laadultaan asiakkaiden tarpeita ja olla samaan aikaan kustannustehokkaasti tuotettuja. ”Laatu ymmärretään laajasti palvelun ominaisuuksien, toimituksen, saatavuuden, varmuuden ja muiden tekijöiden kokonaisuutena. Palvelulle asetetaan asiakaslähtöiset laatutavoitteet. Asiakkaalle aistinvaraiset laatutekijät, kuten ruoan ulkonäkö, tuoksu, rakenne ja maku vaikuttavat keskeisesti ruoan nautittavuuteen. Ruokailulle asetetut tavoitteet jäävät saavuttamatta, jos ruoka ei maistu asiakkaalle.” (Seppälä ym. 2004, 44.)

5.5. Muita laatutekijöitä

Ruoan ulkonäkö, maku, haju, lämpötila ja rakenne ovat aistinvaraisia laatutekijöitä, jotka vaikuttavat ruoan nautittavuuteen. Nautittavuus puolestaan vaikuttaa lasten ateriointikäyttäytymiseen ja tyytyväisyyteen. Aistinvarainen laatu varmistetaan ammattitaitoisella tuotannon suunnittelulla ja hyvällä toteuttamisella. Elintarvikkeiden valinta, ruokalistasuunnittelu, vakioidut reseptit sekä ruoanvalmistusmenetelmät ratkaisevat niin ruoan aistinvaraisen kuin ravitsemuksellisen laadun. Myös oikeat lämpötilat prosessin ja palvelun eri vaiheissa takaavat hygieenisen laadun. Aistinvaraista laatua voidaan mitata ja kehittää systemaattisella ruokatuotannon arvioinnilla ja keräämällä asiakaspalautetta. (Lintukangas 2007, 60.)

Päivähoitoruokailulle asetetut ravitsemukselliset suositukset ja niiden toteutuminen ovat tärkeitä perustavoitteita. Niiden toteutumista pystytään parhaiten seuraamaan laskemalla tietokoneohjelmilla ruokailijoiden keskimääräinen ravintoaineiden saanti. (Suomen Sydänliitto 2004, 3.)

Hygieeninen laatu suurkeittiöissä sisältää elintarvikkeiden, keittiötilojen henkilökunnan ja toimintaprosessien hygieniavaatimukset, jotka elintarviketerveydensuojelulaki määrittää. Hygieenisen laadun valvonta varmistaa aterioiden turvallisuuden. (Lintukangas ym. 2007, 61–62.)

Päivähoitoruokailun muita laatutekijöitä ovat eettiset sekä esteettisyys-, mielikuva-, status- ja ympäristötekijät. Kauniisti esille pantu ateria houkuttaa syömään, luo mielikuvan hyvästä mausta ja laadusta. Eettiseen laatuun liittyy ruoka-aineiden käyttöä koskevia käsityksiä ja vakaumuksia. Esteettisyys-, mielikuva- ja statustekijät heijastuvat aterian nautittavuuteen ja asiakkaan käsitykseen saamastaan palvelusta. Ne saattavat vaikuttaa jopa ruoan menekkiin ja hävikkiin. Nykypäivänä yhä haasteellisemmat asiakaspalvelutilanteet vaativat henkilökunnan koulutusta. Myös juhlien järjestäminen ja kaunis kattaus nostavat päiväkotiruoan arvostusta ja mielikuvaa korkeasta laadusta. (Lintukangas ym. 2007, 62.)

5.6. Laatonäkökulmia

Arvokeskeinen laatonäkökulma mittaa ruoan laatua suhteessa hintaan. Laadukas ateria merkitsee asiakkaalle riittävää kustannus-hyötysuhdetta. Tämä näkökulma usein ohjaa valintoja aterian koostamisessa, varsinkin itseotto palvelussa. Malliannoksen tarkoitus on näyttää ateriakomponenttien ravitsemuksellisesti oikea suhde, ja saada ruokailijat unohtamaan arvokeskeinen hyötyajattelu. (Lintukangas ym. 2007, 63.)

Asiakaskeskeinen laatu ilmaisee sitä, kuinka hyvin tarjottu ateria täyttää asiakkaan tarpeet ja odotukset. Laatu on näin tarkasteltuna hyvin subjektiivinen ja muuttuva käsite. Säännöllisillä kyselyillä mitataan asiakkaan tyytyväisyyttä ja mielikuvaa hänen saamistaan palveluista. Asiakaspalaute on toiminnan kehittämisen arvokkain työväline. (Lintukangas ym. 2007, 63.) Päivähoidon ruoista asiakaspalaute tulee lapsilta suoraan ruokailutilanteessa.

Ympäristökeskeisen laatumääritelmän mukaan aterian laatua arvioidaan sen kokonaisvaikutuksena luontoon, yhteiskuntaan, ympäristöön ja ekologiaan. Myös luonto ja yhteiskunta ovat asiakkaita tämän näkökulman mukaan. Jo hankintojen kilpailutusvaiheessa pitää ottaa huomioon ympäristö- ja kestävän kehityksen näkökulma. (Lintukangas ym. 2007, 63.)

Kilpailukeskeisen määritelmän mukaan asiakas muodostaa laatukäsityksensä vertailemalla aterioita ja palveluita toisiinsa. Tuotteen laatua ja arvoa arvioidaan suhteessa kilpailijoiden tasoon. Yhä enemmän myös aterian laatua vertaillaan kilpailijoiden tarjoamiin palveluihin, eikä ole itsestään selvää, että kunnan omana työnä tuotettu ateriapalvelu voittaa tässä vertailussa. Kunnan päättäjien on puolestaan kilpailutettaessa osattava rinnastaa vertailukelpoiset asiat keskenään. (Lintukangas ym. 2007, 64.)

6. SUORITTEET JA TUOTANNONTEKIJÄT

6.1. Suoritemäärittelyn tarve ja tarkoitus

”Kuntien kireä talous viime vuosikymmenellä (1990-luvulla) nosti ruokapalvelualalla esiin uudella tavalla taloudellisuuden ja tuottavuuden. Mittareita ja tunnuslukuja tarvitaan erityisesti ruokapalvelualan muuttuessa tulosvastuulliseksi toiminnaksi. Tulostavoitteiden asettaminen edellyttää, että niiden saavuttamista seurataan ja tarvittaessa tehdään muutoksia toimintaan. Täsmällinen tieto siitä missä ollaan, antaa mahdollisuuden kohdistaa huomio ja tehostamistoimet ongelmakohtiin ja sopia yhteisesti tavoitteista ja korjaustavoista. Tulosityksikön hoitaminen liikeyrityksen tapaan vaatii nykyistä tarkempaa tuotteiden erittelyä ja kustannuslaskentaa.” (Suoritteiden laskenta 2003, 11.)

”Ruokapalveluita myydään oman toimialan tai jonkun muun ruokapalvelun toimialan tarpeisiin, joten on selvitettävä kustannusten jaon ja hinnoittelun periaatteet. Palvelusopimuksien tulee entistä tarkemmalla tasolla ilmaista ostettavan palvelun laatu ja sisältö sekä kustannusten jaon tai sisäisen laskutuksen periaate.” (Suoritteiden laskenta 2003, 14.)

Suoritteet yhteismitallistetaan erikseen kullakin ruokapalvelun alalla. Eri ruokapalvelualat ovat oppilaitos-, lastenpäivähoito- sekä hoito- ja huoltolaitosruokailu sekä henkilöstöruokailu. Suhteuttamisen taustalla olevat painot on saatu eri tutkimuksista, missä on tarkasteltu raaka-ainekäytön, käytetyn työajan ja ravitsemuksellisten tekijöiden merkitystä eri tuotteisiin. ”Suoritemäärittely perustuu siis kaikkien keskeisten panostekijöiden yhteisvaikutukseen ja lähtökohtana arvioinnille on ravitsemussuosituksen mukaiset ateriakokoonpanojen mukaiset tuotteet.” (Suoritteiden laskenta 2003, 18.)

Suoritteiden laskentamalli edellyttää ruokapalvelutoiminnan jakamista tuotteisiin. Ruokapalvelussa lopputuotteita ovat esimerkiksi aamiainen, koululounas, työpaikka-ateria, välipala ja annospakattu lähetettävä ateria. Valitut ruokapalvelun

tuotteet luokitellaan ja muutetaan kertoimilla edelleen suoritteiksi. Suoritteen mittana on yksi ateriasuorite. Jokaisen ruokapalvelun osa-alueen, tässä tapauksessa päiväkodin lounas saa arvon yksi (1) ateriasuorite. Muiden tuotteiden suoritearvot saadaan suhteuttamalla ne lounaan arvoon (Suoritteiden laskenta 2003, 17–18).

Suoritteen saama lukuarvo sisältää osuudet keittiötyöstä niin suunnittelutehtävien, valmistuksen kuin jakelun, tarjoilun ja jälkitöiden osalta. Ruokapalvelutoiminnassa keittiöiden ruokatuotantoon vaikuttavat monet taustamuuttujat. Näitä ovat ruokapalvelun toimiala, keittiön toimintaperusteet, ruoan tarjoilujärjestelyt ja ruokapalveluyksikön sijaintipaikkakunta. ”Toimialan vaikutus voi olla niin suuri, että suoraa vertailua eri toimialojen tuotannon ja suoritteiden välillä ei kannata tehdä. Myös annoskoon vaikutusta suoritteen lukuarvossa voidaan helposti ylipainottaa, vaikka monet osatekijät suoritelukuarvon kokonaiskertymässä ovat annoskoosta riippumattomia.” (Suoritteiden laskenta 2003, 18.)

6.2. Päivähoitoruokailun suoritteet

Efektian määritelmän mukaan lasten päivähoiton ruokailussa lounas saa arvon yksi (1) ja aamupala on 0,5 ja välipala 0,5 osuutta suoritteesta. Ulkopuolinen kuljetusastiassa lähtevä ateria (ei astiahuoltoa) on 0,7 suoritetta ja kuljetusastiassa lähtevä aamu- tai välipala (ei astiahuoltoa) 0,3 suoritetta. Lähetettävän aamu- tai välipalan elintarvikeraaka-aineet ovat 0,2 suoritetta. Erityisruokavalioiden kohdalla käytetään painokerrointa 1,5 (Suoritteiden laskenta 2003, 27–28). Taulukoissa 3 ja 4 sivulla 63 näkyvät suoritekertoimet.

Erityisruokavalioiden suoritemäärittelyssä käytetään painokertoimia vain silloin, kun ne ovat erikseen suunniteltavia ja valmistettavia. Ne voivat olla esimerkiksi monirajoitteisia allergioita tai keliakiaa. Vähälaktoosista ruokavaliota ei lasketa erityisruokavalioksi silloin kun voidaan käyttää vähän laktoosia sisältäviä tuotteita. (Suoritteiden laskenta 2003, 26.)

Suoritemäärittelyn peruskäyttökohde on keittiön tuotannon mittaaminen. Tavoitteena olisi saada todenmukainen käsitys yhden toimintayksikön tai koko ruokapalvelun toimialan tuotannosta. Keittiön määrittelemien lopputuotteiden määriä kirjataan päivittäin erilaisilla tavoilla. Excel- ohjelmaa voi hyödyntää kirjaamisessa. Suoritteiden seuranta on myös perustana laadittaessa keittiökohtaisia ja koko ruokapalvelutoimintaa koskevia talousarvioita. (Seppälä ym. 2004, 25.)

6.3. Aineelliset ja aineettomat tuotannontekijät

Tuotteiden ja palveluiden tekemiseen tarvitaan erilaisia tuotannontekijöitä eli resursseja. Resurssi on voimavara, jonka yritys tarvitsee tuottojen ja sen myötä tuloksen aikaansaamiseksi. Tarvittavien resurssien määrä ja laatu vaihtelevat yrityskohtaisesti ja toimipistekohtaisesti. (Selander & Valli 2007, 18.)

Resurssit voidaan jakaa aineellisiin ja aineettomiin. Aineellisia ovat mm. käytettävissä oleva raha, yrityksen toimitilat, käytettävät raaka-aineet ja tuotannossa tarvittavat energiahyödykkeet kuten vesi, sähkö ja kaasu. (Selander & Valli 2007, 18.) Näitä kutsutaan myös Jyrkkiön ja Riistaman (2004, 34–35) mukaan joko lyhyt- tai pitkävaikutteisiksi tuotantovälineiksi, sen mukaisesti käytetäänkö ne tuotantoprosessissa kerralla vai pidemmän ajan kuluessa. Pitkävaikutteisia tuotantovälineitä ovat esimerkiksi tonttimaa, rakennukset, koneet ja erilaiset laitteet.

Aineellisiin resursseihin kuuluvat raaka-aineet tarvitaan tuotteita valmistavan yrityksen tuotantoprosessissa. Raaka-aineet ovat tuotannontekijöitä, joiden koostumusta tai muotoa muutetaan tuotantoprosessissa. Raaka-aineita hankitaan usein suurina erinä, joten ne on varastoitava ennen käyttöä. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 35.)

Aineettomina resursseina voidaan pitää työntekijöitä, heidän ammattitaitoaan ja osaamistaan. Myös yritysjohtajan kyky johtaa yritystä ja tehdä liiketoiminnan

kannalta positiivisia päätöksiä on yritykselle aineetonta resurssia. (Selander & Valli 2007, 18.) Työsuorituksilla on tuotantotoiminnassa keskeinen asema, eikä tuotanto ole ylipäänsä mahdollista ilman työntekijän työpanosta. Työsuoritukset voidaan jakaa kahteen ryhmään: suorittaviin ja ohjaaviin. Suorittavan työn osuus ja luonne vaihtelee tuotantotoiminnan laadun mukaan. Käsityövaltaisessa tuotannossa, kuten ruoanvalmistuksessa, suorittavan työn osuus on suuri ja se kohdistuu välittömästi itse suoritteeseen. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 36.)

6.4. Tuotannontekijät ruokapalvelualalla

Henkilöstöresurssin tehokas käyttö on keskeistä, koska kyseessä on hyvin työvoimavaltainen ala ja suurin osa myytävistä tuotteista valmistetaan juuri tai vähän ennen asiakaspalveluhetkeä. (Selander & Valli 2007,18.) Henkilöstökustannusten kokonaismäärä riippuu ratkaisevasti henkilöstön käytön tehokkuudesta. Henkilöstökustannusten määrään vaikuttavat yrityksen liikeidean lisäksi esimiestyö, tilojen toimivuus sekä työntekijöiden ammattitaito. Myös työn tehokkuus, työntekijöiden motivaatio sekä työyhteisön ilmapiiri vaikuttavat kustannuksiin. (Selander & Valli 2007, 49.)

Raaka-aineresurssin tehokkaalla käytöllä tarkoitetaan, että tuotteen valmistamiseen tarvittavat raaka-aineet on laskettu sekä määrän että hinnan osalta oikein. Toisaalta sillä tarkoitetaan raaka-aineiden käsittelyn ja mittaushävikin minimoimista. Raaka-aineiden käytön tehokkuutta parantaa hyvä valmistusreseptiikka, tuotekehitys, ruokalistasuunnittelu ja työntekijöiden kouluttaminen. (Selander & Valli 2007,19.)

On hyvä pohtia miten lasketaan todellinen raaka-ainekulutus, punnitaanko raaka-aineet vai lasketaanko ne esimerkiksi ennakoon laaditun annoskortin eli vakioitun ruokaohjeen mukaisesti. (Selander & Valli 2007, 32.) Koiramäen keittiössä vakioituja ruokaohjeita ei ole ollut vuonna 2008, ja tämä asettaa paljon haasteita varsinaiselle tuotteistustyölle. Tämä on yksi niistä syistä, miksi tässä opinnäytetyössä oleva kustannuslaskenta perustuu jo olemassa olevalle tiedolle.

Teoriassa voidaan laskea, paljonko raaka-aineet maksavat ja paljonko kustannuksia syntyy henkilökunnan palkkaamisesta. Selanderin ja Vallin (2007, 40) mukaan tämä ei kuitenkaan anna tarpeeksi tietoa, sillä todellisuudessa osa raaka-aineista voi pilaantua, tai voi syntyä hukka-annoksia, joka lisää raaka-ainekulutusta. Arvioitu työaika voi jäädä ennakoitua lyhyemmäksi tai venyä pidemmäksi. Tuotetta kohden lasketut kustannukset eivät aina ole vakioita. Käytetyn raaka-aineen hinta pitää määritellä. On päätettävä käytetäänkö uusinta hintaa vai keskihintaa. Mikäli käytössä on varastonvalvontaohjelma, niissä käytetään keskihintaa. (Selander & Valli 2007, 40, 32.)

Monet raaka-aineet ovat kausituotteita ja varsinkin vihannesten hinnat vaihtelevat suuresti vuodenajan mukaan. Raaka-ainehankinnoissa saattaa tulla vastaan yllättäviäkin kustannuksia, jos tavarantoimittaja ei pysty toimittamaan tilattuja raaka-aineita, tai haluttu raaka-aine joudutaan korvaamaan kalliimmalla raaka-aineella. (Selander & Valli 2007, 32.) Riitta Harjulan (2009d) mukaan Koiramäkeen tavaraa kuljettavien tavarantoimittajien luotettavuus on ollut hyvä.

Varastointikustannusten minimoiminen on tärkeää. Näitä kustannuksia muodostuu raaka-aineiden ja valmiiden tuotteiden varastoinnin vaatimasta käsittely-, tila- ja energiakustannuksista. Myös tilaus- ja kuljetuskustannukset sekä varastoinnissa tapahtuva hävikki luetaan varastointikustannuksiksi. (Selander & Valli 2007, 19.)

7. KUSTANNUSLASKELMAT

Kustannuslaskelmia tarvitaan kustannusten selvittämiseen. Kustannuslaskenta on laskentatoimen osa-alue, jonka tehtävänä on rekisteröidä toimintayksiköiden aikaansaamat suoritteet ja niiden tuottamisesta aiheutuneet kustannukset. Tehtävänä on myös laatia näiden perusteella raportteja ja laskelmia toiminnan suunnittelun avuksi. Näin tuotetaan tarvittavaa tietoa päätöksenteon tueksi. (Kustannuslaskenta 1995, 14.)

Kustannuslaskennan haasteena on jakaa välilliset kustannukset tai yleiskustannukset oikein perustein esim. tuotteille, asiakkaille tai vastuualueille. Välittömät kustannukset eivät niinkään ole ongelma, koska niiden selvittäminen aiheuttamisperiaatteen mukaan ei yleensä tuota ongelmia. (Alhola & Lauslahti 2003, 185.) Monet laskentatoimen hyödyntämisen haasteet koskevat lähes kaikkia yrityksiä toimialasta tai yritysmuodosta riippumatta (Selander & Valli 2007, 31).

Kustannusten kohdistamisongelma on matkailu- ja ravitsemisalalla hyvin tyypillinen. Tulee miettiä, miten tuotteelle kohdistetaan sellaiset kustannukset, jotka ovat yhteisiä useammalle tuotteelle tai useammalle osastolle. Tuotteiden hinnoittelussa tulisi huomioida myös henkilöstö-, hallinto- ja toimitilakustannukset. Näitä kuluja nimitetään myös yleisiksi kustannuksiksi. (Selander & Valli 2007, 32.) Kustannusten kohdistaminen osastoille, tapahtumille, tuoteryhmille ja tuotteille antaa perustan hinnoittelulle ja kannattavuuden suunnittelulle (Selander & Valli 2007, 40).

Yleisten kustannusten kohdistamisessa tuotteille tai suoritteille voidaan käyttää lisäyslaskentaa, toimintolaskentaa tai omakustannuslaskentaa. Yrityksen johdon tehtäviin kuuluu päättää, mitä laskentamallia yrityksessä käytetään. (Selander & Valli 2007, 180.)

Toimintaa ohjaava kustannuslaskenta kunnallishallinnossa on suhteellisen nuorta. Vasta vuonna 1994 Suomen kuntaliitto julkaisi Kunnan ja kuntayhtymän

kustannuslaskennan oppaan, josta saatiin yhtenäinen ohjeistus kustannuslaskentaan. (Kustannuslaskenta 1995, 11)

7.1. Käsitteitä

Perinteinen kustannusten jaottelu Selanderin ja Vallin (2007, 41) mukaan jakaa kustannukset toiminnan volyymin mukaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin ja aiheuttamisperiaatteen mukaan välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Tässä työssä esitetään nämä molemmat tavat jaotella kustannuksia. Jakoa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin tarvitaan, mikäli palvelutuotanto hoidetaan liikelaitosperiaatteella ja sovelletaan katetuottoajattelua (Kustannuslaskenta 1995, 17). Ateriasuoritteiden ja keskimääräiskalkyylin avulla suoritehintaa laskettaessa varsinaista jaottelua ei kuitenkaan tarvita.

7.1.1. Välittömät ja välilliset kustannukset

Välitön kustannus on suoraan tuotteelle, kustannuspaikalle tai tulosyksikölle kohdistettava kustannus, jonka voidaan määrittää syntyvän suoraan tuotteen valmistuksesta, kuten raaka-aineiden hinnat ja valmistuspalkat. Välittömät kustannukset ovat yleensä muuttuvia kustannuksia. (Alhola & Lauslahti 2003, 185.)

Välilliset kustannukset ovat niitä, joiden kohdistamiseksi käytetään tiettyjä välivaiheita ja jakoperusteita. Välillisesti tuotteen valmistuksesta syntyvät kustannukset, kuten käyttötarvikkeet tai palkat, jotka eivät suoranaisesti synny tuotteen valmistamisesta. Ne voivat olla muuttuvia kustannuksia tai useimmin kiinteitä kustannuksia, kuten markkinointi tai hallintokustannuksia. Niistä käytetään myös nimitystä yleiskustannukset. (Jyrkkiö & Riistama 2004, 62.)

7.1.2. Muuttuvat ja kiinteät kustannukset

Muuttuvat kulut syntyvät suoraan tuotteen valmistuksesta tai myymisestä. Ne riippuvat suoraan myyntimääristä kuten raaka-ainekustannukset tai liikevaihdon määrästä, esimerkiksi liikevaihtoon sidottu vuokra. (Selander & Valli 2007, 45.)

Muuttuvat kulut ovat yleensä lineaarisesti kasvavia eli kustannukset kasvavat tasaisesti suhteessa suoritemäärään. Jos muuttuvat kulut kasvavat suhteellisesti enemmän suoritemäärän kasvaessa, nimitetään niitä progressiivisesti muuttuviksi kustannuksiksi. Degressiivisesti eli alenevasti muuttuvia kustannuksia voi syntyä, kun esimerkiksi raaka-aineita ostetaan suuria määriä, jolloin saadaan suurempia alennuksia. (Selander & Valli 2007, 45.) Suurtaloudessa ja kuntayhtymissä, joissa hankitaan suuria eriä kerralla, tämä on hyvinkin mahdollista.

Kiinteä kustannus on kustannus, joka on aina sama, vaikka tuotantomäärä kasvaa tai pienenee. Ne syntyvät ajan kulumisen perusteella, kuten kuukausivuokra tai omista päätöksistä. Käytännössä on hyvä toimia niin, että jos kustannus ei ole selkeästi riippuvainen myyntimäärästä, se luokitellaan kiinteäksi kuluksi. (Selander & Valli 2007, 46.)

7.1.3. Suoritekohtaiset kustannukset

Kustannuslaskennan päätavoitteena on perinteisen määritelmän mukaan suoritekohtaisten kustannusten selvittäminen. Tällöin on ratkaistava, mitkä kustannukset suoritteille kohdistetaan ja missä laajuudessa. Laskentatapa voidaan valita seuraavista kalkyyleistä: (Alhola & Lauslahti 2003, 189.)

Minimikalkyyli

Minimikalkyyllissä suoritteelle kohdistetaan vain muuttuvat kustannukset, koska vain niiden katsotaan aiheutuvan suoritteiden aikaansaamisesta. Kiinteitä kuluja ei kohdisteta suoritteille, koska niiden katsotaan aiheutuneen kapasiteetin ylläpidosta ja ne syntyvät siitä huolimatta, saadaanko suoritteita aikaan vai ei. Minimikalkyyli noudattaa siis katetuottoajattelua, ja siksi siitä käytetään myös nimitystä katetuottokalkyyli. (Alhola & Lauslahti 2003, 190.)

Minimikalkyyli =
$$\frac{\text{laskentakauden muuttuvat kustannukset}}{\text{toteutunut suoritemäärä}}$$

Minimikalkyyli soveltuu parhaiten aloille, joissa muuttuvat kulut muodostavat suurimman osan kustannuksista. Hinnoittelulaskelmia tehtäessä on otettava huomioon, että minimikalkyyli sisältää vain muuttuvat kustannukset. Katetuottolaskenta perustuu minimikalkyyllille. (Alhola & Lauslahti 2003, 193.)

Keskimääräiskalkyyli

Keskimääräiskalkyyli laaditaan siten, että suoritteelle kohdistetaan kaikki laskentakauden kustannukset. Tässä laskennassa katsotaan, että kaikki kustannukset ovat aiheutuneet suoritteiden aikaansaamisesta, jolloin ei tarvita kustannusten kahtiajakoa muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. (Alhola & Lauslahti 2003, 190.)

Keskimääräiskalkyyli =
$$\frac{\text{laskentakauden kaikki kustannukset}}{\text{toteutunut suoritemäärä}}$$

Tämä kalkyyli ottaa huomioon sekä muuttuvat kulut että kiinteät kulut. Se soveltuu parhaiten toimintavaihtoehtojen vertailuun. Toimintasuhteen vaihtelun vaikutukset on syytä pitää mielessä, jos tehdään laskelmia hinnoittelun perustaksi. (Alhola & Lauslahti 2003, 193.)

Normaalikalkyyli

Keskimääräiskalkyylin parannettu versio, koska siinä otetaan huomioon toimintasuhteen muutokset. Laaditaan siten, että suoritteelle kohdistetaan kaikki laskentakauden kustannukset, mutta kiinteiden kustannusten jakajina käytetään normaalitoiminta-astetta. Perusajatuksena on, että kiinteät kulut ovat suoritteiden aikaansaamiseksi välttämättömiä, mutta niiden määrä ei voi vaihdella toimintasuhteen muuttuessa. (Alhola & Lauslahti 2003, 191.)

$$\text{Normaalikalkyyli} = \frac{\text{laskentakauden mukut}}{\text{toteutunut suoritemäärä}} + \frac{\text{laskentakauden kikut}}{\text{normaali suoritemäärä}}$$

Normaali suoritemäärä voi olla pitkän aikavälin toteutuneiden suoritemäärien keskiarvo tai budjetoitu pitkän aikavälin tavoitteellinen suoritemäärä. Normaalikalkyyli huomioi muuttuvat kulut toteutuneen suoritemäärän mukaisina ja kiinteät kulut normaalisuoritemäärän mukaisina. Tämä kalkyyli huomioi toimintasuhteessa tapahtuvat muutokset. (Alhola & Lauslahti 2003, 192 - 193.)

7.2. Laskentatavan valinta Koiramäkeen

Minimikalkyyli on usein päätöksentekotilanteessa ja tuloslaskennassa käyttökelpoisiin, koska sen voidaan katsoa ilmaisevan suoriteyksikön erilliskustannukset. Keskimääräis- ja normaalikalkyylien käyttöä voidaan puoltaa sillä, että myös kiinteät kulut ovat välttämättömiä suoritteiden aikaansaamiseksi ja siksi nekin pitäisi kohdistaa suoritteille. Kalkyyli on aina valittava tapauskohtaisesti ja valintaan vaikuttavat sekä laskentatilanne että laskelmien tarkoitus. Kalkyyli toimivat suoritekohtaisen laskennan pohjana; joko täyskattainen laskentatapa tai katetuottolaskenta. (Alhola & Lauslahti 2003, 189.)

Koiramäen aterioiden laskennassa käytetään apuna keskimääräiskalkyyliä. Se huomioi sekä muuttuvat kulut että kiinteät kulut. Käytämme keskimääräiskalkyyliä,

koska kyseessä on valmistuskeittiö, jossa valmistetaan lähes sama määrä aterioita jokaisena toimintapäivänä. Laskeminen on mahdollista myös minimikalkyylin avulla, mutta silloin käytettäisiin vain muuttuvia kuluja eli elintarvikekustannuksia.

Laskentakausi on vuoden 2008 tammikuusta huhtikuuhun. Koiramäessä on ollut toimintapäiviä yhteensä 84 (22 + 21 + 19 + 22) eli keskimäärin 21 päivää kuukaudessa. Suoritteet on kerätty huhtikuun 2008 toimintapäiviltä sekä Koiramäen keittiön paikan päälle valmistettavista aterioista että lähtevistä aterioista. Laskumme perustuvat näihin kerättyihin tietoihin ja budjetin toteutuneisiin lukuihin kyseessä olevalta ajanjaksolta. Toimintapäivinä käytetään Koiramäessä samana ajanjaksona toteutuneita päiviä.

7.3. Vuoden 2008 ateriat Vammalassa

Perusturvakeskus tilasi päiväkodeille ateriat vuosittain toimintapäivien lukumäärän mukaan. Tilauksesta ilmenevät ruokailijamäärät, toimintapäivät, mitä aterioita tilataan, lajiteltuna aterioittain suoritteiden kanssa, sekä suoritteet yhteensä vuositasolla. Palvelusopimus ja suoritteen hinta pohjautuu näihin Tilakeskukselle ilmoitettuihin lukuihin. Tällä hetkellä Sastamalan kouluissa ja päiväkodeissa on sama suoritehinta. Vuoden 2008 suoritehintaa oli 2,40€ ja vuoden 2009 suoritehintaa on 2,74€. (Nousiainen 2008c.)

Laskutus perustuu näihin etukäteen tilattuihin aterioihin (Nousiainen 2009d). Perusturvakeskuksen tekemän tilauksen perusteella vuosittainen suoritteen hinta kerrotaan saadulla suoritteiden yhteenlasketulla vuosimäärällä ja tästä tulevat vuosittaiset kustannukset. Tämä jaetaan kuukausieräksi ja laskutetaan sisäisesti kuukausittain, jotta on helpompi seurata budjettia (Nousiainen 2009d).

Koiramäen keittiössä suoritteet on kerätty kaksi kertaa vuodessa (Harjula 2009e). Suoritteet kerätään erikseen Koiramäen omasta ruokapalvelupisteestä ja lähtevistä aterioista. Taulukoista 3 ja 4 näkyvät tiivistetysti aterioiden ja ateriasuoritteiden määrät, jotka ovat huhtikuulta 2008. Lähtevät eli kuljetettavat ateriat eri pisteisiin

7.4. Tapaus Koiramäki

Koiramäen valmistuskeittiön palvelutuote on lounas, joka tarjoillaan lapsille ja henkilökunnalle Koiramäen päiväkodissa. Toinen versio tuotteesta on kuljetettu lounas. Valmistettavien annosten määrä on jokaisena arkipäivänä noin 185 ja pakattavat, kuljetettavat ateriat ovat yli puolet, 115 annosta (62 %) kokonaismäärästä. Erityisruokavalioiden osuus on noin 7 %. Tammikuusta huhtikuun loppuun Koiramäessä on ollut toimintapäiviä yhteensä 84 (22 + 21 + 19 + 22) eli keskimäärin 21 päivää kuukaudessa.

Päiväkodin keittiöllä työskentelee ravitsemisesimies, ravitsemistyöntekijä¹ ja ravitsemistyöntekijä² palkkatuella. Kolmen työntekijän tunnit ovat päivässä 21,8h ja viikossa 109h. (Nousiainen 2008a.) Esimies ja ravitsemistyöntekijä¹ tekevät 7,65 tunnin päiviä ja ravitsemistyöntekijä² 6,5 tunnin työpäivää.

7.5. Keittiön kustannukset

Koiramäen keittiön kulut voidaan jaotella muuttuviin ja kiinteisiin kuluihin. Muuttuvia kuluja ovat elintarvikeostot. Kiinteisiin kuluihin kuuluvat henkilöstökulut, vuokrat, muut ostot, kuljetuspalvelut ja hallinnon kustannukset. Summat ovat tammi-huhtikuun ajalta Koiramäen toteutuneesta budjetista. Toimintakulut kaudella ovat yhteensä 47.416,67€. Summat näkyvät taulukossa 5, jossa lasketaan ateriasuoritteen hintaa keskimääräiskalkyylin avulla.

Henkilöstökulut ovat 20.567,13€. Kulut sisältävät henkilökunnan maksetut palkat (kuukausipalkat ja työllistettyjen palkat), eläkekulut ja muut henkilösivukulut. Muut henkilösivukulut sisältävät kansaneläke- ja sairausvakuutusmaksut, työttömyysvakuutusmaksut, tapaturmavakuutusmaksut ja taloudellisen tuen kustannukset.

Muiden palvelujen ostot ovat 1.354,57€. Ne sisältävät posti- ja telepalvelut sekä matkustus- ja kuljetuspalvelut. Matkustus- ja kuljetuspalvelut sisältävät

ruokakuljetukset kahteen ryhmäperhepäiväkotiin (Harjukadun ja Varilan), koska niillä ei ole omaa kustannuspaikkaa eli ei tilakeskuksen työntekijää. Kulut ovat 1346,50 €, ja näin ollen 16,03 € / Koiramäen toimintapäivä. Muihin päiväkotiin lähtevien aterioiden kuljetuskustannukset jakaantuvat kohteittain, jokaiselle vastaanottopisteelle tulee kustannuksia 14,50€ / kuljetus / toimintapäivä. Ne eivät sisälly Koiramäen kuljetuskustannuksiin.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat ovat 16.771,32€. Niihin kuuluvat elintarvikeostot, toimisto- ja koulutarvikkeet, puhdistusaineet ja – tarvikkeet sekä kalusto. Suurimman osan kuluista muodostavat elintarvikeostot, 16.564,35€.

Vuokrakustannukset ovat 2.633,32€ ja (658,33€ /kk). Vuokra sisältää kaikki kiinteistön hoitoon liittyvät asiat kuten lämmön, veden, sähkön, vakuutukset, jätehuollon sekä myös kiinteiden laitteiden huollot ja hankinnat (Nousiainen 2008a).

Hallinnon kustannuksia siirretään Koiramäen keittiölle loppuvuodesta 2008 ja näissä kustannuksissa on palkkojen lisäksi myös työterveydenhuollon kustannukset (Nousiainen 2008c). Pieniä kuluja ovat myös koulutukset, työvaatteet jne. Hallinnon kustannuksista 13 prosenttia siirretään Koiramäen keittiön kuluiksi. Tämä muodostaa summan 18 271 € /vuosi ja kuukaudessa 1522,58 €. Laskettavan ajanjakson hallinnon kulut ovat 6090,33 €. (Nousiainen 2009f.)

TAULUKKO 5. Keskimääräiskalkyylin laskenta tammi-huhtikuu 2008

Keskimääräiskalkyylin laskenta				
Koiramäen kulut		Suoritteet		
Hallintokulut	6090,33	Lähtevät / päivä		160,33
Henkilöstökulut	20567,13	Omat / päivä		111,85
Elintarvikkeet	16564,35	yhteensä / päivä		272,18
Muut ostot	206,97			
Vuokrat	2633,32	Toimintapäiviä		84
Kuljetuskustannukset	1346,5	Suoritteet	Yhteensä	22863
Posti- ja telepalvelut	8,07			
Kulut yhteensä	47416,67			
Kulut ilman kuljetusta	46070,17			
Keskimääräiskalkyyli		Suoritehinta		
Ilman kuljetuskustannuksia				2,015
Sis. kuljetuskulut Varila ja Harjukatu				2,0739

Taulukossa näkyvät kustannukset, jotka on sisällytetty suoritehintaan Koiramäen keittiön kustannuspaikassa. Taulukossa näkyvät huhtikuun 2008 kerätyt ateriasuoritteet/päivä, toimintapäiviä laskentakaudella oli 84. Kerrottiin päiväkohtainen suoritemäärä toimintapäivien määrällä ja tulokseksi tuli suoritteiden määrä yhteensä. Koiramäessä nautitun ateriasuoritteen hinnaksi saatiin 2,02 €. Ateriasuoritteen hinnaksi sisältäen kuljetuskustannukset Varilan ja Harjukadun ryhmäperhepäiväkoteihin tulee 2,07 €. Erityisruokavalion hinnaksi muodostuu 1,5 kertoimella 3,02€ ja 3,11€ (sisältää kuljetuksen).

Suoritehinnaksi saatiin 2,02€. Kiinnostavaa oli miten eurot ja prosentit taulukossa jakaantuvat. Jakautumaa tutkittiin vain suurimpien kulujen kohdalta taulukossa 6. Kustannuksia vastaavat prosentit on laskettuna valmiiksi taulukossa 8 sivulla 69.

TAULUKKO 6. Kustannusten % osuudet suoritehinnasta

Kustannus	%	€
Elintarvikekustannukset	35	0,72
Henkilöstökulut	43	0,89
Vuokrat	5,6	0,12
Kuljetukset	3	0,006
Hallinto	12,8	0,26

Vammalan ateriasuoritehinta oli 2,40 € vuonna 2008. Siihen sisältyvät kaikki kustannukset. (Nousiainen 2009g.)

7.6. Ateriasuoritteet

Efektian tutkimuksen (2004, 28) mukaisesti ateriasuoritteen hintaan sisältyvät aina elintarvikekustannukset, lähes aina työvoima-, pesu- ja puhdistusaineet. Henkilöstön työvaatteiden, työvälineiden ja keittiötekstiilien sekä muiden tarvikkeiden hankinta ja huolto sisältyvät tavallisesti (87 – 92%) aterian hintaan. Noin puolella kunnista hintaan kuuluivat sähkö-, vesi- ja jätehuollon kustannukset. Henkilöstön työterveyshuolto, hallinnon vyörytykset, ja sisäinen laskutus sisältyi hintaan kolmanneksella vastaajakunnista. Joka neljäs kunta vastaa myös tarvitsemiensa laitteiden pääomakustannuksista, omasta kirjanpidostaan ja palkanlaskennasta. Tilan (fyysinen tila, jossa ruokapalvelut järjestetään) pääomasta ja vastuuvakuutuksista vastasi alle viidennes ruokapalveluorganisaatioista. (Seppälä ym. 2004, 28.)

TAULUKKO 7. Suoritevertailu 2008 / 2009

Suorite	2008	% osuus	2009	% osuus
Suoritteen myyntihinta	2,40 €	100 %	2,74	100 %
Omakustannushinta tammi-huhtikuu 2008				
Ilman kuljetuskustannuksia	2,015	84 %	2,015	74 %
Tulos	0,385	16 %	0,725	26 %
Sis.kuljetuskustannukset	2,0739	86 %	2,0739	76 %
Tulos	0,3261	14 %	0,6661	24 %

Taulukossa 7 vertaillaan omakustannushinnan eli työssämme lasketun ateriasuoritehinnan ja vuoden 2008 käytetyn suoritehinnan avulla suoritteesta jäävää tulosta. Vertailussa käytetään tässä työssä lasketun tammi-huhtikuun 2008 suoritehinnan kahta eri muotoa. Kun huomioidaan nämä kustannukset, mitä tässä työssä esitettiin jää jokaisesta suoritteesta myös vähän tulosta. Huomattavaa on kuitenkin, että raaka-ainekustannukset ovat nousseet vuodesta 2008 vuoteen 2009 eikä sitä ole huomioitu laskelmassa.

7.6.1. Ruokapalvelujen kustannusjakautuma

Efektian vuonna 2004 tekemän kunnille osoitetun tutkimuksen mukaan ruokapalvelujen kustannusjakautuma (keskiarvo) on seuraavanlainen: henkilöstö 56 %, elintarvikkeet 31 %, muut ostot (pesuaineet ym.) 4 %, palvelujen ostot 4 %, tilan pääomakustannukset 1 % ja vuokra 4 %. (Seppälä ym. 2004, 13.) Taulukossa 8 vertailemme Koiramäen osalta laskettavissa olleita kuluja prosentteina Efektian

(Seppälä ym. 2004) 2004 tutkimuksen lukuihin. Puuttuvia ovat tilan pääomakustannukset ja muut ostot.

TAULUKKO 8. Vertailu Seppälä ym. 2004 / Koiramäki

	Efektian mukaan (keskiarvo) %	Koiramäki %
Henkilöstökulut	56	43
Elintarvikekulut	31	35
Palvelujen ostot (kuljetus)	1,5-4	3
Vuokra	4	5,6

Ruokakuljetusten määrä kunnissa on lisääntynyt ja keskittämistarve on osaltaan vaikuttanut kuljetusten ulkoistamiseen. ”Kuljetusten osuus kokonaiskustannuksista on alan tutkimusten mukaan 1,5 – 4 % luokkaa ruokapalveluyksikön kokonaiskustannuksista. Niihin vaikuttavat kuljetusmatkat (km), kuljetettavat määrät ja kuljetusmuoto (tarjottimet, mustat laatikot tms.), kuljetuskohteiden lukumäärä ja valmistetun ruoan lämpötila (kuuma / kylmä).” (Seppälä ym. 2004, 28.)

Arvonlisäverotus on EU:n unionin säätämä asia ja arvonlisäverolaki voimassa kaikissa EU:hun kuuluvissa maissa. Yleinen verokanta Suomessa on 22 % ja sitä noudatetaan, ellei hyödykettä ole erikseen määritelty kuuluvaksi alempaan verokantaan. (Selander & Valli 2007, 71.) Arvonlisäverotonta toiminta on silloin, kun se on lain perusteella järjestettyä, kuten koulutus. Kunnallisissa liikelaitoksissa liiketoiminta on verovapaata kunnan omien rajojen sisällä (Hynynen 2007, 18–19). Sastamalan Tilakeskuksen palvelusopimuksessa (Liite 2) on hinnoittelun perusteissa mainittu arvonlisäveroksi 0 % (Sastamalan kaupunki 2009b).

7.6.2. Tunnuslukuja

Ruokapalvelujen tuottavuutta voidaan mitata tunnusluvuilla. Seppälän (2004) mukaan pääsääntöisesti käytetään tuottavuuden mittarina tunnuslukua suoritteita / tehty henkilötyötunti. Tuottavuus voidaan myös kuvata tunnusluvulla suoritteita / tehty henkilötyöpäivä tai suoritteita / tehty henkilötyövuosi. (Seppälä ym. 2004, 30.)

Suoritteita per työtunti (s/h)

suoritteiden kokonaismäärä ajanjaksolla X (vuosi)

työtuntien kokonaismäärä ajanjaksolla X (vuosi)

Efektian (2004) tekemässä kunnille osoitetussa kyselytutkimuksessa tutkittiin kuntien ruokapalvelun tilaa kokonaisuutena ja arvioitiin kehittämistoimenpiteitä. Seuraavassa taulukossa esitetään tutkimuksen mukaisesti toimialoittain kunnallisten ruokapalveluiden tunnuslukuja. (Seppälä ym. 2004, 30.)

TAULUKKO 9. Toimialakohtaiset tuottavuuden (s/h) keskiarvot, minimi ja maksimit.

Tuottavuus suoritteina /tunti	Keski-arvo	Minimi	Maksimi
Kouluissa	15,5	2,9	41,8
Ammattioppilaitoksissa	13,7	9,9	17,8
Päiväkodeissa	12,2	2,4	25,8
Henkilöstöravintoloissa	8,7	2,7	15,5

Tämän tutkimuksen mukaan Suomessa ruokapalvelujen tuottavuus on melko alhaisella tasolla ja vaihtelu on todella suurta. Epävirallisia tuottavuustavoitteita on asetettu mm. Kuntaruokailun asiantuntijat ry:n toimesta. (Seppälä ym. 2004, 31.) Näitä tuottavuustavoitteita ei ole yleisesti saatavilla, joten niitä emme ole voineet käsitellä.

Vertailuksi laskettiin Koiramäen ruokapalvelujen tuottavuus suoritteita/työtunti (s/h). Ajanjakso tammi-huhtikuu 2008 (4 kk). Suoritemäärä on laskettu taulukossa 5. Työtunnit on laskettu toimintapäivät x työtunnit (kolme työntekijää)/pvä. $84 \times 21,8\text{h} = 1831,2 \text{ h}$.

$$22862,89 / 1831,2 = 12,485 = 12,5 \text{ s/h}$$

Kokonaiskustannusten hallitsemiseksi on työtuntien määrän lisäksi kontrolloitava myös tehdyn työtunnin hintaa. Työtuntien tehokkuutta voidaan mitata ja seurata esimerkiksi laskemalla liikevaihdon ja tehtyjen työtuntien suhde tietyltä aikaväliltä, esim. työvuoron tai päivän ajalta. (Selander & Valli 2007, 48.) Liikevaihto on otettu Koiramäen toteutuneesta budjetista.

Koiramäen työtuntien tehokkuus, tammi-huhtikuu 2008.

<u>liikevaihto</u>	35.030,47	yhteensä 19,13 € / tehty työtunti
tehdyt työtunnit	1831,2	

Suoritteita / tehty työtunti

Laskettiin myös arvon suoritteita / tehty työtunti, joka Koiramäessä on 12,49 suoritetta / tunti. Valtakunnallisesti arvo on päiväkodin valmistuskeittiöissä välillä 9,80 -13,07 (Taimela 2008).

Olemme aiemmin esittäneet työssämme Seppälän (2004) tekemän tutkimuksen mukaisesti ruokapalveluiden tunnuslukuja (taulukko 9). Tutkimuksen mukaan tuottavuus suoritteina / tunti oli päiväkodeissa 12,2 s/h (keskiarvo). Koiramäen keittiön saama luku on 12,5, joka on sama kuin päiväkotien keskiarvo.

Saman tutkimuksen mukaan noin puolella kunnista on käytössä oma talouden seurantajärjestelmä, joka varmistaa, että tarvittavaa tietoa saadaan riittävästi ruokapalvelujen johtamisen käyttöön. Noin 45 % kunnista ei ole ollut seurantaa vuonna 2004, mutta kolmannes näistä suunnittelee käytäntöä tai järjestelmää. (Seppälä ym. 2004, 39.)

8. TULEVAISUUTTA JA JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

8.1. Ruokapalvelut tulevaisuudessa

Tulevaisuudessa kunta-alan ruokapalvelu muodostaa merkittävän, uuden markkina-alueen yksityisille palveluntuottajille, jossa ostopalvelujen kasvua vauhdittavat seuraavien kymmenen vuoden ajan kuntien paheneva työvoimapula ja vanheneva henkilöstö. Yksityisten palveluntuottajien vahvuuksia ovat toiminnan joustavuus ja suuret kehittämisvoimavarat, jotka ovat mittavammat kuin pienten kuntien ruokapalveluyksiköissä. Yrityksissä ruokapalvelut ovat niiden ydintoimintaa, mikä takaa kaikkien toimintojen kuten henkilöstön, palvelun laadun ja ostotoiminnan kehittämisen. (Taimela 2008.)

Teija Taskinen (2007, 33) on tutkinut opinnäytetyössään myös kuntien tuottamien ruokapalveluiden tulevaisuutta. Kuntien ruokapalvelujen ei uskota katoavan kokonaan, vaan niiden olemassaoloa puolustavat strateginen merkitys (esim. sairaalat) ja monimuotoisuuden säilyttäminen.

Kuntien uskotaan hakevan mallia yksityiseltä puolelta ja kehittävän tiiviimpää yhteistyötä sekä kuntaliittymien että pienimuotoisen verkostoitumisen kautta. Joka tapauksessa näyttää siltä, että kuntien hoidettavaksi jäävät pienet ja kaupallisesti kannattamattomat ruokapalvelut. Isommat toimijat ovat kyllä kiinnostuneita suurten keskusten palveluiden hoitamisesta, mutta maaseudulla asuvien ruokapalvelut jäävät kuntien vastuulle. (Taskinen 2007, 34.)

Taskisen (2007, 34) mukaan ruokapalveluissa voi tapahtua voimakas jakaantuminen. Toisessa ääripäässä ovat tehokkaat ketjut, mutta myös pienille, yksilöllistä palvelua tarjoaville kodinomaisille palveluille on tarvetta.

8.2. Johtopäätöksiä

Vammalassa on tilattu vuodelle 2008 ateriat vuoden 2007 puolella. Näiden tilattujen lukujen perusteella laskutetaan päiväkoteja. Todellisuudessa toteutumaa ei pysty vertailemaan, koska tarkkoja lukuja lähtevien aterioiden jakautumisesta kohteittain ei saada laskentatavasta johtuen.

Päiväkodin lounaan sisältö on avattu ja tuotteet on muodostettu. Valmisteleva työ on tehty ja se antaa mahdollisuuden jatkaa tuotteistustyötä. Tuotteistuksen seuraavassa vaiheessa on hyvä rakentaa vakioidut ruokaohjeet koko Sastamalan kaupungin ruokapalvelujen käyttöön. Atk-ohjelmien käyttöönotto helpottaisi raaka-aineisiin ja varastointiin liittyvien kustannusten seuraamista. Annoskoon määrittely asiakasryhmittäin auttaa ruoan valmistusmäärän arvioinnissa ja menekin seurannassa. Palvelusopimuksen liitteeksi on hyvä liittää palvelutuotekuvaukset. Niistä saa yhdellä vilkaisulla selkeän kuvan Koiramäen tuotteista ja niiden sisällöstä.

Kuljetetun aterian hinta haluttiin laskea, mutta koska ei ole olemassa päiväkotikohtaista kuljetettujen aterioiden määrää, niin luotettavaa tietoa hinnasta ei saa. Koiramäessä lasketaan vain kaikki lähtevät ateriat yhteen, eikä eritellä kohteiden mukaan. Toisaalta perusturvakeskuksen tilattujen aterioiden pohjalta laskelma voidaan tehdä, mutta se ei ole totuudenmukainen.

Tämänhetkinen tilanne kuntien taloudessa ei näytä kovin valoisalta. Heikkenevät näkymät vaikuttavat väistämättä tavalla tai toisella kuntien peruspalveluiden tarjontaan ja laatuun. Säästötavoitteet tulevat esille myös ruokapalveluiden osalta. Kuitenkin tuntuma on, että ruokapalvelut on jo nyt melko tiukalle viety varsinkin henkilöstömitoituksessa, ruoan määrässä ja raaka-aineen laadussa. Viime aikoina maakuntalehdissä on myös keskusteltu kouluruoan raaka-aineiden hinnasta. Raaka-ainekustannukset ovat alle euron / aterian (Pirttikoski 2009). Tuntuu merkilliseltä, miten vähillä raaka-ainekustannuksilla maamme koululaiset saavat päivittäisen lämpimän aterian. Myös tässä työssä elintarvikekustannukset suoritetta kohti olivat 0,72 €.

Kunnallisen alan tietojen hankinta on hankalaa, koska tiedot ovat hajallaan ja vaikeasti saavutettavissa. Efeko on tehnyt paljon tutkimuksia aiheesta, mutta tieto ei ole julkista kaikilta osin. Kuntaruokailun asiantuntijat ry on asettanut epävirallisia tuottavuustavoitteita. Näistäkään ei saa tietoa, koska ne eivät ole julkisia aineistoja. Avoimuus auttaisi kehittämään kunnallista ruokapalvelua ja antaisi tietoa asioista.

9. POHDINTA (Lindfors)

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut suuri haaste. Itse olen työskennellyt hotelli- ja ravintola-alalla ja toimin opettajana samalla alalla toisella asteella. Tutustuminen kunta-alan toimintaan sekä suurtalouteen liittyviin suoritteisiin on ollut uutta ja haasteellista. Olen oppinut paljon näistä käsitteistä ja niihin liittyvistä asioista ja ymmärrän paremmin taustoja, kun seuraan tiedotusvälineiden keskustelua kuntien peruspalveluiden toteuttamisesta.

Opinnäytetyön aloittaminen oli vaikeaa, koska aikaa kului paljon siihen, että tutustuimme taustoihin ja ymmärsimme mitä olemme tekemässä. Lopulta saimme määriteltyä työllemme tavoitteet. Päättävöitteena oli tuotteistaa päiväkodin ateriat ja tuotteistuksen yhtenä osana oli hinnan laskemista tuotteille. Tavoitteetkin ovat matkan varrella hieman muuttuneet, koska ihan kaikkea sitä ei pystynyt laskemaan, mitä oli alun perin haluttu. Kaikkiin laskettaviin lukuihin ei ollut mahdollista saada tarpeeksi tarkkaa tietoa, sillä emme tehneet mitään mittauksia tai tutkimuksia tässä työssä.

Tuntui kuluvan paljon aikaa, ennen kuin itse osasin yhdistää asioita sujuvasti toisiinsa ja ymmärsin työn kokonaisuutta. Tuotteistusprosessin hahmottaminen kokonaan oli oleellista, jotta saimme tästä työstä muotoiltua järkevästi etenevän kokonaisuuden. Myös useat seikat, jotka hotelli- ja ravintola-alalla ovat tärkeitä, kuten annoskoko ja sen noudattaminen, eivät olekaan tärkeimpiä mittareita suoritteiden kustannuksia laskettaessa. Oli myös osattava muuttaa omaa ajattelutapaansa.

Oman haasteensa työhön lisäsi se, että Vammalan kaupunki liittyi vuoden 2009 alussa Sastamalan kaupunkiin ja meidän tuli miettiä kummasta kaupungista puhumme. Toivon, että tämä työ on apuna Sastamalan kaupungissa, kun Koiramäen päiväkodin tuotteistusprosessia jatketaan. Tuotteistus osaa voi käyttää, kun asiakkaalle halutaan kertoa päiväkodin ruokapalvelutuotteista. Myös

laatujärjestelmää rakennettaessa tätä työtä voi hyödyntää palvelutuotekuvausten avulla.

Vaikka työn tekeminen ja ajan löytäminen siihen on ollut välillä vaikeaa, olen kuitenkin lopputulokseen tyytyväinen. Aikataulu venyi, koska teimme molemmat tätä työtä käyden koko ajan töissä. Mielestäni yhteistyömme on sujunut hyvin ja töistämme huolimatta olemme välillä löytäneet myös yhteistä aikaa pohtimiseen ja kirjoittamiseen.

10. POHDINTA (SUORANTA)

Kävimme Vammalassa kesän alussa 2008. Tapaamisessa kerrottiin mitä olisi tarkoitus selvittää ja laskea. Siinä vaiheessa ei vielä ollut selkeää käsitystä aiheesta ja siitä mitä piti tehdä. Seuraavalla käynnillä nähtiin konkreettisesti paikka ja keittiö, jossa ruokia valmistetaan. Koska silloin kesällä ei ollut aiheesta selkeää kuvaa, niin ei osannut vielä tehdä kysymyksiä, jotka tulivat vasta työn edetessä mieleen. Käynti paikanpäällä myöhemmässä vaiheessa olisi antanut tilaisuuden tehdä tarkempia kysymyksiä kuin pelkästään sähköpostin kautta.

Ohjaavan opettajan kanssa oli tapaamisia, mutta aihe ja tekeminen ei vielääkään auennut. Syksyllä tekeminen oli hetkittäistä ja asia ikään kuin hautui. Vasta joulun jälkeen oli aika tarttua toimeen tosissaan. Tammikuussa aloin taustamateriaalin tutkimisen ja aiheen varsinaisen pohdinnan. Lähetin mieleen tulleita kysymyksiä sekä keittiön ravitsemisesimiehelle että palvelupäällikölle.

Aiheen taustojen tutkiminen tutustutti kuntatalouden kiemuroihin. Koska ne eivät olleet ennestään työn kautta tai muutenkaan tuttu aihepiiri, niin sekin maailma avautui. Samaten suoritteet olivat vieras käsite, joka hieman selkeni. Liikelaitosten ja nettobudjetoitujen yksiköiden salat valaistuivat matkan varrella nekin.

Työn työstäminen jakaantui tekijöiden kesken luonnostaan. Minä pengoin teoriataustoja kunnallistaloudesta ja siihen liittyvistä asioista, kyselin Koiramäen keittiön toiminnasta ja käytännöistä ja kuljetettavista aterioista. Otin selvää laadusta sen eri näkökulmista ja omavalvonnasta sekä avasin tuotteistamista saatujen tietojen perusteella. Suoritetaulukoista tutkin erityisruokavalioiden osuutta tilatuista aterioista sekä koetin muodostaa käsitystä suoritelaskennan logiikasta ja suhteesta laskutettuihin ja lähetettyihin aterioihin. Lindfors puolestaan perehtyi suoritteiden maailmaan ja tiedon etsimiseen ja laskemiseen Koiramäen budjetin lukujen perusteella. Työn merkeissä tapasimme monia kertoja, ja pohdimme työn etenemistä ja tiedonsaannin vaikeutta.

Kunnallistalouden tietoa ja tutkimuksia on tehty paljonkin riippuen aihepiiristä, mutta osin tiedot eivät ole saatavissa eli ne eivät ole julkisia. Ruokapalveluiden osalta vertailukelpoisia tutkimustuloksia ja tunnuslukuja löytyy melko vähän. Se tulikin työn edetessä selkeästi esille, että ruokapalveluiden osalta vastaavaa kunnallista tuotteistustyötä ja laskentaa on hyvin vähän löydettävissä. Tuotteistamista on kuitenkin tehty, mutta tiedot ovat vain asianosaisten käytössä.

Aihepiiri oli mielenkiintoinen ja varsinkin kun sen maailma avautui. Vaati ponnistuksia päästä sisään suoritteisiin ja kunnallistalouden kiemuroihin. Silti joitakin suoritteisiin liittyviä asioita ei saatu selville, tai sitten kyseiset asiat ovat kuntakohtaisesti sovittuja asioita. Suoritteiden maailma ei ole ihan täysin yhteismitallistettu ja kaikki luvut eivät ole verrattavissa keskenään.

Mielestäni työ on tekijöidensä näköinen ja uskon että saimme materiaalista irti sen mitä toimeksiantaja halusi. Toisenlainen toteutustapa olisi antanut tietenkin tuloksenkin toisessa muodossa tai tarkkuudella. Tarkoitan sitä, että kun toteutuksen olisi tehnyt esimerkiksi toimintolaskennan kautta, niin tuloksena olisi ollut tarkempaa tietoa kustannusten suoritekohtaisesta jakautumisesta. Näkökulman valinnalla saadaan ehkäpä tulevaisuudessa taas uutta tietoa kustannusten määrittelyyn.

LÄHTEET

Alhola K. Lauslahti S. 2003. Laskentatoimi ja kannattavuuden hallinta. 1.-4. painos. Vantaa: Dark Oy.

Apetit. 2009. Kuva lautasmallista. Luettu 25.2.2009. www.apetit.fi/

Finlex. 2008. Päivähoitolaki. 2 b § (31.12.1985/1119). Luettu 15.11.2008. www.finlex.fi

Finlex. 2009. Asetus eräiden elintarvikehuoneistojen elintarvikehygieniasta 905/2007. Luettu 29.3.2009. www.finlex.fi

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Harjula, R. 2008a. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. Haastattelu. 24.6.2008. Haastattelijat Lindfors, O & Suoranta, O.

Harjula, R. 2008b. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 20.11.2008.

Harjula, R. 2009a. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 2.2.2009.

Harjula, R. 2009b. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 3.2.2009.

Harjula, R. 2009c. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 6.2.2009.

Harjula, R. 2009d. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 27.2.2009.

Harjula, R. 2009e. Henkilökohtainen tiedonanto. Ravitsemisesimies Koiramäen päiväkotii. 24.3.2009.

Hasunen, K., Kalavainen, M., Keinonen, H., Lagstöm, H., Lyytikäinen, A., Nurttila, A., Peltola, T., Talvia, S. 2004. Lapsi, perhe ja ruoka. Imeväis- ja leikki-ikäisten lasten, odottavien ja imettävien äitien ravitsemissuositus. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki: Edita Prima Oy.

Horeca-rekisteri. 2008. Kodin ulkopuolella syötyjen annosten määrä kasvoi. Tiedote. A.C.Nielsen Finland Oy. www.acnielsen.fi

Hynynen, E-L. 2007. Kuntakonserni ei ole ideologiaa tai uskontoa, vaan käytännön elämää. Kuntalehti 3 (2007), 18-19.

Jyrkkiö E., Riistama V. 2004. Laskentatoimi päätöksenteon apuna. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kajaste, K. 2008. Kunta ihmisten yhteisö. Kuntaliiton verkkojulkaisu. Luettu 14.2.2009. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
<http://hosted.kuntaliitto.fi/intra/julkaisut/pdf/p090122121352Y.pdf>

Kirja-Vammala portaali. Luettu 12.2.2009. <http://www.kirjavammala.fi/index.htm>

Koivula, R. 2009. Valokuvat Koiramäen päiväkotia Sastamala. Kuvattu 26.3.2009.

Kolehmainen S. 2006. Tuotteistus ja kustannuslaskenta tilaaja-tuottajamallissa. Pro gradu. Tampereen yliopisto. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.
<http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu01148.pdf>

Kustannuslaskenta. 1995. Uudistuvat ruokapalvelut-projekti. Suomen Kuntaliitto ja Efektia Palvelu Oy. Vaasa: Ykkös-Offset Oy.

Kähkönen L. 1996. Liikelaitos organisaatiomuotona kunnallisessa palvelutuotannossa. Kunta-alan ammattiliiton tutkimusosaston julkaisusarja 5 – 1996. Turenki: Jaarli Oy.

Lampi, R., Laurila, A., Pekkala, M-L. 2006. Ruokapalvelut työnä. 1. – 3. painos. Helsinki: WSOY.

Lehtinen, U., Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Lintukangas, S, Manninen, M., Mikkola-Montonen, A., Palojoki, P., Partanen, M., Partanen, R. 2007. Kouluruokailun käsikirja. Laatuevättä koulutyöhön. Opetushallitus. Saarijärven offset.

Myllyntaus, O. 2003. Parasta palvelua. Teoksessa Lundström, I. (toim.) Selvitys kuntapalvelujen järjestämisen vaihtoehtoista. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Määttä, S., Nuutila, J., Saranpää, T. 2004. Juhlapalvelu Suunnittele ja toteuta. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Nousiainen, M. 2008a. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Vammalan Tilakeskus. 1.7.2008.

Nousiainen, M. 2008b. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Vammalan Tilakeskus. 7.11.2008.

Nousiainen, M. 2008c. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Vammalan Tilakeskus. 21.11.2008.

- Nousiainen, M. 2009a. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 16.1.2009.
- Nousiainen, M. 2009b. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 23.1.2009.
- Nousiainen, M. 2009c. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 16.2.2009.
- Nousiainen, M. 2009d. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 25.2.2009.
- Nousiainen, M. 2009e. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 23.3.2009.
- Nousiainen, M. 2009f. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 27.3.2009.
- Nousiainen, M. 2009g. Henkilökohtainen tiedonanto. Palvelupäällikkö Sastamalan Tilakeskus Liikelaitos. 30.3.2009.
- Pirttikoski, R-L. 2009. Itse leivottu sämpylä säästää myös kouluruoalla. Aamulehti 4.4.2009. Tampere.
- Pitkänen M. 2006. Ruokapalvelujen tuotteistaminen Case: Nilon koulu, Kuusamon kaupunki. Palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Sastamalan kaupunki. 2009a. Luettu 10.2.2009. <http://www.sastamalankaupunki.fi/>
- Sastamalan kaupunki. 2009b. Palvelusopimus. Luettu 16.2.09.
- Sastamalan talousarvio 2009. Luettu 10.1.2009. http://www.sastamalankaupunki.fi/sastamala/liitetiedostot/editori_materiaali/2543.pdf
- Selander K., Valli V. 2007. Hinnoittelu ja kannattavuus matkailu- ja ravitsemisalalla. Porvoo: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Seppälä R., Levo J., Työppönen K. (toim.) 2004. Ruokapalvelumarkkinat 2004. Julkisten ruokapalvelujen nykytila ja kehittämisenäkymät. Efektia Oy. Kuntatalon paino.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. 2. painos. Porvoo: WSOY.
- Sivonen, S., Työppönen, K. 2006. Ruokapalvelujen toimintajärjestelmä. Laadun kehittäjän käsikirja. Efeko LaatuKetju. Helsinki: ICC-Canon Kuntatalo.

Sundqvist, S. 2003. Parasta palvelua. Teoksessa Lundström, I. (toim.) Selvitys kuntapalvelujen järjestämisen vaihtoehtoista. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Suomen Sydänliitto ry. 2004. Suurkeittiöiden tarjoaman ruoan ravitsemuksellinen laatu.

Vanhala M., Hasunen K., Mertanen E., Nurttila A., Prättälä R., Koivisto P. Helsinki.

Suoritteiden laskenta. 2003. 4.painos. Suomen Kuntaliitto ja Efektia. Kuntaliiton painatuskeskus.

Taimela, K. 2008. Ateria 2008 – tapahtuma. Luento 4.11.2008. Wanha Satama. Helsinki. Luettu 11.3.2009.

Taskinen, T. 2007. Ammattikeittiöt Suomessa 2015: vaihtoehtoisia tulevaisuudennäkymiä. Tutkimuksia ja raportteja 23. Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Torkkel, S. 2008. Kunnallisen liikelaitostoiminnan suhde yksityisiin markkinoihin. Luettu 16.2.2009. www.kunta.fi

Vammalan kaupunki. 2008a. Internet-sivut. Luettu 10.6.2008. www.vammala.fi

Vammalan kaupunki. 2008b. Päiväkotien ruokalistat. Luettu 17.9.2008. www.vammala.fi

Vammalan Tilakeskus. 2008a. Hankintarengas tarjouslomake. Luettu 20.8.2008.

Vammalan Tilakeskus. 2008b. Perusturvakeskuksen vuodeksi 2008 tilaamat ateriat. Luettu 7.1.2009.

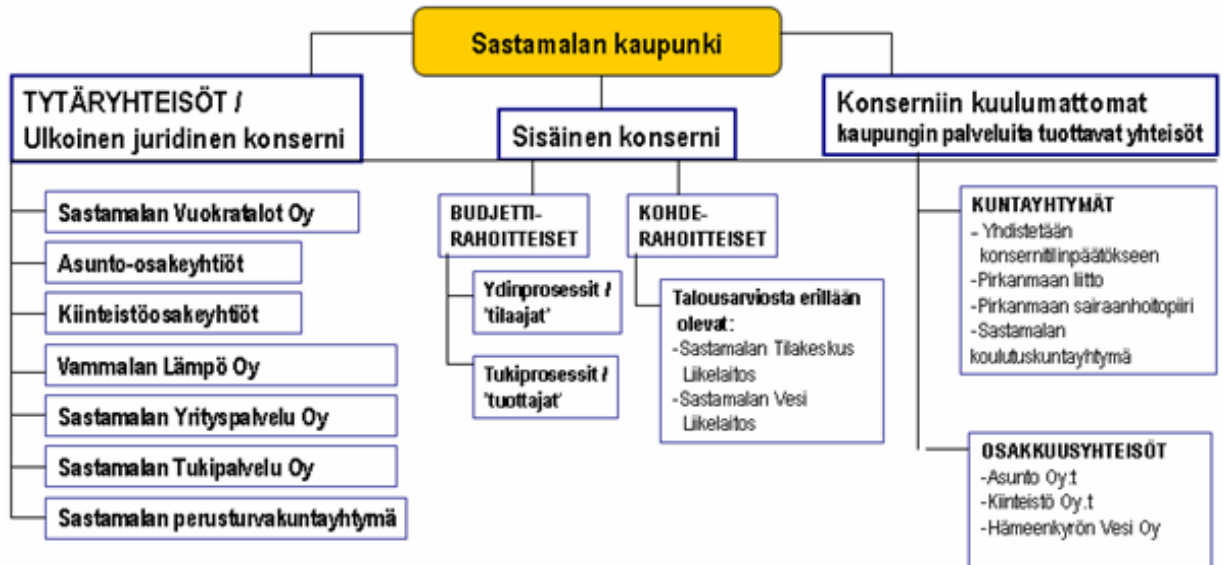
Vammalan Tilakeskus. 2008c. Ruokakuljetussopimus 1.1.2007 – 31.12.2008. Luettu 23.1.2009.

LIITTEET


SASTAMALAN KONSERNIRAKENNE

LIITE 1

Sastamalan konsernikokonaisuus



PALVELUSOPIMUS

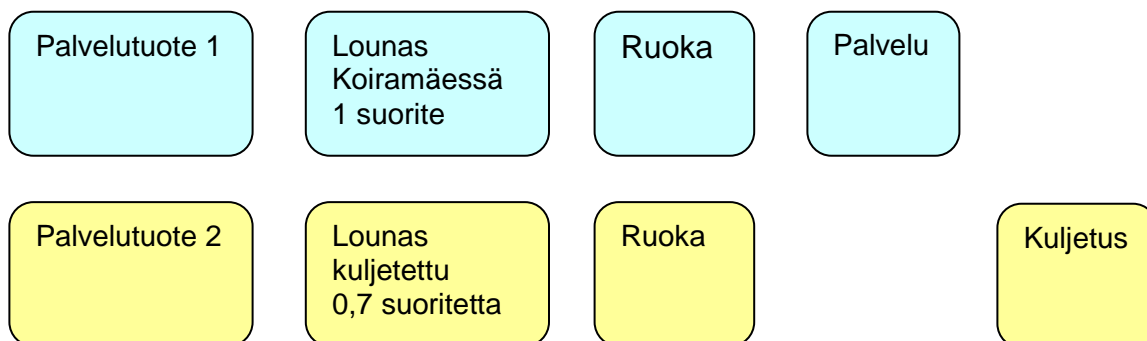
		PALVELUSOPIMUS	
Sastamalan Tilakeskus Ruoka- ja siivouspalvelut			
Toimeksiantaja/ palvelun tilaaja	SASTAMALAN KAUPUNKI Lasten ja nuorten kasvatus ja ohjaus		
Toimeksi saaja/ palvelun tuottaja	SASTAMALAN TILAKESKUS Ruoka- ja siivouspalvelut		
Kustannuserittely yksiköittäin: LIITE			
SOPIMUSEHDOT			
Palvelun sisältö:	Retkipäivinä tarjotaan lounaan hintaa vastaavat retkievääät. Vuoden aikana toteutetaan muutamia teemapäiviä. Ruokapalvelu toteuttaa tilaajan muut tilaukset mahdollisuuksien mukaan ja laskuttaa niistä erikseen päätösten mukaisin hinnoin.		
Varhaiskasvatus:	Palvelu sisältää päiväkodeissa toimintapäivinä kokopäivähoitolapsille aamupalan, täysipainoisen lounaan ja välipalan. Puolipäivähoitolapsille toimintapäivinä täysipainoisen lounaan sekä mahdollisesti aamu- tai välipalan. Ryhmäperhepäiväkodeissa toimintapäivinä täysipainoisen lounaan ja aamupalaa varten raaka-aineet. Välipalaa varten joko raaka-aineet tai välipala valmiina tilauksen mukaan.		
Opetus:	Palvelu sisältää koulupäivinä täysipainoisen lounaan, juoman, leivän ja levitteen. Syys- ja kevätlukukauden viimeisenä päivänä ei pääsääntöisesti tarjota lämmintä ateriaa.		
Hinnoittelun peruste:	Suoritehinnan perustana käytetään ruokapalveluiden talousarviomenoja, joista on vähennetty ulkoiset tulot. Suoritemäärä on tilauksen mukainen. Laskutettava hinta on keskiarvohinta alv 0%. Oleellisista määrämuutoksista neuvotellaan erikseen.		
Maksuehdot:			
Varhaiskasvatus:	Tilakeskus laskuttaa ateriapalveluista tasaerin kuukausittain. Laskutuskuukausia 12.		
Opetus:	Tilakeskus laskuttaa ateriapalveluista tasaerin tammi-toukokuussa sekä elo-joulukuussa kuukausittain. Laskutuskuukausia 10.		
Sopimuksen voimassaolo:	Tämä sopimus on voimassa 1.1.2009 alkaen toistaiseksi. Suoritemäärät ja hinnat tarkistetaan vuosittain.		
Sopimuksen irtisanominen:	Sopimuksen irtisanomisaika on kuusi (6) kuukautta.		
Yhteyshenkilöt:	palvelupäällikkö Merja Nousiainen (03) 5213 4840, 0500-773 492 palveluesimies Ritva Majamäki (03) 5213 4841, 050-348 2153		
	Tätä sopimusta on laadittu kaksi samansisältöistä kappaletta, yksi kummallekin sopija-puolelle.		
	Vammalassa 19.12.2008		
	SASTAMALAN TILAKESKUS / Ruoka- ja siivouspalvelut		
	Jaakko Erjo tilakeskuksen johtaja	Merja Nousiainen palvelupäällikkö	
	SASTAMALAN KAUPUNKI / Lasten ja nuorten kasvatus ja ohjaus		
	Pekka Kares kasvatusjohtaja		
Liitteet:	Kustannuserittelyt pisteittäin		
SASTAMALAN KAUPUNKI Aarnontie 2 A, PL 23, 38201 SASTAMALA, puh. (03) 521 31, faksi (03) 5213 4099 sastamala@sastamala.fi, etunimi.sukunimi@sastamala.fi, Y-tunnus 0144411-3, www.sastamala.fi			



KOIRAMÄEN RUOKAPALVELUTUOTTEIDEN SISÄLTÖ

Palvelutuotevalikoima

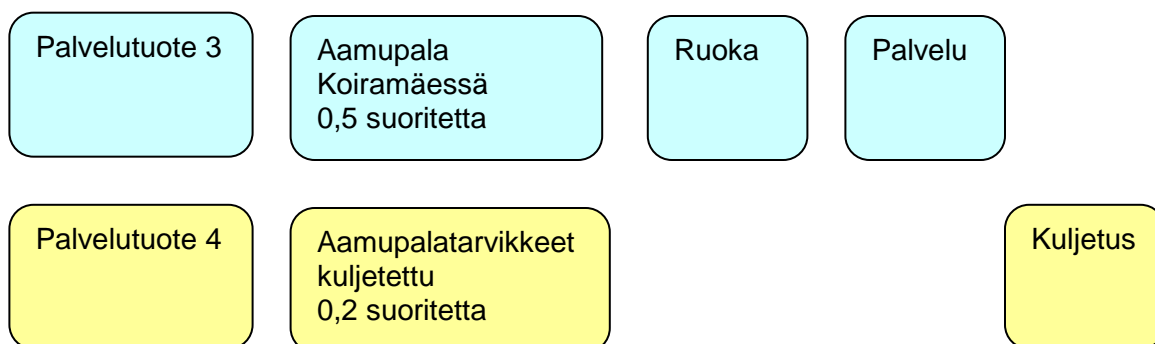
Koiramäessä on seuraavat palvelutuotteet:
(Sinisellä Koiramäessä tarjottavat ja keltaisella muualle kuljetettavat tuotteet)



Kuvio 1. Ruokapalvelun lounastuotteet

Kuviossa 1 palvelutuote 1 on lounas, joka on Koiramäessä valmistettu ja tarjoiltu. Pakettiin kuuluu ruoka ja palvelu, eli se on pöytiin tarjolle laitettu. Lapset ottavat ruoan itse tai pienimmät hoitohenkilökunnan avustuksella. Suoritekerroin on 1 ja dieetin kerroin 1,5.

Palvelutuote 2 (kuvio 1) on lounas, joka on valmistettu Koiramäessä, pakattu ja kuljetettu lämpimänä muihin yksiköihin. Pakettiin kuuluu lämmin ruoka kuljetettuna määränpähän. Suoritekerroin on 0,7 ja dieetin kerroin 1,2.

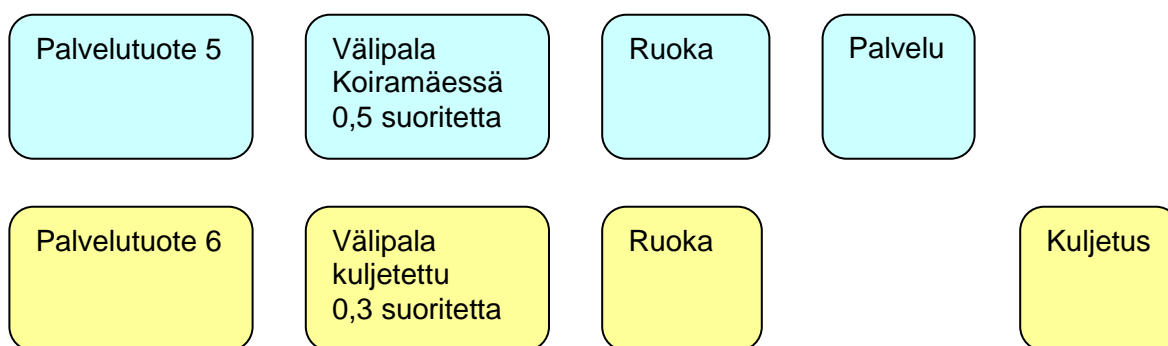


Kuvio 2. Ruokapalvelun aamupalatuotteet

LIITE 3:2(2)

Kuviossa 2 palvelutuote 3 on Koiramäessä valmistettu ja tarjottu aamupala. Pakettiin kuuluu ruoka ja palvelu, eli se on pöytiin tarjolle laitettu. Lapset ottavat ruoan itse tai pienimmät hoitohenkilökunnan avustuksella.

Palvelutuote 4 ovat aamupalatarvikkeet, jotka pakataan Koiramäessä ja kuljetetaan lounaskuljetuksen yhteydessä muihin päiväkoteihin tai ryhmäperhepäiväkoteihin. Pakettiin kuuluu tarvikkeet kuljetettuna määränpähän.



Kuvio 3. Ruokapalvelun välipalatuotteet

Kuviossa 3 palvelutuote 5 on Koiramäessä valmistettu ja tarjottu välipala. Pakettiin kuuluu ruoka ja palvelu, eli se on pöytiin tarjolle laitettu. Lapset ottavat ruoan itse tai pienimmät hoitohenkilökunnan avustuksella.

Palvelutuote 6 on Koiramäessä valmistettu välipala, joka kuljetetaan lounaskuljetuksen yhteydessä muihin päiväkoteihin tai ryhmäperhepäiväkoteihin. Pakettiin kuuluu ruoka kuljetettuna määränpähän.

KOIRAMÄEN PALVELUTUOTTEIDEN SISÄLTÖ

Koiramäen aamupalan sisältö

Puuro/velli

- kaurahiutale
- ruishiutale
- vehnähiutale
- 4-viljanhiutale
- ohrahiutale
- helmiryyni
- grahamjauho
- vehnärouhe
- mannasuurimo, tumma
- riishiutale
- puuroriisi

Tuorepala

- juurespala
- hedelmäpala
- vihannespala
- täysmehu

Leipä, tuore/näkkileipä

- ruisleipä
- hiivaleipä (leipomo / omatekoinen)
- perunalimppu
- näkkileipä

Levite

- Keiju sininen 60 %, laktoositon

Juomat

- kevyt maito
- rasvaton maito
- kevyt maito vähälaktoosinen
- kevyt maitojuoma, laktoositon
- rasvaton maitojuoma, laktoositon
- vesi
- laimennettu sekamehu
- Nestle Nan 2, äidinmaidonkorvike

Juomat; tarvittaessa käytettävät vaihtoehdot

- Go Green kaurajuoma
- riisijuoma
- Alpro soijajuoma

Juusto / leikkele

- edam
- kermajuusto
- emmental
- lauantaimakkara
- kinkkuleikkele

Koiramäen lounaan sisältö**Pääruoka**

- kastike
- laatikko
- keitto
- pata
- pihvit/pyörykät
- kpl-ruoka

Lämmin lisäke

- keitetyt perunat
- riisi / riisisekoitus
- perunasose
- spagetti / pasta (ei erikseen tarjolla, sisältyivät ko. päivänä vuokaruokaan)

Salaatti / tuorepala

- kaalipuolukkasalaatti
- rosolli
- porkkanaraaste
- kurkkukukkakaalisalaatti
- vihreä salaatti
- punajuuri-omenasalaatti
- kaalipaprikasalaatti
- värikässalaatti
- lanttu-porkkanaraaste
- marinoitu kaalisalaatti
- kiinankaali, herne-maissi-paprika
- punajuurisalaatti
- punakaali-mustaherukkasalaatti
- juurestuorepala
- hedelmätuorepala
- vihannestuorepala
- puolukkahillo

Salaatin kastike

- Thousand Island kastike
- kermaviilikastike (kalamurekepihveille/kalapyöryköille)

Leipä

- ruisleipä
- näkkileipä
- hiivaleipä
- porkkanaleipä
- sämpylä
- perunalimppu

Levite

- Keiju sininen 60 %, laktoositon

Leikkele

- juusto / makkarasiivu (vain kasviskeiton kanssa)

Juomat

- kevyt maito
- rasvaton maito
- kevyt maito vähälaktoosinen
- kevyt maitojuoma laktoositon
- rasvaton maitojuoma laktoositon
- piimä rasvaton
- piimä rasvaton vähälaktoosinen
- vesi
- laimennettu sekamehu

Koiramäen välipalan sisältö

- grahamlihapiirakka
- karjalanpiirakka
- suolainen leivonnainen (lihapasteija, juustosarvi, nakkikäärö, piirakka, jauhelihapannari)
- pizza
- voileipä (lisäke maksamakkara, paprikasiivu)
- tuore leipä / sämpylä (lisäkkeenä juusto/leikkele / tuorepala / vihannesvati)

- pulla (pikkupulla, pitkosivu)
- muu leivonnainen (omenapiirakka)
- pannukakku + hillo
- puuro + mehukeitto
- puuro
- murot + hillo
- hedelmäsalaatti (lisäke hapankorppu)
- kiisseli + lisäke (banaania, voileipäkeksi, leipä + levite)

LIITE 4:4(4)

- viili (jos lisäke, niin leipä / hapankorppu)
- jogurtti (jos lisäke, niin leipä / hapankorppu)
- rahka (jos lisäke, niin leipä / hapankorppu)
- jäätelö + tuore leipä
- kaakao (leipä + tuorepala)

Tuorepala

- juurespala
- hedelmäpala
- vihannespala
- täysmehu

Leipä, tuore/näkkileipä

- ruisleipä
- hiivaleipä (leipomo / omatekoinen)
- perunalimppu
- näkkileipä

Levite

- Keiju sininen 60 %, laktoositon

Juomat

- kevyt maito
- rasvaton maito
- kevyt maito vähälaktoosinen
- kevyt maitojuoma, laktoositon
- rasvaton maitojuoma, laktoositon
- vesi
- laimennettu sekamehu
- Nestle Nan 2, äidinmaidonkorvike

Juomat; tarvittaessa käytettävät vaihtoehdot

- Go Green kaurajuoma
- riisijuoma
- Alpro soijajuoma

Juusto / leikkele

- edam
- kermajuusto
- emmental
- lauantaimakkara
- kinkkuleikkele

LIITE 5

PÄIVÄKOTIEN RUOKALISTAT

	MAANANTAI	TIISTAI	KESKIVIIKKO	TORSTAI	PERJANTAI
	Siepparipuuro, tuorepala	Mannavelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Kaurapuuro, tuorepala	Ruishiutalepuuro, tuorepala	Riisivelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala
KEKRIVIIKKO vko 40 29.9.-3.10.	Makkara-juurespata, Kaali-puolukkasalaatti	Italiankeitto ruisleipä, tuorepala	Kalamurekepihvit/Kala pyörykät, keit. perunat, kermaviilikastike, rosoli	Hernekeitto, ruisleipä, hedelmäpala	Jauhelihamakaroni-laatikko, porkkanaraaste
	Grahamlihapirakka	Vatkattu aprikoosipuuro	Ruusunmarjakiisseli, banaani	Pannari + hillo	Tuore leipä, jäätelö
	Moniviljapuuro, tuorepala	Aamiainen talon tapaan	Helmipuuro, tuorepala	Vehnähiutalevelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Sydänystävänpuuro, tuorepala
KEKRIVIIKKO vko 41 6.10.-10.10.	Kebabkiusaus, kurkkukukkakaalisalaatti	Makkarakeitto, leipä, hedelmäpala	Tilliliha, Keitetyt perunat, vihreä salaatti	Broilerkasviskeitto, porkkanaleipä, hedelmäpala	Keltainen uunikala, keit. perunat, punajuuri-omenasalaatti
	Karjalanpiirakka	Viljainen voimapuuro, mehukeitto	Sämpyitä, leikkele	Hedelmäkiisseli, voileipäkeksi	Villi, tuore leipä
	Aamiainen talon tapaan	Vehnähiutalepuuro, tuorepala	4-viljanpuuro, tuorepala	Kaura-lesevelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Ruishiutalepuuro, tuorepala
KEKRIVIIKKO / LEIPÄVIIKKO vko 42 13.10.-17.10.	Nakkikastike, keit. perunat, kaali-paprikasalaatti	Jauhelihakeitto, ruisleipä/ sämpyitä, Juurespala	Tomaattisilakat, keit. perunat, värikäs salaatti	Broilerpyörykät, perunat, kastike, lanttu-porkkanaraaste	Gulassikeitto, ruisleipä, hedelmäpala
	Murot + hillo	Omenapuuro	Marjakiisseli, tuore leipä	Hiivaleipä, vihannesvati	Jogurtti, hapankorppu
	Ohrahiutalepuuro, tuorepala	Helmivelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Jukola-puuro, tuorepala	Mannapuuro, tuorepala	Riisihutalevelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala
vko 43 20.10.-24.10.	Hunajainen broilerkastike, riisi/perunat, vihreä salaatti	Kekripyörykät, perunasose, porkkanaraaste	Suikaleporsaanliha-kastike, keit. perunat, marinoitu kaalisalaatti	Kalakeitto, ruisleipä, hedelmäpala	Spagetti-lihavuoka, kiinankaali-herne-maissi-paprikasalaatti
	Maksamakkara-voileipä, paprika	Hedelmäsalaatti, hapankorppu	Mansikkakiisseli, hiivaleipä	Pizza	Tuore leipä, jäätelöpuikko
	Lesepuuro, tuorepala	Velli talon tapaan, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Grahampuuro, tuorepala	Kaurapuuro, tuorepala	Vehnärouhepuuro, tuorepala
vko 44 27.10.-31.10.	Kinkkukiusaus, vihreä salaatti	Pinaattikeitto, kananmunarouhe, ruisleipä, tuorepala	Mustamakkara, perunasose, puolukkahillo, porkkanaraaste	Kala talon tapaan, keit. perunat, punajuurisalaatti	Hernekeitto, ruisleipä, tuorepala
	Ruisleipä, leikkele, tuorepala	Syyspuuro	Mangokiisseli, tuore leipä	Rahka	Omenapiirakka, vaniljakastike
vko 45 3.11.-7.11.	Helmipuuro, tuorepala	Ruishiutale-vehnälesepuuro, tuorepala	Mannavelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Kahden viljan puuro, tuorepala	Aamiainen talon tapaan

LIITE 5:2(2)

	Nakkikeitto, ruisleipä, juurespala	Broiler-pastavuoka, punakaali- mustaherukkasalaatti	Jauheliha- punajuurikastike, keit. perunat, vihreä salaatti	Silakkapihvit, perunasose, rosolli	Kasvissosekeitto, sämpylä, leikkele, hedelmäpala
	Kaakao, leipä, tuorepala	Ohra-vadelmapuuro	Suolainen leivonnainen	Aurinkokiisseli, voileipäkeksi	Viili, ruisleipä
	4-viljanpuuro, tuorepala	Kauravelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Ohrahiutalepuuro, tuorepala	Grahamvelli, tuore leipä, leikkele, tuorepala	Vehnähiutalepuuro, tuorepala
vko 46 10.11.-14.11.	Lihamureke, perunasose, hillo, porkkanaraaste	Makkarakastike, keitetyt perunat, vihreä salaatti	Juustoinen broilerkeitto, ruisleipä, tuorepala	Talon tapaan	Kirjolahikiusaus, punajuuri- omenasalaatti
	Jogurtti, hapankorppu	Raparperi- mansikkakiisseli, tuore leipä	Pulla, maito, tuorepala	Marjatarhanpuuro	Porkkanasämpylä, juusto

Ateriakokonaisuuteen kuuluu aina tarvittaessa näkkileipä, levite ja juoma. Jos leipä on erikseen mainittu, suositellaan aterialla tarjottavaksi "pehmeätä" leipää. Ruokajuomana suositeltavaa on maito tai piimä, janojuomana vesi tai laimennettu mehu. Muutokset mahdollisia.

SASTAMALAN PROSESSIKARTTA

