

**RAPORTTI, laaja versio**  
**Ruoka- ja puhtauspalvelut**

Damico Oy  
13.02.2023

---

# Toimeksianto

- Työn tavoitteena on selvittää, mikä järjestämistapa Kainuun hyvinvointialueen tulisi valita ruoka- ja puhtauspalveluiden tuottamiseksi. Vaihtoehtoina ovat:
  - **Hyvinvointialue tuottaa itse tai ostaa tarvitsemansa palvelut.** Alueen kuntien palvelutuotanto järjestetään erillään Hyvinvointialueen ko. palveluista.
  - **Hyvinvointialue ja alueen kunnat/todennäköisesti osa kunnista kilpailuttavat yhteiskilpailutuksena ko. palvelut.**
  - Palveluiden tuottamiseksi **perustetaan** alueen kuntien ja hyvinvointialueen yhteinen **in house -osakeyhtiö**. Nyt on jo tiedossa, että kaikki alueen kunnat eivät ole kiinnostuneita osakeyhtiön osakkuudesta. Tässä vaihtoehdossa Hyvinvointialueelle/Yhtiölle jää vielä ratkaistavaksi, miten ruoka tuotetaan omiin palvelukiinteistöihin, myös niiden kuntien alueella, jotka eivät lähde mukaan yhtiöön.
- Lisäksi tulee esittää optimaalisinta mallia Kainuun keskussairaalan keittiön osalta;
  - Rakennetaanko uutta tilaa ja jos rakennetaan, kuinka paljon. Vai voidaanko hyödyntää jotakin olemassa olevaa keittiötilaa tai jakelutilaksi kunnostettavaa tilaa, tai voidaanko ruoka markkinoilta hankkimalla välttyä investoinneilta kokonaan tai osittain.

# Aluehallitus, kokous 26.9.2022

## § 121 Ateria- ja puhtaanapitopalveluiden yhtiöittämisjärjestely

- Kainuun sote-kuntayhtymällä on kunnissa hoitolaitoksia, joiden ateria- ja puhtaanapitopalvelut tulee pystyä hoitamaan. Omia keittiötiloja sote-kuntayhtymällä ei kunnissa Kajaania lukuun ottamatta ole. Kunnat hoitavat ateriatuotannon keskuskeittiöissä eikä toiminnan eriyttäminen nykyisin ole mahdollista. Sote-kuntayhtymän on mahdollista kilpailuttaa toiminta markkinoilla. Näissä olosuhteissa ja aikataululla kilpailuttaminen olisi kuitenkin erittäin haasteellista. Perustamalla InHouse-yhtiö ateria- ja puhtaanapitopalvelua pystytään jatkamaan nyt käytössä olevissa tiloissa ja nykyisellä henkilökunnalla ilman kilpailutusta.
- Hyvinvointialuejohtajan muutettu päätösehdotus:
  - Kainuun hyvinvointialueen aluehallitus päättää:
  - 1. antaa suostumuksensa, että Kainuun Ateriapalvelut Oy perustetaan Kainuun sote -kuntayhtymän toimesta
  - 2. valtuuttaa Kainuun sote -kuntayhtymän allekirjoittamaan Kainuun Ateriapalvelut Oy:n perustamisasiakirjan, jolla kuntayhtymä merkitsee yhtiön osakkeet, ja
  - 3. nimeämään yhtiön hallitukseen tarvittavat jäsenet

Mukaan yhtiöön lähtevien kuntien keskuskeittiöissä + HVA:n keittiöissä

Kainuun sote on ilmoittanut, ettei se todennäköisesti siirrä Yhtiöön mitään toimintoja / omaisuutta tässä vaiheessa. Kainuun soten tarkoituksena on kuitenkin tulla Yhtiön osakkaaksi.

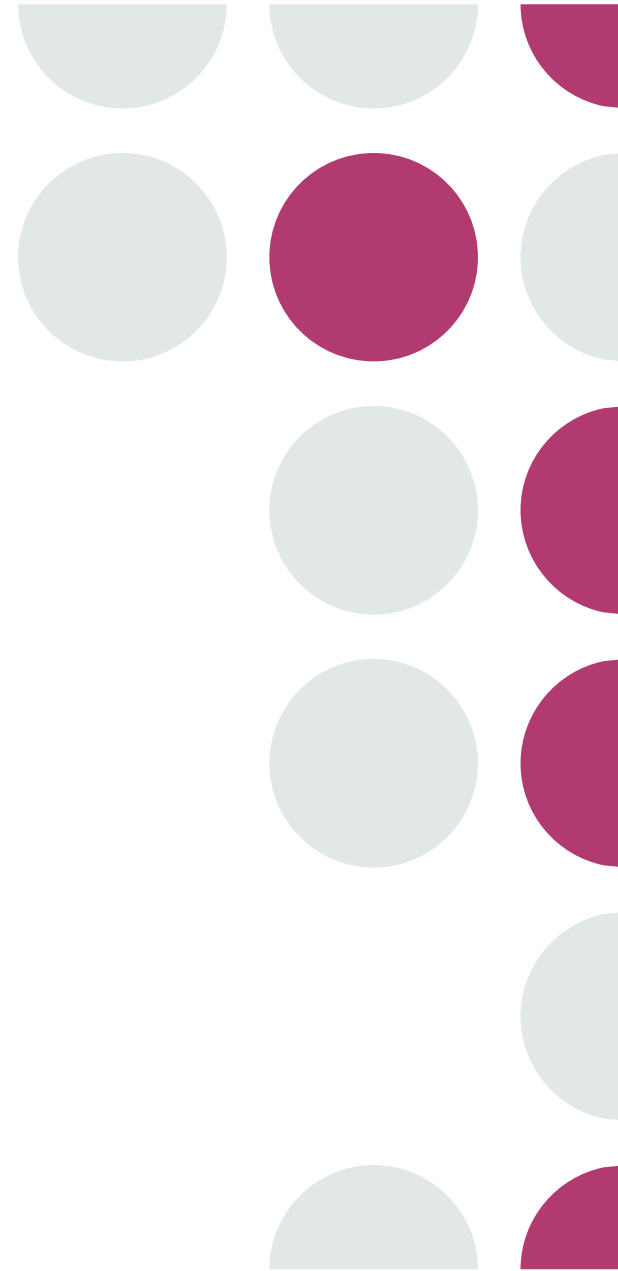
# Kunnanhallituksen kokouksesta

## 7.12.2022

- **Suomussalmen** kunnan tahtotilaksi neuvotteluissa on ilmoitettu ateria- ja puhtaanapitopalvelujen järjestäminen sellaisella toimintamallilla, joka mahdollistaa alan työpaikkojen pysymisen Suomussalmella. Ateriapalvelujen osalta tavoitteena on aterioiden valmistamisen jatkaminen Suomussalmella. Suomussalmelle on investoitu uusi keuhkukeittiö vuonna 2022 valmistuneen Ruukinkankaan koulun yhteyteen. Suomussalmen kunnalla on tuon tavoitteen valossa intressi olla osakkaana Kainuun Ateriapalvelut Oy:ssä.
- Suomussalmen kunnanhallitus päätti kokouksessaan 7.12.2022 ilmoittaa halukkuudestaan olla osakkaana Kainuun Ateriapalvelut Oy:ssä **sillä ehdolla, että Kainuun hyvinvointialue sitoutuu edistämään omalla toiminnallaan ateriapalvelujen tuottamisen toimintaedellytyksiä Suomussalmella.** Tämä edellyttäisi yhtiön osakkaiden sitoutumista yhtiön toimintaan pidempään, esimerkiksi kolmeksi vuodeksi. **Muutuskustannusten jako tulee tehdä niin, että muutuskustannukset eivät jää kuntien vastuulle, mikäli hyvinvointialue päättääkin ostaa palvelut myöhemmin joltain muulta kuin yhteiseltä yhtiöltä.**

# Hyvinvointialueen palvelukiinteistöt

- Hyvinvointialue vuokraa kunnilta sote-kiinteistöt kolmeksi vuodeksi, mahdollisuus yhden optiovuoden käyttöön.
    - Tuskin mahdollisuutta päästä eroon tiloista aiemmin, vaikka tarve joidenkin kiinteistöjen kohdalla ilmenisikin?
  - Erittäin pieniä kohteita paljon, osa niistä hoidetaan jo nyt kotiaterioilla
    - Jatkossa ateriat joko kotiaterioina tai joissakin tapauksissa voidaan hyödyntää paikallista lounastarjontaa
    - Päivätoiminta tulisi järjestää kohteissa, joissa on jo valmiiksi ruokatarjontaa
- 



## Ennakollinen kannanotto halukkuudesta olla osakkaana Kainuun Ateriapalvelut Oy:ssä

### Khall 30.08.2022 § 225

- Kuhmon kaupunginhallitus päättää:
- - Kuhmon kaupunki on mukana ateria- ja puhtaanapitopalveluiden yhtiöittämisjärjestelyssä niin, **ettei tämä päätös vielä sido lopulliseen osakkuuteen perustettavassa yhtiössä.** Järjestelyä lähdetään suunnittelemaan niin, että yhtiöittäminen suoritetaan apporttiluovutuksena ja että liiketoiminnan luovutuksessa yhtiölle siirtyy sekä henkilöstö että käyttöomaisuutta
- - Kuhmon kaupunki sitoutuu maksamaan osuutensa yhtiöittämisjärjestelyyn tarvittavista asiantuntijakustannuksista jakoperusteella sote-kuntayhtymä 60% ja kunnat yhteensä 40 % jaettuna kunnille niiden asukasluvun perusteella.



# Muutama reunaehto, in house-yhtiö

- Osakeyhtiöön sovelletaan osakeyhtiölakia.
  - Yhtiö on itsenäinen oikeushenkilö ja taloudellinen yksikkö
  - **Likviditeetin on riitettävä kaikissa tilanteissa,** toiminnan oltava taloudellisesti kannattavaa, investointeja / toimintaa tarvittaessa rahoitettava lainalla.
  - Yhtiön tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille, ellei yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin.
  - Yhtiö maksaa tilikauden voitosta veroa, ja omistajat voivat tulouttaa voittoja osinkoina.
  - Yhtiö on toiminnastaan arvonlisäverovelvollinen.
  - Tuotetaan niitä palveluita, joista (tilaaja-)asiakkaan kanssa on palvelusopimuksessa sovittu.
  - Tuotetaan sillä hinnalla ja sitä laatua, josta asiakkaan kanssa on palvelusopimuksessa sovittu.
  - Yhtiön ylin päättävä elin on yhtiökokous.
  - Yhtiöllä on hallitus, joka vastaa yhtiön johtamisesta.
    - Käytännössä yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan vastaamaan johtamistehtävästä sovittujen linjausten mukaisesti.
  - **Omistajat vaikuttavat yhtiön toimintaan omistajaohjauksen keinoin, eivät suorilla päätöksillä.**
  - Vaatimukset päätöksenteon byrokratialle ja muodollisuudelle vähenevät.
  - Yhtiö on oma hankintayksikkö.
  - Päätökset eivät ole kaikilta osin julkisia.
-

# Perustettu yhtiö, sikäli kun käynnistetään

## On välttämätöntä

- Edetä talous ja faktat edellä, ei tunteet
- Hinnoitella palvelut toimipaikka- ja toteumakohtaisesti, mikä ohjaa toimintaa ja palveluverkkosuunnittelua
- Yhdistää toimintaperiaatteet mm. henkilöstöä koskien
- Selkeyttää kirjapitoa ja luoda taloudenhallintaan toimivia mittareita
- Luoda yhteinen sähköinen tuotannonohjaus-, tilaus- ja laskutusjärjestelmä integroituna potilastietojärjestelmään
- Karsia palveluverkkoa, keskittää palveluja ja saada tilat tehokkaaseen käyttöön
- Vähentää logistiikkaa

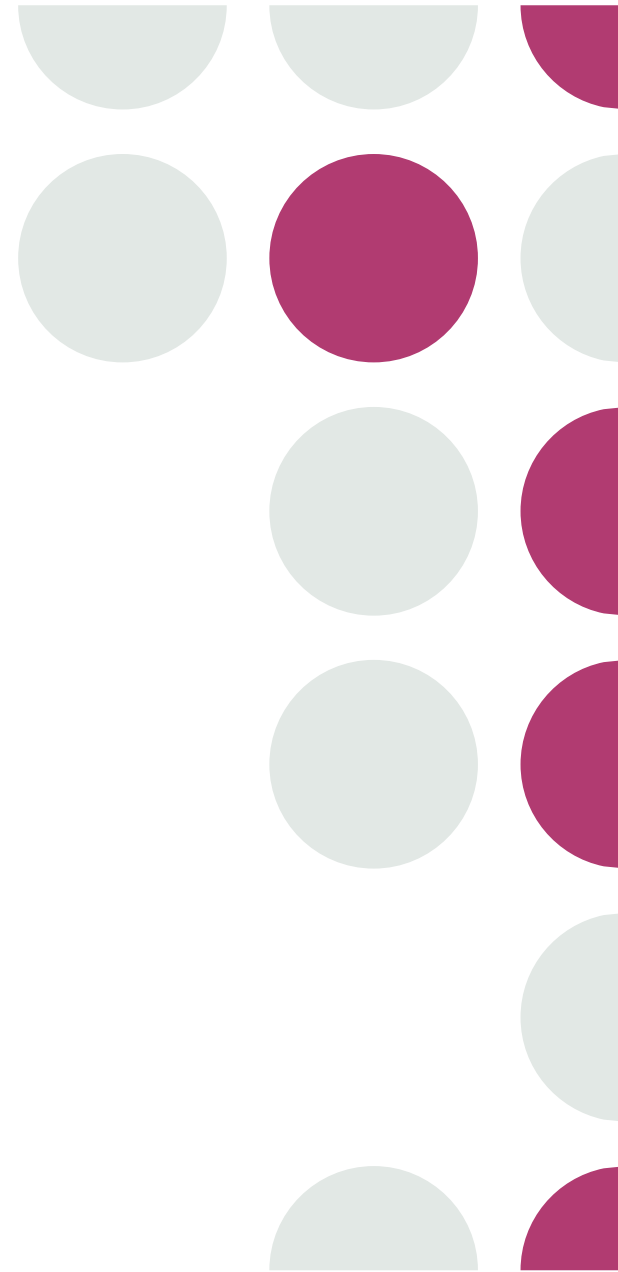
## Pitää lisäksi

- Löytää ja vahvistaa yhteinen missio ja visio, johon sitoudutaan
  - Ymmärtää, että kaikki ei voi säilyä ennallaan
- Löytää Keskussairaalan ja Kajaanin alueelle keittiöratkaisu ja sille rahoitus



# In house-yhtiö, swot

- Kuntien ja Hyvinvointialueen päätäntävallan kapeneminen
  - Hallituksen kokoonpano (varmistettava, että omistajuus oikeuttaa suoraostoihin)
  - Hallituksen osaaminen? Substanssiosaajat?
  - Ovatko kuntien ja hyvinvointialueen omistusosuudet järkevällä tasolla suhteessa palveluostoihin?
  - Huonommin toimivien naapureiden kompensointi?
  - Saatetaan jopa joutua ottamaan askelia takaisinpäin, jos omaa toimintaa on kehitetty innovatiivisesti
  - Kyetääkö tekemään riittävän radikaaleja päätöksiä ja pysymään niissä?
  - Pärjäämismahdollisuudet?
  - Onko näköpiirissä osakkaiden intressien erkaantumista?
    - Minkälainen riski tästä seuraa lyhyellä tai pitkällä aikavälillä?
  - Yhtiön käynnistäminen ei voi olla väliaikaisratkaisu – on aivan liian kallista!
  - Yhtiön mahdollinen myyminen ei välttämättä tuota haluttua tulosta
- 



# Yhtiö (in house), swot

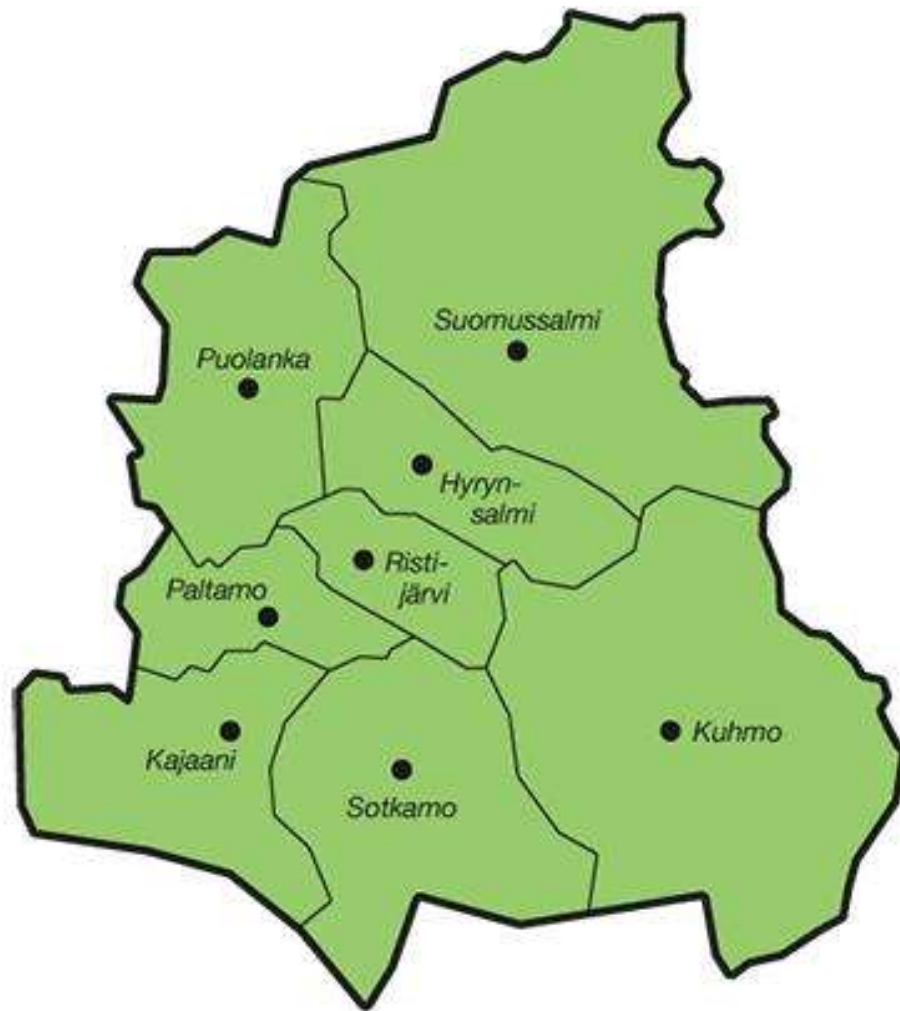
- Luodaan itse alusta alkaen kaikki uudet toimintamallit, solmitaan hankintasopimukset, hankitaan tuotannonohjaus-, tilaus- ja laskutussoftat, määritetään reseptiikka ja mm. ravitsemuslinjaukset, mitoitetaan? puhtauspalvelut
    - **Pystytäänkö luomaan yhteiset linjaukset?**
  - Rakennetaan uusi hallintohimmeli Kainuun kunnissa jo olevien lisäksi
    - **Riskinä on, että yhtiön hallinto paisuu**
    - **Riskinä myös se, ettei olemassa olevaa hallintoa saada supistetuksi**
  - Ulosmyynti ei yhtiöstä mahdollista menettämättä sidosyksikköasemaa (5 %:n sääntö)
    - Henkilöstöravintola, (ml. Virastotalo Suomussalmella), **kioski- ja kahvilatoiminta?**
  - Henkilöstönsaantivaikkeudet uhkaavat toimintavarmuutta
  - Kehittämiseen resurssit?
  - **Saadaanko pätevä toimitusjohtaja rekrytoiduksi?**
-

# Nykytilanteeseen nähden, in house- yhtiö

- Vähentää haavoittuvuutta ja parantaa toimitusvarmuutta joissakin kunnissa ja Hyvinvointialueen tietyillä alueilla
  - Pakottaa kehittämän ja yhdenmukaistamaan toimintoja
  - Jos päädytään tekemään suositellut muutokset, kustannukset laskevat
-

# Ulkoistetut peruspalvelut

- Damicolla **ei ole tietoa alueen ulkoistetun peruspalvelun määrästä**. Jatkossa on tärkeää tehdä päätöksiä tukipalveluiden järjestämistä kokonaispalvelun hintojen ja mahdollisten investointivastuiden perusteella, ei niinkään pelkkien tukipalvelukustannusten perusteella.
    - Ostettaessa sote-palvelua ulkoisilta yrityksiltä, myös tukipalvelut jäävät ulkoisten yritysten tuottamisvastuulle
  - Niin ikään **palveluverkon mahdollinen tiivistyminen** vaikuttaa myös tukipalveluihin ja niiden hintaan. On todennäköistä, että palveluverkko Kainuun hyvinvointialueen alueella tiivistyy ja huonokuntoisia pikkukohteita korvataan uusilla palvelurakennuksilla. Kohdekoko todennäköisesti kasvaa.
  - **Väestön demografia** ja tämänhetkinen tavoite **parantaa kotona** mahdollisemman pitkään **asumisen mahdollisuuksia** vaikuttavat luonnollisesti nekin aterioiden tarvemääriin.
-



**RAPORTTI, laaja versio**

**Ruokapalvelut**

Damico Oy

13.02.2023

# Määrät, ruokapalvelu

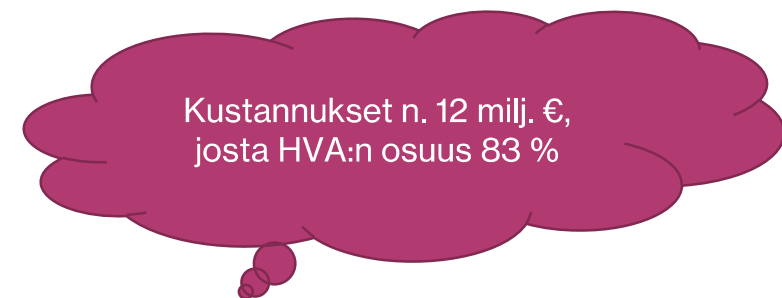
<b>YHTEENSÄ ILMAN KAJAANI</b>	<b>aamupala</b>	<b>lounas</b>	<b>välipala</b>	<b>päivällinen</b>	<b>iltapala</b>
<b>PERUSTETTAVA YHTIÖ YHT.</b>	600	2551	794	417	339
HVA YHT. ILMAN KOTIATERIOITA	354	529	252	403	329
KOTIATERIAT		276			
<b>KUNNAT YHTEENSÄ</b>	246	1746	542	14	10
<b>KAJAANIN ALUE</b>	<b>aamupala</b>	<b>lounas</b>	<b>välipala</b>	<b>päivällinen</b>	<b>iltapala</b>
HVA YHT. ILMAN KOTIATERIOITA	368	852	469	461	458
KOTIATERIAT		295			
<b>YHTEENSÄ KAIKKI</b>	<b>aamupala</b>	<b>lounas</b>	<b>välipala</b>	<b>päivällinen</b>	<b>iltapala</b>
<b>PERUSTETTAVA YHTIÖ YHT.KAIKKI</b>	968	3127	1263	878	797
KOTIATERIAT		571			
<b>PELKAÄSTÄÄN HVA</b>	<b>aamupala</b>	<b>lounas</b>	<b>välipala</b>	<b>päivällinen</b>	<b>iltapala</b>
MUUT KUIN KOTIATERIAT	722	1381	721	864	787
KOTIATERIAT		571			

n. 1000  
kg/päivässä  
valmistettavaa  
ruokaa

2022 RUOKAPALVELUT	Suomussalmi, kaikki	Kuhmo, kaikki	Hyrnsalmi, kaikki	Paltamo, HVA	Sotkamo, HVA	Kajaanin alue, HVA
Elintarvikkeet	511157	521808	220528			1994543
Henkilöstö	1016979	804258	319617			2283985
* henkilöstövuokraus, jos tiedossa						16914
Muut kustannukset	97630	99510	43807			324424
Logistiikka	147671	114191	48563			558971
Vuokrat ja muut kiinteistökustannukset	100000	145610	59565			956371
Poistot	732	0	16164			19072
<b>KUSTANNUKSET YHTEENSÄ</b>	<b>1873437</b>	<b>1685377</b>	<b>695298</b>	<b>340079</b>	<b>938371</b>	<b>6154280</b>
HVA:n OSTOT	838712	926924	478718	340079	938371	6154280
josta kuljetusten osuus	18688	114955	78844			
Hva:n osuus kokonaisuudesta %	45	55	69			

### Epätarkkuustekijöitä:

- Tilinpäätösmateriaali ei välttämättä täysin valmis
- Ilmoitettu Damicolle aterioista maksimimääriä. Todelliset toteutuvat ateriamäärät?
- Noin 120-125 henkilötyövuotta kustannusten pohjalta, työntekijämäärä ilmoitettu n. 97,5
- Kuljetuskustannukset
- Vyörytykset
- Vuokrat (eivät mitenkään voi olla toteumapohjaiset)
- Poistot



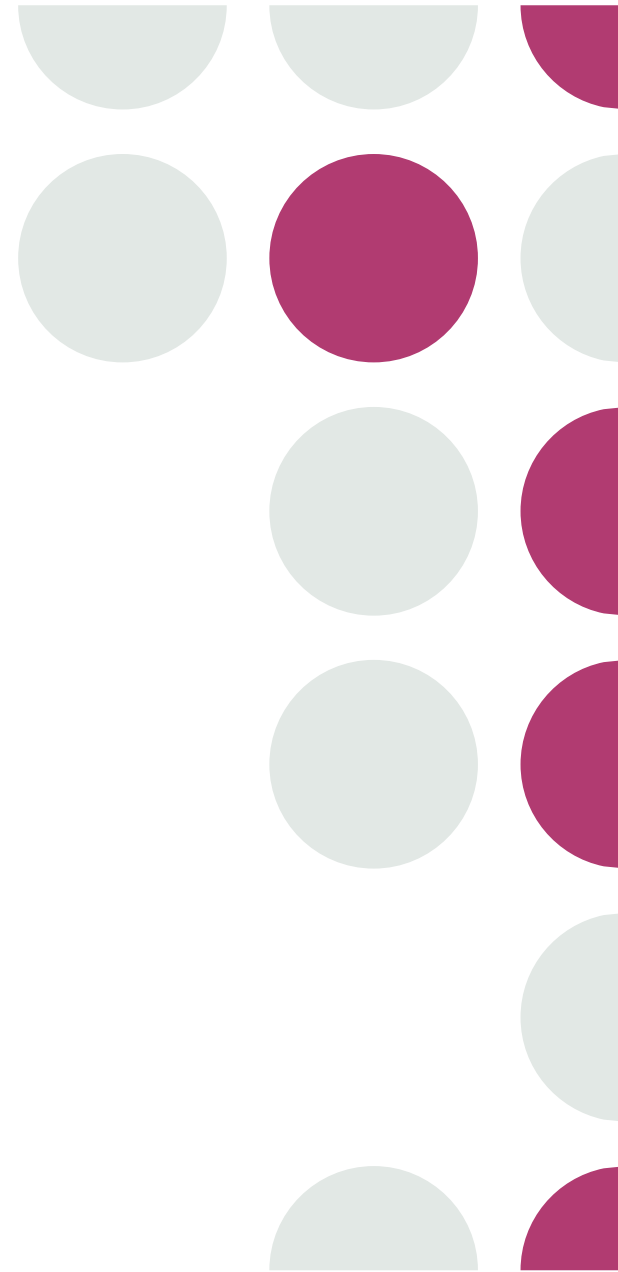
# Löydettävä yhteinen ratkaisu

- Kuntien keskuskeittiöiden käyttöaste laskee ja kunnille tuotettujen aterioiden hinnat nousevat kohtuuttomasti, ellei HVA-tuotantoa voida jatkaa.
  - Hyvinvointialue saa esim. ulkoistusratkaisulla tuotetuksi myös Kajaanista kauimpana sijaitsevat kohteet, mutta tällä ratkaisulla tuotantotyö luisuu maakunnan ulkopuolelle.
  - Kustannukset ovat tuotettuun ateriamäärään nähden korkeat.
  - Yhdessä toiminnan virtaviivaistaminen on helpompaa ja halvempaa kuin se, että jokainen toimija tekee erikseen kehittämistyötä.
-



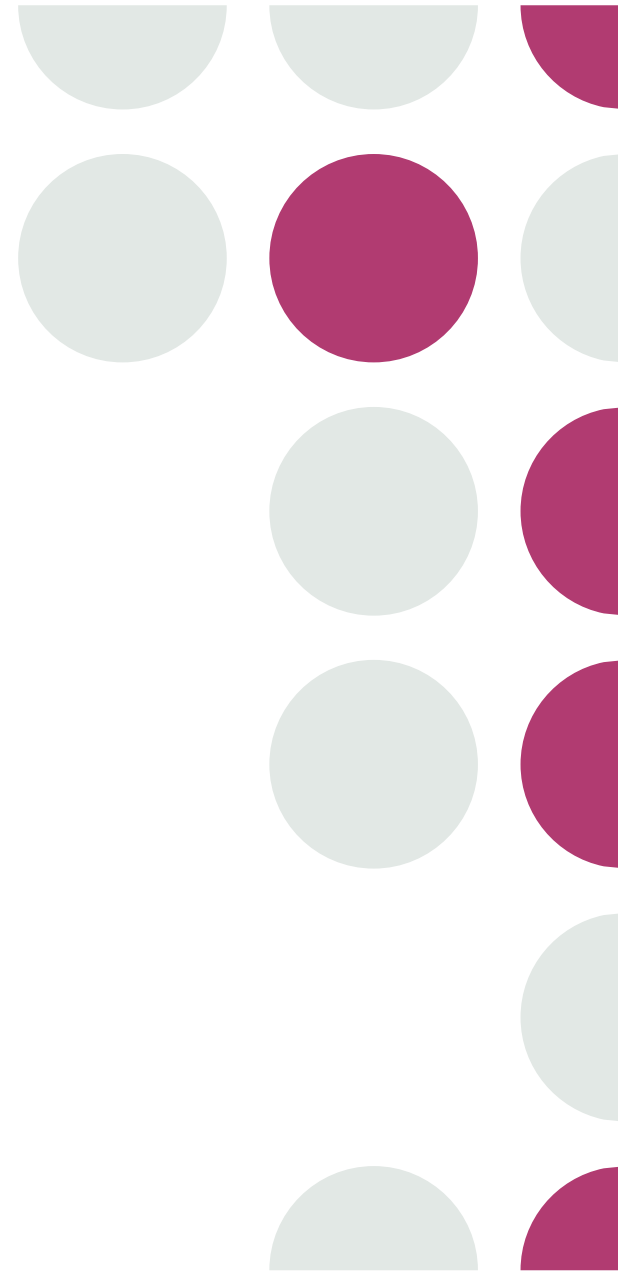
# Ristijärven kunta

- Attendo
  - sopimus on ollut voimassa 28.2.2022, mutta tilaaja päättänyt option 1+1 käytöstä ja sopimus jatkuu 28.2.2024 saakka (myös sote-ateriat)
    - Mikäli kilpailutetaan, syytä ottaa mukaan optioksi



# Puolangan kunta

- Sopimus alkanut 08/2019
  - Ei muita tietoja



# Kotiateriat

- Lähes kaikki kuumakuljetuksena, vain viikonlopuiksi kylmäkuljetuksia
- Hygieniariskejä, kun lämpötilat eivät pysy sallituissa rajoissa
- Ruokia tilataan eniten ma-ke-pe, eli lämpimänä toimitettu ateria jaetaan jopa usealle päivälle
  - Yksittäinen ateria ei riitä turvaamaan edes toimituspäivän ravitsemusta, saatikka useiden päivien
- Pakataan yksittäin keittiön kiireisimpään aikaan, mikä lisää henkilöstötarvetta
- **Tuotantohinta** harvoin alle 7-7,5 € (ilman kuljetusta)
- Kuumakuljetus lisää myös keittiön tila- ja laitetarvetta, vaikkakin neljän päivän aterioiden välisäilytys edellyttää sekin kylmävarastoja
- Logistiikka kallista, kallein tiputushinta/ateria saaduista hinnoista **10,70 €**, halvin **0,64 €**
  - Pelkän työn minuuttihinta n. 0,45-0,55 €

## Atriahinnat sis. kuljetus , esimerkki Sotkamosta

sis. leipä, rasva, juoma	ei leipää, rasvaa, juoma
9,17	8,61
9,98	9,42
12,07	11,51

NYT	
Kotiateria-asiakkaiden määrä	571
Keskimäärin kuljetusta/viikko	5
Keskimääräinen hinta €/toimitus	5
<b>Yhteensä €/vuosi</b>	<b>742300</b>
KYLMÄTOIMITUKSET	
Kotiateria-asiakkaiden määrä	571
Keskimäärin kuljetusta/viikko	2
Keskimääräinen hinta €/toimitus	6
<b>Yhteensä €/vuosi</b>	<b>356304</b>

# Kotiateriat

- Kotiateriapalvelun tulevaisuus HVA:lla? Linjaukset? Tuskin kuitenkaan katsotaan olevan yksilön subjektiivinen oikeus?
  - Vähittäiskaupan valmisruokavalikoima on runsas ja *joka tapauksessa tarvitaan kauppakassipalvelua* kotona asumisen tueksi. Kauppakassipalvelu korvaa nyt ja tulevaisuudessakin ainakin osan kotona asuvien ikäihmisten ateriatarpeesta.
  - Myös ravintolat ovat etenkin korona-aikana tehostaneet kuljetuspalveluitaan.
  - Mikäli kotiateriapalvelua tarjotaan nykymuotoisesti, tulee olla mahdollisuus valita useista ruokavaihtoehtoista. Toimitukset tulee tehdä noin 2\* kertaa viikossa, mikä edellyttää erittäin hygieenisiä valmistus- ja pakkausolosuhteita.
    - **Jos palvelua ylipäättään järjestetään, ulkoistaminen on järkevä vaihtoehto.**
    - **Uutta tilaa kotiaterioiden valmistamiseksi ei tule rakentaa!**
  - Alueella kuljetusmatkat ovat osin pitkiä. Palveluseteliratkaisu toimii parhaimmin kompaktilla alueella (esim. Lahden kaupunki), mutta mahdollinen Kainuussa sekin. Parhaimmillaan paikallisten yritysten toimeentulo paranee.
    - Palvelusetelin arvo matkavyöhykkeittäin? Päivittäisen kuuman ruuan kuljetusta ei voida tukea kuin samalla euromäärällä kuin kylmäruokakuljetuksiakin
-

# Henkilöstöruokailu

- Sairaalan henkilöstöruokailu välttämätöntä toteuttaa tavalla taikka toisella
- Virastotalolla Suomussalmella olisi tällaisesta ei lakisääteisestä toiminnasta syytä vetäytyä ja antaa paikalliselle yrittäjyydelle mahdollisuus
- Kirjanpitoa tulee joka tapauksessa tarkentaa

- **Hankintalaki 15 §**
  - Kuntien sidosyksikkö saa harjoittaa enintään 5 % ja 500 000 euron osuuden liiketoiminnastaan (liikevaihdosta) muiden kuin niiden tahojen kanssa, joiden määräysvallassa se on.
- **Kuntalaki 128§**
  - velvoittaa kuntia hinnoittelemaan toimintansa markkinaehtoisesti silloin, kun kunta tuottaa palveluita kilpailutilanteessa markkinoilla
- **Kilpailulaki 30 d§ (Laki voimaan 1.1.2020)**
  - Kilpailuneutraliteettia turvaavien säännösten tavoitteena on varmistaa, että julkiset toimijat eivät saa kilpailuetuja, joita yksityiset toimijat eivät voi saada ja jotka voivat vääristää kilpailua
  - Julkisyhteisöllä on velvollisuus pitää erillistä kirjanpitoa eri toiminnoistaan silloin, kun toimija harjoittaa sekä kilpailutilanteessa markkinoilla tapahtuvaa taloudellista toimintaa että muuta toimintaa. Tarkoituksena estää mm. ristisubventio.

# Erityisruokavaliot

- Erityisruokavalioiden määrä huomattavan suuri
- Tähkä, Toppila ja Vuolijoki: Erityisruokavaliota on enemmän kuin perusaterioita
- Kyse luultavasti osin myös laskentatavasta
- Mutta onko myös niin, että toteutetaan asukastoiveita hyvinkin tarkasti?

Keittiöittäin ja osastoittain/yksiköittäin ateriamäärät vuosi 2022

Vuosi 2022	Aamupala		Lounas		Päivällinen		Vi
Asiakkaat	Koko vuosi						
Kaks	Perus	Erv	Perus	Erv	Perus	Erv	Pe
<b>Keskitetty</b>							
OsA	5054	5087	6140	6188	6086	6236	
OsB	4184	4603	5129	5625	4573	5455	
OsC	1872	3258	2203	4043	2185	3984	
OsD	3649	5353	4444	6455	4472	6414	
OsE	1904	1509	5519	4856	5698	4833	
OsP	2063	486	2696	579	2592	564	
OsL	300	59	1186	425	1036	380	
Teho	910	635	1129	790	1023	767	
Dialyysi	0	0	0	1513	0	0	
Päivystysseuranta	1294	30	1725	28	1565	17	
Vate	2	0	8	0	8	0	
Päiväsairaala	0	0	6	0	0	0	
<b>Yht.</b>	<b>21232</b>	<b>21020</b>	<b>30185</b>	<b>30502</b>	<b>29238</b>	<b>28650</b>	
		42252		60687		57888	
<b>Hajautettu</b>							
Os 13			2001	121	1224	68	
OsNP			1896	219	1896	224	
OsLP			1140	0	968	0	
OsK			660	204	673	202	
Puistokulma			1867	1154	1975	1215	
Salmijärven kunt.			3192	1563	3557	1565	
Pihlaja			2400	828	0	0	
Pajula			2304	582	0	0	
Vanhusten pt			696	33	0	0	
Asemakatu			1111	99	2129	199	
Sirkunkuja			3039	2015	3011	1929	
Samoojantie 2A			4957	362	4972	362	
Samoojantie 7D			952	1718	980	1718	
<b>Yht.</b>			<b>26215</b>	<b>8898</b>	<b>21385</b>	<b>7482</b>	
<b>KAKS yht. kesk.+ha</b>	<b>21232</b>	<b>21020</b>	<b>56400</b>	<b>39400</b>	<b>50623</b>	<b>36132</b>	
<b>KAKS kaikki</b>						<b>224807</b>	

# Asiakkaan valinnanvapaus ja asiakastyytyväisyys

- Mitä, jos potilas valita keskussairaalassa esim. 8-10 ateriavaihtoehdosta mieleisensä?
  - Vähentää erityisruokavalioiden tarvetta
  - Asiakastyytyväisyyttä lisäävä tekijä



# Keskitetty jakelu

- Palvelutaloissa **ei** yleinen toimintamalli
  - Vain keskussairaaloissa juuri ja juuri voi puoltaa paikkaansa
    - Joskaan sänkyyn tuotu tarjotin ei aktivoi kuntoutumaan
  - Sitoo tilaa sekä tuotantokeittiössä että asiakaspäässä
  - Logistiikka kallista
  - Tarvitaan useita käsipareja juuri jakelun ajaksi
  - Tilaa tarvitaan huomattavan paljon
    - Jos jaellaan hihnalla
    - Jos jakelu tapahtuu tuotantokeittiössä
- 





# Annostelu palvelukeittiössä

- Jos pakko olla keskitettyä jakelua, tarjottimet annostellaan valmiiksi vasta palvelukeittiössä
  - Kolme edestakaista vaunukuljetuskertaa päivässä jäävät pois
  - Ruokatoimitukset n. 3\*viikossa



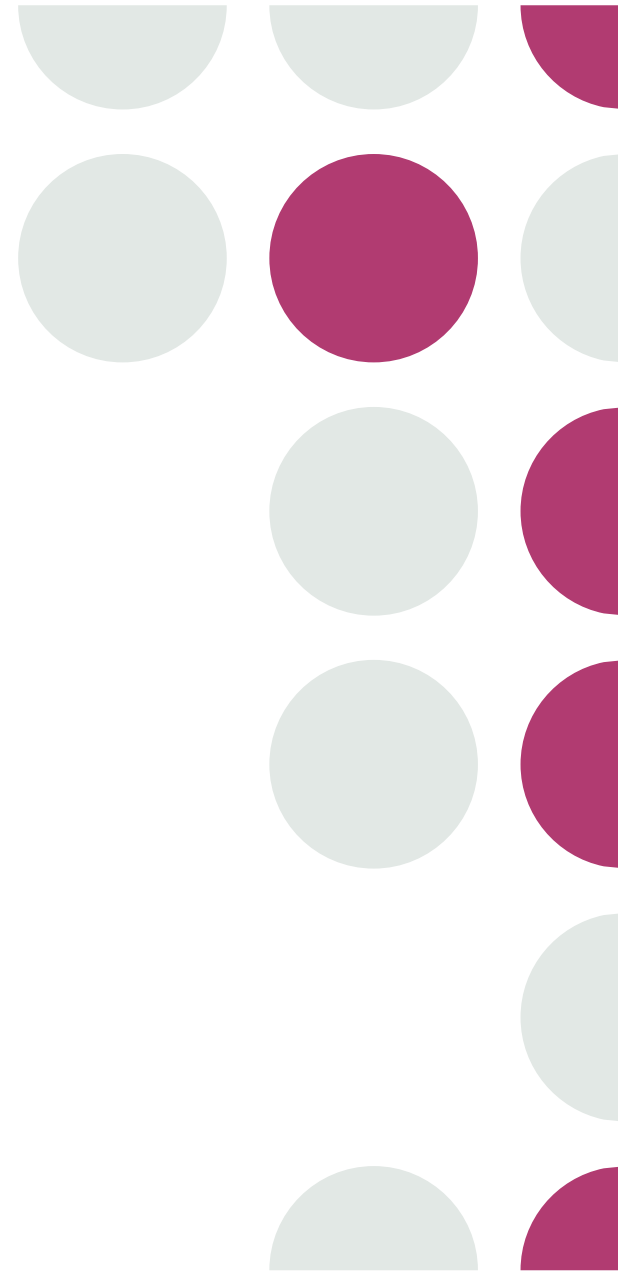
# Hajautettu jakelu

- Ruoka toimitetaan mieluiten kertisrasioissa tai elintarvikekalvoon suljettuna esim. 3\* viikossa jakelukeittiöihin
  - Pakkaustavan edut:
    - Vie vähän tilaa
    - Kuljetusten paino vähenee
    - Hygieenistä, säilyvyys paranee
    - Ympäristörasitus, kasvaako?
      - Huomioiden kuljetukset, pesuaineet, energia, vesi, käyttöajan pidentyminen ja kertakäyttöastioiden valmistusteknologia
      - Tilat – astiahuolto- ja varastointitilojen tarve vähenee



# Välitystuotteet

- Vain sairaalan osastoille tai muutoin samassa kiinteistössä pääkeittiön kanssa toimiviin jakelukeittiöihin välitystuotteet pääkeittiöstä
  - Muualle kauppakassi tai tukkutoimitus
  - Hyvä, että nyt jo pääosin erillishinnoiteltu
- 

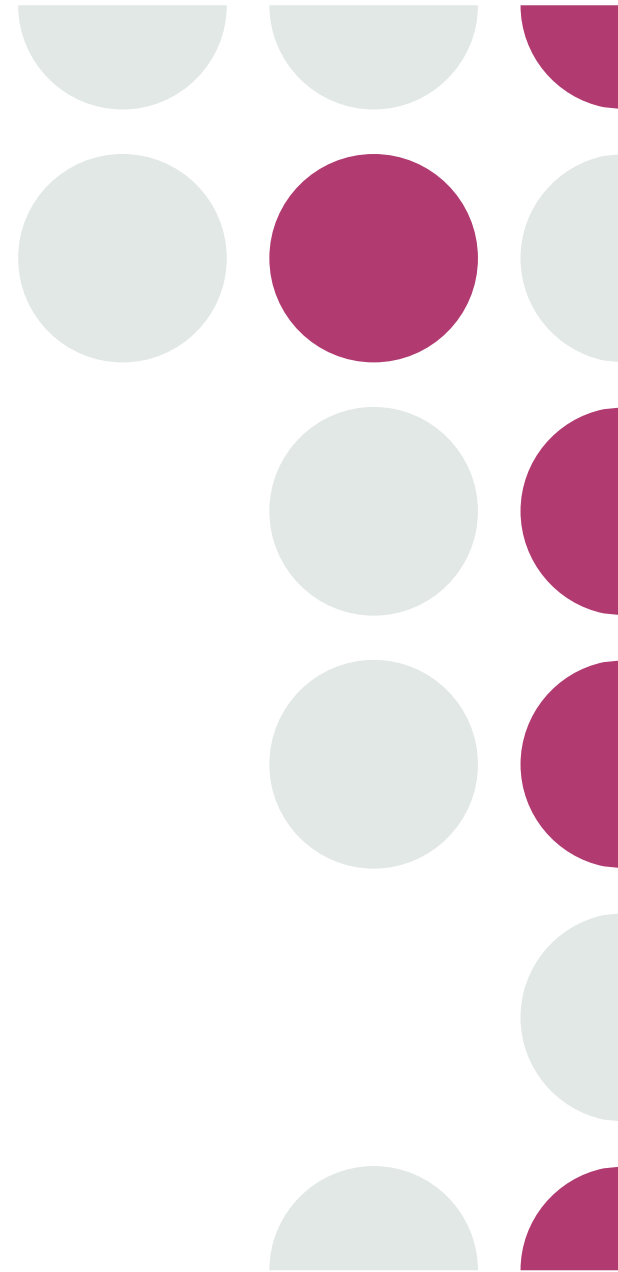


# Logistiikasta

- Kun kaikki nyt kuljetetaan kuumana, tarvitaan autoja huomattavan paljon vs. kylmäkuljetukset
  - Kun kuljetetaan tarjotinkehikoita tai vaunuja, tarvitaan järeämpää ajokalustoa
  - Jos kuljetetaan kylmää ruokaa elintarvikekalvoon tai –rasiaan pakattuna, logistiikkakerrat enemmän kuin puolittuvat. Eikä paluukuormia
  - Jos logistiikka keskitetysti keittiöstä x, kuljetusta kokonaisuutena vähemmän kuin että lähteviä ruokaeriä kuudesta eri keittiöstä
  - Oma toimintana tuotettu logistiikka usein kallista, koska autojen käyttöaste alhainen
  - Logistiikan omakustannushinta on osoittautunut haastavaksi laskea
-

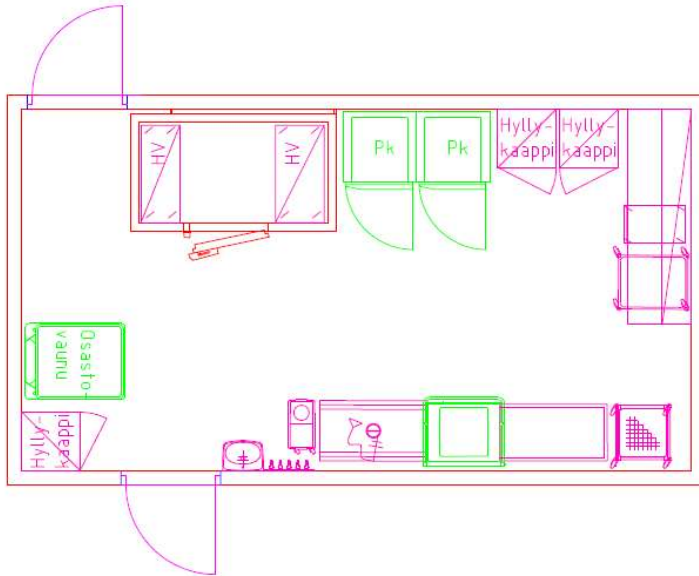
# Uutta peruspalvelukiinteistöjä rakennettaessa, olettamus

- Kohdekooko kasvaa, jatkossa n. 60-80 asukkaan yksiköitä
    - 4 ryhmäkotia
    - 2 kerrosta
  - Ruoka toimitetaan aina jäähdytettynä ja/tai osin yrityksiltä
  - Ruokailussa ei tarjotinannoksia, joka on laitosmainen ratkaisu
  - Välitystuotteet joko tukkukaupasta tai vähittäiskaupasta suoraan kohteisiin (tai ruokatuotteen toimittajan kuormassa)
  - Hoiva-avustajat hoitavat asiakaspinnan ruokapalvelutyöt
- 



## Kahden (tai kolmen) ryhmäkotikeittiön välissä yhteinen keittiö ja mahdollisesti myös yhteinen ruokailutila

- Volyymi mahdollistaa ammattikeittiölaitteiden käytön ja myös yhden kuumennusvaunun/2-3 ryhmäkotia



28 – 32 m<sup>2</sup>

Laitekustannus n. 35 000 -40 000 € sisältäen hajautetun jaon vaunut.

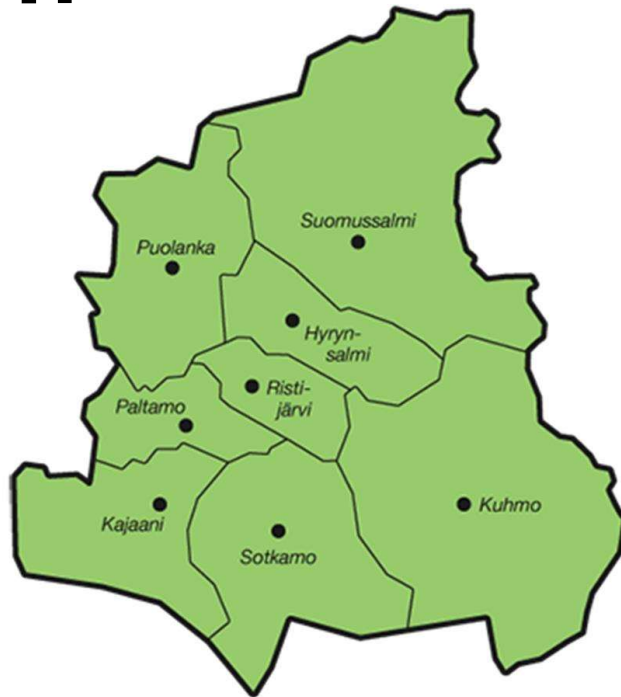
Ruokailutilassa portilla suljettava suppea kotikeittiövarustus mm. leipomista ja kahvinkeittoa varten.

# Hoiva-avustajat

- Vastaanottavissa kohteissa ei tarvita ruokapalvelutyöntekijöitä
  - Damicon näkemyksen mukaan vastaanottavissa kohteissa hoiva-avustajamalli on järkevä
    - Ruokapalveluun tarvitaan lyhyehköjä työosuuksia klo 7 -20 aikavälillä/vrk. Työtarve on samanaikaisesti useilla osastoilla.
    - Hoiva-avustajien työpanosta käytetään järkevästi muina kuin ruoka-aikoina avustaviin hoidollisiin tehtäviin
  - On myös mahdollista yhdistää puhtauspalvelutyöhön – osa kohteista on vain liian pieniä tähänkin.
  - Toisaalta tämä kyseinen toimintamalli edellyttää erittäin selkeää ruokapalvelukonseptia
- 



# Yhtiö tai ulkoistaminen, tuotantokeittiöverkko, VH1



- Puolanka ja Ristijärvi ulkoistaneet ko. palvelut
- **Suomussalmen keskuskeittiöstä** pystytään tuottamaan Hyrynsalmen hva-ateriat (50 lounasta ilman kotiaterioita)
- **Kuhmon keskuskeittiöstä** pystytään tuottamaan
  - Sotkamon hva- ateriat (155 lounasta ja muut ateriat ilman kotiaterioita)
- Paltamon (50 lounasta ilman kotiaterioita) hva-ateriat tuotetaan Kajaanista tai Ristijärveltä (Suomussalmelle 95 km, Kuhmoon 115, Kajaaniin 40)
- Suomussalmen keskuskeittiötä voidaan hyödyntää kymmenisen vuotta ilman suuria peruskorjauksia, Kuhmon keittiöllä ikää jo lähes 10 vuotta
- Keskussairaalan alueelle tarvitaan korvausrakentamista



# Edellinen perustuu seuraaviin toimintamalleihin

- Keskitetyn jakelun vaunuja tai kehikoita ei kuljeteta minnekään. Jos ruoka on välttämätöntä jakaa tarjottimille, se tehdään määränpäässä.
    - Näin toimitaan jo Paltamossa, missä hankitaan puhtauspalveluiden alihankkijalta työtunteja jakelukeittiöön
  - Kotiateriapalvelu ulkoistetaan ja ateriat toimitetaan 2\* viikossa jäädytettynä. (Vaihtoehtona on myös kauppakassipalvelun tehostaminen ja palveluseteli)
  - Muut kuin Kajaanin alue:
    - Laiteinvestoinnit n. 160 000 -170 000 €
  - Kajaanin alue
    - Kajaanin alueelle laiteinvestointeja palvelukeittiöihin kuta kuinkin saman verran kun muiden kuntien alueelle yhteensä
-

## **Rakennetaanko Kajaaniin keskuskeittiö, joka pystyy tarvittaessa tulevaisuudessa palvelemaan koko aluetta? Vai vain keskussairaalaa ja Kajaanin aluetta?**

- Koko Kainuun alueen palveleminen lisää kuljetuskohteiden määrää, mutta kylmätoimitukset (hajautettu jakelu) vähentävät kokonaiskuljetusmäärää
- Onko oma palvelutuotanto kokonaisuutena kilpailukykyistä?
- Henkilöstönsaantivaikeudet
- Hallinnollisen henkilöstön määrä suuri volyymiin nähden
- Kehittäminen jää kapean organisaation vastuulle
- Asukas- ja potilasprofiilit yhä heterogeenisempiä – yksi ruokavaihtoehto päivässä ei ole jatkossa riittävää. Vaihtoehdot on toki mahdollista järjestää myös yritysten tuottamien ruokien ja ateriakomponenttien avulla.
- Osataanko tulevaisuuden tarvemäärät ja tarpeet ennustaa oikein?



Ja kuka investoi?

# Damicon raportti vuodelta 2020

- KAKS:n keittiö tarvitsee vain 500 -700 m<sup>2</sup> tilan suunnitellun 1700m<sup>2</sup> tilan sijasta. Muutos perustuu seuraaviin toimintamallimuutoksiin:
  - Jakelukeittiöiden keskitetyn jaon annokset jaellaan lautasille vasta määränpäässä jakelukeittiöissä. Näin ollen vaunuja ei tarvitse välivarastoida KAKS:n keittiössä. Tämä vähentää merkittävästi logistiikkaakin.
  - KAKS:n keskitetty jakelu toteutetaan jakeluasemalla kylmätilassa yhden henkilön toimesta/ateria. Aamiaista ei välttämättä jaella keskitettynä
  - Ei jääpankkia
  - Erityisruokavalioiden määrä kohtuullistuu, kun tarjotaan min. kaksi vaihtoehtoa/ateria
  - Kotiateriapalvelu ulkoistetaan, jos sitä ylipäätään järjestetään
  - Luovutaan ainakin kahvilan pidosta ja koekeittiöstä
  - Äidinmaitokeskuksen sijoittelu keittiöön ei ole järkevää
  - Välitystuotteiden toimitus vain keskussairaalaan, muille tukkuuorma tai kauppakassi
- Kaksin alueelle tarvitaan minimissään palvelukeittiö
  - Valmiit yrityksiltä ostettavat ruokatuotteet jaetaan annoksiksi ja hoidetaan astiahuolto



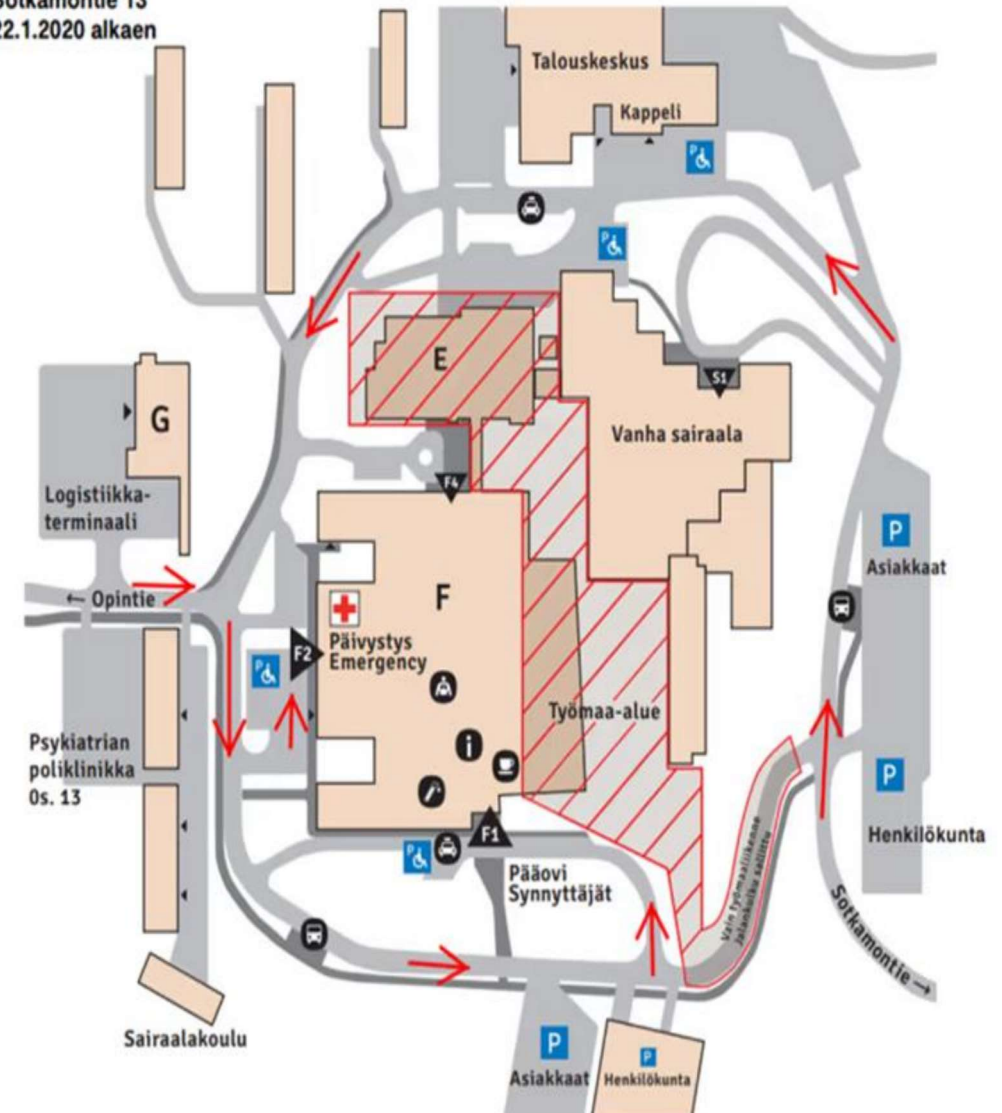
# Rakentamiskustannuksiin vaikuttavat

- Suunnittelu
- Nykyinen inflaatio ja muu talouden turbulenssi
- Arkkitehtuurinen taso, ulkorakenteiden materiaalit
- Alueen infra, onko sähköä, vettä, viemäröintiä lähellä
- Piha-alueet, maanrakennus
- Materiaalit ja laitteet, pyritäänkö elinkaarihinnaltaan edulliseen ratkaisuun vai halpaan ostohintaan
- Lvi-varustus
- Mikä osuus laitteista leasingilla
- Mitä ylipäättään otetaan laskelmiin mukaan, esim. suunnittelu/maanrakennus jne.



## KAINUUN KESKUSSAIRAALA

Sotkamontie 13  
22.1.2020 alkaen



# Yhtiö (tai vain HVA:n ratkaisu), tuotantokeittiöverkko, VH2



		km
Kajaani	Sotkamo	40
	<b>Kuhmo</b>	100
	Hyrynsalmi	72
	Paltamo	38
	<b>Suomussalmi</b>	120

- Hankitaan valmis ruokatuote kaikkiin keittiöihin. Henkilöstö jää Yhtiön/HVA:n palvelukseen
  - Kuhmon ja/tai Suomussalmen keskuskeittiö keskittyy valmistamaan vaativimpia erityisruokavalioita.
    - Ei koko ruokalistasta, vaan noin 14-28 tuotteen listaa tyhjiöpakkauksiin/pakasteena
- Keskussairaalan alueelle tarvitaan joka tapauksessa uutta tilaa tuotteiden välivarastointia varten, tarjotinannosten tekemiseksi ja astiahuoltoon.

# Case Feelia

- Feelia Oy:lla jo pitkäaikaisina asiakkaina mm. Eteva, Validia, Hanna & Yrjö, Esperi, Mehiläinen
- Pystyvät toimittamaan kokonaiskonseptiin tarvittavat kaikki tuotteet, tarvittaessa myös välitystuotteet
- Pystyvät tuottamaan myös erityisruokavaliot, vaikeatkin allergiat pystytään huomioimaan. Erityisruokavalioiden hinta n. + 15 % normiruokaa verrattuna
- Tuotevalikoima sopii jo sinällään useimmille
- Tilausjärjestelmä on helppokäyttöinen; ohjelma ehdottaa asiakaskunnalle sopivaa tilausta. Tarpeettomat osiot voi poistaa. Määriä voi lisätä tai vähentää.
- Tuotteet sopivat hyvin esim. Burlodge-vaunuissa kuumennettaviksi
- Pudotushinta on tällä hetkellä 20-22 €/kerta

	€/annos alv. 0 %
Broilerikeitto	1,08
Jauhelihakeitto	1,03
Kasviskeitto	0,60
Kalakeitto	1,23
Hernekeitto	0,57
Riistakeitto	1,17
Pinaattikeitto	0,51
<b>Keskimääräinen annoshnta</b>	<b>0,88</b>
Lohikiusaus	1,15
Kaalilaatikko	1,02
Nakkikastike ja muusi, porkkana	1,35
Jauhelihakastike ja muusi, punajuurilohk	1,35
Broilerikastike ja perunat	1,13
Possukastike ja perunat	1,78
Lihapullat, muusi ja kastike	1,39
<b>Keskimääräinen annoshnta</b>	<b>1,31</b>
<b>Tuorelisäke 50 g</b>	<b>0,28</b>

# Case Feelia

## Edut ja mahdollisuudet

- Investointitehokkain ratkaisu
- Ei tarvita **tuotanto**keittiötä jatkossa lainkaan. Palvelukeittiöihin tarvitaan kylmä-, kuumennus- ja tarjoilulaitteita
- Kylmäkuljetus, laatu-, turvallisuus- ja ympäristönäkökulmat
- Tasainen haluttu laatutaso, rakennemuunnettujen ruokien laadukkuus ja tasalaatuisuus
- Konseptia jo testattu muualla, ei lapsenkenkäongelmia
- Helppo toteuttaa, vaikka ei ruokapalveluammattilaisia. Mm. opastusvideot
- Skaalautuu helposti, ei tarvitse osata ennustaa ateriämäärätarpeita tarkasti
- Tuotantotyön osuus on arvonlisäverovähennyskelpoista
- Kustannukset ovat sovitut
- On henkilöstötehokkain ja siksi varmuudella kustannustehokkain toimintamalli. Tuotantotyöhön sitoutuvaa työvoimaa ei tarvita tuotantotyöhön

## Heikkoudet ja uhkat

- Valmisruuan imago
- Feeliällä ei juuri kilpailijoita
  - Snellman, Atria ja Saarioinen tulossa markkinoille?
- Jos HVA:n palveluhenkilöstö lähinnä hoiva-avustajia, tuotteita ei välttämättä osata tuunata
- Henkilöstöriski jää palveluosuuden osalta HVA:lle
- Sairaala? Henkilöstöruokailu?
- Halutaanko munat yhteen koriin vai ostetaanko tuotteita muualtakin?
- Kajaaniin keskussairaalan alueelle ainakin tarvitaan ”jakelukeittiö”

# Kilpailutetaan tukipalvelut, swot

- Päättäen palvelusisällöistä jää Tilaaajille
    - Damico: Mieluummin asiakas kuin osakas
  - Investointeja voidaan säilyttää sopimuskumppanille, joka toki kuitenkin allokoii niiden kustannukset hintoihinsa
  - Hyvinvointialue voi keskittyä tilaajarooliin
  - Ajantasaiset toimintamallit ilman omaa satsausta
  - Hinnat laskevat, etenkin jos palvelutuottaja kykenee samoin kiintein kustannuksin tuottamaan enemmän olemassa olevista tiloista tai nykyistä pienemmistä tiloista
  - Hinnat laskevat, kun toimintamalleja järjeistetään, mm. jakelu- ja logistiikka
  - Henkilöstölle koulutus- ja urakehitysmahdollisuuksia osana isoa organisaatiota
  - Vaatii kilpailuttamisosaamista ja sopimuksen valvontaa
    - Hinta- ja laatuongelmia, ellei sopimus ole huolellisesti laadittu ja sitä valvota
  - Karsittava kuntien ja HVA:n muuta tukipalvelutoimintaa, kuten henkilöstöhallinto
  - Joudutaan joka tapauksessa järjeistämään palvelukuvauksia, mm. kyseenalaistamaan keskitetty jakelu
  - Tulee tunnistaa se tosiasia ennen lopullisen päätöksen tekemistä, ettei kilpailuttaminen syö kunnan elinvoimaa. Työpaikat säilyvät edelleen kunnissa ja työntekijät maksavat veronsa ko. kuntiin. Toki työntekijöitä tarvitaan nykyistä vähemmän itse tukipalveluun, mikä mahdollistaa esim. hoiva-avustajiksi kouluttautumisen
-



# Ulkoistamisella saavutettavat kustannusedut ovat riippuvaisia

- Palvelukuvauksista
  - Volyymista (Kajaanin alueen tulee ilman muuta olla mukana kilpailutuksessa)
  - Sopimuksen kestosta ja ehdoista
  - Oman toiminnan kustannustuntemuksesta ja myös siitä, miten hallintoa pystytään sopeuttamaan vähenevään henkilöstömäärään
  - Liikkeenluovutuksesta
  - Omien aiempien sopimusten päättämisestä oikea-aikaisesti
  - Markkinatilanteesta
- 



# Keittiökiinteistön rakentaminen yksityisrahoitteisuusmallilla

- Karsiiko rakentamisen yhdistäminen palvelukilpailutukseen liikaa tarjoajia?
  - Erotetaanko kiinteistön rakentaminen palvelukilpailutuksesta?
- 





**RAPORTTIMATERIAALIA,  
puhtauspalvelut**

Damico Oy  
13.02.2023

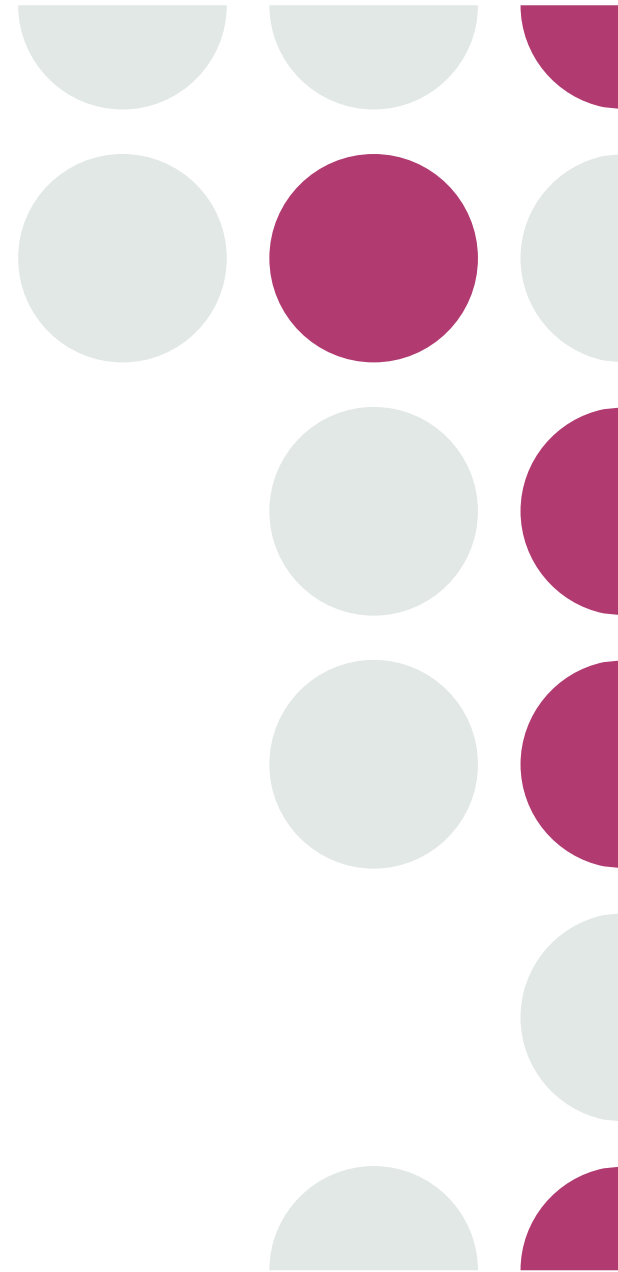
# Kokonaisuus

- Puolangan ja Ristijärven kunnat ulkoistaneet ruoka- ja puhtauspalvelun, hyvinvointialueen kohteet mukana näissä sopimuksissa. Näiden kuntien kustannukset eivät ole mukana näissä laskelmissa.
- Kokonaisuus n. 7 milj. €, kustannuksessa mukana muuta kuin siivoustyötä
- HVA:n osuus n. 5,6 milj. €

2022 PUHTAUSPALVELUT	Suomussalmi, kaikki	Kuhmo, kaikki	Hyrnsalmi, kaikki	Paltamo, HVA	Sotkamo, HVA	Kajaanin alue, HVA	KESKUSSAIRAALA
Henkilöstö			311807				
* henkilöstövuokraus, jos tiedossa							
Muut kustannukset			19305				
Palveluhankinta				219515	479648	986859	2941771
<b>KUSTANNUKSET YHTEENSÄ</b>	<b>1300000</b>	<b>570680</b>	<b>331112</b>	<b>219515</b>	<b>479648</b>	<b>986859</b>	<b>2941771</b>
HVA:n OSTOT	458 159	282595	176739	219515	479648	986859	2941771
Muun kuin siivoustyön osuus, jos tiedossa				200000	60804		
Hva:n osuus kokonaisuudesta %	35	50	53				
HVA:n neliömäärä	14606	11252	5061	1865	7185	21814	40608
€/m <sup>2</sup> /vuosi	31	25	35	54	58	45	72

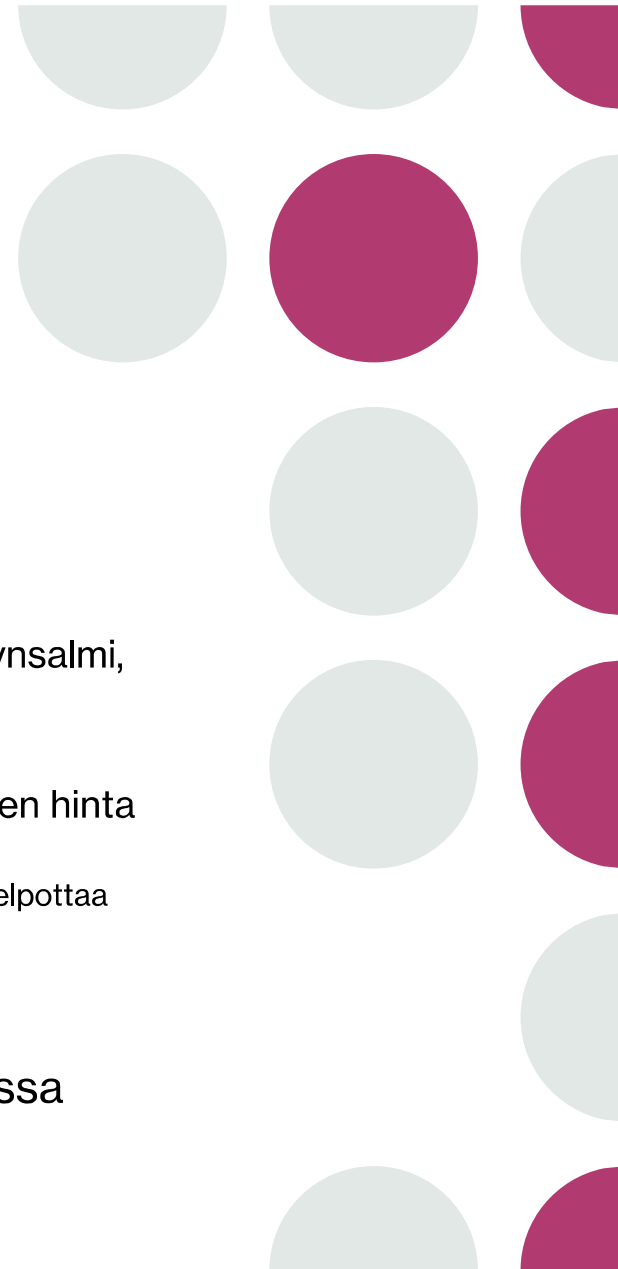
# Arvio

- Ulkoisen palvelutuottajan hinnat verrokkialuetta jonkin verran korkeammat
  - Syytä pohtia vielä palvelujen rajapintoja ja palvelukuvauksia
  - Kustannuksista tulee erottaa muu kuin siivoustyö omaksi kulueräkseen
- 



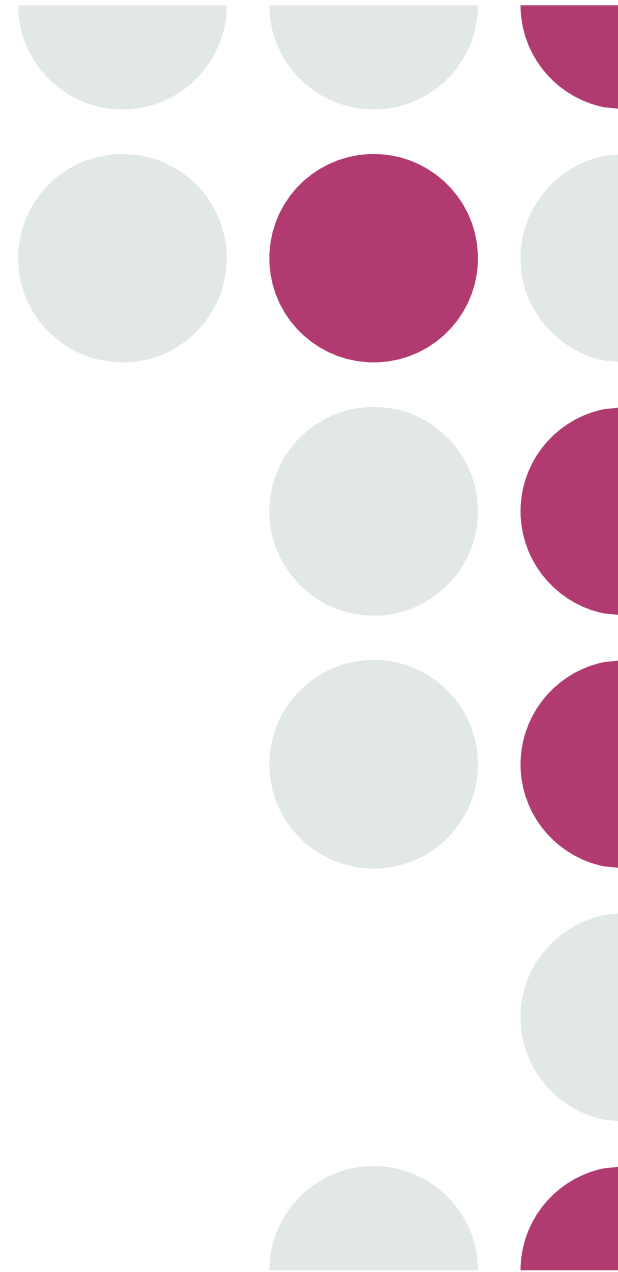
# Ruoka- ja puhtauspalveluiden kilpailuttaminen, yhdessä vai erikseen

- Näillä palveluilla on paljon rajapintaa ja siten synergiaa löydettävissä
  - Kuntien palveluiden osalta eritoten olisi tärkeitä kilpailuttaa yhdessä
  - Kannattaako mahdolliseen yhtiöön jättää vähäistä omaa puhtauspalveluosuutta (Hyrnsalmi, Suomussalmi, Kuhmo)? Suurin osa kilpailutettu jo
  - Yhdessä kilpailutettaessa tarjoajat saattavat vähentyä, toisaalta molempien palveluiden hinta laskea
    - SOL-sopimus on noin vuodelta 2014, on käytetty jo optiovuodetkin – kilpailutusten yhdistäminen helpottaa kilpailutustyötä
    - **Paltamon ja Sotkamon erillissopimusten kesto?**
  - Kuka kilpailuttaa? Mahdollinen yhtiö on palvelutuottaja, ei järjestäjäroolissa
- 



# Tekstiilipalvelut

- Tekstiilipalvelut on nykyin ulkoistettu
  - Niitä ei tule siirtää mahdolliseen in house -yhtiöön tai kilpailuttaa ruoka- ja puhtauspalvelun kanssa yhdessä
  - Järjestäminen ja tuottaminen on syytä pitää erillään
  - Sama hankinta-asiantuntija voi tulevaisuudessa vastata ko. sopimuksista HVA:lla ja toimia myös kuntien asiantuntijana alihankintana.
- 





**SUOSITUS**

**Ruoka- ja puhtauspalvelut**

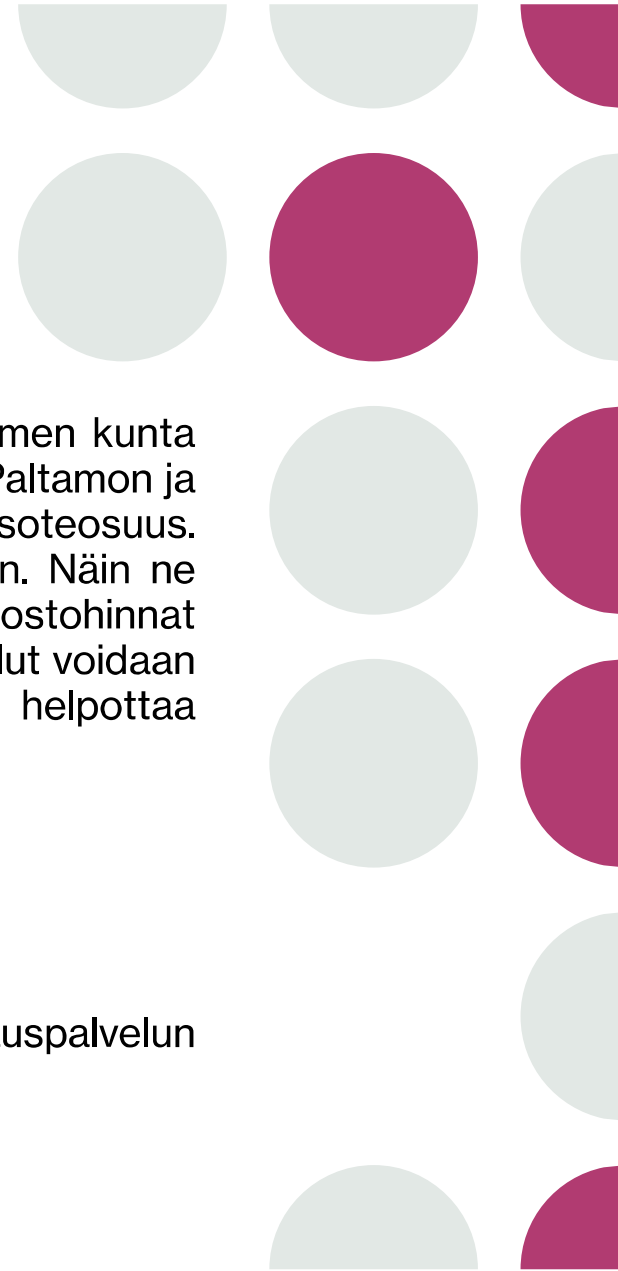
Damico Oy

13.02.2023



# Suositus

- Damico suosittelee, että Kuhmon kaupunki, Hyrynsalmen kunta ja Suomussalmen kunta yhteiskilpailuttavat ko. tukipalvelut yhdessä Kainuun hyvinvointialueen kanssa. Paltamon ja Sotkamon kuntien alueelta mukaan kilpailutukseen otetaan tällä tietoa vain soteosuus. Puolangan ja Ristijärven kunnat pääsevät halutessaan mukaan kilpailutukseen. Näin ne säästyvät oman kilpailuttamisen vaivalta ja saavat todennäköisesti paremmat ostohinnat kuin erikseen pienellä volyymilla kilpailutettaessa. Näiden kuntien alueella palvelut voidaan siirtää uuteen sopimukseen voimassa olevien sopimusten päättyessä, mikä helpottaa sopimuksen haltuunottoa.
  - Kotiateriapalvelu kilpailutetaan edellistä lyhyemmällä sopimuksella erikseen.
  - Tekstiilipalvelut on nykyin ulkoistettu. Niitä ei tule kilpailuttaa ruoka- ja puhtauspalvelun kanssa yhdessä.
- 



# Perustelut

- Joudutaan joka tapauksessa järkeistämään palvelukuvauksia, mm. kyseenalaistamaan keskitetty jakelu. **Toimintamallimuutokset saadaan helpommin toteutetuksi uuden substanssijohdon avulla.**
  - **Kilpailuttaminen ei syö kuntien elinvoimaa.** Työpaikat säilyvät edelleen kunnissa ja työntekijät maksavat veronsa ko. kuntiin. Toki työntekijöitä tarvitaan nykyistä vähemmän itse tukipalveluun, mikä mahdollistaa esim. hoiva-avustajiksi kouluttautumisen. Toisaalta yritys voi tuottaa olemassa olevissa keittiöissä enemmän ruokaa kuin nyt niissä valmistetaan.
  - **Päätäväältä palvelusisällöistä jää Tilaajille.** Asiakkaana Tilaaja päättää palvelukuvauksista ilman vänkäystä.
  - **Investointeja voidaan säilyttää sopimuskumppanille,** joka toki kuitenkin allokoii niiden kustannukset hintoihinsa
  - Hyvinvointialue (ja kunnat) voi (voivat) **keskittyä tilaajarooliin tukipalveluiden osalta**
  - **Ajantasaiset toimintamallit saadaan käyttöön ilman omaa satsausta**
  - **Hinnat laskevat**
    - etenkin jos palvelutuottaja kykenee samoin kiintein kustannuksin tuottamaan enemmän olemassa olevista tiloista tai **nykyistä pienemmistä tiloista**
    - kun toimintamalleja järkeistetään, mm. jakelu- ja logistiikka
  - **Henkilöstölle saadaan koulutus- ja urakehitysmahdollisuuksia osana isoa organisaatiota.**
-