



Tuuppauksen avulla kohti kestävämpiä lounasvalintoja

Sanna Repo

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Tuuppauksen avulla kohti kestävämpiä lounasvalintoja

Sanna Repo
Restonomi (YAMK)
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2019

Sanna Repo

Tuuppauksen avulla kohti kestävämpiä lounasvalintoja

Vuosi 2019 Sivumäärä 58

Ilmaston lämpeneminen ja siihen liittyvät uhat konkretisoituivat monille vuonna 2018 julkaistun IPCC:n (The Intergovernmental Panel on Climate Change) raportin myötä. Muutos on nopeampaa, kuin aiemmin luultiin, ja toimenpiteet sen pysäyttämiseksi vaativat vaikeita päätöksiä valtiollisella tasolla energiantuotannon, rakentamisen ja liikkumisen suhteen. Yksilötasolla tulisi muuttaa elämäntapoja niin asumisen, liikkumisen kuin ravinnon ja tavaroiden kuluttamisen osalta. Yksittäisillä arjen valinnoilla voimme kuitenkin vaikuttaa siihen, minkälaista tulevaisuutta olemme rakentamassa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää keinoja valintojen helpottamiseksi. Työ on rajattu kehittämään keinoja ruokailutottumusten muuttamiseksi lounasruokailussa. Opinnäytetyön tavoitteena on muokata lounasravintolan päätöksentekoympäristöä siten, että se kannustaisi asiakkaita valitsemaan ympäristöystävällisempiä lounasvaihtoehtoja. Kehitystyö toteutettiin keväällä 2019 Tommi's Kitchen -ravintolalle ja catering-yritykselle.

Työn teoriapohja muodostuu käyttäytymistaloustieteeseen pohjautuvasta tuuppauksen viitekehksestä sekä siihen perustuvasta tuuppauksen suunnittelun prosessista. Tuuppauksen tarkoituksena on luoda hienovaraisia interventioita arjen päätöksenteon tilanteisiin. Suunnittelutyössä on hyödynnetty palvelumuotoilun metodeja prosessin eri vaiheissa, jotka tukivat suunnittelutyötä. Työssä on tarkasteltu myös kokemuksia aiemmista vastaavista kokeiluista eri maista, joista osassa on hyödynnetty tuuppausta.

Työn tuloksena on ravintoloitsijalle esitetyt ehdotukset tuuppaustoimenpiteistä valintaympäristön muokkaamiseksi. Toimenpiteitä ei ole vielä testattu, mutta ravintoloitsija koki ehdotukset asiakaskuntaan ja ympäristöön sopiviksi. Ravintolaan on määrä tulla remontti, jonka yhteydessä on luontevaa muuttaa linjaston järjestystä. Toisena tuloksena on tuuppauksen prosessin pohjalle kehitetty tuuppauksen suunnittelua ohjaava työpohja. Pohja syntyi tarpeesta demonstroida tuuppauksen suunnittelun prosessia työpaikallani asiakastilaisuuden osallistujille. Työpohjaa on testattu ryhmätyötilanteessa kahteen kertaan, ja sitä on kehitetty edelleen kehitysehdotusten perusteella.

Ruokailutottumukset ovat vahvasti sidoksissa kulttuurin ja yksilön identiteettiin. Tarkastellessa eri kuluttajaprofiileja ja aiempia kokeiluja, työn keskeisiä havaintoja on, että suunnitelmassa muutosta valintaympäristöön, hienovaraisen ja asteittain kumuloituvien muutosten implementointi on osoittautunut toimivammaksi, kuin radikaalit toimenpiteet ihmisten käyttäytymisen muotoilemiseksi. Tuuppauksen avulla voidaan vaikuttaa ihmisten valintoihin jonkin verran, mutta yksittäisenä toimenpiteenä se ei tule riittämään tavoitteiden saavuttamiseksi ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi.

Asiasanat: Tuuppaus, käyttäytymistaloustiede, päätöksenteko, lounasruokailu, hiilijalanjälki

Sanna Repo

Applying nudging to support sustainable lunch choices

Year	2019	Pages	58
------	------	-------	----

The report published by The Intergovernmental Panel on Climate Change in October 2018 was an eye-opener for many people. The threats of climate change had been acknowledged even before, but the speed of the change is more rapid than anticipated earlier and the measures to stop it will require difficult and drastic decisions by governments regarding energy production, construction, transportation and food production. On an individual level, it will require lifestyle changes in energy consumption regarding living and transportation, as well as how we eat and how we consume goods. By everyday choices it is possible to make an impact on what type of a future we will build for our planet. This led the author of the thesis to think of ways to make some of those choices a little bit easier.

The aim of this thesis is to gain understanding of how people's lunch choices could be guided towards a more sustainable direction in a lunch restaurant. The development project was made for Tommi's Kitchen, a restaurant and a catering company situated in Espoo, Finland. The work is based on the nudge development process combined with methods familiar from service design. Combining nudging with service design felt very natural, as the processes and the aim of each phase in the process had similar elements.

The theoretical part of the thesis is based on a study of the key principles behind nudging, also known as choice architecture. The purpose of nudging is to introduce subtle interventions into everyday decision-making situations and help people make better choices. The work also examines experiences from previous studies and experiments from different countries. Some of them have utilized nudging as their theoretical base, whereas some are based on other research.

The results of the thesis include an implementation plan for the restaurant including the suitable nudges. The nudges are yet to be tested by the restaurant. The second outcome of the development work is a canvas, developed to help facilitate the process of designing a nudge. The idea for the canvas came, as the author of the thesis was trying to find a way to try to demonstrate the nudge designing process to some people at the author's workplace. The canvas has been tested in a workshop environment on two separate occasions, and it has been further developed based on the testers' feedback.

Our eating habits are strongly tied to our culture and identity. By examining different consumer profiles and previous examples of food consumption-related nudges, one of the key findings is that in order to achieve change in people's behaviour, it has been found more functional to implement subtle, but multiple nudges that accumulate by time, than to impose sudden radical changes. The thesis found that nudging can be a useful tool to help facilitate behavioural change, however it is just one of the many tools required in order to mitigate climate change.

Keywords: Nudging, behavioural sciences, lunch choices, sustainability, carbon footprint

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	8
1.2	Opinnäytetyön rakenne	8
2	Ruoan tuotannon ja kulutuksen vaikutukset hiilijalanjälkeen.....	9
3	Päätöksentekoon vaikuttaminen tuuppauksen avulla	11
3.1	Tuuppauksen määritelmä.....	12
3.2	Päätöksenteon järjestelmät	12
3.3	Päätöksentekoon vaikuttavat heuristiikat ja vinoumat	13
3.3.1	Ankkurointi	15
3.3.2	Saatavuusheuristiikka	15
3.3.3	Kehystysvaikutus	16
3.3.4	Status quo -harha	18
3.3.5	Sosiaalinen vaikuttaminen.....	18
3.4	Tuuppauksen tyyppejä	22
3.5	Tuuppauksen suunnittelu	24
3.5.1	Kontekstin kartoitus	24
3.5.2	Tuuppausmenetelmän valinta	24
3.5.3	Vipuvaikutusten ja rajoitusten tunnistus	25
3.5.4	Tuuppauksen testaus	26
3.6	Tuuppauksen eettiset periaatteet	27
4	Kehitysprojekti: Tuuppauksen avulla kohti kestävämpiä lounasvalintoja.....	29
4.1	Yhteistyökumppanin esittely: Tommi's Kitchen	29
4.2	Kokemukset ja opit aiemmista kokeiluista	29
4.2.1	Luonnonvarakeskus: Ilmastolounas -hanke	29
4.2.2	Ilmastolounaskokeilu yliopiston ruokalassa.....	30
4.2.3	Hotelliasiakkaiden ruokahävikin vähentäminen tuuppauksen avulla	30
4.2.4	Terveellisten ruoka- ja juomavalintojen edistäminen sairaalan kahviossa .	31
4.3	Päätöksentekoympäristön observointi	31
4.3.1	Tarkastelussa eri kuluttajatyypit: Keiden valintoihin tulisi vaikuttaa?	36
4.4	Tuuppauksen tyyppin valinta	37
4.4.1	Ehdotus tuuppaustoimenpiteistä Tommi's Kitchenissä.....	37
4.4.2	Tuuppauksen resurssit ja potentiaaliset vivut	40
4.4.3	Rajoitukset	41
4.5	Kehitystyön tulokset.....	44
4.5.1	Työpohja tuuppauksen suunnittelun tueksi	44
4.6	Arvio kehitystyön eettisyydestä	45

5	Johtopäätökset	46
---	----------------------	----

1 Johdanto

Lokakuussa 2018 julkaistiin IPCC:n (The Intergovernmental Panel on Climate Change) raportti ilmaston lämpenemisestä, jonka sanoman ydin oli, että ilmaston lämpenemisen torjumiseksi tarvitaan nopeita ja ennennäkemättömiä toimenpiteitä (United Nations 2018). Lämpenemisen rajoittaminen on mahdollista, mutta vaatisi toimenpiteitä niin maankäytön, energian, tuotannon, rakentamisen, liikkumisen kuin kaupunkien osalta. Future Earthin ja Sitran Exponential climate action roadmap (2018) -raportissa listataan eri sektoreilla tarvittavia toimenpiteitä päästöjen puolittamiseksi vuoteen 2030 mennessä. Toimenpiteet vaativat niin poliittisia linjauksia kuin kulutustottumusten muutoksia. Ruoantuotannon osalta ratkaisut koskisivat koko ruokaketjua tuotannosta kulutukseen ja ruokahävikin vähentämiseen. Erityinen paino tuotannossa on lihan ja maitotuotteiden vähentämisessä. Mahdollisuus päästöjen puolittamisen saavuttamiseksi ruoan tuotannon ja kulutuksen osalta on olemassa. Se vaatisi vahvaa politiikkaa hävikin osalta, ohjeistusta ja sääntöjä terveellisen syömisen kehyksistä sekä ohjausta hinnoittelun, koulutuksen ja markkinoinnin kautta. Teknologia ja tietoarkkitehtuuri voidaan myös valjastaa ohjaamaan kuluttajia ja tuottajia vähentämään hävikkiä ja syömään terveellisesti.

Globaalisti ruokatuotanto käsittää 22,5% maailman kasvihuonepäästöistä. Lihatuotteet, kalan kasvatusta, munien tuotanto ja maitotalous vievät 83% maailman viljelypinta-alasta, tuottavat 57% ruokatuotannon kasvihuonepäästöistä, ja kuitenkin vastaavat vain 18%:sta ruoan energiasta (Exponential climate action roadmap 2018, 61).

Varjosen (2013) mukaan yksi suomen ruokakulttuurille ominainen piirre on vahva joukkoruokailuperinne, johon ovat vaikuttaneet maksuttomat kouluruokailut sekä työnantajien tukemat lounasruokailut; joko työpaikkaruokalan tai lounassetelien ja vastaavien sovellusten muodossa. 2010-luvun alussa noin 40 prosenttia kaikista ravintolassa nautituista aterioista liittyi työhön. Varjonen viittaa myös MaRa ry:n teettämään trenditutkimukseen, jonka mukaan valintaan omien eväiden tuomisen sijaan vaikutti helppous, ruoan laadukkuus ja ruokailutilanteen sujuvuus. Ravintolan sijainnilla koettiin olevan suuri merkitys, joka viittaa siihen, että ihmisillä on entistä vähemmän aikaa käyttää ruokailuun työpäivän aikana.

Missä määrin on kohtuullista odottaa yksilöiden ottavan vastuuta valinnoistaan ilmastonmuutoksen torjumiseksi kiireisen arjen keskellä? Mikä on yritysten vastuu yhteisen hyvän edistämisessä? Pitäisikö elintarvikeliikkeiden ja ruokapalveluita tarjoavien yritysten, kuten ruokaloitten ja ravintoloiden toimia läpinäkyvämmiin, ja tieto raaka-aineiden ilmastovaikutuksista olla helpommin saatavilla? Mitä jos valinta olisikin tehty yksilölle helpommaksi? Mitä jos tieto olisi esitetty selkeästi ja visuaalisesti, jotta yksittäisen ihmisen olisi helpompi tehdä sen perusteella ilmaston kannalta parempi valinta? Voisiko ihmisten valintoja ohjata vaiivikka ja ilman, että se aiheuttaisi suurta vastareaktiota?

Kiireisenä ruokakaupassa on vaikeaa ja aikaa vievää lukea tuoteselostuksia, suunnitella ostoksia järkevästi, nälkäisenä lounasravintolassa miettiä ilmastoystävällisempää annosta, tai edes punnita eri vaihtoehtojen ilmastovaikutusta. Koska kysymys on laaja, päätin keskittyä tässä työssä lounasruokailuun sekä keinoihin lounasruokailijan valintojen ohjaamiseksi.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Koska tarkoituksena oli ohjata arjen valintoja, valitsin kehitystyön viitekehyyksi käyttäytymistaloustieteeseen nojautuvan tuuppauksen. Sen tarkoituksena on muokata valintaympäristöä siten, että toivotuista valinnoista on tehty helpompia, houkuttelevampia tai saavutettavimpia kuin ei-toivotuista valinnoista. Fyysisen ympäristön muokkaamista halutuille valinnoille suotuisammaksi kutsutaan myös valinta-arkkitehtuuriksi (Thaler ja Sunstein 2009, 3-4). Tälle teoriapohjalle suunnittelin ehdotuksen toimenpiteistä, jotka ohjailisivat lounasruokailijoita heidän päivittäisissä valinnoissaan.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne perustuu taustatutkimukseen ruokatuotannon vaikutuksista hiilijalanjälkeen, tuuppauksen viitekehyyksen esittelyyn sekä työpöytä tutkimukseen aiemmista kokeista. Työpöytä tutkimuksen tavoitteena oli kerätä havainnot ja opit aiemmista vastaavista kokeiluista sekä tarkastella kuluttajaprofiilien avulla, kenen valintoihin tulisi ensisijaisesti pyrkiä vaikuttamaan.

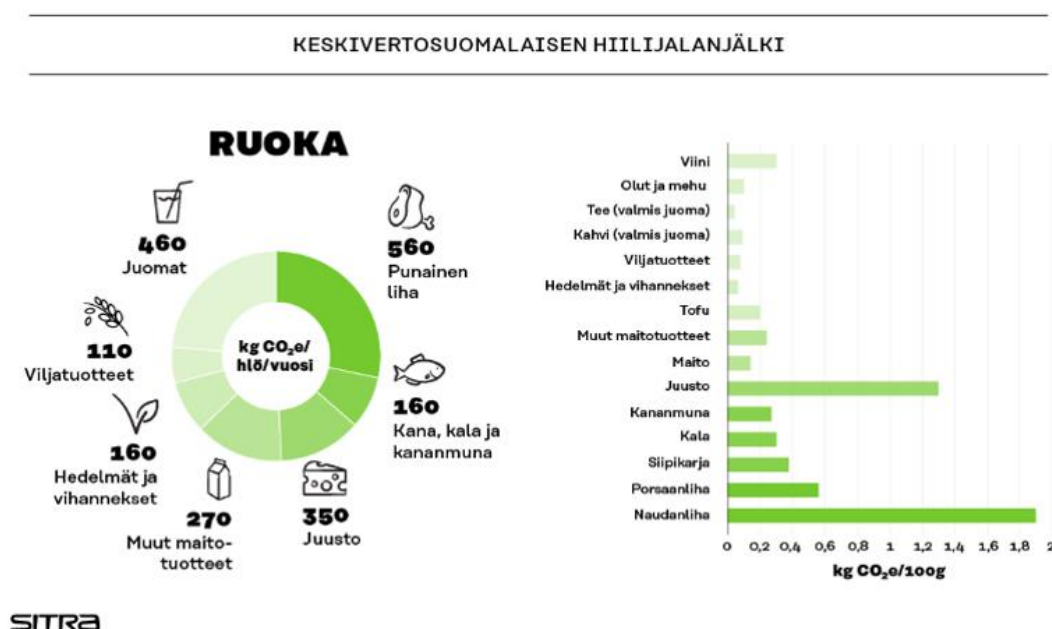
Kehitystyön viitekehyyksenä toimi Lyn ym. (2013) kehittämä tuuppauksen suunnittelun prosessi. Prosessi on nelivaiheinen ja iteratiivinen, jonka päävaiheina ovat kontekstin kartoitus, sopivan tuuppausmetodin valinta ja suunnittelu, vipuvaikutusten ja rajoitusten tunnistaminen sekä toimenpiteiden testaaminen ja iterointi.

Lopuksi olen arvioinut kehittämistyön tuloksia sekä tulosten luotettavuutta, ja pohtinut kehitystyön eettisyyttä ja jatkokehitysehdotuksia.

2 Ruoan tuotannon ja kulutuksen vaikutukset hiilijalanjälkeen

Ruoan tuotannon vaikutuksista suomalaisten hiilijalanjälkeen on vaihtelevia lukuja. Suomen ympäristökeskuksen mukaan kotitalouksien kulutus muodostaa 68 % kotimaan kasvihuonepäästöistä, ja ruoan kulutuksen osuus kokonaispäästöistä on noin 16 %. Keskiwertosuomalaisen ruokailun aiheuttamat hiilidioksidia vastaavat päästöt (myöhemmin ilmaistu lyhenteellä CO₂e) ovat n. 1,8t vuodessa (Nissinen, A., Salo, M. 2017).

Sitran elämäntapatestin mukaan keskiwertosuomalaisen hiilijalanjäljestä ruokailu käsittää noin 20 %. Keskiwertosuomalaisen kulutukseen vaikuttavat kuitenkin vielä enemmän asuminen, muu kulutus sekä liikenne ja matkailu, yhteensä nämä kaikki tekevät keskimäärin 10 300 kg CO₂e/hlö/vuosi (Sitra 2018). Näin laskettuna keskiwertosuomalaisen ruoan aiheuttama hiilijalanjälki on 2 060 kg CO₂e/hlö/vuosi.



Kuva 1: Keskiwertosuomalaisen hiilijalanjälki. Sitra 2018.

Omilla kulutusvalinnoilla voi kuitenkin vaikuttaa henkilökohtaisiin kokonaispäästöihin merkittävästi. Ruokailun hiilijalanjälkeen negatiivisin vaikutus on naudanlihalla, jonka päästökerroin on 19 kg CO₂ekv/kg. Lähes yhtä suuri vaikutus on juuston kulutuksella, jonka vastaava luku on 13 CO₂ekv/kg (Lettenmeier ja Toivio 2018). Kannustamalla vähentämään punaisen lihan ja juuston kulutusta, voidaan alentaa suomalaisten ruoan kulutuksesta aiheutuvaa hiilijalanjälkeä merkittävästi.

Juomista viinin ilmastovaikutukset ovat merkittävimmät. Alkoholin käytön ilmastovaikutusta voi kuitenkin vähentää kiinnittämällä huomiota viinin pakkaukseen. Alko (2019) on koonnut

vertailun eri pakkaustyypin ilmastovaikutuksista. Pienimmät vaikutukset suhteessa juomalitraan on hanapakkauksilla (70 g CO₂e/l) ja seuraavaksi pienimmät kartonkitölkeillä (85 g CO₂e/l).

KUN VALITSET JUOMAA, MIETI MYÖS PAKKAUSTA.



1 MINUUTIN SUIHKU VASTAA NOIN 80 g CO₂e



Kuva 2: Viinin pakkausten hiilijalanjälkivertailu. Alko 2019.

Alkon myymälöissä on myös merkitty ilmastoystävälliset vaihtoehdot vihreä valinta -merkinöillä. Tätä voi myös pitää yhtenä tuuppauksen keinona kohti ekologisempia valintoja.



Kuva 3: Esimerkki tuuppauksesta Alkossa.

3 Päätöksentekoon vaikuttaminen tuuppauksen avulla

Tim Brown on kirjassaan *Change by Design* (2009) esittänyt, kuinka tarinallistamisella voidaan luoda ilmiöitä. Vuonna 2005 silloinen Japanin ympäristöministeriön johtaja, Yuriko Koike lähestyi Hakukodo -nimistä mainostoimistoa pyytääkseen apua japanilaisten sitouttamiseksi Kion sopimuksen mukaisiin tavoitteisiin kasvihuonepäästöjen vähentämiseksi. Hallitus oli tehnyt useita aiempia kokeiluja, kuitenkin laihoihin tuloksin. Hakukodo ehdotti kampanjaa, joka yhdistäisi Japanin kansan kohti konkreettista tavoitetta: päästöjen vähentäminen 6 prosentilla. Hakukodon tiimi tunnisti tutkimusten perusteella kuusi avainasemassa olevaa arkista aktiiviteettia: termostaatin lämpötilan pienentäminen talvella ja nostaminen kesällä; veden säästäminen sulkemalla vesihana; vähemmän aggressiivisen ajotyylin; ekologisimpien vaihtoehtojen valitseminen ruokakaupassa; muovipussien käytön lopettaminen ja sähkölaitteiden virran katkaiseminen silloin, kun ne eivät ole käytössä. Nämä kaikki tunnistettiin sellaisiksi aktiiviteeteiksi, jotka ihmisten olisi helppo integroida jokapäiväiseen elämäänsä, mutta joilla olisi ajan kuluessa, ja kollektiivisesti toteutettuna suuri kumulatiivinen vaikutus.

Ensimmäisen vuoden tavoitteena kampanjalla oli rakennusten lämmitys- ja viilennyspäästöjen vähentäminen. Tyypillinen lämpötila japanilaisessa toimistorakennuksessa oli asetettu 26 Celsiusasteeseen, jotta miehillä olisi puvuissa kesällä tarpeeksi viileä työskennellä, kun taas naiset lyhyissä hameissaan joutuivat usein peittämään jalkansa vilteillä. Hakukodo lanseerasi Cool Biz -kampanjan kesäkuusta lokakuuhun, jolloin toimistotyöntekijöillä oli tyypillisesti vähemmän muodollinen vaatetus. Ilmastoinnin termostaatit voitiin siten säätää 28 Celsiusasteeseen. Japanin hierarkkinen ja konservatiivinen työskulttuuri oli kuitenkin tuhota kampanjan alkuunsa.

Sen sijaan, että oltaisiin keskitytty perinteisiin viestinnän menetelmiin TV- ja printtimainosten muodossa, Hakukodon tiimi päätti järjestää messuilla Cool Biz -muotinäytöksen, joka oli suunnattu toimitusjohtajille ja muille ylemmille johtajille. Maan pääministeri esiintyi sanomalehdissä ja TV-esiintymisissä ilman kravattia lyhythiisessä paidassa. Tapahtuma aiheutti sensaation, ja kulttuurissa, jossa ylempiarvoisia kunnioitetaan korkealle, pääministerin esiintyminen lähetti vahvan viestin, että ympäristön suojelun vuoksi on ihan OK poiketa traditiosta. Lisäksi hallitus jakoi Cool Biz -pinsskejä yrityksille, jotka lähtivät mukaan kampanjaan, ja osallistuvien yritysten ylempi johto oli kieltänyt työntekijöitään pilkkaamasta pinssiä kantavaa kollegaa pukeutumisen vuoksi. Kolmen vuoden sisällä kampanjan aloituksesta 25.000 yritystä oli lähtenyt mukaan kampanjaan, ja kampanja on levinnyt pikkuhiljaa myös muihin Aasian maihin. Vuosi kampanjan aloituksen jälkeen 95,8 % japanilaisista tunsivat sloganin ”Cool Biz” (Brown 2009, 129-131).

Brown on lähestynyt muutoksen edistämisen teemaa tarinallistamisen kautta, mutta tarina on myös malliesimerkki sosiaalisesta tuuppauksesta.

3.1 Tuuppauksen määritelmä

Tuuppaus on yhdistelmä käyttäytymistaloustiedettä ja psykologiaa, ja se on valjastettu esimerkiksi terveellisempien ruokavalintojen edistämiseksi, roskaamisen vähentämiseksi ja liikumisen lisäämiseksi. Sitä on käytetty myös tuotteiden myynnin edistämiseksi tuotteiden sijoittelulla elintarvike- ja muissa liikkeissä. Tuuppausta kutsutaan myös valinta-arkkitehtuuriksi eli päätösympäristön muokkaamiseksi. Tuuppauksen tarkoitus ei ole kuitenkaan tehdä joistain valinnoista parempia kuin toisista. Pienillä ja ulkoisesti merkityksettömillä yksityiskohdilla voidaan vaikuttaa käyttäytymiseen merkittävästi. Yksi tunnetuimpia esimerkkejä tuuppauksesta on Schipholin lentokentällä Amsterdamissa pisuaareihin asetetut karpästarrat, jotka ovat auttaneet vähentämään miesten vessoissa virtsaroiskeita 80 %:lla (Thaler ja Sunstein 2009, 3-4).

Ennen kuin voidaan suunnitella tuuppauksen toteuttamista, on tärkeää ymmärtää, mikä tuuppauksen viitekehys on. Tuuppauksessa hyödynnetään ajattelun oikopolkuja tai vinoumia, ja tuuppaus on tavallaan hienovarainen interventio suhteessa näihin vinoumiin (Thaler ja Sunstein 2009, 19). Olen kuvannut seuraavassa kappaleessa tarkemmin ihmisen kahta eri ajattelun järjestelmää ja niiden toimintamekanismeja sekä esitellyt yleisimmät päätöksentekoon vaikuttavat vinoumat.

3.2 Päätöksenteon järjestelmät

Miksi järkevät ihmiset tekevät huonoja valintoja? Miten jotkut voivat olla samanaikaisesti huippuälykkäitä ja silti tehdä huonoja päätöksiä? Mitkä tekijät ohjaavat päätöksiamme?

Daniel Kahneman on kirjassaan *Thinking Fast and Slow* (2011) esittänyt, että ihmisen ajattelu ja päätöksenteko perustuvat kahteen eri järjestelmään: Automaattiseen ja intuitiiviseen sekä reflektivaan ja rationaaliseen ajatteluun. Näitä kutsutaan yleisesti nimillä järjestelmä 1 ja järjestelmä 2 (Thaler ja Sunstein 2009, 19). Järjestelmä 1:n toiminta perustuu nopeaan päätöksentekoon ja johtopäätöksiin, ja se on tavallaan kuin ajattelun autopilotti, kun taas järjestelmä 2 on looginen ja tiedostava päätöksentekomalli, mutta se on kuitenkin laiska aktivoitumaan sekä hidas tapa tehdä päätöksiä. Järjestelmä 1 on todellisuudessa arjen sankari, joka suojaa aivojamme liialliselta kognitiiviselta kuormitukselta. Jos pysähtyisimme arjessa miettimään loogisesti jokaista valintaamme, emme luultavasti pystyisi suoriutumaan jokapäiväisistä askareista. Sen haasteena kuitenkin on, että se ei tuota aina oikeita päätöksiä hyödyntäessään ajattelun oikopolkuja (Thaler ja Sunstein 2009, 23).

Seuraavassa kuvassa on vertailtu joitain järjestelmille tyypillisiä ominaisuuksia (Kahneman, 2011, 21-22).

JÄRJESTELMÄ 1

- Esineiden koon vertailu (isompi, pienempi)
- Yksinkertaisten lauseiden ymmärtäminen
- Katseen kääntäminen äkillisen äänen suuntaan
- Autolla ajaminen tyhjällä tiellä
- Päättää sanonnan "kuin paita ja..."
- Havaitsee vihamielisyyden äänensävyssä
- Automaattiset tunnereaktiot



JÄRJESTELMÄ 2

- Kodinkoneiden paremmuuden vertailu
- Loogisen argumentin validiteetin arviointi
- Yhden henkilön ääneen keskittyminen meluisassa huoneessa
- Autolla ajaminen ruuhkaisessa kaupungissa
- A-kirjaimen esiintymiskertojen laskeminen kirjan sivulla
- Oman käytöksen sopivuuden tarkkailu sosiaalisessa tilanteessa.



Kuva 4: Päätöksenteon järjestelmien tyypillisiä toimintamalleja (kuvat: Unsplash)

Uutta asiaa opetellessa joudumme käyttämään aktiivisesti järjestelmä 2:ta. Taitojen karttuessa ja hallitessamme taidon, opittu asia liikkuu kuitenkin koko ajan lähemmäksi automaattista, intuitiivista järjestelmää. Ammattuurheilijoilla on esimerkiksi pitkälle kehittyneet intuitiiviset taidot - he pystyvät arvioimaan tilanteen nopeasti ja vastaamaan siihen hämmästyttävällä tarkkuudella. Hyvät golfin pelaajat tunnistavat myös ylianalysoinnin vaarat, ja usein on parempi vain toimia intuition varassa, kuin ajatella lyöntiä liikaa (Thaler ja Sunstein 2009, 23). Työelämässä tätä voisi verrata uuden järjestelmän opetteluun; aluksi järjestelmän käyttäminen tuntuu vaikealta ja jähmeältä, ja vaatii paljon keskittymistä, mutta harjoituksen ja toiston myötä sen toimintoja ei välttämättä enää edes ajattele, kun sen on oppinut hallitsemaan.




3.3 Päätöksentekoon vaikuttavat heuristiikat ja vinoumat

Ihmiset luottavat hektisessä arjessa järjestelmä 1:n tuottamiin ajattelun oikopolkuihin, jotka ovat suurimman osan aikaa hyödyllisiä ja auttavat meitä suoriutumaan jokapäiväisestä elämästä, jotta aivomme eivät kuormittuisi arjessa liikaa. Näitä kutsutaan joskus myös peukalo-säännöiksi tai heuristiikoiksi, ja ne auttavat meitä hahmottamaan ja jäsentelemään asioita. Joskus ne kuitenkin johtavat meitä väärin johtopäätöksiin ja sitä kautta huonoihin, tai hyvin-

vointimme kannalta epäedullisiin päätöksiin. Kahneman on tunnistanut kolme eri heuristiikkojen päätyyppiä: Ankkurointi, saatavuus ja edustavuus (Thaler ja Sunstein 2009, 22). Lisäksi on tunnistettu muita ajattelun vinoumia, jotka vaikuttavat arjen päätöksenteossa, kuten kehystysvaikutus, ylioptimistisuus tai omien kykyjen suurentelu, tunnevinoumat, tappionpelko, Status quo - harha, laumakäyttäytyminen, tulevaisuuden arvon diskonttaus ja vahvistusharha (Thaler ja Sunstein, 2009) (Halpern, 2016).

Kahneman (2011) on todennut, että mitä suurempi kognitiivinen kuormitus henkilöllä päätöksentekohetkellä on, sitä luultavammin päätöksentekoa ohjaavat ajattelun oikopolut. Kognitiivisesta kuormituksesta havainnoivana esimerkkinä Kahneman on kuvannut tilannetta, jossa ehdonalaistuomarit tekevät päätöksiä siitä, pääseekö vanki ehdonlaiseen vai ei. Tapauksessa oli tutkittu israelilaisia tuomareita, ja havaittiin, että päivän alussa ja sekä ateriataukojen jälkeen hyväksymisprosentti oli korkeimmillaan, kun taas juuri ennen taukoa se oli alimmillaan. Keskimääräinen hyväksymisprosentti oli 35. Ruokailutaukojen jälkeen se nousi hetkellisesti 65 %:iin, jonka jälkeen se laski tasaisesti taas ennen seuraavaa ruokataukoa. Taustalla on voinut vaikuttaa siis kognitiivinen kuormitus, joko väsymys päätöksentekoon tai tunnetasolla nälkä (Kahneman 2011, 43-44). Snickersin TV-mainoksista tuttu ”You are not you when you are hungry” -mainoslause on siten hyvin osuva kuvaamaan, kuinka erilaiset tunnetilat, kuten väsymys tai nälkä vaikuttavat päätöksentekoomme.

Olen koonnut alla olevaan kuvaan yleisimmin käsiteltyjä heuristiikkoja ja ajattelun vinoumia havainnollistamaan sitä, kuinka paljon eri päätöksentekoon vaikuttavat vinoumat vaikuttavat päätöksentekoon arjessamme.

HEURISTIIKAT	 Saatavuus	 Edustavuus	 Ankkurointi
VINOUMAT	Vahvistusharha Status quo –harha Tappionpelko Kehystysvaikutus	Laumakäyttäytyminen Kehystysvaikutus Ylioptimistisuus Tulevaisuuden arvon diskonttaus Tunneheuristiikat (nälkä, väsymys, ilo, suru)	

Kuva 5: Heuristiikat ja vinoumat

Seuraavissa kappaleissa olen kuvannut yleisimmin arjessamme vaikuttavia heuristiikkoja sekä niitä vinoumia, joilla on luultavasti eniten merkitystä kehitystyöhön liittyvässä päätöksentekoympäristössä.

3.3.1 Ankkurointi

Ankkuroinnilla saatetaan tarkoittaa eri yhteyksissä eri asioita, mutta käyttäytymistaloustieteen yhteydessä puhutulla ankkuroinnilla tarkoitetaan ajattelun prosessia, jossa huomionarvoinen, mutta todellisuuden kannalta merkityksetön luku määrittää sitä, kuinka yksilö havaitsee jonkin tietyn asian arvon (Gilovich ym. 2002, 121). Thaler ja Sunstein (2009) ovat havainnollistaneet ilmiötä esimerkkien kautta: Henkilö A asuu kaupungissa, jossa on 1 000 000 asukasta. Henkilö B taas asuu paljon pienemmässä, 100 000 asukkaan kaupungissa. Molemmilta kysytään arviota kaupungin X väkiluvusta, joka on pienempi kuin henkilön A kaupunki, mutta suurempi kuin henkilön B kaupunki. Molemmilla on aavistus siitä, onko kaupunki X isompi vai pienempi kuin heidän oma kaupunkinsa, mutta molemmat perustavat omat arvionsa peilaten siihen numeeriseen arvoon, joka heillä on ennestään mielessä - oman kaupunkinsa väkilukuun. Täten henkilö A todennäköisesti arvioi kaupungin X väkiluvun korkeammaksi kuin henkilö B (Thaler ja Sunstein. 2009, 23).

Merkitykselliseksi heuristiikaksi jokapäiväisessä elämässämme ankkuroinnin tekee se seikka, että käytämme ankkurointia määrittämään mielikuvaamme asioiden tai palveluiden hinnasta. Sanonta ”se ei ole tyhmä, joka pyytää” pätee varsinkin tinkimistilanteissa. Vaikka kaupanteon toisen osapuolen - yleensä myyjän - hintapyyntö kuulostaisi kuinka astronomisen utopistiselta tahansa, se luultavasti tulee määrittämään vastapuolen mielikuvaa esineen arvosta ja toiminaan tinkimisen lähtökohtana (Kahneman 2011, 126). Tämä voi vaikuttaa myös uutta tavaraa hankittaessa - kuten uutta kodinkonetta ostaessa. Jos ensimmäisen vastaantulevan kodinkoneen hinta on esimerkiksi 399€, muodostaa se luultavasti automaattisesti ankkurin siitä, minkä kodinkoneita vertaileva henkilö kokee halpana tai kalliina.

Suhteessa ruokailuun ankkurointi määrittää hyvin vahvasti mielikuvaamme joko tuotteen laadukkuudesta tai siitä, mitä tuotteen henkilön mielestä pitäisi maksaa. Esimerkiksi ruokakaupassa vertailen automaattisesti nyhtökaura- tai härkispaketin hintaa jauhelihapaketin hintaan, jolloin jauheliha toimii ankkurina. Tuotteiden samankaltainen käyttötarkoitus vahvistaa alkuperäisen tuotteen ankkurointivaikutusta (Gilovich ym. 2002, 132).

3.3.2 Saatavuusheuristiikka

Saatavuusheuristiikalla tarkoitetaan tilannetta, jossa henkilö arvioi jonkin asian yleisyyttä tai todennäköisyyttä sen perusteella, kuinka helposti jokin siihen liittyvä asia muistuu mieleen. Tähän vaikuttavat niin henkilökohtaiset kokemukset jonkin asian yleisyydestä, kuin usein toistuvat uutiset jostain tietystä asiasta sekä lähimenneisyydessä sattuneet tapahtumat. Esimerkiksi uutisointi lento-onnettomuudesta saattaa saada monet valitsemaan kulkuneuvoksi seuraavalle matkalleen junan, vaikka lentomatkustaminen olisi edelleen tilastollisesti turvallisempaa kuin junalla matkustaminen - autoilusta puhumattakaan (Thaler ja Sunstein 2009, 25).

Saatavuusheuristiikkaa oli testattu ryhmällä ihmisiä kokeessa, jossa yhtä ryhmää ihmisiä oli pyydetty toteamaan kuusi erillistä tapausta, jossa he olivat toimineet päättäväisesti, ja sen jälkeen pyydetty arvioimaan, kuinka päättäväisinä persoonina he pitivät itseään. Sama kysymys oli esitetty myös toiselle ryhmälle, mutta heitä oli pyydetty muistuttamaan mieleen 12 erillistä tapausta, jossa he olivat toimineet päättäväisesti. Kun tuloksia vertailtiin, sen ryhmän jäsenet, joita oli pyydetty nimeämään viisi kertaa, pitivät itseään keskimäärin päättäväisempinä kuin toisen ryhmän henkilöt. Kuusi yksittäistä kertaa on helpompi muistuttaa mieleen kuin kaksitoista, joten tämä seikka vaikutti koehenkilöiden kokemukseen omasta päättävyydestään. Koe toimi myös toisinpäin - kun yhden ryhmän jäseniä oli pyydetty nimeämään 12 tapausta, jolloin he eivät olleet toimineet päättäväisesti, tämän ryhmän jäsenet pitivät itseään yleisesti melko päättäväisinä (Kahneman 2011, 132).

Saatavuusheuristiikka auttaa parhaimmillaan ihmisiä arvioimaan jonkin asian riskisyyttä tai todennäköisyyttä, mutta pahimmillaan vääristää päätöksentekoa tuottamalla vinoutuneita johtopäätöksiä. Heuristiikkaa voidaan joko vahvistaa tuomalla esille jotain tiettyä tapahtumaa vastaavia tilanteita, jotka olivat myös menneet pieleen, mutta sen vaikutusta voidaan myös minimoida muistuttamalla saman tyyppisistä tilanteista, joilla oli hyvä lopputulos (Thaler ja Sunstein 2009, 26).

Ravintolaympäristössä saatavuusheuristiikan kautta voi vaikuttaa esimerkiksi annosvalintoihin. Yhdistettynä tappionpelkoon heuristiikka voi vaikuttaa siten, että jos muistan viimeksi syöneeni nimenomaisessa paikassa annoksen, joka oli erityisen hyvä tai huono, vaikuttaa se myös tuleviin valintoihini. Tai jos juuri vähän ennen valintatilannetta olen lukenut uutisointia jonkin tietyn raaka-aineen haitallisuudesta, kuten ruokamyrkytystapauksesta jossain toisessa ravintolassa, saattaa se vaikuttaa siten, että välttelen raaka-ainetta myös vieraillessani ravintolassa, vaikka todellista aihetta välttelyyn ei olisi. Tämä toimii myös toisinpäin, ja sillä voidaan myös edistää tuotteen menekkiä. Saatavuusheuristiikan avulla voidaan vaikuttaa vahvasti mielikuviin tuotteen herkullisuudesta, turvallisuudesta tai terveellisyydestä.

3.3.3 Kehystysvaikutus

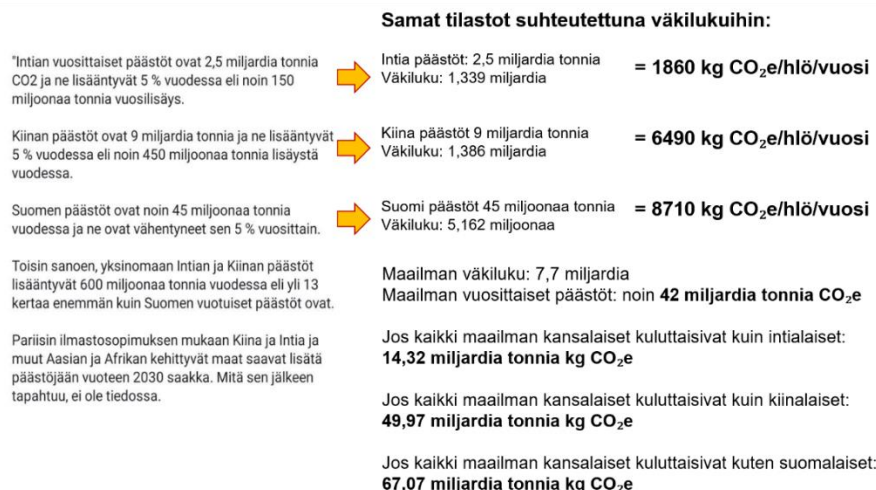
Kehystysvaikutuksella tarkoitetaan jonkin tiedon esittämistä tietyllä tavalla. Sama faktatieto voidaan muotoilla eri tavoin, jolloin se aiheuttaa kuulijassa eri reaktioita - viestin muotoilulla voidaan vaikuttaa suurestikin kuulijan emotionaaliseen reaktioon (Kahneman 2011, 363-367). Toisin sanoen, sillä on väliä, kuvaillaanko puolillaan nestettä olevaa lasia puolitäydeksi vai puolityhjäksi. Kahneman on kuvannut ilmiötä eri esimerkkien kautta, joista yksi havainnollistavina oli eloonjäämisennuste keuhkosyövän kirurgisen leikkauksen jälkeen. Toisena vaihtoehtona oli sädehoito. Tieto esitettiin kahdelle eri Harvardin lääketieteellisen laitoksen lääkärin ryhmälle eri tavalla:

1. Eloonjäämisprosentti kuukausi leikkauksen jälkeen on 90 %.

2. 10 % potilaista kuolee ensimmäisen kuukauden aikana leikkauksen jälkeen.

Ensimmäisen ryhmän osalta 84 % valitsi leikkauksen, kun taas toisen ryhmän osallistujista 50 % valitsi sädehoidon.

Kehystysvaikutuksella voidaan ohjailla voimakkaasti mielipiteitä, ja olen törmännyt viime aikoina sosiaalisessa mediassa alla olevan kuvan vasemmassa laidassa sijaitsevaan julkaisuun:



Kuva 6: Kehystysvaikutus sosiaalisessa mediassa

Kuvassa vasemmalla oleva kirjoitus on kuvakaappaus tuntemattoman henkilön julkaisusta. Tiedon esittämistavan tarkoituksena on ilmiselvästi ollut korostaa Suomen vähäistä roolia kasvihuonepäästöjen aiheuttajana, verrattuna suuriin maihin, kuten Intiaan ja Kiinaan. Halusin havainnollistaa kehystysvaikutusta käytännössä ja tuoda esille, että saman faktatiedon voi esittää monella tapaa riippuen, mitä viestijä haluaa viestillään saada aikaiseksi. Jos samat tilastot suhteuttaa eri maiden väkilukuihin, päädyimme hyvin eri tavalla esitettyihin tuloksiin. Toisaalta ensimmäisenä vastaan tullut informaatio toimii samalla myös ankkurina - vertaamme tahtomattamme uutta tietoa jo aiemmin esitettyyn tietoon, ja olemassa olevaa käsitystä on vaikeaa muuttaa.

Kehystysvaikutusta voidaan hyödyntää ravintolan päätöksentekoympäristössä esimerkiksi ruokailistan esittämistavassa. Korostamalla toisten vaihtoehtojen erinomaisuutta suhteessa toisiin. Behavioural Insights Teamin 2017 - 2018 raportissa (2018, 25) on tuotu esille yhdessä World Resources Instituutin kanssa toteutettu koe, jonka mukaan kestävien ruokailuvaihtoehtojen edistämisessä sanan "lihaton" sijaan on hyödyllisempää korostaa sekasyöjille kohdennetussa viestinnässä kasvispohjaisten ruokatuotteiden luonnollisuutta ja hyvää oloa tuottavaa vaikutusta.

3.3.4 Status quo -harha

Status quo -harhaan liittyvä ja sitä hyvin kuvaava lause on ”Näinhän on aina tehty”. Thaler ja Sunstein ovat kuvanneet ilmiötä myös huomion puutteen kautta leikkisästi ”Okei, ihan sama” -heuristiikaksi. Yritykset ovat hyödyntäneet tätä ihmisten luontaista taipumusta laiskuuteen tai huomion puutteeseen esimerkiksi aikakauslehtien kestotilausten yhteydessä. Moni lehtimyyjän tarjoukseen tarttunut on saattanut jäädä lehden tilaajaksi vuosiksi vain siitä syystä, ettei ole muistanut tai jaksanut perua lehtitilausta. Status quo -harhaan liittyy hyvin paljon oletusasetusten hyödyntäminen, näin joko helpottaen liittymistä johonkin tai luodakseen kitkaa jostain valinnasta pois jättäytymiseksi (2009, 35).

Oletusasetusten muuttamisella voidaan parhaimmillaan pelastaa henkiä. Eric Johnson ja Dan Goldstein toteuttivat vuonna 2003 kokeen, jossa testattiin ihmisten halukkuutta elintenluovutukseen. Yhdessä vaihtoehdossa koehenkilöille lähetettiin kirje, jossa henkilö ei ollut oletusarvoisesti elintenluovuttaja, ja heille annettiin vaihtoehto joko vahvistaa tai muuttaa status. Toiselle ryhmälle lähetettiin muuten sama kirje, mutta heille ilmoitettiin, että heidät oli oletusarvoisesti ilmoitettu elintenluovutusrekisteriin, mutta voisivat halutessaan jättäytyä pois. 42 % ensimmäisestä ryhmästä ilmoittautui elintenluovuttajaksi, kun taas oletusarvoisesti elintenluovutusryhmästä 82 % jäi elintenluovuttajiksi, ja vain 18 % jättäytyi pois. Samankaltainen tilanne on esimerkiksi Itävallassa ja Saksassa, joista ensimmäisessä 99 % ovat elintenluovuttajia, jossa oletusarvoisesti jokainen kansalainen on elintenluovuttaja, ellei päättä toisin. Saksassa, jossa on käytössä vapaaehtoinen ilmoittautuminen, vain 12 % kansalaisista ovat elintenluovuttajia (Thaler ja Sunstein 2009, 180-181).

Status quo -harhaan voi ravintolaympäristössä vaikuttaa esimerkiksi ruokien sijoittelulla. Asettamalla esille linjastossa ensin terveelliset salaatti- ja kasvisvaihtoehdot sekä sijoittamalla lihavaihtoehto hieman kauemmaksi, mutta silti saavutettavaksi, voidaan vaikuttaa ”Ihan sama” -ajatteluun siten, että osa asiakkaista luultavasti tyytyy siihen vaihtoehtoon, joka on lähimpänä ja helpoimmin saatavilla (Fazer Food Services 2016). Tuuppausta on testattu ainakin Ravintola Pääpostin lounaslinjastolla alkuvuodesta 2019 siten, että kasvispääruoka oli aseteltu päälinjastoon, ja lihavaihtoehto siirretty sivummalle, jossa kasvisruoka yleensä sijaitsee.

3.3.5 Sosiaalinen vaikuttaminen

Ihmisen perusuonteeseen kuuluu sosiaalisuus, ja pyrimme jatkuvasti vaikuttamaan toisiimme jollain tapaa. Halpern on todennut, että vaikka sosiaalisuutta kutsutaan vähättelevästi joskus myös laumavaistikoksi, on se usein hyvin rationaalinen ja järkevä tapa toimia. Jos ryhmä ihmisiä juoksee paniikissa sinua vastaan kadulla, etkä näe, mitä he juoksevat pakoon, on luultavasti järkevää lähteä juoksemaan samaan suuntaan (2016, 107-108, 161).

Thaler ja Sunstein (2009, 54) on jakanut sosiaaliseen vaikuttamisen kahteen eri peruskategoriaan:

1. Sosiaalinen oppiminen. Suurin osa ihmisistä oppii toisiltaan, ja edesauttaa yksilöiden ja yhteisöjen kehitystä. Jos suuri ryhmä ihmisiä toimii tietyllä tapaa, antaa se viitteitä siihen, mikä voisi olla paras tapa toimia.
2. Sosiaalinen paine, johon liittyy sosiaalisten normien noudattaminen ja halu kuulua joukkoon. Suurin osa ihmisistä haluaa joko miellyttää toisia, tai ainakin välttää negatiivista mainetta ja mahdollisesti ryhmän vihamielistä suhtautumista.

Sosiaalipsykologiassa (Helkama ym. 2015, 328,339) joukkokäyttäytymisen suhdetta yksilön sosiaaliseen identiteettiin selitetään sillä, että yksilö pyrkii ylläpitämään positiivista minäkuvaa, ja minäkuvan määrittely tapahtuu suurelta osin niiden ryhmien kautta, joihin yksilö kuuluu. Yksilöllä on tarve noudattaa sen ryhmän normeja, joihin hän kuuluu sekä korostaa ryhmään kuulumisen tunnusmerkkejä. Nämä voivat olla joko aineettomia (sanomattomat säännöt, kirjoitetut säännöt) tai fyysisiä artefakteja. Suomalaiseen kulttuuri-identiteettiin kuuluvia artefakteja ovat esimerkiksi sauna, mutta pienemmissä ryhmissä tietyn tyyppinen vaatetus, rintamerkit tai puserot voivat toimia tällaisina tunnusmerkkeinä. Eri kulttuureissa saattavat päteä eri arvot, jotka ohjaavat sosiaalisia normeja, mutta riippumatta siitä, onko kulttuuri yhteisökeskeinen vai individualistinen, sosiaaliuus ja tarve kuulua johonkin ryhmään, ovat yleismaailmallisia ilmiöitä.

Myös Halpern toteaa, että sosiaalisten normien hyödyntäminen tuuppauksessa on rajattu vain tiettyihin kulttuurisiin konteksteihin, ja samaa tuuppausta voi olla vaikeaa, tai jopa mahdotonta toteuttaa samalla tavalla kahdessa eri kulttuurissa. Kuitenkin kulttuurista tai taustasta huolimatta meihin vaikuttaa suuresti, mitä valintoja muut ympärillämme tekevät (2016, 125).

Esko Kilpi on puhunut digitalisaation tuomasta läheisyydestä (engl. digital vicinity). Digitalisaatio on vaikuttanut myös sosiaaliseen käyttäytymiseemme siten, että ainakin länsimaissa yksilön vapaus itse valita oma heimonsa on huomattavasti suurempi, kuin esimerkiksi sata vuotta sitten. Silloin jos syntyi kyläyhteisöön maaseudulla, määritti se yksilön identiteettiä suuremman määrin kuin nykyään. Oman aatteellisen heimon voi valita vapaammin fyysisestä sijainnista, iästä tai muista perinteisistä demografisista tekijöistä riippumatta (Kilpi, 2017).

Sosiaalisella vaikuttamisella on suuri rooli myös kuluttajien käyttäytymisessä. Ilmiötä on tutkittu esimerkiksi opiskelijoiden musiikinvalintojen suhteen internet-palvelussa. Kappaleet, jotka olivat saaneet parempia arvosteluita, olivat suosittumia kuin ne, jotka olivat saaneet alempia arvosteluita (Halpern 2016, 109). Mietitään esimerkiksi YouTubea tai suoratoistopalveluita, kuten Netflixia, joissa videoita voi arvostella hyväksi tai huonoksi peukalo ylöspäin tai

peukalo alaspäin -ikoneilla. YouTubessa ne videot, jotka ovat saaneet huomattavasti enemmän tykkäyksiä suhteessa huonoihin arvosteluihin, ohjaa tykkäysten määrä käsitystämme videon laadukkuudesta jopa ennen, kuin olemme itse edes nähneet videota. Halpern (2016, 160-162)

Vaikka ruokailu on usein hyvin sosiaalinen tapahtuma, sosiaaliseen vaikuttamiseen on yksittäisen ravintolan suhteellisen hankalaa vaikuttaa. Sosiaalisia sovelluksia kuitenkin löytyy laajasti, joiden avulla voi vertailla eri ravintoloiden paremmuutta, ja jotka ovat jo muuttaneet käyttäytymistämme asiakkaina, ja millä perusteilla valitsemme ruokapaikan. Halpern (2016, 161) on esittänyt esimerkin Michael Lukan tekemän tutkimuksen perusteella, että mikäli ravintoloiden vertaissuosittelupalvelussa yelp.comissa ravintola sai nostettua tähtiluokitustaan yhdellä pykälällä, nosti se yrityksen liikevaihtoa seuraavana vuonna 5 -7 prosentilla.

Yksi vahva sosiaalisen vaikuttamisen keino on julkisuuden henkilön esimerkki. Esimerkkinä seuraavassa kuvassa on ote artikkelista Evento-lehdessä toukokuussa 2019, jossa Espoon kaupunginjohtaja Jukka Mäkelä ja keittiömestari Mikko Malinen kertovat Espoon kaupungin virallisten edustustilaisuuksien kestävä kehityksen periaatteiden mukaisista valinnoista, ja muiden pääkaupunkiseudun kaupunginjohtajien tapaan sitoutumisesta Ilmastotreeneihin.



Kuva 7: Esimerkki sosiaalisesta vaikuttamisesta. Evento-lehti. Toukokuu 2019.

Myös pienemmissä yhteisöissä vaikutusvaltaisimman henkilön valinnat saattavat ohjata ryhmän muiden jäsenien valintoja. Vuonna 2014 Mutti-merkkinen tomaattimurska loppui hetkellisesti monien kauppojen hyllyltä, kun suomalainen ravintoloitsija ja ravintola-alan vaikuttaja Henri Alén julkaisi Twitterissä #somesoosi -pastakastikereseptin. Sosiaalisen median ja vaikuttajaviestinnän kautta on luotu myös muita ruoka-ilmiöitä, jotka ovat saattaneet aiheuttaa hetkellisiä aukkoja ruokakauppojen hyllyihin, kuten avokadopasta (Ilta-Sanomat 6.1.2014), viimeisin hittiresepti vuodelta 2019, uunifetapasta (Ilta-Sanomat 13.2.2019).

3.4 Tuuppauksen tyyppejä

Thaler ja Sunstein ovat kirjassaan esitelleet useita eri tuuppauksia eläkesijoittamisen helpottamisesta, henkilökohtaisen terveyden edistämisestä, roskaamisen vähentämisestä, energian säästämisestä, veroilmoituksen helpottamisesta aina henkilökohtaisissa päätöksissä pysymiseen (Thaler ja Sunstein 2009, 231-238). Erilaisia kokeiluja ja niiden tuloksia on esitelty myös David Halpernin kirjassa *Inside the Nudge Unit* (2016) sekä useissa artikkeleissa ja julkaisuissa.

A Practitioner's Guide to Nudging (Ly ym. 2013) on käsitellyt eri tuuppautyyppejä jakamalla ne tiedostaviin ja tiedostamattomiin sekä jakamalla nämä kahteen eri ryhmään - valintaan rohkaisevaan tai valinnasta pois ohjaavaan tuuppaukseen. Ensimmäisessä pyritään helpottamaan valintaa, toisessa taas luomaan kitkaa. Nämä on jaettu joko itsekontrollin vahvistamiseen tai halutun toiminnan aktivoimiseen sekä ulkoa ohjattuun tuuppaukseen tai sisäisestä motivaatiosta lähtevään, yksilön itsensä tuuppaukseen. Erilaisten tuuppauskeinojen vaikuttamisen keinoja on kuvattu tuuppautyyppeiden matriisin avulla. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu oppaan kuvio 1:tä mukaillen eri tuuppauksen tyyppejä.




		TIEDOSTAVA		TIEDOSTAMATON	
		Kannustava	Pois houkutteleva	Kannustava	Pois houkutteleva
TOIVOTUN TOIMINNAN AKTIVOINTI	Ulkoinen säätely	Sääntöjen noudattamisen helpottaminen yksinkertaistamisen avulla	Roskaamisen vastaiset kampanjat	Kierrätykseen kannustaminen	Ylinopeutta ajamisen vähentäminen "valetöyssyillä"
	Ulkoinen säätely	Erilaisten haku- ja hakemusprosessien yksinkertaistaminen	Polttoaineen kulutuksen seuranta	Oletusarvoinen osallistuminen (esim. elintenvuovutus)	Ei-toivotun valinnan sijoittelu vaikeammille saataville
ITSEKONTROLLIN VAHVISTAMINEN	Itse-säätely	Huonon tavan lopettaminen, esim. euron sakko jokaisesta kirosanasta.	Ei-toivotun toiminnan välttäminen varautumalla etukäteen tilanteeseen.	Vertaisryhmätoiminta	Ylimääräisen rahan siirtäminen palkkapäivänä toiselle tilille ylikulutuksen välttämiseksi

Taulukko 1: Tuuppauksen eri keinojen sijoittuminen matriisilla (Ly ym. 2013, 8)

Tiedostamattomat tuuppausmetodit hyödyntävät pitkälle heuristiikoista ja vinoumista tunteisiin vetoamista, ankurointia tai kehystysvaikutusta. Tiedostetuilla tuuppauksilla taas voidaan helpottaa yksilön kykyä saavuttaa pitkän aikavälin tavoitteita, kuten painon pudotusta, tupakoinnin lopettamista, opiskelutavoitteita, jne. (Ly ym. 2013), vaikuttaen näin ollen ihmisten taipumukseen tulevaisuuden arvon diskonttaukseen.

Tarkastelin eri tuoppaustyyppjä myös suunnitteluprosessin kautta määrittelemällä, mihin heuristiikkaan voitaisiin vaikuttaa kullakin tuoppausmetodilla. Tarkastelemalla eri esimerkkejä tuoppauksista, kategorisoin ne kolmeen eri pääryhmään: sosiaalisuuden hyödyntämiseen, saavutettavuuden parantamiseen tai saatavuuteen vaikuttamiseen.

Alla olevassa kuvassa olen kuvannut pääpiirteittäin eri tuoppaustyyppit sekä mihin taustalla vaikuttaviin heuristiikkoihin tuoppauksella voidaan mahdollisesti vaikuttaa.

	Sosiaalisuuden hyödyntäminen	Saavutettavuuden parantaminen	Saatavuuteen vaikuttaminen
Tuoppausmenetelmät	 Ryhmäpaine Vaikuttajaviestintä Henkilökohtaistaminen Muutosagentit	 Houkuttelevuuden lisääminen Yksinkertaistaminen Automatisointi Oletusasetusten muuttaminen Valikoiman uudelleenjärjestely	 Tiedolle altistaminen (priming) Tiedon yksinkertaistaminen Huomioarvion lisääminen
Taustalla vaikuttavat heuristiikat ja vinoumat	Laumakäyttäytyminen Vahvistusharha Kehystysvaikutus	Tappionpelko Tulevaisuuden arvon diskonttaus Kehystysvaikutus Tunneheuristiikat	Edustavuusheuristiikka Vahvistusharha Laumakäyttäytyminen Kehystysvaikutus Ylioptimistisuus Ankkurointi

Kuva 8: Tuoppaustyyppien vertailu heuristiikkoihin perustuen

3.5 Tuuppauksen suunnittelu

Tässä työssä on käytetty tuuppauksen suunnittelun viitekehyksenä Lyn ym. esittämää tuuppausprosessia (2013). Keskeisenä tuuppauksen suunnittelussa on ymmärtää päätöksentekoprosessi ja määritellä päätöksenteon taustalla vaikuttavat heuristiikat. Alla olevassa kuvassa on esitetty prosessin vaiheet pääpiirteittäin.



Kuva 9: Tuuppauksen prosessi (Ly ym. 2013)

3.5.1 Kontekstin kartoitus

Prosessin lähtökohtana on luoda ymmärrystä päätöksentekoympäristöstä ja -tilanteesta sekä päätöksentekoon vaikuttavista motivaatiotekijöistä ja kannustimista. Kartoitusvaiheessa on tärkeää määritellä, kuinka paljon päätös vaatii huomiota, vaikuttavatko yksilön tunnetilat päätökseen, kuinka paljon tietoa yksilö tarvitsee päätöksen tekemiseksi sekä sosiaalisten tekijöiden, kuten sosiaalisen paineen vaikutukset päätökseen. Päätöksentekotilanteen määrittelyn jälkeen tulisi kuvata päätöksentekoprosessi (Ly ym. 2013). Prosessin kuvaamisessa voi hyödyntää esimerkiksi asiakkaan palvelupolkukuvausta.

3.5.2 Tuuppausmenetelmän valinta

Menetelmän valinnassa hyvä lähtökohta suunnittelulle on päätöksenteon pullonkaulojen tunnistaminen. Pullonkaulojen määrittelyn apuna Ly ym. (2013) suosittelevat pohtimaan niitä seuraavien kysymysten kautta:

1. Onko yksilö tietoinen siitä, mitä hänen pitäisi tehdä, mutta ei pysty saamaan aikaiseksi, vai vaatiiko toivottu valinta aktivointia?
2. Onko yksilö tarpeeksi motivoitunut tuupataksaan itse itseään?

3. Voiko toivottua valintaa edistää lisäämällä tietoisuutta vai saattaako taustalla vaikuttaa kognitiivinen ylikuormitus?
4. Johtuuko toivotun tekemisen puute kilpailevasta toiminnasta vai saamattomuudesta?

Näiden kysymysten avulla voidaan tunnistaa prosessin pullonkaulat sekä taustalla vaikuttavat heuristiikat, ja niiden pohjalta tilanteeseen mahdollisesti sopiva tuoppaustoimenpide.

3.5.3 Vipuvaikutusten ja rajoitusten tunnistus

Ennen tuuppauksen testausta tulisi määrittellä mahdolliset tuuppaukseen vaikuttavat rajoitukset, kuten ajalliset tai rahalliset resurssit sekä mahdolliset vipuvaikutukset. Tässä vaiheessa on hyödyllistä esittää kysymykset: Voidaanko osallistumista helpottaa tai automatisoida? Voidaanko muuttaa valinnan oletusasetuksia? Voidaanko prosessia yksinkertaistaa? Voidaanko käyttää teknologiaa alentamaan kustannuksia tai parantamaan skaalautuvuutta? (Ly ym. 2013).

Apuna vipuvaikutusten määrittämisessä voidaan käyttää David Halpernin (2016, 148 - 149) esittämää EAST -mallia. Mallin nimi on akronyyymi, joka tulee sanoista Easy, Attract, Social, ja Timely. Suomennettuna tuoppaustoimenpidettä suunnitellessa tulisi kiinnittää erityistä huomiota helpouteen, houkuttelevuuteen, sosiaalisuuteen ja ajoitukseen.

Helppous: Vähennä kitkaa. Jos haluat edistää jotain toimintaa, tee siitä helpompaa, kuten oletusasetuksia muuttamalla. Laajasti käytetty, jo aiemmin esille tuotu esimerkki oletusasetusten muuttamisesta on, kuinka joissain maissa elintenluovuttajien määrää on pystytty merkittävästi lisäämään verrattuna toisiin, kulttuuriltaan samankaltaisiin maihin (Thaler ja Sunstein 2009, 180-181).

Houkuttelevuus: Viehätystä tekemällä jostain toivotusta käytöksestä tai valinnasta houkuttelevampaa. Houkuttelevuuteen voidaan vaikuttaa esimerkiksi kehystysvaikutusta hyödyntämällä, kuten muokkaamalla viestiä toiseen muotoon. Ihmisillä on myös taipumus viehättyä kauniista asioista. Donald Norman on käsitellyt aihetta artikkelissaan *Emotion ja Design: Attractive things work better* (2003). Artikkelissa kerrotaan kokeesta, jossa testattiin kahta eri pankkiautomaattia, joissa molemmissa olivat samat toiminnot, mutta toinen oli esteettisempi kuin toinen. Hän toteaa, että kauniit asiat, kuten hyvin suunniteltu käyttöliittymä, vaikuttavat ihmisen tunteisiin positiivisesti. Kun ihminen on hyvällä tuulella, hän on luovampi ja kärsivällisempi myös silloin, mikäli hän kohtaa vaikeuksia käyttöliittymän toiminnassa.

Sosiaalisuus: Hyödynnä laumakäyttäytymistä. Ihmiset ovat sosiaalisia olentoja, ja meihin vaikuttaa suuresti se, mitä muutkin tekevät. Halpern toteaa, että ilmiötä on joskus kutsuttu vähättelevästi ”laumavaistoksi”, vaikka se on monesti nopea ja hyödyllinen päätöksentekomekanismi, ja jolla on ollut ihmisen selviytymisen kannalta tärkeä rooli. Heuristiikka pätee myös

esimerkiksi lomamatkalla - valitsisitko kahden ravintolan välillä sen, joka on täynnä asiakkaita (mieluiten paikallisia), vai sen, jossa on vain muutama asiakas? (2016, 108). Digiainana matkailijan avuksi on tulleet erilaiset sosiaaliset suositusvuvustot, kuten Tripadvisor ja Yelp.com, jotka ovat muuttaneet käyttäytymistämme lomamatkalla, ja miten valitsemme kohteessa ollessamme illallispaikan (2016, 161).

Sosiaalista tuoppausta suunnitellessa tulisi kaikin keinoin välttää negatiivisuutta. Korostamalla positiivista negatiivisen sijaan. Ei esimerkiksi näin: ”Vain 25%:ssa yritysten johtokunnista on enemmän kuin yksi nainen.” Vaan: ”Yli 90%:ssa yritysten johtokunnista on myös naisia.” Negatiivisella viestinnällä voidaan tahattomasti jopa lisätä ei-toivottua toimintaa korostamalla negatiivisia sosiaalisia normeja entisestään, kuten ylipaino-ongelma länsimaisissa maissa. Korostamalla, kuinka moni on ylipainoinen, luodaan siitä helposti sosiaalinen normi ”Koska muutkin ovat, niin miksen minäkin?”. Jos halutaan vaikuttaa ylipainon hallintaan, viestin tulisi ennemminkin korostaa, kuinka moni liikkuu säännöllisesti tai syö terveellisesti (Halpern 2016, 124).

Lukuisissa käyttäytymisen muotoilun kokeissa on todettu henkilökohtaisen viestin merkitys toivotun aktiivisuuden lisäämisessä. Parhaiten henkilökohtaisuus toimii silloin, kun pyynnön esittäjä on kohteelle ennestään tuttu - esimerkiksi työpaikalla osastonjohtaja tai sosiaalisessa mediassa tunnettu ja luotettava mielipidejohtaja. Yritysmaailmassa toimitusjohtajan rooli viestijänä on erityisen tärkeä ihmisten motivoinnin ja sitoutumisen edistäjänä, kuten Matti Alahuhta toimi Koneen toimitusjohtajana ollessaan (Alakoski ja Hytönen 2016, 62).

Ajoitus: Oikealla ajoituksella voi saada paljon aikaiseksi. Pyri puuttumaan toimintaan ennen kuin siitä on ehtinyt muodostumaan tapaa. Auta diskonttaamaan tulevaisuutta; terveiden valintojen tekeminen on helpompaa viikkoa ennen kuin hetkessä, esimerkiksi hedelmän valitseminen välipalaksi suklaapatukan sijaan. Myös nykyhetken tuskaa voi helpottaa keskittymällä viestissä tulevaan. Eräessä brittiläisessä kokeessa jatkokursseja suorittaville nuorille aikuisille lähetettiin vaikean kurssin alkupuolella tekstiviesti, jonka viesti oli keskeisesti, että vaikka tällä hetkellä kurssi tuntuisi vaikealta, niin kahden viikon päästä tunne alkaisi jo helpottaa. Tuloksena kurssin keskeytysten määrä väheni 36 prosentilla (Halpern 2016, 147).

3.5.4 Tuoppauksen testaus

Tuoppausta suunnitellessa on saatettu tunnistaa useita eri mahdollisia tuoppauksen tapoja (Ly ym. 2013). Tarkastellessa onnistuneita tuoppauskokeiluja, niissä on usein sovellettu useampaa eri tuoppausmenetelmää yhtäaikaaisesti. Tämä vaikuttaa loogiselta myös siksi, että yksilöt ovat erilaisia, ja yksilöihin vaikuttavat eri motivaatiotekijät ja kannustimet. Mikä toimii yhdelle, ei välttämättä aiheuta toisessa minkäänlaista reaktiota. Toisaalta voidaan myös ajatella, että yhtäaikaaisesti sovelletut menetelmät tukevat ja vahvistavat toisiaan. Kuitenkin Ly ym. toteavat, että on hyödyllistä priorisoida tuoppaukset, ottamalla huomioon testauksen

kustannukset. Muita huomioon otettavia seikkoja on pohtia, mihin pullonkauloihin tuuppauksella pyritään vaikuttamaan - on hyödyllisempää keskittyä päätöksentekoprosessiin sen aikaisemmassa vaiheessa, kuin loppupäässä. Lisäksi tulisi miettiä intervention suhteellinen kattavuus sekä mitkä interventiot saattaisivat toimia parhaiten kohdeyleisön eri segmentteihin.

Lopuksi tulisi arvioida tuuppauksen mahdollinen pitkän aikavälin vaikutus, ja voiko se johtaa uusien, yksilölle kannattavampien tapojen muodostumiseen. Halpern on todennut, että sellaisilla tuuppauksilla, jotka eivät tavoittele yksilön etua, on tapana latistua nopeammin, ja ihmiset oppivat tietoisesti välttämään sitä. Jos tuuppaus on kuitenkin sellainen, joka auttaa yksilöä saavuttamaan asian, jota hän olisi muutenkin toivonut saavansa aikaiseksi, voi tuuppauksella olla pitkäaikainen vaikutus. Esimerkkinä hyvästä tuuppauksesta hän käyttää kuntosalia, joka pystyi kasvattamaan asiakkaiden käyntikertoja 50 %:lla tarjoamalla heille kuntoilun ajaksi käyttöön iPodit, joihin oli ladattu äänikirjoja. Toimenpide johti siihen, että ihmiset halusivat tulla kuulemaan seuraavankin luvun tarinasta - kunnon kohottamisen lisäksi. Ihmisille tarjottiin lyhyen aikavälin houkutusta, joka edisti pitkän aikavälin tavoitteen saavuttamista, kuten parempaa kuntoa (2016, 322-323).

3.6 Tuuppauksen eettiset periaatteet

Onko oikein pyrkiä vaikuttamaan yksilön valintoihin tekemällä toisista valinnoista houkuttelevampia kuin toisista? Mitkä tekijät erottavat hyvän tuuppauksen huonosta? Näihin kysymyksiin ei ole välttämättä helppo vastata. Thaler ja Sunstein ovat punninneet tuuppauksen eettisyyttä kirjassaan muun muassa sen kautta, että usein valintaympäristössä jonkin tyyppinen valinta-arkkitehtuuri on joka tapauksessa välttämätön, ja säännöt on luotava kuitenkin - olivat ne sitten kuinka sallivat tai rajoittavat tahansa (2009, 240). Halpern on taas todennut, että neutraalia valintaympäristöä ei yksinkertaisesti ole olemassa; jonkinlainen valinta-arkkitehtuuri on joka tapauksessa olemassa, riippumatta siitä, onko se luotu tietoisesti vai ei (2016, 306).

Tuuppauksen kriitikot saattavat argumentoida, että ihmisellä tulisi olla oikeus tehdä myös vääriä valintoja, ja ihminen oppii parhaiten virheistään. Parhaimmillaan tuuppauksen avulla voidaan kuitenkin estää kaiken heikoimmassa asemassa olevia ihmisiä tekemästä sellaisia valintoja, jotka saattaisivat vaikuttaa hyvin negatiivisesti heidän rahalliseen tai terveydelliseen hyvinvointiin. Esimerkiksi vuoden 2008 finanssikriisin suurimmat häviäjät eivät olleet finanssitalot, jotka menivät nurin keplottelun takia, vaan tavalliset ihmiset, jotka oltiin houkuteltu ottamaan hyvin epäedullisia subprime-lainoja, joita he eivät pystyneetkään maksamaan takaisin. Myös teille maalatut varoitukset autoilijoille ovat esimerkki tuuppauksen mallista, joka auttavat pelastamaan ihmishenkiä (Thaler ja Sunstein 2009, 244).

Richard Thaler (2016) on summannut tuuppauksen eettiset periaatteet seuraavasti:

1. Kaiken tuuppauksen pitäisi olla läpinäkyvää, eikä koskaan harhaanjohtavaa.
2. Pois jättäytymisen tulisi olla mahdollisimman helppoa tuuppauksen kohteelle.
3. Tiettyyn toimintatapaan kannustamisen taustalla pitäisi olla hyvä syy uskoa, että toiminta lisää tuuppauksen kohteen hyvinvointia.

Esimerkkejä tuuppauksista, joiden tavoitteena on joko hyödyttää tuuppauksen suunnittelijaa tai vain lisätä yrityksen kassavirtaa, on luultavasti useampia, kuin esimerkkejä hyvistä tuuppauksista. Rahoitus- ja lainamarkkinat ovat hyvä esimerkki siitä, kuinka ihmisten taipuvaisuutta aikaepäjohdonmukaisuuteen hyödynnetään esimerkiksi luotonannossa. Aikaepäjohdonmukaisuus kuluttajakäyttäytymisessä ilmenee siten, että monilla ihmisillä on taipumus arvottaa enemmän nopean, kuin pitkän aikavälin hyötyjä (Salonen 2012, 24).

Tuuppauksen etiikkaa pohtiessa olisikin syytä ottaa ensisijaisesti huomioon sen vaikutukset yksilöön. Edellä mainitut Thalerin esittämät kolme peruseriaatetta ovat täten hyvä ohje-nuora minkä tahansa tuuppauksen suunnittelulle.

4 Kehitysprojekti: Tuuppauksen avulla kohti kestävämpiä lounasvalintoja

4.1 Yhteistyökumppanin esittely: Tommi's Kitchen

Tommi's Kitchen on Espoon Leppävaarassa, Upseerin Avec -talossa sijaitseva lounasravintola ja catering-yritys. Yritys tarjoaa lounasta joka arkipäivä klo 10:30 - 13:30, ja asiakaskunta koostuu suurimmaksi osin joko samassa talossa tai lähialueella työskentelevistä toimistotyöntekijöistä. Lounaaseen kuuluvat vaihtuvat lämpimät ruoat, keitto, salaattipöytä ja Deli- / tapaspöytä. Lisäksi lounaaseen kuuluvat päivittäin leivottua leipää, ruokajuomat, kahvi ja pieni makea. Perjantaisin on jälkiruokapäivä, joka sisältyy lounaan hintaan. Yrityksen kotisivulla tulevat selkeästi esille asiakaslupaukset: Puhtaita makuja tuoreista raaka-aineista ja käsintehdyä ruokaa suurella sydämellä (Tommi's Kitchen 2019).

Alkutapaamisessa yrittäjän Tommi Mikkolan kanssa keskustelimme asiakkaiden toiveista ja yrityksen motiiveista lähteä mukaan projektiin. Toisaalta yritys haluaa itse omilla toimillaan vaikuttaa hiilijalanjälkeen, mutta myös asiakkaat ovat tietoisempia ympäristövaikutuksista. Tämä on näkynyt esimerkiksi siinä, että catering-puolella on siirrytty yhä enemmän kertakäyttöisistä astioista pestäviin ruokailuvälineisiin ja astioihin (Mikkola 2018).

4.2 Kokemukset ja opit aiemmista kokeiluista

Yksi suunnitteluprosessin tärkeitä vaiheita on oppia aiemmista kokemuksista; tarkastella mikä toimintamalli on toiminut, ja mikä ei. Näin voidaan välttyä tekemästä samaa asiaa uudelleen, vaan kokeilla asiaa uudella lähestymistavalla, ja ehkä päätyä uuteen tulokseen. Olen tutkinut aiemmin toteutettuja saman tyyppisiä hankkeita sekä kuvannut niiden keskeisiä tuloksia.

4.2.1 Luonnonvarakeskus: Ilmastolounas -hanke

Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (nykyinen Luonnonvarakeskus) toteutti keväällä 2014 Ilmastolounas-kokeilun, jonka tarkoituksena oli kehittää ravintoloille vapaasti käytettävä konsepti hyödynnettäväksi lounasravintoloissa ja tarjota asiakkaille mahdollisuus valita ilmastoystävällinen vaihtoehto.

Hanke oli toteutettu siten, että ravintoloissa oli viestitty ilmastolounasvalinnasta, ja viestintä oli aloitettu kaksi viikkoa ennen kokeilua. Ravintoloihin oli sijoitettu julisteet sisääntulon viereen, ruokalistaan oli merkitty ilmastoalinta-tunnukset sekä linjastoon oli merkitty ruokien kohdille tunnukset. Lisäksi pöytiin oli sijoitettu kolmiot, joissa oli lisätietoa ilmastolounaasta.

Tutkimuksen lopputuloksissa on todettu, että yleisesti hankkeen haastatteluiden yhteydessä tuli esille tiedon puute sekä väärät luulot. Myös ruoan maku, hinta ja laatu koettiin paljon tärkeämmäksi kuin ilmastoasiat valintapäätöstä tehdessä. Ainoastaan kasvissyöjillä ja veganeilla nousi ilmastoasiat vähän korkeammalle kuin muilla (Luke 2014).

Yllättävää tutkimuksen tuloksissa oli, että suurin osa haastateltavista eivät olleet edes huomanneet mitään muutoksia kokeiluvuikon aikana. Viesteistä pöytiin sijoitellut viestikolmiot olivat ainoat, jotka saivat jonkin maininnan. Suurin osa haastateltavista eivät olleet ajatelleet lounaan ilmastovaikutuksia ollenkaan ennen haastattelua. Koska hanke on toteutettu viisi vuotta sitten, olisi mielenkiintoista saada tietää, mitkä tulokset olisivat tänä päivänä, kun tietous ruoan ilmastovaikutuksista on yleisesti kasvanut, ja aiheesta on puhuttu huomattavasti enemmän viimeisen puolen vuoden aikana.

4.2.2 Ilmastolounaskokeilu yliopiston ruokalassa

Vuonna 2016 toteutettiin Hollannissa Ghentin yliopiston ruokalassa kokeilu, jonka tarkoituksena oli ohjata opiskelijoita ja yliopiston lehtoreita tekemään ilmastoystävällisempiä lounasvalintoja rikkomalla totuttuja tapoja. Tuuppaus oli toteutettu siten, että seinille matkan varrella kohti yliopiston ruokalaa oli ripustettu kuvia, joissa oli iskulauseita sisältäen sanoja kuten 'uusi', 'yhdessä' ja 'maku'. Ruokalistaan oli lisätty kuvaavia adjektiiveja, kuten 'perinteinen' ja 'aito'. Näiden adjektiivien tarkoituksena oli lisätä annosten houkuttelevuutta. Viestinnässä hyödynnettiin myös houkuttelemista niukkuuden periaatteella lisäämällä annoksen viereen kyltti 'rajoitettu saatavuus'. Lopuksi toivotun valinnan visuaalista houkuttelevuutta korostettiin lisäämällä esimerkkiannoksen alle puinen levy, viereen oliiviöljypullo ja pippurimylly. Toimenpiteiden tuloksena ilmastoystävällisten annosten menekki nousi keskimäärin 5 % kokeilujen aikana (Rubens 2017).

4.2.3 Hotelliasiakkaiden ruokahävikin vähentäminen tuuppauksen avulla

Yksi keskeisiä ruokatuotannon hiilijalanjälkeä kasvattavista tekijöistä on pois heitettävä ruoka. Vuonna 2012 Norjassa Kallbekken ja Sælen toteuttivat kokeen ruokahävikin minimoimiseksi hotelleissa. Kokeessa oli mukana yhteensä 52 hotelliravintolaa kesäkuun alun ja elokuun puolen välin välillä. Kokeessa suoritettiin kaksi erillistä tuuppaustoimenpidettä: lautasien koon pienentäminen sekä viestinnällinen toimenpide. Noutopöydän luokse sijoitettuun kylttiin oli kirjoitettu seitsemällä eri kielellä: ”Tervetuloa takaisin! Uudelleen! Ja vielä uudelleen! Voit vieraillla pöydässä niin monta kertaa kuin haluat. Se on paljon parempi, kuin paljon kerralla”. Kyltin tarkoituksena oli kiinnittää ihmisten huomio sekä viestiä, että on sosiaalistenkin normien mukaan ok hakea toisen tai kolmannenkin kerran ruokaa lautaselle, kuin että noutaisi täyden lautasen, josta mahdollisesti puolet jäisi syömättä. Kokeen hypoteesi oli, että noutaessaan ruokaa pienemmälle lautaselle useamman kerran, ensimmäistä noutokertaa seuraavilla kerroilla ruoan määrä lautasella on pienempi, täten vähentäen ylijäävän ruoan määrää. Kokeen tuloksena ruokahävikin määrä väheni keskimäärin 19,5 % kokeeseen osallistuneissa hotelleissa. Yrityksen näkökulmasta tulosta voi pitää merkittävänä jo siksi, että tuuppauksen avulla voidaan tuottaa rahallista säästöä vähentyneissä raaka-ainekustannuksissa sen lisäksi, että yritys toimii omalta osaltaan vastuullisesti (Kallbekken ja Sælen 2013).

4.2.4 Terveellisten ruoka- ja juomavalintojen edistäminen sairaalan kahviossa

New Yorkilaisen sairaalan kahviossa toteutettiin kaksivaiheinen interventio terveellisten ruoka- ja juomavalintojen edistämiseksi pakkausmerkintöjä muuttamalla sekä ruokalan noutojärjestystä muuttamalla. Kokeilun ensimmäisessä vaiheessa testattiin yksinkertaista liikennevalomallia ruoka- ja juomatuotteiden merkinnöissä (punainen = epäterveellinen, keltainen = vähemmän terveellinen ja vihreä = terveellinen valinta). Intervention vaikutusta eri väreillä merkittyjen tuotteiden myyntiin mitattiin kolmen kuukauden ajan. Kokeen toisessa vaiheessa muutettiin noutojärjestystä siten, että se korosti vihreällä merkittyjen tuotteiden näkyvyyttä ja saavutettavuutta. Tuotteiden myynnin kehitystä seurattiin toiset kolme kuukautta, ja toisen vaiheen myynnin kehitystä verrattiin suhteessa ensimmäisen vaiheen tuloksiin.

Kokeen tulokset osoittivat, että pakkausmerkintöjen värikoodaus nosti merkittävästi terveellisten tuotteiden menekkiä, ja noutojärjestyksen uudelleenorganisointi tehosti merkintöjen vaikutusta. Punaisella merkittyjen tuotteiden myynti laski molempien vaiheiden aikana; 16,5 % ensimmäisen, ja edelleen 11,4 % toisen vaiheen aikana. Terveelliseksi merkittyjen tuotteiden myynti kasvoi 9,6 % ensimmäisen vaiheen aikana, ja vielä 4 % toisen vaiheen aikana (Thorndike ym. 2012).

4.3 Päätöksentekoympäristön observointi

Valitsin päätöksentekoympäristön kontekstin kartoittamisen menetelmäksi ei-osallistuvan havainnoinnin. Pyrkimyksenä oli kerätä mahdollisimman paljon tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä valintatilanteessa ilman, että vaikuttaisin itse päätöksentekoon, joten tavoitteena oli kerätä tietoa mahdollisimman huomaamattomasti. Ei-osallistuvan havainnointimenetelmän etuja on, että sen avulla voidaan saada kerättyä paljon tietoa ihmisten toiminnasta luonnollisessa ympäristössä. Toisaalta menetelmää on arvosteltu siitä, että havainnoija saattaa häiritä ihmisten luonnollista käyttäytymistä havainnoitavassa tilanteessa (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006).

Observointipäivänä asettauduin kahvikupin kanssa nurkkapöytäni normaaleissa arkivaatteissa ja esitin kirjoittavani päiväkirjaa. Läsnäoloni ei kerännyt päivän aikana montakaan katsetta, joten uskon, että en vaikuttanut ihmisten päätöksiin millään tavalla. Asiakkaita ei oltu myöskään informoitu observoinnista etukäteen, sillä tutkimuksessa ei kerätty tietoja, joita voitaisiin millään tavalla yksilöidä.

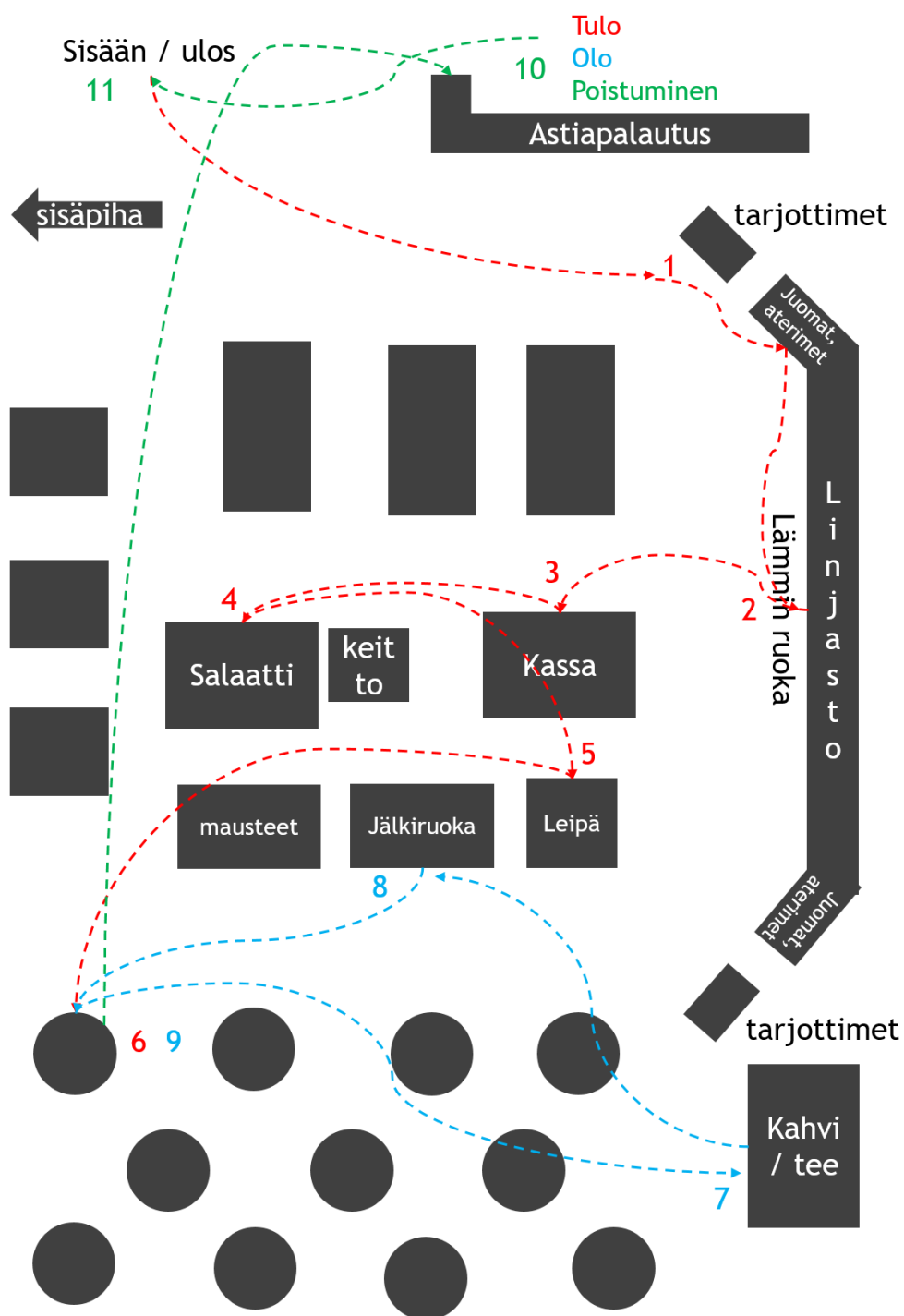
Koska ravintolaympäristö ei ollut minulle ennestään tuttu, pystyin tarkastelemaan tilaa tuorein silmin. Suunnittelin havainnointitutkimuksen siten, että ennen ravintolan aukeamista kuvasin linjaston ja ruokailuympäristön siinä järjestyksessä, joka vaikuttaisi ensikertalaiselle loogiselta etenemiseltä tilassa. Tämän jälkeen mallinsin karkean pohjapiirustuksen tilasta, ja merkitsin siihen asiakkaiden liikkumisen linjastossa ja tilassa. Lisäksi haastattelin ravintolan henkilökuntaa ennen ja jälkeen lounasvuoron, saadakseni lisätietoja observoinnin aikana

nousseisiin kysymyksiin. Taustamateriaalina havainnoinnin suunnittelussa käytin Stickdornin ym. teosta *This is Service Design Methods* (2018, 42).

Observoinnin tavoitteena oli tarkastella ihmisten lounasvalintoja, joten olin suunnitellut havainnoinnin tueksi lomakkeen, josta ympyröin demografiset tekijät - sukupuoli: mies / nainen, ikä: nuori / keski-ikäinen / vanha. Luokittelin nuoriksi karkeasti alle 30-vuotiaat, keski-ikäisiksi kaikki 30 ja 55 ikävuoden välillä sekä vanhoiksi selkeästi harmaantuneet ja eläkeikää lähestyvältä vaikuttavat asiakkaat, joten kovin luotettavaa tietoa asiakaskunnan iästä ei ole, sillä arvio perustuu minun subjektiiviseen näkemykseeni. Yhtenä tavoitteena oli tarkastella, vaikuttavatko tunneheuristiikat mahdollisesti annosvalintaan, joten merkitsin myös, missä tunnetilassa henkilö vaikutti olevan sisään tullessa: hyväntuuliselta, neutraalilta vai ärtyneeltä. Viimeiseksi merkitsin lomakkeelle, valitsiko henkilö liha- vai kasvispääruoan sekä aloittiko asiakas kassalta vai linjastosta.

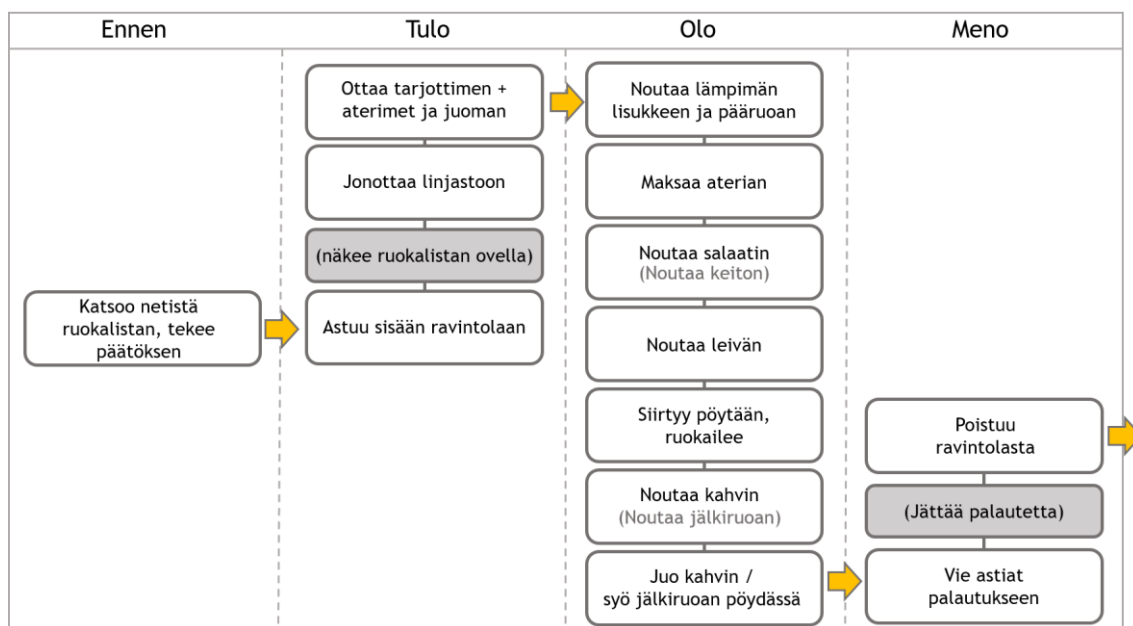
Observointipäivänä, perjantaina 1.3.2019 ravintolassa oli tarjolla liharuokana Wieninleikettä perunamuusilla tai lihapelmenteitä smetana-tillikastikkeella. Kasvispääruokana oli gratinoitua kukkakaalia tai tofu-thaisalaattia, joista jälkimmäinen oli lautasilla tarjoiltava annos. Lisäksi tarjolla oli runsas salaattipöytä ja päivän keittona kasvis-minestronekeitto.

Ravintolan noutopisteet on suunniteltu siten, että tilan perällä on lämminruokalinjasto, jossa on kaksi lähtöpistettä. Tilan keskikohdassa on kaksipuoleinen kassasaareke, jonka jälkeen samassa linjassa sijaitsee salaattipöytä ja keittopiste. Maustepöytä ja jälkiruokapöytä sijaitsevat omina pisteinään salaattipöydän läheisyydessä. Ensikertalaiselle tila oli hieman hämmentävä - mistä minun kuuluisi aloittaa? Maksanko ensin vai haenko ruokaa? Päivän havainnointi osoitti, että suurin osa vakioasiakkaista eteni järjestyksessä pääruoan nouto - maksu - salaattipöytä. Pääruoka oli sijoitettu siten, että ensin annostellaan lämmin lisuke, seuraavaksi liharuoka, viimeisenä kasvispääruoka. Olen kuvannut asiakkaan kulkua linjastossa tarkemmin seuraavaksi esitetyn kuvan avulla.



Kuva 10: Asiakkaan kulku linjastossa ja ravintolassa

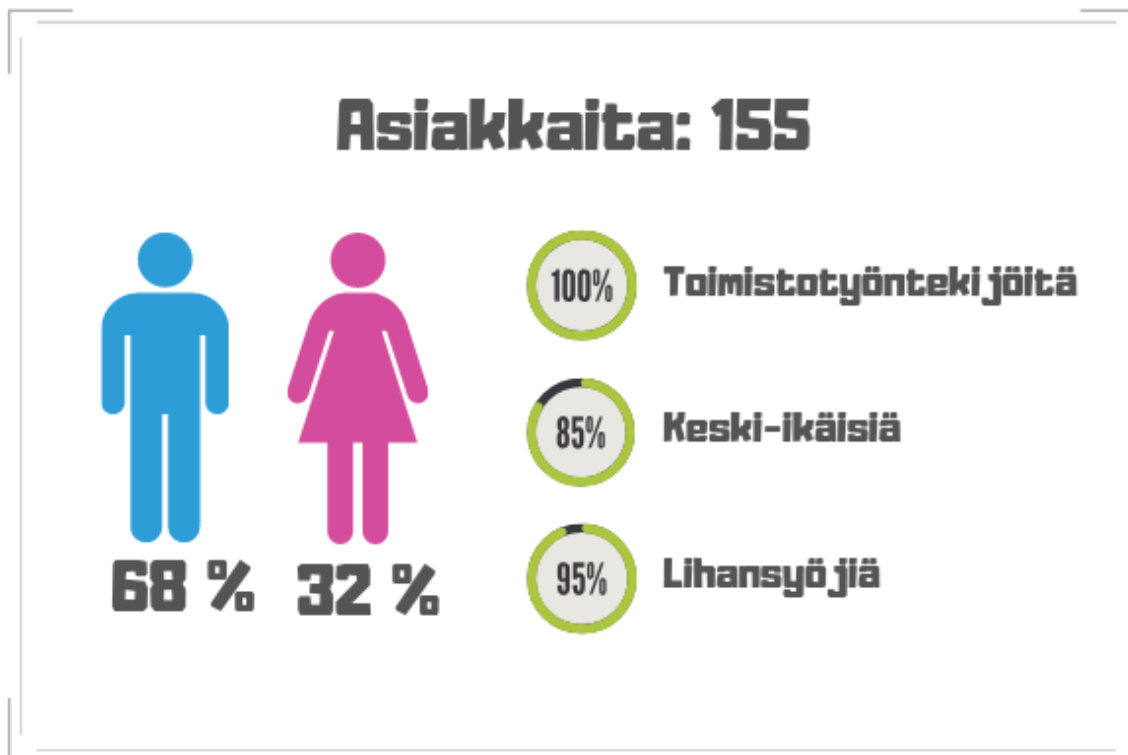
Alla on kuvattuna asiakkaiden observoinnin ja haastattelun perusteella laadittu asiakkaan palvelupolku.



Kuva 11: Asiakkaan palvelupolku Tommi's Kitchen

Harmaalla pohjalla merkityt kohdat palvelupolussa ovat vähiten todennäköisiä - en nähnyt monenkaan pysähtyvän katsomaan ruokalistaa ravintolan ovelle, enkä huomannut kenenkään jättävän palautetta observointipäivänä. Havainto on samassa linjassa yrittäjän näkemyksen kanssa siitä, että harva vakioasiakas edes katsoo ruokalistaa - suurin osa asiakkaista tulee lounaalle kyseiseen ravintolaan siksi, että se on lähin ruokapaikka, ja koska he luottavat siihen, että ruoka on hyvää (Mikkola 3.5.2019). Keiton ja jälkiruoan nouto on merkitty harmaalla tekstillä, sillä myöskään keittoa ei ottanut moni, ja jälkiruokaa on tarjolla vain perjantaisin.

Haastattelun ja havainnoinnin yhdistetyt tulokset osoittivat, että ravintolan asiakaskunta on pääasiallisesti samassa talossa tai läheisissä taloissa työskenteleviä henkilöitä. Jonkin verran lounasasiakkaita käy myös Kehä I:n toisella puolella sijaitsevista yrityksistä. Tyypillisesti talon ulkopuolelta tulevat asiakkaat tarkistavat netistä ruokalistan, ja tekevät päätöksensä sen perusteella. Lounasruokailijoita ravintolassa on normaalisti 150 - 200 päivittäin. Observointipäivänä asiakkaita kävi 155. Ravintola aukeaa klo 10:30, suurin osa asiakkaista vierailee klo 11-12:30 välisenä aikana. Klo 10:30 - 11:00 välisenä aikana observointipäivänä ravintolassa kävi neljä asiakasta. Yleensä suurin ruuhka alkaa klo 11:05 tai 11:07, joka viittaa siihen, että suurella osalla asiakkaista on vakiintuneet rutiinit lounasajan suhteen. Suuresta asiakasmäärästä huolimatta päivän aikana ei syntynyt missään vaiheessa pitkiä jonoja, joten linjastomalli, jossa on kaksi lähtöä, vaikutti toimivan logistisesti hyvin.



Kuva 12: Tommi's Kitchen asiakaskunta

Sain kirjattua havainnointilomakkeelle 136 asiakasta, eli 19 vähemmän kuin todellinen asiakasmäärä. Havaintojen perusteella asiakaskunnasta oli 68% miehiä, 32% naisia. Lähes 85% asiakkaista oli keski-ikäisiä toimistotyöntekijöitä, kellellään asiakkaista ei näkynyt esimerkiksi työhaalareita tai huomioliivejä. Suurin osa asiakkaista vaikutti olevan neutraalilla tuulella sisään astuessa, lisäksi 15% asiakkaista hymyili tai jutteli hyväntuulisesti sisään tullessa. Yleinen ilmapiiri ravintolassa vaikutti hyvin leppoisalta. Tästä voisi siis päätellä, että päätöksentekotilanteeseen ei vaikuta oleellisesti negatiiviset tunnevinoumat, kuten väsymys tai stressi. Koska istuin vähän kauempana pääruokalinjastosta, en saanut merkittyä ylös kaikkien pääruokavaihtoa, mutta havainnoitujen annosten osuus suhteessa kasvisruokaan oli 107/6, joten lähes kaikki asiakkaat (95%) valitsivat pääruoaksi liharuoan. Vain muutama asiakas pysähtyi tutkimaan ruokalistaa ja selkeästi pohtimaan pääruokavaihtoa, jotka päättyivät lopulta lihavaihtoehtoon. Yksi nainen otti linjastosta tarjottimen ja siirtyi suoraan salaattipöytään, joka vaikutti tiedostetulta valinnalta. Lounastarjoilun jälkeen kysyin henkilökunnalta, vaikuttavatko annosvaihtoehdot valintoihin, ja niillä todettiin olevan merkitystä. Vuodenajan suhteen tammikuussa asiakkaat syövät selkeästi kevyemmin kuin muulloin, mutta muuten kesän ja talven välillä ei ole vaikutusta valintoihin.

4.3.1 Tarkastelussa eri kuluttajatyypit: Keiden valintoihin tulisi vaikuttaa?

Observoinnin perusteella ravintolan mediaaniasiakas on noin 30 - 50 vuotias, toimistossa työtä tekevä, liharuokia suosiva mieshenkilö. Google-haun perusteella rakennuksessa toimivat yritykset kuuluvat pääasiallisesti pk-sektorin yrityksiin sekä kunnallisiin yrityksiin. Rakennuksessa toimii myös hyvin teknisiin ratkaisuihin keskittyneitä yrityksiä, lisäksi yksi elintarvikealan ja yksi urheilualan tukkuyritys.

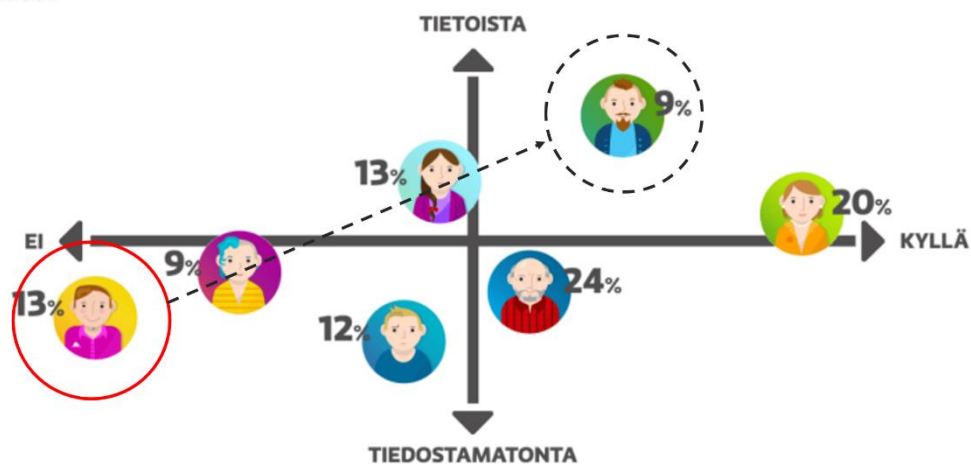
Tarkastelin ravintolan asiakkaita Sitran selvittämien kuluttajaprofiilien kautta. Kuluttajaprofiilit on jaettu seitsemään eri ryhmään:

1. Mukavuudenhaluinen nautiskelija
2. Seuraileva suunnanetsijä
3. Arjen selviytyjä
4. Impulsiivinen heräteostaja
5. Perinteinen tolkun ääni
6. Fiilivihreä suunnanäyttäj
7. Neuvokas arkivihreä

(Yle, 2018).

Kuluttaminen on kestävä

Lähde: Sitra



Kuva 13: Sitran Kuluttajapersoonat (Yle 2018)

Kuluttajaprofiileista demografisten tekijöiden ja annosvalintojen perusteella ravintolan keski-vertosaikasta vaikutti olevan lähinnä mukavuudenhaluista nautiskelijaa, joka on yleensä hyvin toimeentuleva, innostuu uusista teknologisista ratkaisuista, eikä ole valmis tinkimään nautinnostaan ympäristöystävällisyyden vuoksi. Mukavuudenhaluiseen nautiskelijaan saattaisi kuitenkin vedota ruoan laadukkuuden ja paikallisuuden korostaminen. Mukavuudenhaluinen nautiskelija saattaisi myös innostua ruokahävikin minimoimisesta. Hienovaraisen kannustamisen kautta mukavuudenhaluisesta nautiskelijasta saattaa kehittyä jopa fiilisivhreä suunnannäyttäjä, joka elää pääsääntöisesti kestävästi, mutta saattaa joskus lipsahtaa ekologisesta kuluttamisesta nautintojen ja luksuksen houkutusten takia (Yle 2018).

4.4 Tuuppauksen tyyppien valinta

Observoinnin, haastatteluiden sekä aiemmin toteutettujen kokeilujen perusteella päätöksenteko lounasravintolassa vaikuttaa nopealta ja automaattiselta, järjestelmä 1:n dominoimalta prosessilta. Taustalla vaikuttavia ajattelun oikopolkuja ovat todennäköisesti tunneheuristikoista nälkä, päätöksentekoväsymys sekä kiireen tunne. Muita taustalla vaikuttavia vinoumia voivat olla esimerkiksi status quo -harha tai tappionpelko. Status quo -harhalle ominaista on, että ihmisillä on luontainen taipumus pysyä totutussa toimintamallissa (Thaler ja Sunstein 2009, 34). Lounasravintolan kontekstissa se voi vaikuttaa siten, että ihminen valitsee tottumuksesta aina saman tyyppisen annoksen. Toisaalta tappionpelko voi vaikuttaa siihen, että jos on tottunut valitsemaan tiettyntyyppisen annoksen, kasvisvaihtoehdon valitseminen on riski - ei välttämättä suuri rahallinen riski, mutta riski kokemuksen kannalta. Kahneman (2011, 304-305) on esittänyt, että ihmisillä on luontainen taipumus vältellä tappiota enemmän kuin tavoitella voittoa. Näin ollen tuntuu usein turvallisemmalta pysyä tutussa toimintatavassa. Ihminen saattaa siis ajatella, että jos hän valitsee liharuoan sijasta kasvisvaihtoehdon, ja se ei olekaan herkullista, huonosta valinnasta aiheutuvan negatiivisen tunnekokemuksen pelko on tällöin suurempi, kuin mahdollisesti saavutettava positiivinen kokemus.


4.4.1 Ehdotus tuuppaustoimenpiteistä Tommi's Kitchenissä

Ensisijainen ehdotukseni valintojen ohjaamiseksi päätöksentekoympäristössä oli noutojärjestyksen muuttaminen siten, että asiakas aloittaisi kulkunsa linjastossa salaattista ja keitosta lämpimän pääruoan sijaan, jonka jälkeen hän etenisi maksamaan, ja vasta viimeiseksi lämpimään pääruokaan.

Päädyn ehdottamaan tätä ratkaisua siksi, että tässä järjestyksessä lautaselle on ehtinyt kerääntymään jo muuta, lähinnä kasvispohjaista ruokaa niin paljon, että pääruokaan siirtyessä lautanen todennäköisesti näyttää jo niin täydeltä, että se ohjaa ihmisen ottamaan pienemmän määrän pääruokaa. Brian Wansink on todennut tutkimuksessaan, että esimerkiksi konferenssivieraat täyttävät lautasensa 68 %:sti kolmella ensimmäisellä raaka-aineella, joka noutopöydässä tulee vastaan, oli se sitten hedelmää, salaattia tai makkaraa (Halpern 2016, 306).

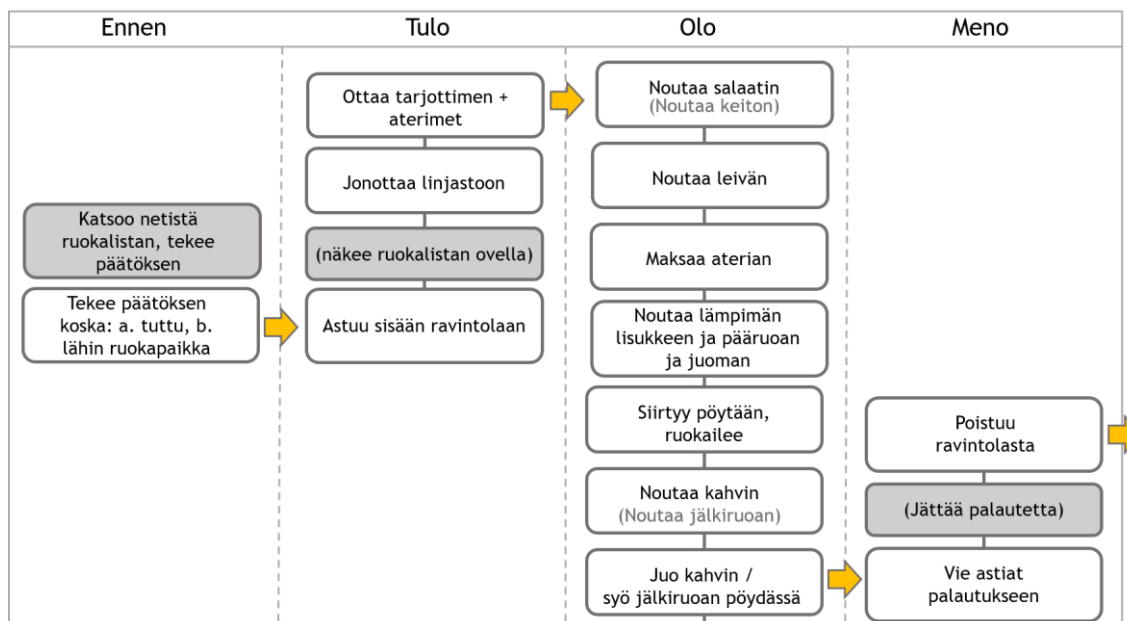
Tuuppaus ei rajoita millään tavalla lopullista valintaa, ei kiinnitä kenenkään huomiota, ja on asiakkaalle yhtä helppo ja totutumpi tapa edetä kuin aikaisemmin. Kohderyhmän tarkastelun perusteella kovin suora ruoan ilmastovaikutusten korostaminen ei luultavasti tuottaisi toivottua vaikutusta.

Menetelmä vaikuttaa tiedostamattomaan toimintaan, ja sen tavoite on samanaikaisesti houkutella pois ei-toivotusta toiminnasta sekä kannustaa toivottuun toimintaan. Olen kuvannut menetelmän sijoittumista aiemmin esitetyn matriisin avulla (Ly ym. 2013, 8).

		TIEDOSTAVA		TIEDOSTAMATON	
		Kannustava	Pois houkutteleva	Kannustava	Pois houkutteleva
TOIVOTUN TOIMINNAN AKTIVOINTI	Ulkoinen säätely				
ITSEKONTROLLIN VAHVISTAMINEN	Ulkoinen säätely				
	Itse-säätely				

Taulukko 2: Tuuppausmenetelmän sijoittuminen tuuppaustyyppien matriisilla (Ly ym. 2013)

Olen kuvannut ehdotuksen uudesta kulkujärjestyksestä alla esitetyn palvelupolun kautta.



Kuva 14: Uudelleenorganisoitu palvelupolku

Kävin läpi ehdotuksen Tommi Mikkolan kanssa (2019), ja yrittäjän kokemus ehdotuksesta oli saman suuntainen, kuin heillä oli ollut suunnitteilla - olemassa oleva noutojärjestys tuntui myös yrittäjän mielestä epäloogiselta, ja yrityksessä oli harkittu siirtymistä uuteen järjestykseen jo jonkin aikaa. Linjaston uudelleenorganisointi oli kuitenkin jäänyt toistaiseksi tekemättä johtuen myöhästyneestä remonttiaikataulusta.

Lisäksi ehdotin, että pienenä muutoksena ruokalistaan, kasvisruoat olisi esitetty ylempänä, ennen liharuokaa, ja liharuoka alimpana listalla. Tällä voitaisiin vaikuttaa huomioarvoon niiden asiakkaiden osalta, jotka katsovat ruokalistan, joko paikan päällä tai netistä. Kolmantena, hienovaraisena muutoksena ehdotin, että kasvisvaihtoehdon houkuttelevuutta voisi korostaa sillä, että esimerkiksi leikepäivänä kasvisvaihtoehdoiksi olisi lähes yhtä runsas ja kaloripitoisempi. Havaintoa tukee Suomen Ympäristökeskuksen raportti (2016) ilmastoalintamerkin testaamisesta lounasravintolassa. Myös kokeeseen osallistuneet kasvisruokailijat, joita haasteltiin, painottivat ilmastoalintamerkin sijaan panostamista kasvisruoan reseptien ja monipuolisuuden kehittämiseen.

Ehdotetut tuuppaustoimenpiteet hypoteettisessa vaikuttavuusjärjestyksessä:

1. Noutopöydän uudelleenorganisointi kasvisvaihtoehtoja suosivaksi.
2. Kasvisruokavaihtoehdosta realistinen kilpailija lihavaihtoehdolle houkuttelevuudella.
3. Ruokalistan muokkaus kasvisruokavaihtoehtoa korostavammaksi.

Olen kuvannut ehdotuksia tarkemmin seuraavassa kappaleessa potentiaalisten vipuvaikutusten kautta.

4.4.2 Tuuppauksen resurssit ja potentiaaliset vivut

Tuuppauksen potentiaalisten vipuvaikutusten arvioimisessa käytin Behavioral Insights Teamin kehittämää EAST- mallia (Halpern, 2016).

Ajoitus: Oikealla ajoituksella voidaan vaikuttaa joko ei-toivottuun toimintaan ennen kuin tapa on ehtinyt muodostumaan tai kun toiminta on syystä tai toisesta disruptoitunut (Halpern 2016, 149). Viitaten haastattelussa ilmi tulleeseen vuodeaikojen vaikutukseen annosvalintojen suhteen, tuuppausinterventiolle otollisin ajankohta voisi olla tammikuun alku, jolloin ihmisillä on sisäinen motivaatio keventää ruokavaliota.

Helppous: Ihmiset valitsevat todennäköisesti helpoimman vaihtoehdon (Halpern 2016, 149). Valinnan helpottamiseksi voidaan vaikuttaa saavutettavuuteen tuotteiden oikeanlaisella sijoittelulla, kuten asettelemalla linjastossa suositeltava vaihtoehto järjestyksessä ennen lihavaihtoehtoa. Tämä ei tee kummastakaan vaihtoehdosta periaatteessa vaikeammin saavutettavaa, mutta korostaa toisen saavutettavuutta enemmän.

Houkuttelevuus: Ihmisiä vetää puoleensa huomiota kiinnittävät, kauniit ja houkuttelevat asiat (Halpern 2016, 149). Kehitysehdotuksen mukaisesti houkuttelevuuteen voisi vaikuttaa suunnittelemalla ruokalista siten, että kasvisruokavaihtoehto olisi yhtä houkutteleva suhteessa lihavaihtoehtoon. Houkuttelevuutta voisi lisätä korostamalla kasvisruokavaihtoehtoa, esimerkiksi nostamalla ruokalistalla kasvisruokavaihtoehto ylimmäksi ja tiedon visuaalisella vertailulla.

Myös viestinnän avulla voidaan kehystää kasvisruokavaihtoehto houkuttelevammaksi, esimerkiksi korostamalla raaka-aineiden laadukkuutta tai alkuperää. Behavioural Insights Team Britannissa on toteuttanut kokeita siitä, miten ihmiset suhtautuvat eri ilmaisutapoihin. Vuonna 2018 he tutkivat yhdessä World Resources -instituutin Better Buying Labin kanssa, miten viestiä kehystämällä voitaisiin kannustaa lihansyöjiä valitsemaan kasvisvaihtoehto. Alustavat tulokset osoittivat, että termin ”meat-free” vaihtaminen termiin ”field-grown” tehoaa lihansyöjiin paremmin (Behavioural Insights Ltd. 2019). Toki kulttuuriset tekijät saattavat vaikuttaa siihen, millä ilmaisutavalla on positiivinen, ja millä negatiivinen vaikutus kohdeyleisöön. Suomeksi termit voisi kuitenkin kääntää ”kasvisruoka” sijaan ”hyvän olon lounas”, ja testata niiden toimivuutta kohdeyleisössä.

Sosiaalisuus: Ihmisten toimintaan vaikuttaa vahvasti, mitä muut tekevät (Halpern 2016, 149). Ruokavaliio on usein kovin henkilökohtainen asia, joten en usko, että tähän ympäristöön kannattaisi alkuun soveltaa sosiaalista tuuppausta ravintolan toimesta. Kuitenkin ajan kuluessa, mitä useampi siirtyy johonkin tiettyyn toimintamalliin, saattaa se houkuttaa myös muita pe-

rässä, viitaten aiemmin esiteltyyn laumakäyttäytymiseen. À la carte -ravintoloissa työkokemukseni mukaan tarjoilijan suosituksella voi olla asiakkaan annosvalinnan kannalta suurikin painoarvo. Sosiaalista tuoppausta linjastoravintolan kontekstissa voisi testata esimerkiksi ”henkilökunta suosittelee” -tyyppisellä kyltillä, mutta ottaen huomion ihmisten taipumuksen olla lukematta kylttejä, en usko, että sen vaikutus olisi yhtä suuri, kuin vakuuttavalla suullisella suosituksella.

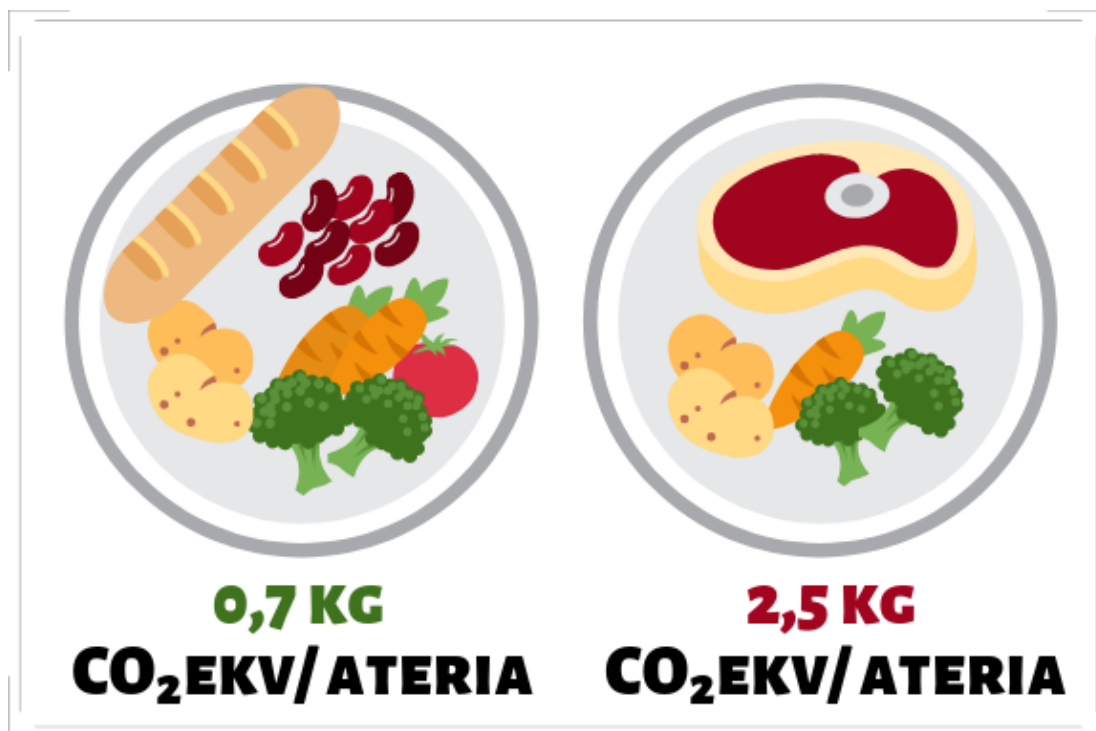
4.4.3 Rajoitukset

Sosiaalisen tuoppauksen ulosrajauksen lisäksi uskon, että tunnistetun kuluttajaprofiilin mukaiseen asiakastyyppiin ei kannata yrittää vaikuttaa kovin suorasti aterialavinnan ilmastovaikutuksia korostamalla. Tämä saattaisi pahimmillaan aiheuttaa vain negatiivista vastareaktiota. Vaikka asiakkaiden asenteet olisivat yleisesti ottaen positiivisia ilmastonmuutosta hillitseviä toimenpiteitä tai sääntöjä kohtaan, käytännön kokeet ovat osoittaneet, että asiakkaat ovat karsastaneet ruokien hiilijalanjäljen merkitsemistä lounasruokalaympäristössä (Spaargaren ym. 2013).

Toisessa tutkimuksessa on todettu, että kannustaminen kohti kestävämpää ruokavaliota kannattaisi toteuttaa inkrementaalisesti, alkuun ennemminkin kasvispohjaisen ruokavalion terveysvaikutuksia korostamalla, kuin pyrkimällä muuttamaan koko ruokavaliota kerralla. Kasvipohjaiseen ruokavalioon siirtymisen esteiksi on koettu muun muassa tuttuuden puute sekä puutteellinen osaaminen kasvisruokien valmistamiseksi (Schösler 2012).

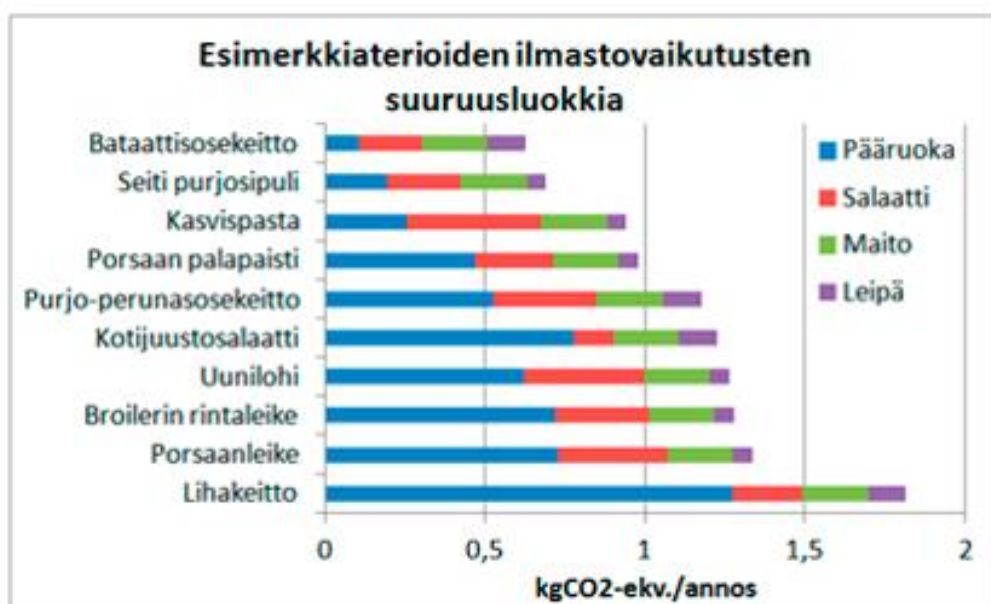
Apostolidis ja McLeay ovat tutkineet brittien kulutustottumuksia. He ovat jakaneet kuluttajat kuuteen eri segmenttiin: Hintatietoisiin, terveellisesti eläviin, ruoan makuun keskittyviin, vihreisiin, luomuruokailijoihin sekä kasvissyöjiin. He ovat tutkimuksen perusteella todenneet, että tulevaisuuden tuoteinnovaatioiden hiilijalanjäljen pienentämiseksi tulisi ottaa paremmin huomioon, miten eri kuluttajasegmenteille viestintä kohdistetaan.

Alla on kuvattu esimerkki tiedon vertailusta - sellainen asiakasryhmä, joka on ennestään motivoitunut oman hiilijalanjälkensä pienentämisestä, saattaisi hyötyä tällaisesta tiedon yksinkertaisesta vertailusta.



Kuva 15: Aterioiden hiilijalanjäljen vertailu

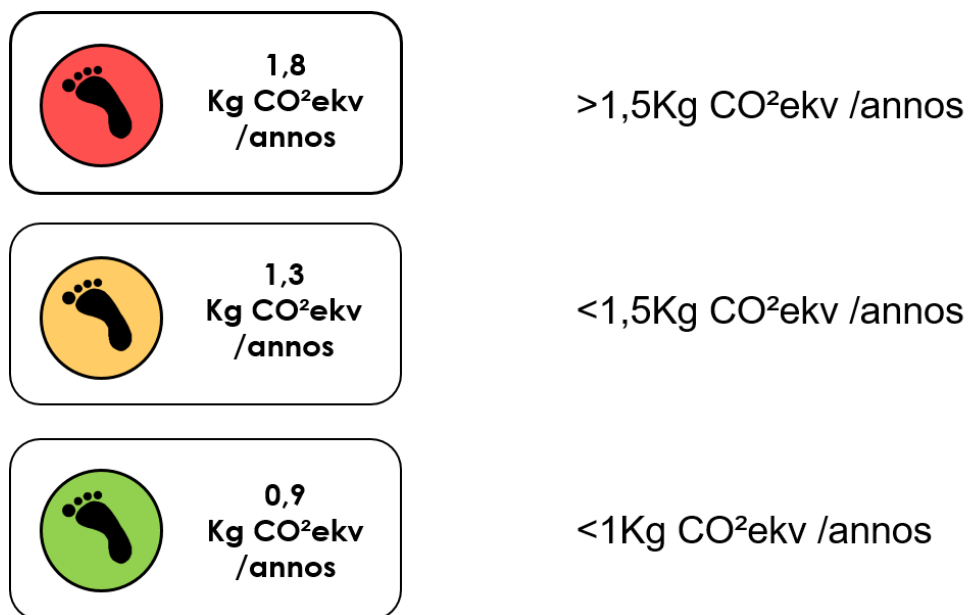
Arvio esimerkkiaterioiden vaikutuksista hiilijalanjälkeen perustuu Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen (nykyisin Luonnonvarakeskus) Ilmastolounas-hankkeen yhteydessä esitettyihin lukuihin seuraavan kuvion mukaisesti (MTT 2014).



Kuva 16: Esimerkkiaterioiden ilmastovaikutusten suuruusluokkia (MTT 2014).

Viestin oikeanlaisen kehystämisen avulla voitaisiin saada joitain muutoksia aikaiseksi, esimerkiksi korostamalla kasvisruoan terveellisyyttä. Lautasvertailumallissa voisi korostaa eri aterioiden kalorimääriä tai korostaa vaihtoehdon kotimaisuutta hiilijalanjäljen sijaan. Myös ruokien sijoittelulla ja noutojärjestystä muuttamalla voitaisiin saada aikaan parempia tuloksia, kuin korostamalla ympäristövaikutusta. Apostolidis ja McLeay (2016) ovat tutkineet ruokapakkaus-ten merkintöjen vaikutusta kuluttajien ostopäätöksiin. He toteavat, että hinnalla, tuotteen kotimaisuudella ja ominaisuuksilla on suurin ostopäätöstä ohjaava vaikutus. Hiilijalanjäljen merkitsemisellä, tuotantotavalla ja tuotteen brändillä on vain toissijainen merkitys. Tulevaisuuden pakkausmerkintöjä tulisi suunnitella tietyille asiakassegmenteille kohdennetusti sen sijaan, että suunnittelussa keskityttäisiin keskivertokuluttajaan.

Kehitystyön alkuvaiheessa kehitin MTT:n (2014) lukujen perusteella liikennevalomallin eri aterioiden ilmastovaikutusten vertailun helpottamiseksi. Luovuin kuitenkin alkuperäisestä ehdotuksesta havainnointitutkimuksen ja muun taustatutkimuksen perusteella. Liikennevalomalli voisi toimia paremmin esimerkiksi vähittäistavarakaupan salaatti- ja pikaruokapisteiden myyntipakkausten merkinnässä. Halpern (2016, 172-173) on todennut, että esimerkiksi terveellisten ruokavalintojen ohjaamisessa yksinkertainen värikoodaus toimii paremmin, kuin ruoan kalori-pitoisuuden merkintä pakkauksessa. Hän lisää vielä, että neljän värin liikennevalomallilla on saatu aikaan parempia tuloksia kuin kolmen värin mallilla. New yorkilaisen sairaalan esimerkissä toteutettiin samantapainen malli, niin ikään liikennevaloilla (Thorndike ym. 2012).



Kuva 17: Liikennevalomalli aterioiden hiilijalanjäljen vertailemiseksi

4.5 Kehitystyön tulokset

Työn tulokset raportin kirjoittamishetkellä ovat ravintoloitsijalle esitetyt ehdotukset tuoppaustoimenpiteistä valintaympäristön muokkaamiseksi sekä hienovaraiset tuoppausehdotukset kasvisvaihtotehtojen houkuttelevuuden lisäämiseksi. Toimenpiteitä ei ole vielä testattu, joten valideja tutkimustuloksia ei ole saatavilla. Ravintolaan on määrä tulla remontti, jonka yhteydessä on luontevaa muuttaa linjaston järjestystä. Toisena työn tuloksena on kehitystyön aikana tuoppauksen prosessin pohjalle kehitetty tuoppauksen suunnittelua ohjaava työpohja.

4.5.1 Työpohja tuoppauksen suunnittelun tueksi

Esittelin tuoppausta johtamisen työkaluna Azets Insight Oy:n aamiaistilaisuudessa 27.2.2019. Selkeyttääkseni prosessia tilaisuuden vieraille ja näyttääkseni, miten suunnittelua voisi soveltaa käytännössä, kehitin Lyn ym. (2013) tuoppauksen suunnittelun prosessin pohjalta alla olevan pelimäisesti etenevän työpohjan, jota hyödynsin myös kehitystyön suunnittelun tukena.

Testasin työpohjaa kahteen eri otteeseen; ensin aamiaistilaisuudessa sekä toisen kerran opiskelijakollegoideni kanssa 26.4.2019. Peliä pelattiin 2 -4 hengen ryhmissä, ja keräsin kokemusten pohjalta kehitysehdotuksia pohjan parantamiseksi. Paranneltu versio tuoppauspelistä on esitelty liitteessä 3.



Kuva 18: Tuoppauksen suunnittelu -työpohjan testausilta 26.4.2019.

OHJEET SUUNNITTELUN TUEKSI

1 HAASTE:
Kirjatkää tähän kuvaus tilanteesta, johon haluaisitte saada aikaan muutosta. Kuvatkää tilannetta mahdollisimman selkeästi, esim. "CRM-järjestelmän päivitys" = "Asiantuntijat eivät päivitä myynnin töitä CRM-järjestelmään"

2 HALUTTU LOPPUTULOS:
Kirjatkää tähän, mitä arjen tekemisessä tulisi muuttua, esim. "Asiantuntijat kirjaavat omat myyntityönsä CRM-järjestelmään joka viikon loppuun mennessä."

3 KUVAAUS PÄÄTÖKSENTEKOPROSESSISTA
Kuvatkää päätöksentekoprosessi tähän.

7 TESTAUS
Miten testaisit valittua tuoppausta?
Pohtikää myös, onko ajoituksella väliä, onko tuoppauksen kohteen helppo myös jättäytyä pois valinnasta?
Kirjatkää toimenpiteet esimerkiksi etenemisjärjestyksessä.
Esimerkki:
"Automatisoitu muistutusviesti ja kalenterimerkintä joka viikon torstai"
-Mitä viestissä lukee? Minkälainen viesti motivoisi kohderyhmää toimimaan?
-Mihin kellonaikaan viesti lähtee?
Pohtikää mahdollisia vipuvaikutuksia seuraavien kautta: Helppous, Houkuttelevuus, Huomioarvo, Ajoitus.

4 TOIMINTAYMPÄRISTÖ
Pohtikää valintaan vaikuttavia taustatekijöitä soveltuvin osin.
• Tapahtuuko valinta sosiaalisessa tilanteessa vai yksin?
• Mitä on pääasiallinen tiedontilanne valinnan tueksi? Kirjoitettu tieto vai ihmiset? Mitä tietoa tarvitaan valinnan tekemiseksi?
• Kuinka tieto on kommunikoitu?
• Visuaalisesti, verbaalisesti vai tekstillä?
• Onko valinta aktiivinen vai passiivinen?
• Vaikuttavatko media tai asiantuntijalausumat päätöksentekoon?
• Mitkä mahdolliset tummitilat voivat vaikuttaa päätökseen?
• Tehdäänkö valinta tyypillisesti jossain tiettyssä mielentilassa?
• Onko valinnalla suuri vai pieni merkitys yksilölle tai ryhmälle?
• Näkyvätkö toivotun valinnan tulokset heti (välttön palaute) vai vasta myöhemmin?
• Vaatiko toivottu valinta suurta määrää itsekontrollia?

5 VIINOUMAT
Pohtikää toimintaympäristön havaintojenne perusteella, mitkä ajattelun viinomat todennäköisimmin vaikuttavat tässä tilanteessa päätöksentekoon.
Mitkä tekijät voivat estää yksilöä tai ryhmää toimimasta tavoitteiden mukaisesti?
Voitte tarvittaessa kirjata myös muita tilannesidonnaisia huomioonotettavia asioita.

6 TUOPPAUSMETODI(T)
Tarkastelkää päätöksentekoprosessia; pyrkikää tunnistamaan sen pullonkaulat. Miten niitä voisi poistaa tai helpottaa?
Identifioikää tuoppauksen kustannukset (rahalliset, ajalliset tai emotionaaliset) sekä käytössä olevat resurssit.
Voiko päätöksentekoprosessia yksinkertaistaa tai automatisoida?
Pyrkitäänkö tuoppauksella vaikuttamaan automaattiseen ajatteluun järjestelmään vai osallistaa reflektiivista järjestelmää?
POHDI:
• Toimisiko tilanteessa paremmin halutun toiminnan rohkaisu, vai suostuttelevuus luopumaan kilpailevasta toiminnasta?

8 MITTAUS
Miten mittaisit kokeilun onnistumista?
Millä mittareilla voidaan mitata kokeilun onnistumista?
määrälliset mittarit, myynnin kehitys, vaihtuvuus, sairaspoissaolot, jne.
Laadulliset mittarit: henkilöstötyytyväisyys, aktiivisuus, suoriutuminen, jne.
Jos mittauksessa käytetään vertailuryhmää, interventoryhmä ja kontrolliryhmä tulisi valita satunnaisesti.

Kuva 19: Tuoppauksen suunnittelu -työpohjan ohjesivu

Työpohjan tarkoituksena on auttaa selkeyttämään suunnitteluprosessia tuoppausta suunnittelevalle henkilölle tai ryhmälle sekä fasilitoimaan suunnittelua viitekehysten mukaisessa järjestyksessä ilman, että suunnittelijalla tarvitsisi olla syvällistä ymmärrystä taustalla vaikuttavasta teoriasta. Työpohjan suunnittelu on vielä kehitysvaiheessa, joten ennen suunnittelun aloitusta olen molemmilla kokeilukerroilla alustanut ryhmille taustoja keskeisten käsitteiden kautta sekä käytännön esimerkkien avulla.

Peliin sisältyivät myös viinomat ja tuoppaukskortit suunnittelun tueksi. Olen sisällyttänyt nämä liitteisiin 1 ja 2. Testaajien palaute työpohjasta on ollut positiivista. Seuraavana vaiheena on kehittää työpohjaa tuoppaus- ja heuristiikkakortteja edelleen palautteiden perusteella. Tavoitteena on kehittää pohja, jota voisi hyödyntää tuoppausta suunnittelevissa yrityksissä kehitystyön tukena niin johtamisen kuin asiakaskokemuksen muotoilussa.

4.6 Arvio kehitystyön eettisyydestä

Peilaten aiemmin työssä esitettyihin tuoppauksen eettisiin periaatteisiin, mietin suunnittelun eri vaiheissa työn eettisyyttä. Onko oikein pyrkiä vaikuttamaan ihmisten valintoihin? Jos pyrimme vaikuttamaan valintoihin, onko kyse manipuloinnista vai arjen helpottamisesta? Monissa tapauksissa ero näiden kahden välillä on veteen piirretty viiva.

Perusten tuoppauksen periaatteisiin, pohdin työn eettisyyttä seuraavien kysymysten kautta:

1. Voidaanko katsoa, että yksilöllä säilyy vapaus valita?
2. Onko toiminta läpinäkyvää?
3. Pyritäänkö toiminnalla edistämään yksilön hyvinvointia?

Päädyin näiden kysymysten kautta seuraaviin johtopäätöksiin:

Ehdotetut toimenpiteet eivät rajoita asiakkaan vapautta valita. Onko oikein pyrkiä edes vaikuttamaan valintoihin? Valinta-arkkitehtuuri on joka tapauksessa olemassa, tuuppaus metodina auttaa muokkaamaan ympäristöä vain vähän tietoisemmin.

Yksilön hyvinvoinnin kannalta kasvisruokavalion terveydelliset vaikutukset ovat kiistattomat, mutta yksilön hyvinvoinnin lisääminen ei ollut työn perimmäinen tarkoitus. Tämän kysymyksen kanssa kävin suurimman sisäisen eettisen pohdinnan: Vaikka valintaympäristön muokkaamisella olisi yksilön hyvinvoinnin edistämisen kannalta positiivinen vaikutus, oikeuttaako se työtä, joka ei ole sen lähtökohtainen tavoite? Työn tarkoituksena oli kuitenkin auttaa ihmisiä tekemään arjessa itsensä ja ilmaston kannalta parempia valintoja, joten tuuppaustoimenpiteiden voisi katsoa olevan siinä mielessä oikeutettuja.

Läpinäkyvyys - viitaten siihen, että kaiken tuuppauksen tulisi olla läpinäkyvää - tässä tapauksessa tuuppaustoimenpide ei ole avoimesti viestitty, mutta liika avoimuus saattaisi vaikuttaa yksilön toimintaan siten, että koejakson aikana asiakas valitsisi toisin kuin yleensä, täten väärin kokeilun tuloksia.

5 Johtopäätökset

Työn tavoitteena oli suunnitella ja toteuttaa interventio asiakkaiden käyttäytymiseen ympäristöystävällisten lounasvalintojen tukemiseksi lounasruokailijan päätöksentekomallia ymmärtämällä.

Tuuppaus ehdotuksen käytännön testaus on toistaiseksi toteuttamatta, joten valideja tuloksia työn vaikuttavuudesta ei ole, ja täten on vaikea arvioida, voiko ehdotetuilla toimenpiteillä saavuttaa aiempia kokeiluja parempia tuloksia. Kehitystyössä pyrittiin toimimaan taloudellisesti ja yritykselle aiheutuvan työmäärän osalta pienissä resursseissa, joka oli myös yksi työtä ohjaavista periaatteista. Tuuppauksen ei pitäisi olla sen kokeilemista tavoittelevalla yritykselle suuri riski niin ajallisten, kuin rahallisten resurssien suhteen. Joissain aiemmissä kokeiluissa on pyritty korostamaan ilmastoystävällisiä vaihtoehtoja suhteessa ilmastolle haitallisiin vaihtoehtoihin. Kuitenkaan en löytänyt viitteitä aiempiin käytännön kokeiluihin, joissa kasvisruokavaihtoehtojen houkuttelevuutta olisi korostettu suhteessa lihavaihtoehtoon annoksen herkullisuuden kautta.

Kehitystyön onnistumista tukevana seikkana voi pitää, että työn toimeksiantajan kanssa käydyn keskustelun perusteella ehdotetut toimenpiteet ovat realistisesti toteutuskelpoisia, ja yrittäjä otti ehdotukset vastaan positiivisesti. Yrittäjä koki myös, että kyseiseen asiakaskuntaan liian radikaalit vaikuttamistoimenpiteet saattaisivat vaikuttaa vain negatiivisesti, ja ehdotukset olivat tarpeeksi hienovaraisia, että suurin osa asiakkaista tuskin tietoisesti edes huomaisi muutosta. Yhtenä jatkokehityskohteena ruokahävikin minimoiseksi suosittelisin kiinnittämään huomiota lautasten kokoon, josta on saatu hyviä tuloksia eri kokeissa (Kallbekken ja Sælen 2013, IDEO 2017)

Henkilökohtaisesti opin suunnitteluprosessin aikana, että usein on hyödyllistä lähteä muutoksessa liikkeelle pienin askelin, ja kasvattaa toiminnan laajuutta sitä mukaa, kun kohderyhmän maturiteetti antaa myöden. Tim Brown (2009, 119) on pohtinut muutosvastarintaa ja todennut, että ihmiset saadaan helpommin kokeilemaan uutta, kun muutos perustuu sellaisiin käytösmalleihin, jotka ovat heille ennestään tuttuja. Vanhan rinnalle voi tuoda vähitellen uutta, mutta liian suuria muutoksia kerralla tulisi välttää. Myös David Halpern on käsitellyt aihetta jatkuvan testauksen ja toimintatapojen muutoksen kautta. Keskiössä tuuppauksessa on jatkuva systeeminen testaus, kokemuksista oppiminen, ja uusien kokeilujen toteuttaminen näiden havaintojen perusteella (2016, 291).

Niin kuin usein uuden innovoinnissa, myös tuuppauksessa ajoituksella on suuri merkitys. Liian aikaisella toiminnalla voi olla yhtä huono, tai jopa huonompi vaikutus kuin liian myöhäisellä. Oikeaan aikaan toimimalla voimme kuitenkin saada aikaan muutosta sekä luoda palveluita, joita asiakkaat rakastavat. Yrityksen, joka on ehkä aiemmin kokeillut jotain tuuppauksen muotoa, mutta kokeilu on epäonnistunut, ei pitäisi lannistua, vaan kokeilla vähän ajan päästä uudelleen, vähän eri variaatiolla. Uskon, että asiakkaiden asenteet kestävän kehityksen mukaista ruokailua kohtaan jatkavat asteittain muutosta suotuisampaan suuntaan, ja yritysten on oltava valmiita vastaamaan tähän tarpeeseen.

Tuuppauksen metodeista näkisin, että sosiaalisen tuuppauksen avulla voidaan potentiaalisesti saavuttaa parhaita tuloksia, etenkin vaikuttajaviestinnän kautta. Ensin pitää muuttaa asenteet, ennen kuin voidaan pureutua keinoihin muokata arjen valintoja.

Tulevaisuudessa toivoisin tämän tapaisen, yksilön ja ympäristön kannalta positiivisen tuuppauksen laajentuvan yleisesti ravintoloissa, kahviloissa sekä päivittäistavara-kaupoissa. Hyviä esimerkkejä on jo nähtävillä monin paikoin, mutta monet yritykset tarvitsevat vielä paljon apua toiminnan aloittamiseksi. Yksittäisenä metodina tuuppaus ei tule riittämään tavoitteiden saavuttamiseksi ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi, mutta osana kokonaisuutta tuuppaus on hyvä lisä muiden toimenpiteiden rinnalla. Yhdistämällä yhteiskunnallisen tason sosiaalisen tuuppauksen sekä laajemmat kokeilut yrityksissä, voidaan potentiaalisesti saavuttaa näkyviäkin tuloksia.

Lähteet

Painetut

Brockman, John. (toim.) 2013. Thinking: the new science of decision-making, problem-solving, and prediction. New York. HarperCollins Publishers.

Brown, Tim. 2009. Change by Design. New York. HarperCollins Publishers.

Evento-lehti 03/2019. Julkaistu 24.05.2019. Mediatalo Keski-suomalainen, Omnipress Oy

Gilovich, Thomas ; Griffin, Dale ; Kahneman, Daniel. 2002. Heuristics and biases: the psychology of intuitive judgement. New York. Cambridge University Press.

Halpern, D. 2016. Inside the Nudge Unit. London. WH Allen.

Helkama, Klaus. Myllyniemi, Rauni. Liebkind, Karmela. ; Ruusuvuori, Johanna. Lönnqvist, Jan-Erik. Hankonen, Nelli. Mähönen, Tuuli Anna. Jasinskaja-Lahti, Inga. Lipponen, Jukka. 2015. Johdatus sosiaalipsykologiaan. Keuruu. Edita Publishing Oy.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Kahneman, D. 2011. Thinking Fast and Slow. Lontoo. Allen Lane.

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A., Schneider, J. 2018. This is Service Design Methods. Sebastopol. O'Reilly Media, Inc.

Thaler, R. ja Sunstein, C. 2008. Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth and Happiness. New Haven ja London. Yale University Press.

Sähköiset

Alakoski L., Hytönen K. (Eds.). 2016. Päätöksenteon ilmiöt johtamisessa., Laurea Julkaisut 67., Laurea-ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-799-440-8>

Alko. 2019. Luettu 26.5.2019. <https://www.alko.fi/vastuullisesti/juoman-ymparistoystavalisyys/viinin-pakkausmateriaali-on-ilmastopaatos>

Apostolidis,C., McLeay,F. 2016.Should we stop meating like this? Reducing meat consumption through substitution. Luettu 23.5.2019. <http://dx.doi.org/10.1016/j.foodpol.2016.11.002>

Behavioural Insights Ltd. 2019. Annual Report 2017-18. Luettu 25.4.2019 <https://www.bi.team/publications/the-behavioural-insights-team-annual-report-2017-18/>

The Design Council. 2019. Luettu 2.3.2019 <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>

Fazer Food Services. 2016. A guide to food nudging. luettu 18.10.2019 <https://www.fazer-foodservices.com/sharing-expertise/food-nudging-guide/>

IDEO. 2017. Designing Waste Out of the Food System. Luettu 20.2.2019 <https://www.ideo.com/case-study/designing-waste-out-of-the-food-system>

Ilta-Sanomat. 2015. Suomalainen huippukokki laittoi hittireseptin Twitteriin. Luettu 15.5.2019. <https://www.is.fi/ruokala/uutiset/art-2000000700479.html>

Ilta-Sanomat. 2019. Jenni keksi uuden reseptin, eikä voinut tietää, minkä räjähdysten se aiheutti: Tästä hittipastan ohjeesta puhuvat nyt kaikki, jopa aamu-tv. Luettu 15.5.2019. <https://www.is.fi/ruokala/ajankohtaista/art-2000006000270.html>

The Intergovernmental Panel on Climate Change. 2018. Global Warming of 1.5 °C, an IPCC special report on the impacts of global warming of 1.5 °C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty. Luettu 18.10.2018 <http://ipcc.ch/report/sr15/>

Kallbekken, S., Sælen, H. 2013. 'Nudging' hotel guests to reduce food waste as a win-win environmental measure. Economics letters. Luettu 20.5.2019 <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2013.03.019>

Pulkkinen, H., Roininen, T., Katajajuuri, JM. ym. Int J Life Cycle Assess (2016) 21: 621. <https://doi.org/10.1007/s11367-015-0913-8>

Lettenmeier, Michael. Toivio, Viivi. Sitran elämäntapatestin perusteet. D-mat Oy. 22.1.2018. Luettu 25.3.2019 https://elamantapatesti.sitra.fi/Sitran_el%C3%A4m%C3%A4ntapatestin_las-kentaperusteet_suomeksi.pdf

Luonnonvarakeskus. 2014. Ilmastolounas-hanke. Luettu 18.10.2019. <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/mtt/hankkeet/ilmastolounas>

Nissinen, Ari., Salo, Marja. 2017. Consumption choices to decrease personal carbon footprint of Finns. Syke. Luettu 25.3.2019 https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/225779/SYKE_re_30_2017.pdf?sequence=1&jaisAllowed=y

- Norman, Donald. 24.2.2003. Emotion and Design: Attractive things work better. Luettu 11.4.2019 https://www.researchgate.net/publication/202165712_Emotion_Design_Attractive_Things_Work_Better?enrichId=rgreq-743fa109c0a639e28943a3ef2cabb2ee-XXXjaenrich-Source=Y292ZXJQYWdlOzlwMjE2NTcxMjtBUzoxMDI1NzA2NzY3MTk2MjNAMTQwMTQ2NjE2MzkzNw%3D%3Djael=1_x_2ja_esc=publicationCoverPdf
- Puusniekka, A. Saaranen-Kauppinen, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Luettu 2.3.2019 <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>
- Rubens, Kristof. 23.1.2017. A Nudge in the Green Direction. Luettu 2.5.2019. <https://www.behavioraleconomics.com/a-nudge-in-the-green-direction/>
- Salonen, S. 2012. Kuluttajien itsekontrolliongelmien ja niiden vaikutus yrityksen hinnoitteluun. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Tampere. <https://tam-pub.uta.fi/bitstream/handle/10024/83243/gradu05660.pdf?sequence=1>
- Schösler, H. de Boer, J. Boersema, J. 2012. Can we cut out the meat of the dish? Constructing consumer-oriented pathways towards meat substitution. *Appetite*. Luettu 20.5.2019 <https://doi.org/10.1016/j.appet.2011.09.009>
- Sitra. 2018. Exponential climate action roadmap. Luettu 18.10.2018 <https://media.sitra.fi/2018/09/11132452/exponential-climate-action-roadmap.pdf>
- Sitra. 2.2.2018. Keskivertosuomalainen graafit. 25.3.2019 <https://elamantapatesti.sitra.fi/Sitra-Keskivertosuomalainen-graafit-FI.pdf>
- Spaargaren, G., Koppen, C., Janssen, A. M., Hendriksen, A., ja Kolfschoten, C. J. (2013). Consumer responses to the carbon labelling of food: A real life experiment in a canteen practice. *Sociologia Ruralis*, 53(4), 432-453. doi: <http://dx.doi.org.nelli.laurea.fi/10.1111/soru.12009>
- Suomen Ympäristökeskus. 2016. Suomen ympäristökeskuksen raportteja 5/2016. <https://core.ac.uk/download/pdf/33739754.pdf>
- Thaler, R. The Power of Nudges, for Good and Bad. *The New York Times*. 31.10.2015. Luettu 1.2.2019 <https://www.nytimes.com/2015/11/01/upshot/the-power-of-nudges-for-good-and-bad.html>
- Thorndike, A. N., Sonnenberg, L., Riis, J., Barraclough, S., ja Levy, D. E. (2012). A 2-phase labeling and choice architecture intervention to improve healthy food and beverage choices. *American journal of public health*, 102(3), 527-533. <https://ajph.aphapublications.org/doi/abs/10.2105/AJPH.2011.300391>

Tommi's Kitchen. 2019. Luettu 31.3.2019 <https://www.tommiskitchen.fi/>

United Nations. 08 Oct 2018. Climate change, News, Press material. Luettu 18.10.2018.
https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2018/10/special-climate-report-1-5oc-is-possible-but-requires-unprecedented-and-urgent-action/?fbclid=IwAR1vitywO1UAzszLwnS-oRzVmTDdw4mg_PuBbCitsn5PgAkE4rT4Kaw0Tc

Varjonen, J. 2013. Syömisen ajat ja paikat. Tilastokeskus. Luettu 4.6.2019
https://www.stat.fi/artikkelit/2012/art_2012-09-24_007.html

Yle. 2018. Kuluttajapersoonat. Luettu 29.1.2019 <https://yle.fi/uutiset/3-10051289>

Julkaisemattomat

Kilpi, E. 2017. Luentomuistiinpanot 10.5.2017. Laurea-ammattikorkeakoulu. Vantaa.

Mikkola, M. 2018. Yrittäjän haastattelu 28.11.2018. Tommi's Kitchen. Espoo

Mikko, M. 2019. Observointitulosten ja kehitysehdotuksen esitys 3.5.2019. Tommi's Kitchen. Espoo

Tommi's Kitchen henkilökunta. 2019. Ravintolatyöntekijöiden haastattelu lounasvuoron yhteydessä 1.3.2019. Tommi's Kitchen. Espoo

Kuviot

Kuva 1: Keskivertosuomalaisen hiilijalanjälki. Sitra 2018.	9
Kuva 2: Viinin pakkausten hiilijalanjälkivertailu. Alko 2019.	10
Kuva 3: Esimerkki tuuppauksesta Alkossa.	10
Kuva 4: Päätöksenteon järjestelmien tyypillisiä toimintamalleja (kuvat: Unsplash)	13
Kuva 5: Heuristiikat ja vinoumat.....	14
Kuva 6: Kehystysvaikutus sosiaalisessa mediassa.....	17
Kuva 7: Esimerkki sosiaalisesta vaikuttamisesta. Evento-lehti. Toukokuu 2019.....	21
Kuva 8: Tuuppaustyyppejä vertaillen heuristiikkoihin perustuen.....	23
Kuva 9: Tuuppauksen prosessi (Ly ym. 2013)	24
Kuva 10: Asiakkaan kulku linjastossa ja ravintolassa	33
Kuva 11: Asiakkaan palvelupolku Tommi's Kitchen	34
Kuva 12: Tommi's Kitchen asiakaskunta	35
Kuva 13: Sitran Kuluttajapersoonat (Yle 2018)	36
Kuva 14: Uudelleenorganisoitu palvelupolku	39
Kuva 15: Aterioiden hiilijalanjäljen vertailu	42
Kuva 16: Esimerkkiaterioiden ilmastovaikutusten suuruusluokkia (MTT 2014).....	42
Kuva 17: Liikennevalomalli aterioiden hiilijalanjäljen vertailemiseksi	43
Kuva 19: Tuuppauksen suunnittelu -työpohjan testausilta 26.4.2019.	44
Kuva 20: Tuuppauksen suunnittelu -työpohjan ohjesivu.....	45

Taulukot

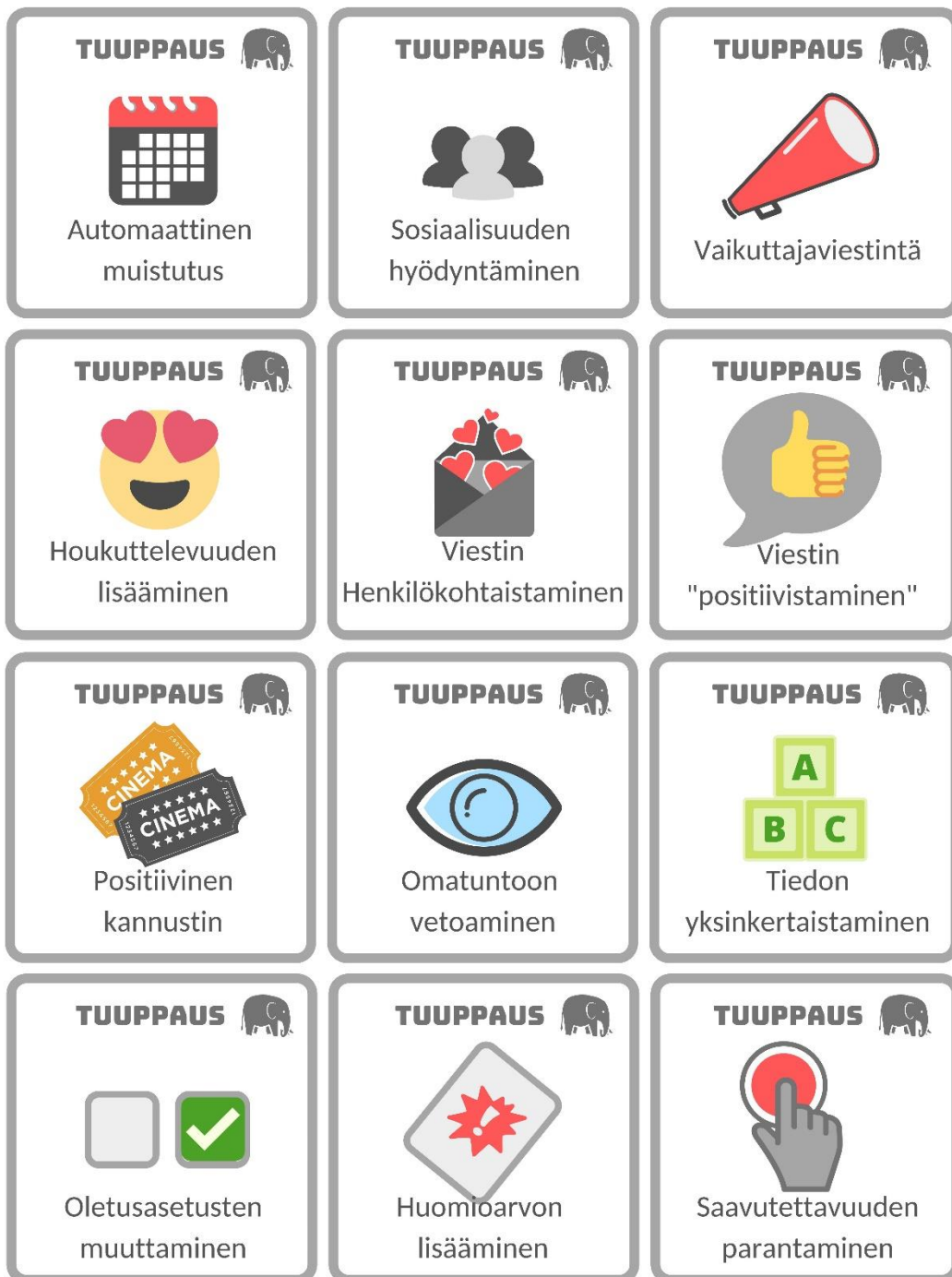
Taulukko 1: Tuuppauksen eri keinojen sijoittuminen matriisilla (Ly ym. 2013, 8).....	22
Taulukko 2: Tuuppausmenetelmän sijoittuminen tuuppaustyyppejä matriisilla (Ly ym. 2013)	38

Liitteet

Liite 1: Tuuppauskortit	55
Liite 2: Vinoumakorttien etusivu.....	56
Liite 3: Tuuppaustyöpohja	57
Liite 4: Tuuppaustyöpohjan ohjeet	58

Liite 1: Tuuppauskortit

TUUPPAUSKORTIT



Liite 2: Vinoumakorttien etusivu

AJATTELUN VINOUMAT



