

## EI ENÄÄ HASARDIHANKINTOJA

### **Kirjoittaja Minna Dammert on Damico Oy:n toimitusjohtaja. Yritys tuottaa ruoka- ja siivouspalvelun kehityshankkeita sekä ammattikeittiösuunnittelua.**

Minulla on seitsemäs vuosi menossa yhteistyötä julkisen sektorin ammattikeittiöiden kanssa. Elintarvikkeiden kilpailuttamisen tuska äityi asiakkailta niin suureksi muutama vuosi sitten, että päätin perehtyä kilpailutuskäytäntöihin. Poimin Hilmasta noin vuoden sisällä kolmisenkymmentä elintarviketarjouspyyntöä, joita sitten analysoin välillä lainopilliseen neuvonantajaankin turvautuen. Samaan aikaan tutkin julkisen sektorin ostamiskäytäntöjä kymmenissä kohteissa mm. abc-analyyysien avulla. Viimeisen vuoden aikana olen itse ollut hankintayksikön tukena neljässä eri elintarviketilauksessa.

Kilpailutuskäytännöt ovat melkoisesti parantuneet seurantajaksoni aikana. Kehitettävää löytyy kuitenkin yhä sekä tarjouspyynnöistä että tarjouksista ja itse käytännön ostamis-myyntiprosesseista. Osa kunnista on pieniä ja hankintojen osalta verkostoitumattomia; ruokapalvelupäälliköiden vastuulle jää monimutkainen kilpailutusprosessi muiden asiantuntijatehtävien sivussa. Mikäli hankinta-asiantuntija kunnassa on, hän ei välttämättä tunne ruokapalvelun tarpeita, ruokapalvelun vastuuhenkilöt eivät tunne hankintalain kaikkia koukeroita.

Hankintarengasyhteistyössä työ jakautuu usealle vastuuhenkilölle ja on enempi mahdollisuuksia asiantuntijoiden käyttöön kuin yksin toimiessa. Toisaalta tarjouspyyntö voi olla liian monessa asiassa kompromissi – se, mikä palvelee isoa kaupunkia, ei välttämättä sovi piskuiselle toimijalle. Kurinalaisesti ostava ruokapalveluyksikkö saattaisi saada yksin toimiessaan paremmat hinnat kuin hankintarengasta kautta, jos yhteisiä pelisääntöjä ei saada toimimaan koko tilaajakaarta koskien.

Lisämausteensa soppaan lisäävät poliittiset päättäjät, jotka saattavat vaatia ruokapalvelun vastuuhenkilöltä esim. lähiruokaa, vaikkei ensimmäistäkään lähituottajaa olisi osallistunut kilpailutukseen tai edes haluaisi kuljettaa tuotteitaan kunnan kymmeniinkin keittiöihin. Tunnen useita tapauksia, jossa kilpailutuksen voittanut taho sysätään poliittisella päätöksellä syrjään ja päätetään hankkia samaa tuotetta kalliimpina versiona esim. kotimaisuuteen tai paikallisuuteen vedoten. On yllättävää miten flegmaattisesti elintarvikeyritykset suhtautuvat näihin hankintalain väheksyntöihin. On mielestäni täysin hyväksyttävää reagoida, jos tulee väärin kohdelluksi julkisessa hankinnassa. Niin kauan toimitaan omavaltaisesti kuin siihen annetaan mahdollisuus.

Kirjasin elintarvikehankintojen suurimmat haasteet ja kehityskohteet vastuittain, mutta ilman minkäänlaista syyllistämistarkoitusta.

#### Tilaaajan toiminta, tarjouspyynnöt

- Kelpoisuusehtoja ja laatuvertailua ei ole erotettu selkeästi toisistaan tarjouspyynnössä
- Laatuvertailu on epäobjektiivista, tarjouspyynnössä ei ole esitetty tarkasti, millä perusteella laatuasteita annetaan
- Aistinvarainen arviointi on vaikeaa, esim. lihojen aistittavat laatuero ovat vähäisiä. Vertailu saattaa olla subjektiivista, etenkin kun ”hyvän” ja ”huonon” tuotteen kuvauksia ei ole edeltä käsin määritetty. Makutesti saattaa aiheuttaa hankinnan jakautumisen useille eri toimittajille, joka lisää kuljetuskertoja (ja tilauskertoja, työtä)

- Kilpailuttaja ei määritä tuotteille minimilaatuvaatimuksia eli spesifikaatioita, jolloin tuotteiden objektiivinen hintavertailu on mahdotonta, esim. lihapullan lihapitoisuus, glaseerausveden määrä pakastekalassa, kasvispakasteiden ainesosasuhteet
- Marinoitujen lihatuotteiden hinta vertaillaan bruttopainosta, ei lihan nettopainosta. Sous vide – tuotteiden hintaa vertaillaan pakkausten liemi mukaan lukien, ei lihan nettopainosta. Kun ostetaan lihaa, halutaan lihaa, ei lihalientä, vaikkakin liemen voi hyödyntää
- Liemivalmisteita vertaillaan kilohintojen perusteella, ei käyttövalmiin liemen hintaa
- Hankintayksikkö ei sitoudu tarjouspyynnössä ilmoittamiinsa tilausmääriin, optimaalisen hintatarjouksen antaminen on mahdotonta
- Tuotemerkkejä käytetään tarjouspyynnöissä sumeilematta. Elokuussa 2010 julkaistussa tarjouspyynnössä käytettiin tuotemerkkejä lähes joka tuotteesta. Perustelu, että reseptit on tehty ko. tuotteille, ei ole riittävä peruste tuotemerkkien käyttöön
- Kasvisten hinta pyydetään vuodeksi tai jopa koko hankintakaudeksi, tämä aiheuttaa varmuudella ylihinnoittelua. Tai kasvisten hintaa pyydetään esim. viikolle 37 ja vertailu tehdään tämän perusteella, varmuudella hinnat eivät ole samat hankintakauden alkaessa
- Tai sitten kasvisten hintaa pyydetään kahden viikon välein, joka on työllistävää sekä tilaajan että tuottajan päässä. Pari kuukautta on luonteva hinnoittelusykli.
- Yhdessä tarjouspyynnössä vertailtiin hintoja, ei ostomäärien mukaan painotettua ostoskoraa
- Vaaditaan sertifikaatteja, niitä ei voi tarjouspyynnössä edellyttää, esim. ympäristöohjelmaa kyllä
- Kuljetushintoja ei pyydetä erikseen tai jos pyydetään, ei oteta hintavertailuun mukaan
  - Kuljetushintojen sisältyminen elintarvikehintoihin johtaa yleensä kuljetuskertojen kasvuun/pieniin kuljetuseriin
- Kuljetuksien määrää/toimipaikka/viikko ja/vuosi ei ole kerrottu tarjouspyynnössä
- Kuljetukset halutaan perille klo 7 aamulla, miksi ei edeltävänä päivän klo 14? Lisäisi myös esivalmistelun määrää ja siten toimintatehokkuutta

#### Käytännön ostamisessa havaitut kehityskohteet

- Kilpailutettua valikoimaa ei noudateta, tässä kuitenkin tilanne parantumassa – ostokuri on kiristymässä
- Valikoimat ovat laajoja, tilattujen artikkelien määrä useasti kymmenkertainen todelliseen tarkoituksenmukaiseen tarpeeseen nähden, esim.
  - Sama ruokalistatuote tehdään eri toimipisteissä eri raaka-aineista, pääraaka-aineen kilohintaskaala voi olla esim. 6 -13 €/kg
  - Syy laajaan valikoimaan on myös se, että standardoitu reseptiikka on vain harvoissa kohteissa systemaattisessa käytössä
- Ostoja tehdään muilta kuin sopimustoimittajilta tai ostoja tehdään tuoteryhmäkohtaisen sopimuksen ulkopuolisilta toimittajilta – tarjouspyynnössä esitettyihin tilausmääriin ei aina sitouduta
- Ostot suunnataan kilpailutustuloksesta poiketen pakallisille tai kotimaisille toimijoille, vaikkei toimijoita saa suosia maantieteellisin perustein. Jo tarjouspyynnöissä voi olla jo kaikenlaisia kikkailuja, joilla pyritään suosimaan jota kuta toimittajaa
- Ruokalistat ja lisäkesalaattivalikoimat ovat samat vuoden ympäri, sesonkeja ei huomioida
- Tilauksia tehdään puhelimitse ja monta kertaa viikossa, suunnitelmallisuus ja ennakointi ontuvat
- Suuri ongelma ostamisen näkökulmasta on myös se, että toimipaikat ovat hyvin pieniä. 10–15 lapsen tai vanhuksen palveluyksiköt ovat yleisiä. Tällaisiin kohteisiin on haasteellista tilata elintarvikkeita suoraan toimittajilta, koska riittävän pieniä myyntierä ei ole ja kuljetuskustannuksia pidetään usein kynnyskysymyksenä. Tämä on johtanut siihen, että kuntien keskuskeittiöt toimivat tukkuina. Tuotteet puretaan pakkauksistaan keskuskeittiön varastoihin. Palvelukeittiön tilausten mukaan ne sitten pakataan uudelleen ja kuljetetaan muun ruokakuljetuksen yhteydessä palvelukeittiöön. Toimintamalli on työllistävä ja kallis, lisää myös ruuan turvallisuuteen liittyviä riskejä.
- Hankinta pilkotaan pieniin osiin, useille toimittajille, vaikka kokonaisvolyymi pieni

- Ostetaan rikottuja myyntieriä
- Ongelma on myös se, että ostaminen painottuu julkisellakin sektorilla lihan ja siipikarjan filee- ja paistilaatuihin, joiden menekki ylittää tarjonnan

#### Toimittajan velvoitteet, tarjous ja sopimuksenaikainen toiminta

- Tarjoukset eivät välttämättä ole tarjouspyynnönmukaisia – onko se uhmaa, ylimielisyyttä vai kiireen aiheuttamaa hässäköintiä ja huolimattomuutta
- Kilo- ja litrahintojen ilmoittaminen tuntuu olevan usealle suurellekin toimittajalle haaste. ABC-raporteissa, tuoteluetteloissa ja laskuissa on myyntierähinnat, joiden vertailu on vaikeaa. Kuluttajille pitää olla kilo- ja litrahinnat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta esillä kaupan hyllyissä. Ammattikeittiöön voi myydä vaikkapa 5,28 kiloa painavat kalapaketin könttähinnalla.
- ABC- analyysien saaminen toivotussa muodossa on välillä työn ja tuskan takana
- Arvonlisäverokannat eivät ole aina näkyvissä tarjouksissa tai muissa dokumenteissa
- Sopimustuotteiden korvaaminen niitä kalliimmilla tuotteilla oli varsinainen riesa jokin aika sitten, nyt toimitusvajeiden sanktiointi on kovasti kohentanut tämän asian tilaa

Kilpailutusprosessi on työläs ja siksi kallis sekä ostajalle että myyjälle. Ongelmaan on tarttunut useitakin tahoja ja tarjouspyyntöpohjia ovat kehittäneet muutkin toimijat kuin Damico. Ilman objektiivista palautetta toimintamallit eivät kuitenkaan kehity. Palautteen antoon ja vastaanottamiseen on kehitetty puolueeton kanava: Katso lisätietoja SHP Suomen Paras Hankkija [www.analystica.fi](http://www.analystica.fi)