

Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristö 2004

Minna-Maaria Hiekkataipale

Savonia-ammattikorkeakoulu
Julkaisutoiminta
Presidentinkatu 1
70100 KUOPIO
puh. (017) 255 6960
faksi (017) 255 6918
julkaisut@savonia-amk.fi
www.savonia-amk.fi/julkaisut

1. painos

Tämän teoksen kopioiminen on tekijänoikeuslain (404/61) ja tekijänoikeusasetuksen (574/95) mukaisesti kielletty lukuun ottamatta Suomen valtion ja Kopiosto ry:n tekemässä sopimuksessa tarkemmin määriteltyä osittaista kopiointia opetustarkoituksiin.

ISBN: 952-203-004-X

ISSN: 1795-0848

Savonia-ammattikorkeakoulun julkaisusarja D 8/2004

Kustantaja: Savonia-ammattikorkeakoulu, Savonia Business

Taitto: Sirpa Hietala

Kannet: Tapio Aalto

Painopaikka: Suomen Graafiset Palvelut Oy Ltd, Kuopio

SISÄLLYS

ALKUSANAT	7
TIIIVISTELMÄ	9
1. JOHDANTO	11
1.1. Tutkimuksen tavoitteet, teemat ja kohdeyritykset.....	11
1.2. Tutkimuksen toteutus	12
2. TUTKIMUKSEEN OSALLISTUNEET YRITYKSET	13
2.1. Tutkimusaineiston toimialajako	13
2.2. Yritysten ikä.....	14
2.3. Yritysten sijainti	15
2.4. Henkilöstön määrän kehitys.....	16
2.5. Yritysten liikevaihto ja muutokset liikevaihdossa.....	18
2.6. Tuotteiden jalostusaste.....	20
3. TUOTANTOPROSESSI: RAAKA-AINEIDEN HANKINTA, TUOTANTOTEKNOLOGIA, YHTEISTYÖ JA LAADUNHALLINTA	21
3.1. Raaka-aineiden hankinta	21
3.2. Yritysten yhteistyösuhteet.....	23
3.2.1. Yhteistyösuhteiden luonne.....	23
3.2.2. Markkinointiyhteistyö.....	24
3.2.3. Hankinta-, tuotanto-, kuljetus- ja jakeluyhteistyö.....	24
3.2.3. Vientiyhteistyö ja yhteistyö tutkimus- ja kehittämistoiminnassa.....	26
3.3. Laadunhallinta ja ympäristöasiat	27
4. MARKKINA-ALUE, MARKKINOINTIKANAVAT JA ASIAKKAAT	29
4.1. Markkina-alueet	29
4.2. Myyntikanavat.....	31
4.3. Markkinointikanavat.....	31
4.4. Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi	32
4.4. Markkinointiviestinnän keinot.....	34
5. KILPAILUYMPÄRISTÖ	38
5.1. Yritysten kilpailuasema markkinoilla	38

5.2. Kilpailevien yritysten toiminta.....	40
5.3. Tuotteiden ainutlaatuisuus, korvattavuus ja hintakilpailukyky	40
5.4. Yrityksen vahvuudet ja ylivoimatekijät suhteessa kilpailijoihin	44
5.5. Yrityksen menestymistä rajoittavat tekijät	47
5.6. Miten yritykset ovat pyrkineet parantamaan kilpailuasemaansa markkinoilla?	55
6. YRITYKSEN MENESTYMINEN JA SUORITUSKYKY	59
6.1. Henkilöstöasiat; Rekrytointi, koulutus ja työilmapiiri.....	59
6.2. Tavoitteiden saavuttaminen ja yritystoiminnan keskeiset painopisteet	60
7. KASVU JA KEHITTYMINEN	64
7.1. Kehittämistavoitteet	64
7.2. Kehittämistavoitteet toimialoittain	65
7.2. Kehittämistavoitteet liikevaihtoluokittain.....	69
7.4. Kehittämistavoitteet yrityksen iän perusteella tarkasteltuna	70
8. YHTEENVETO TUTKIMUSTULOKSISTA	74
LÄHTEET	79
LIITE	81

ALKUSANAT

Elintarvikealan pk-yritysten toimintaedellytysten kehittämiseen on kiinnitetty huomiota niin alan asiantuntijajärjestöissä kuin tutkimusyhteisöissä. Tämän tutkimuksen tilaaja on Ruoka-Suomi teemaryhmä, jonka tehtävänä on muun muassa nostaa esiin elintarvikeyrityäjyyteen ja elintarvikealan pk-yrityksiin liittyviä kehittämistarpeita. Tutkimus on toteutettu yhteistyössä Jyväskylän ammattikorkeakoulun matkailu- ja ravitsemisalalan asiantuntijoiden, Marja Seurasen, Päivi Paukun ja Jorma Asunnan kanssa. Tutkimuksen suunnitteluun on osallistunut myös MTT:n tutkija, ETT Sari Forsman.

Huomattava osa pienistä elintarvikealan yrityksistä toimii paikallisilla markkinoilla, jolloin yrittäjältä vaaditaan vahvaa henkilökohtaista panosta ja läheistä kontaktia asiakkaisiin. *Menestyminen kilpailluilla markkinoilla vaatii kuitenkin jatkuvaa liiketoiminnan kehittämistä joten liiketoimintaosaamiseen panostamisen merkitys korostuu yrityksen kehittämisessä.*

Käsillä olevan tutkimuksen tavoitteeksi asetettiin elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristön kartoittaminen. Osittain vastaavat tutkimukset toteutettiin vuosina 1996 ja 2000 Elintarviketieto Oy:n toimesta. *Tässä tutkimuksessa peilattiin myös yritysten toimintaympäristössä ja toiminnassa tapahtuneita muutoksia edellisiin tutkimuksiin verrattua.* Hyvällä syyllä voidaan sanoa, että tehty tutkimus toi selkeästi esiin alan kehittämishaasteita, mutta myös osa-alueita, joiden perustalle elintarvikealan pk-yritysten kilpailukykyä on hyvä rakentaa.

Kuopiossa 27.9.2004

Minna-Maaria Hiekkataipale
projektitutkija

Riitta Rissanen
tutkimuspäällikkö

Markku Wulff
kehittämispäällikkö

Savonia-ammattikorkeakoulu, Savonia Business
<http://www.savonia-amk.fi>

TIIVISTELMÄ

Tutkimuksessa selvitettiin elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnan nykytilaa sekä tulevaisuuden haasteita. Tutkimuksen tavoitteena oli vastata kahteen kysymykseen: Millaiset ovat elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnalliset toimintaedellytykset sekä mitkä ovat elintarvikealan pk-yritysten kasvutavoitteet? Kysymyksiä tarkasteltiin viiden eri teeman kautta. Tutkittavat teemat olivat:

1. Yrityksen tuotantoprosessi: raaka-aineiden hankinta, tuotantoteknologia, yhteistyö ja laadunhallinta
2. Yrityksen markkina-alue, markkinointikanavat ja asiakkaat
3. Yrityksen kilpailuympäristö
4. Yrityksen menestyminen ja suorituskyky
5. Yrityksen kasvu ja kehittyminen

Tutkimuksen aineisto muodostui 251 yrityksestä, jotka edustavat yhdeksää eri toimialaa. Tarkasteltavat toimialat olivat: leipomotuotteet, maidon jatkojalostus, liha- ja lihatuotteet, kala- ja kalatuotteet, vihannes-, juures- ja perunatuotteet, marja- ja hedelmätuotteet, mylly- ja jauhotuotteet, juomat sekä toimialaryhmä ”muut”. Kaikki läänit olivat edustettuina otoksessa. Aineisto kerättiin puhelinhaastatteluilla ja postikyselyllä.

Elintarvikealan pk-yrityksien keskeiset liiketoiminnalliset vahvuudet liittyvät paikallisten markkinoiden tuntemiseen, omasta maakunnasta saatavien raaka-aineiden käyttöön ja asiakkaan lähellä toimimiseen. Keskeisiä kilpailutekijöitä ovat ammattitaitoinen henkilöstö, yrityksen hyvä maine sekä palvelun nopeus ja joustavuus.

Asiakaslähtöisen ajattelun tärkeys on myös tunnistettu alan yrityksissä. Tutkitut yritykset joutuvat usein toimimaan vaikeassa kilpailutilanteessa. Kilpailun ei kuitenkaan pääsääntöisesti koeta uhkaavan yrityksen jatkuvuutta.

Elintarvikealan pk-yritykset ovat kiinnostuneita laajentamaan liiketoimintaa tulevaisuudessa lähinnä kotimaassa. Liikevaihdon kasvattaminen, tuotantomäärien lisääminen sekä henkilökunnan kehittäminen ovat keskeisiä kehittämistavoitteita. Yritysten menestymistä rajoittavat eniten neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsystä, viranomaispäätökset ja asiakkaiden riittämättömyys markkina-alueella. Myös rahoituksen riittävyys ja puutteellinen riskinotto-kyky koettiin useissa yrityksissä liiketoimintaa vaikeuttaviksi tekijöiksi.

1. JOHDANTO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa elintarvikealan pienyritysten liiketoiminnallisia edellytyksiä ja yritysten nykytilaa. Työssä tutkitaan lisäksi yritysten tulevaisuuden kasvu- ja kehittämistavoitteita. Tavoitteena on ollut tuottaa tietoa alan kehitysnäkymistä sekä yritysten että sidosryhmien tarpeisiin. Työn tilaaja on Ruoka-Suomi -teemaryhmä. Toteutuksesta ovat vastanneet yhteistyössä Savonia-ammattikorkeakoulu Kuopiossa ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tutkimus tuottaa osittain seurantatietoa Leena Pohjalaisen vuonna 1996 ja Ulla-Riikka Tapionlinnan vuonna 2000 Elintarviketieto Oy:ssä toteuttamiin vastaavanlaisiin tutkimuksiin, mutta tarkastelutapa poikkeaa jonkin verran edellä mainituista selvityksistä (Elintarviketieto Oy 1996 ja 2000).

Tutkimuksessa mukana olevat yritykset työllistävät kokopäivätoimisesti 1516 henkilöä, mikä on lähes 20% elintarvikealan pk-yritysten työllistämästä henkilöstön kokonaismäärästä. Aineiston yritysten yhteenlaskettu liikevaihto muodostaa puolestaan noin 30% elintarvikealan pk-yritysten yhteenlasketusta liikevaihdosta (<http://www.tkk.utu.fi/ruokasuomi/>).

1.1. Tutkimuksen tavoitteet, teemat ja kohdeyritykset

Tutkimuksen tavoitteena on vastata seuraaviin kysymyksiin: Millaiset ovat elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnalliset toimintaedellytykset (nykytila) sekä mitkä ovat elintarvikealan pk-yritysten kasvu- ja kehittämistavoitteet (tulevaisuus)? Näitä kysymyksiä lähestytään viiden eri teeman avulla. Tavoitteena on saada kokonaisvaltainen ja kattava kuva elintarvikeyritysten liiketoiminnan eri ulottuvuuksista tällä hetkellä ja lähitulevaisuudessa. Tutkittavat teemat ovat:

1. Yrityksen tuotantoprosessi: raaka-aineiden hankinta, tuotantoteknologia, yhteistyö ja laadunhallinta
2. Yrityksen markkina-alue, markkinointikanavat ja asiakkaat
3. Yrityksen kilpailuympäristö
4. Yrityksen menestyminen ja suorituskyky
5. Yrityksen kasvu ja kehittyminen

Tutkimuksen kohdeyritykset edustavat samoja elintarviketoimialoja kuin vuosina 1996 ja 2000 Elintarviketieto Oy:ssä tehdyissä toimintaympäristötutkimuksissa. Yritysten päätoimialat ovat:

Leipomotuotteet
Maidon jatkojalostus/maitotaloustuotteet
Liha ja lihatuotteet
Kala ja kalatuotteet
Vihannes-, juures- ja perunatuotteet
Marja- ja hedelmätuotteet
Mylly- ja jauhotuotteet
Juomat
Muut

Tutkimukseen haastateltiin yrityksiä kattavasti koko maan alueelta. Aineiston jakautumista toimialoihin ja eri lääneihin esitellään laajemmin seuraavassa luvussa.

1.2. Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen aineiston keruu toteutettiin vuoden 2004 keväällä, kesällä ja raportointivaihe saman vuoden syksyllä. Tutkimuksen sisällön ja tavoitteiden suunnittelusta vastasi tutkimuksen ohjausryhmä, johon kuului edustajia Ruoka-Suomi -teemaryhmästä, maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksesta sekä molemmista ammattikorkeakouluista. Kyselylomake toteutettiin, tulokset analysoitiin ja raportoitiin Savonia-ammattikorkeakoulussa. Aineistonkeruu hajautettiin ammattikorkeakoulujen kesken.

Tutkimukseen osallistui 251 elintarvikealan yritystä. Alustava otanta suoritettiin Ruoka-Suomi -teemaryhmän osoitetiedoista Ruoka-Suomi -verkoston omista rekistereistä. Osoitetiedot osoittautuivat kuitenkin puutteellisiksi ja otantaa täydennettiin internetin yritystietokantojen ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun elintarvikeyritysten rekisterien avulla siten, että jokaiselta toimialalta ja alueelta pyrittiin saamaan riittävän edustava otos.

Aineistonkeruumenetelminä käytettiin sekä puhelinhaastattelua ja postikyselyä. Helmikuussa 2004 yrittäjille lähetettiin kyselylomake, jolloin heille tarjoutui mahdollisuus tutustua tutkimuksen tavoitteisiin ennalta käsin ja seurata haastattelun kulkua lomakkeesta. Lomakkeen lähetyksen jälkeen haastattelijat soittivat yrityksiin ja sopivat haastatteluajan. Tutkimuksen edetessä kävi ilmeiseksi, että yrittäjien halukkuus osallistua puhelimitse tehtävään haastatteluun oli hyvin vähäistä. Tämä saattoi osittain johtua siitä, että elintarvikealan pk-yrityksiin kohdistettiin samana keväänä useita, osittain samaa aihepiiriä käsitteleviä tutkimuksia. Puhelinhaastatteluja täydennettiin vielä postikyselyllä toukokuussa 2004.

Tavoitteena on toteuttaa tutkimus uudelleen kahden vuoden kuluttua toimintaympäristön muutoksien analysoimiseksi ja yritysten elinkaaren hahmottamiseksi. Tällöin aineistosta valitaan uudelleen haastateltavaksi 100 yritystä.

2. TUTKIMUKSEEN OSALLISTUNEET YRITYKSET

Aineisto koostuu 251:sta haastattelusta. Vastajaana toimi useimmiten yrittäjä, yrittäjän perheenjäsen tai yksi yrityksen muista omistajista (yli 90% haastatelluista). Noin kymmenessä prosentissa haastatelluista vastajaana toimi yrityksessä työskentelevä ulkopuolinen johtaja tai esimies.

Yrityksiä haastateltiin kaikista viidestä läänistä. Länsi-Suomen läänistä tutkimukseen osallistui 115 yritystä, Etelä-Suomen läänistä 49, Itä-Suomesta 36, Lapin läänistä 18 ja Oulusta 21. Kyselylomake on liitteenä (Liite 1).

2.1. Tutkimusaineiston toimialajako

Taulukko 1 sisältää tiedot aineiston jakautumisesta toimialoihin. Toimiala ”muut” sisälsi mm. hunajanvalmistusta, jäätelön valmistusta ja vähittäismyyntiä, kahvila- ja kahvipaah-timotoimintaa, makeisten, marsipaanien ja kakkukoristeiden valmistusta ja myyntiä, sinapin ja salaattinkastikkeiden valmistusta, yrttien kasvatusta ja jalostamista erilaisiksi tuotteiksi, terveysjuomien ja öljyjen valmistusta sekä voileipätuotteiden tuottamista. Kultakin toimialalta haastateltujen yritysten määrä heijastaa hyvin Ruoka-Suomen elintarvikealan yritystilaston (2004) alle 20 henkeä työllistävien yritysten jakaumaa, joten tutkimuksen tuloksia voidaan pitää näiltä osin luotettavina (taulukko 1). Lähes 95% tämän tutkimuksen yrityksistä oli alle 20 henkeä työllistäviä.

Määrällisesti vähiten haastatteluja tehtiin marja-, ja hedelmätuotteita jalostaviin yrityksiin, mylly- ja jauhotuotteita valmistaviin yrityksiin sekä juomienvalmistajille. Ruoka-Suomen yritystilastoon verrattaessa pienimmät ryhmät ovat kuitenkin hyvin edustettuina osuudellaan koko maan alle 20 henkeä työllistävien yritysten määrästä. Koko maan myllytuotteita valmistavista pienyrityksistä on haastateltu noin 10% ja juomia valmistavista noin 15%. Näin ollen kutakin ryhmää tarkastellaan tässä raportissa erikseen poiketen vuoden 2000 tarkastelutavasta, jossa myllytuotteita tuottavat yritykset muodostivat yhden ryhmän toimialan ”muut” kanssa. Kyseisessä tutkimuksessa myös marja- ja hedelmätuotteita sekä juomia tuottavia yrityksiä tarkasteltiin yhtenä ryhmänä.

Taulukko 1. Tutkimusaineiston toimialakohtainen jakautuminen.

Toimiala	N	Osuus tutkimus- aineistossa	Toimialan yrityksiä (alle 20 henkeä työllistäviä) Suomessa % koko elintarvikealasta (Ruoka-Suomi tilasto)
Leipomotuotteet	51	20,3%	34%
Maidon jatkojalostus /maitotaloustuotteet	23	9,2%	3%
Liha ja lihatuotteet	39	15,5%	13%
Kala ja kalatuotteet	20	8%	10%
Vihannes-, juures- ja perunatuotteet	28	11,2%	17%
Marja- ja hedelmätuotteet	17	6,8%	
Mylly ja jauhotuotteet	17	6,8%	5%
Juomat	17	6,8%	4%
Muut	39	15,5%	12%
Yhteensä	251	100%	100%

Yli puolessa tutkituista yrityksistä päätoimialan osuus liikevaihdosta oli 81-100%. Noin kolmanneksessa kyselyyn vastanneista yrityksistä päätoimiala muodosti 40-80% liikevaihdosta ja noin 10%:ssa kohdeyrityksistä päätoimialan osuus jäi alle 40% liikevaihdosta.

2.2. Yritysten ikä

Yritysten perustamisvuodet vaihtelivat vuodesta 1852 aina tammikuuhun 2004. Suurin osa kohdeyrityksistä oli perustettu ennen vuotta 1994 eli liiketoimintaa oli harjoitettu yli kymmenen vuotta. Viidestä kymmeneen vuotta liiketoimintaa oltiin harjoitettu 39%:ssa tutkimukseen haastatelluista yrityksistä. Kolmesta neljään vuotta vanhoja yrityksiä aineistoon sisältyi noin 5 prosenttia. Uusia, alle 2-vuotiaita yrityksiä aineistossa oli 4%.

Seuraavassa taulukossa (taulukko 2) on esillä aiempien elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimusten yritysten prosentuaalinen ikäjakauma ja tämän aineiston yritysten ikäjakauma. Yrityskanta on hivenen nuorentunut vuodesta 1996. Laman vaikutuk-

set saattavat heijastua vanhempien yritysten määrän vähentymisenä aineistossa vuosina 1996-2000 ja toisaalta myös uusien, alle kaksivuotiaiden yritysten kokonaismäärän lisääntymisenä talouden elpyessä.

Taulukko 2. Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimusten kohdeyritysten prosentuaalinen ikäjakauma.

Yritysten ikä	Toimintaympäristötutkimukset/ % jakauma		
	1996	2000	2004
0-2 vuotta	0	6	4
3-4 vuotta	13	24	5
5-10 vuotta	22	29	39
Yli 10 vuotta	64	41	52

Tutkimuksessa mukana olevat marja- ja hedelmätuotteita tuottavat yritykset ovat suurimmaksi osaksi alle kymmenen vuotta toimineita (65%). Myös lihaa ja lihatuotteita sekä vihannes-, juures- ja perunatuotteita tuottavat yritykset ovat toimineet pääsääntöisesti alle kymmenen vuotta (60%). Vanhin yritysikä on mylly- ja jauhotuotetoimialalla, jossa peräti 75% haastatteluista yrityksistä on toiminut alalla yli kymmenen vuotta. Myös leipomot ovat enimmäkseen yli kymmenvuotiaita.

2.3. Yritysten sijainti

Tutkituista yrityksistä 24% sijaitsee kaupunkialueella, 21% kuntakeskuksessa ja 55% haja-asutusalueella. Maatilan yhteydessä liiketoimintaa harjoitettiin 37%:ssa haastatteluun osallistuneista yrityksistä. Taulukko 3 sisältää toimialakohtaiset tiedot yritysten sijainnista kaupunki-, kuntakeskus tai haja-asutusalueella.

Taulukko 3. Yritysten sijainti kaupunkialueella, kuntakeskuksessa tai haja-asutusalueella toimialoittain.

Yritysten sijainti				
Toimiala	Kaupunki- alueella	Kunta- keskuksessa	Haja- asutusalueella	Yht %
Leipomotuotteet	28	29	43	100
Maidon jatkojalostus/ maitotaloustuotteet	0	38	62	100
Liha ja lihatuotteet	31	13	56	100
Kala ja kalatuotteet	15	20	65	100
Vihannes-, juures ja peruna- tuotteet	14	25	61	100
Marja- ja hedelmätuotteet	18	6	76	100
Mylly- ja jauhotuotteet	12	23	65	100
Juomat	23	0	77	100
Muut	44	20	36	100

2.4. Henkilöstön määrän kehitys

Kokopäiväisten työntekijöiden määrän suhteen tutkimus noudattelee pääosin edellisten tutkimusten jakaumia. Näin ollen 1-2 hengen yritykset muodostavat aineistosta lähes 50%. 3-4 henkeä työllisti kokopäiväisesti 20% yrityksistä, 5-9 henkeä 16% ja 10-19 henkeä 8% aineiston yrityksistä. Yli kahdenkymmenen hengen yrityksiä tutkimuksessa on 6% koko aineistosta. Kohdeyritysten kokoon on hyvä kiinnittää huomiota tutkimuksen tuloksia tulkittaessa. Yritykset ovat pääosin hyvin pieniä, jolloin perusliiketoiminnan ylläpitäminen vie yrittäjien huomion kokonaisvaltaisesti ja panostukset esimerkiksi kehittämistoimintaan jäävät mahdollisesti vähemmälle. Tutkimuksen edetessä monet vastaajista kertoivat, että yhden tai kahden hengen yrityksessä haastattelussa esille tulleita markkinointiin, yritysysteistyöhön, kehittämistoimintaan tai henkilöstökysymyksiin liittyviä liiketoiminnan ulottuvuuksia ei useinkaan tule pohdittua vaan yrittäjän aika menee lähinnä tuotantoprosessin ylläpitämiseen.

Taulukosta 3 ilmenee miten työntekijöiden määrät jakautuivat prosentuaalisesti toimialojen sisällä. Alle viiden hengen yritykset muodostavat jokaisella toimialalla yli puolet tutki

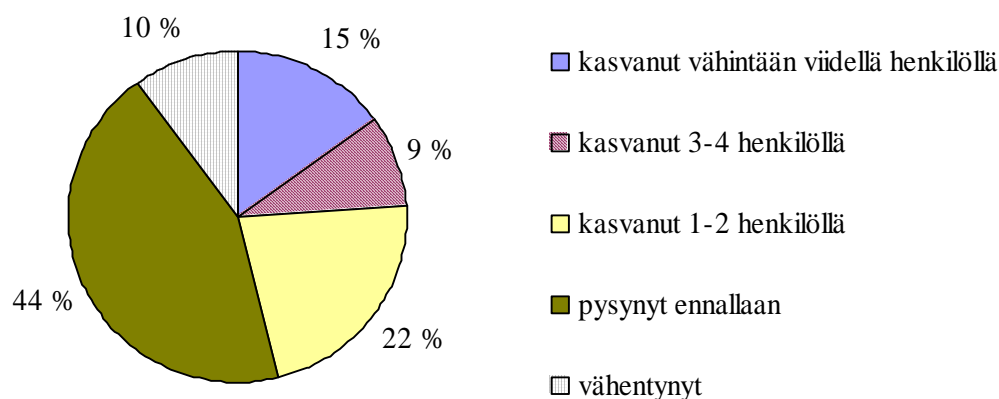
tusta aineistosta. Erityisesti marja- ja hedelmätuotteita tuottavissa yrityksissä pienuus korostuu.

Taulukko 4. Kokopäiväisten työntekijöiden prosenttimäärä tutkituissa yrityksissä toimialoittain.

Työssä henkilöitä kokopäiväisesti % toimialalla						
Toimiala	1-2	3-4	5-9	10-19	20-	Yht. %
Leipomotuotteet	43	20	23	12	2	100
Maidon jatkojalostus/ maitotaloustuotteet	55	0	20	15	10	100
Liha ja lihatuotteet	45	16	16	15	8	100
Kala ja kalatuotteet	45	30	15	10	0	100
Vihannes-, juures ja perunatuotteet	50	14	25	0	11	100
Marja- ja hedelmätuotteet	80	0	14	6	0	100
Mylly- ja jauhotuotteet	47	29	18	0	6	100
Juomat	63	19	6	0	12	100
Muut	46	28	8	5	13	100

Osa-aikaisen tai kausittaisen työvoiman käyttö on jokseenkin yleistä, vaikka yritykset ovatkin kooltaan pieniä. Tutkimukseen kerätyn aineiston yrityksistä yli 90% työllistää kokopäiväisen henkilökunnan lisäksi osa-aikaisia tai kausityöntekijöitä.

Kuvio 1 ilmentää muutosta työntekijöiden määrässä yrityksen perustamisesta alkaen. Radikaaleja muutoksia henkilökunnan määrän kehityksessä ei ole havaittavissa mutta jonkin verran positiivista kasvua. Koko aineistoa tarkasteltaessa voidaan havaita, että kasvua oli tapahtunut jopa 45 prosentissa yrityksistä. Tämä luku poikkeaa noin kymmenen prosenttia vuoden 2000 tutkimuksesta, jossa kasvua oli tapahtunut 34%:ssa tutkituista yrityksistä. Yrityksissä työskentelevien henkilöiden lukumäärä oli vähentynyt vain 10%:ssa yrityksistä. Tämä luku on pysynyt samana vuoden 2000 tutkimukseen verrattuna.



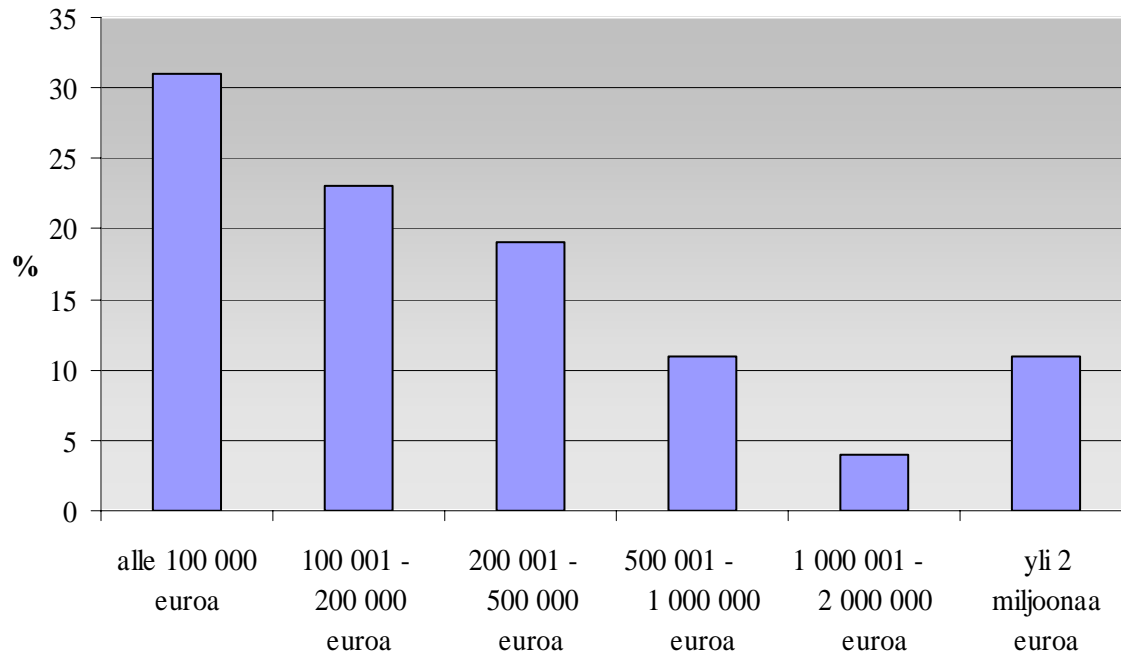
Kuvio 1. Muutokset henkilökunnan määrässä.

Toimialoittain tarkasteltuna henkilöstö on vähentynyt leipomotuotteita valmistavissa yrityksissä muita useammin. Vastanneista alan yrityksistä hieman alle viidennes oli joutunut jossain vaiheessa leikkaamaan henkilöstön määrää. Maitoa jalostavat yritykset eivät olleet joutuneet lainkaan vähentämään henkilökuntaa. Samalla toimialalla oli havaittavissa myös suurimpia kasvulukuja. Työntekijöiden määrä oli muuttunut vähiten marja- ja hedelmätuotteita valmistavissa yrityksissä.

Yrittäjiltä kysyttiin ovatko yrityksessä työskentelevät henkilöt pääasiassa oman perheen jäseniä vai ulkopuolisia. Vuonna 2000 tehdyssä elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimuksessa 60% vastaajista ilmoitti, että yrityksessä työskentelee pääasiassa oman perheen jäseniä, nyt vastaava luku oli 46%. Näin ollen tässä tutkimuksessa tarkastellussa on enemmän yrityksiä, joiden pääasiallinen työvoima on perheen ulkopuolista. Tutkimusaineiston perusteella ulkopuolisen työvoiman käyttö on lisääntynyt elintarvikealan pk-yrityksissä. On kuitenkin huomioitava, että useimmissa yrityksissä, joissa ulkopuolista henkilökuntaa oli palkattu, ulkopuolisten työntekijöiden määrä oli alle viisi henkeä (58%). 36 prosenttia yrityksistä työllisti 1-2 perheen ulkopuolista työntekijää päätoimisesti.

2.5. Yritysten liikevaihto ja muutokset liikevaihdossa

Tutkittujen yritysten liikevaihtoa tarkasteltaessa suurimmaksi ryhmäksi nousevat alle 100 000 euron liikevaihdon yritykset (Kuvio 2). Aineistossa näitä yrityksiä oli noin kolmannes, mikä on viitisen prosenttia vähemmän kuin vuonna 2000 tehdyssä alan tutkimuksessa. 100 001-200 000 euroon ylsi liikevaihdollaan 23% kaikista haastatteluun ja kyselyyn vastanneista. 200 001-500 000 euron liikevaihto oli 19%:lla yrityksistä. Liikevaihtoluokkaan yli puolesta miljoonasta miljoonaan euroon sijoittui 11 prosenttia yrityksistä. 1000 001-2 000 000 euron liikevaihtoluokassa yrityksiä oli 4% ja korkeimmassa luokassa eli yli 2 miljoonan euron vuosittaisella liikevaihdolla toimi yli 11% tutkimuksen kohdeyrityksistä. Liikevaihdon arvioiminen koettiin pienimmissä yrityksissä vaikeaksi ja muutamissa tapauksissa yrittäjät olivat haluttomia vastaamaan liikevaihtoa koskeviin kysymyksiin.



Kuvio 2. Tutkittujen yritysten liikevaihtoluokkajakauma (%).

Seuraavassa taulukossa on esitetty tutkittujen yritysten liikevaihtojen jakautuminen eri luokkiin toimialan perusteella. Luvut ovat prosenttiosuuksia kunkin toimialan sisällä. Eniten liikevaihdoltaan pieniä, alle 100 000 euron yrityksiä, on marja- ja hedelmätuotteita valmistavissa yrityksissä ja maidonjalostuksessa.

Tutkimuksessa kysyttiin myös yritysten liikevaihdossa tapahtuneita muutoksia. Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan muutoksen suuntaa viimeisen kolmen vuoden aikana. Liikevaihtoon kasvattaneita yrityksiä oli merkittävästi enemmän kuin liikevaihdoltaan supistuneita. Toimialoittaisessa tarkastelussa voidaan havaita, että kaikilla toimialoilla tutkituista yrityksistä yli puolet oli kasvattanut liikevaihtoaan. 36% yrityksistä oli kasvattanut liikevaihtoaan yli 10%. Alle 10% kasvulukuihin oltiin päästy 25%:ssa tutkituista yrityksistä. Liikevaihto oli supistunut hiivenen yli 10%:ssa yrityksistä. Tutkituista yrityksistä 23% ilmoittaa, että liikevaihdossa ei ole tapahtunut muutoksia suuntaan tai toiseen viimeisen kolmen vuoden aikana. Luvut eroavat vuonna 2000 Elintarviketieto Oy:llä teetetystä tutkimusta vain jonkin verran. Kasvua on havaittavissa useammassa yrityksissä mutta liikevaihdon vähentymisen suhteen tilanne on samankaltainen.

Liikevaihto oli kasvanut yli 70%:ssa tutkituista marja- ja hedelmätuotteita sekä mylly- ja jauhotuotteita tuottavista yrityksistä. Liikevaihdon muutokset olivat vähäisimpiä kalaa- ja kalatuotteita tuottavissa yrityksissä, joissa 40% haastatelluista yrittäjistä kertoi liikevaihdon pysyneen ennallaan. Liikevaihdon supistuminen oli yleisintä ja voimakkainta toimialaryhmässä ”muut”.

Taulukko 5. Yritysten jakautuminen eri liikevaihtoluokkiin toimialoittain tarkasteltuna.

Liikevaihto päättyneellä tilikaudella, prosenttiosuudet kunkin toimialan sisällä							
Toimiala	Alle 100 000 euroa vuodessa	100 001-200 000	200 001-500 000	500 001-1 000 000	1 000 001-2 000 000	Yli 2 miljoonaa euroa	Yht. %
Leipomo- tuotteet	32,5	25	22,5	15	0	5	100
Maidon jatkojalostus	50	6	0	17	0	27	100
Liha/ lihatuotteet	20	29	17	11	14	9	100
Kala /kalatuotteet	12	24	35	18	6	5	100
Vihannes/ juu- res/ peruna	27	32	23	4	0	14	100
Marja- ja he- delmätuotteet	71	7	14	0	0	7	100
Mylly- ja jauhotuotteet	29	29	18	12	6	5	100
Juomat	17	50	17	0	0	16	100
Muut	31	14	20	12	6	17	100

2.6. Tuotteiden jalostusaste

Jalostusaste oli useimmissa yrityksissä korkea (60-100%). Jalostusasteen arvioiminen koettiin kuitenkin sekä haastatteluissa että postikyselyyn vastanneissa yrityksissä haasteelliseksi. Varsinkin pienissä yrityksissä kysymys aiheutti epäröintiä ja jonkin verran epäselvyyttä. Alle 30 prosentin jalostusaste oli 15%:ssa yrityksistä ja 30-59 prosentin jalostusaste 16%:ssa kohdeyrityksistä. Noin kymmenen prosenttia aineiston yrityksistä jalostaa tuotteitaan vähän eli lähinnä pakkaa ja hoitaa tuotteiden jakelua.

Toimialoittain vertailtaessa voidaan havaita, että mylly-, marja- ja hedelmätuotteita sekä vihannes-, juures- ja perunatuotteita tuottavissa yrityksissä jalostusaste oli selvästi matalin. Korkea jalostusaste oli ominaista leipomotuotteita ja maitotaloustuotteita valmistaville yrityksille.

3. TUOTANTOPROSESSI: RAAKA-AINEIDEN HANKINTA, TUOTANTOTEKNOLOGIA, YHTEISTYÖ JA LAADUNHALLINTA

Tutkimuksen viidestä eri teemasta ensimmäisenä käsitellään yritysten tuotantoprosesseja. Tähän teema-alueeseen kuuluvat raaka-aineiden hankintatavat ja hankinta-alueet, tuotannossa käytettävä teknologia sekä yritysten välinen yhteistyö. Lisäksi tarkastellaan miten elintarvikealan pk-yritykset pyrkivät varmistamaan ja ylläpitämään toimintansa laatua.

3.1. Raaka-aineiden hankinta

Haastateltavia pyydettiin nimeämään kolme tärkeintä raaka-aineiden hankintalähdettä. Kysymyksessä ei määritelty hankintalähteiden tärkeysjärjestystä.

Merkittävimmät hankintalähteet ja hankintatavat olivat ostaminen tukkukaupasta ja pääraaka-aineen tuottaminen itse. Vastaajista 39% ilmoitti, että pääraaka-ainetta tuotetaan itse. Tukkukaupasta hankintoja tehtiin yhtä suuressa osassa yrityksistä. Yrityksistä 35% hankki raaka-aineita maataloustuottajilta ja 34% kotimaisilta pienyrityksiltä. Kotimaisilta keskisuurilta ja suurilta yrityksiltä ostoja teki 32% tutkimukseen osallistuneista yrityksistä. Ulkomaisia toimittajia hyödynsi vain 7% aineiston yrityksistä. Muutokset vuoden 2000 tilanteeseen ovat vähäisiä.

Leipomot hankkivat pääraaka-aineensa suurelta osin tukkukaupasta. Maidon jatkojalostajat hyödyntävät enimmäkseen maataloustuottajien tarjontaa oman tuotannon lisäksi. Oma tuotanto oli merkittävää lähes kaikilla toimialoilla, lukuun ottamatta leipomotoimialaa ja toimialaryhmää muut. Tärkeimmät raaka-aineiden hankintalähteet toimialoittain:

Leipomotuotteet

- Tukka-kauppa
- Kotimaiset pienyritykset
- Kotimaiset suuret tai keskisuuret yritykset

Maidon jatkojalostus

- Maataloustuottajat

- Oma tuotanto
- Kotimaiset suuret tai keskisuuret yritykset

Lihat tuotteet

- Oma tuotanto
- Kotimaiset suuret tai keskisuuret yritykset
- Kotimaiset pienyritykset

Kalatuotteet

- Tukkukauppa
- Oma tuotanto
- Kotimaiset suuret tai keskisuuret yritykset

Vihannes-, juures- ja perunatuotteet

- Oma tuotanto
- Maataloustuottajat
- Kotimaiset pienyrittäjät

Marja- ja hedelmätuotteet

- Oma tuotanto
- Maataloustuottajat
- Kotimaiset pienyritykset

Mylly- ja jauhotuotteet

- Maataloustuottajat
- Oma tuotanto
- Tukkukaupasta

Juomat

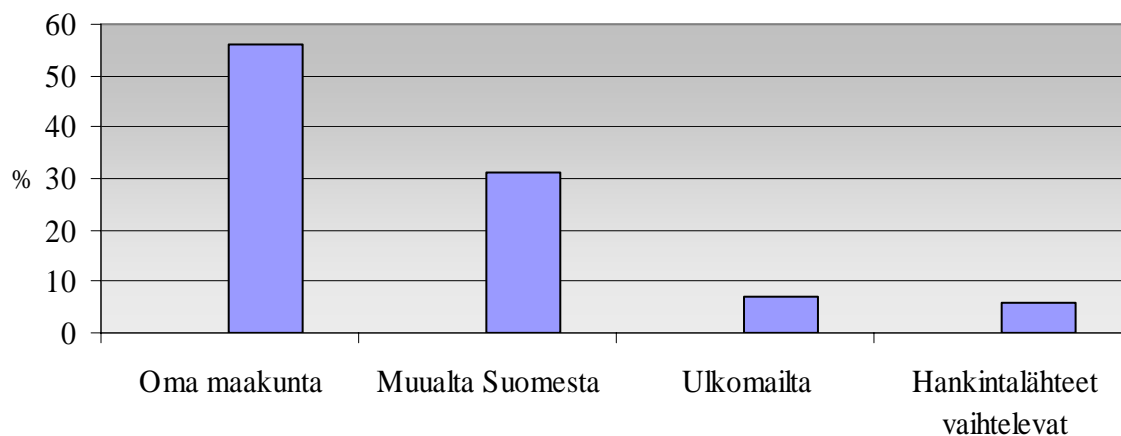
- Oma tuotanto
- Maataloustuottajat
- Kotimaiset suuret tai keskisuuret yritykset

Muut

- Kotimaiset pienyritykset
- Tukkukauppa
- Maataloustuottajat

Ulkomailta tehtyjen raaka-ainehankintojen osuus on kaikissa toimialaryhmissä edelleen pienehkö. Vuoden 2000 Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimuksessa (Elintarviketieto Oy 2000) tutkimukseen osallistuneista yrityksistä vain 9% teki hankintoja ulkomailta. Tilanne ei ole muuttunut neljässä vuodessa merkittävästi.

Niillä yrityksillä, jotka ostavat raaka-aineita ulkopuolisilta toimittajilta, pääasiallinen hankinta-alue koko aineistoa tarkasteltaessa on oma maakunta (kuvio 3). Muualta Suomesta, oman maakunnan ulkopuolelta hankintoja pääasiallisesti tekee noin kolmannes tutkitusta aineistosta. Hankintalähteet vaihtelevat kuudella prosentilla tutkituista yrityksistä. Ne yritykset, jotka ostivat raaka-aineita ulkomailta, tekivät hankintoja EU-alueella. Vain yksi tutkimukseen haastatelluista yrityksistä osti raaka-aineita EU-alueen ulkopuolelta, Brasiliasta.



Kuvio 3. Pääraaka-aineiden merkittävin hankinta-alue.

3.2. Yritysten yhteistyösuhteet

Yritysten toiminnassa on viime vuosien aikana korostunut yhteistyön ja verkostoitumisen merkitys. Kilpailuetua markkinoilla haetaan erikoistumisesta, omiin ydintoimintoihin keskittymisestä ja tiettyjen yritystoiminnan kannalta välttämättömien, mutta varsinaiseen ydinosaaamisalueeseen kuulumattomien toimintojen ulkoistamisesta. Yritysten yhteistyön laajuutta sekä muotoja haluttiin kartoittaa tässä tutkimuksessa. Yrittäjiltä kysyttiin raaka-aineiden hankintaan, markkinointiin, vientiin ja logistiikkaan liittyvästä yritysyhteistyöstä ja yhteistyösuhteiden luonteesta.

3.2.1. Yhteistyösuhteiden luonne

Useimmissa tutkituista yrityksissä tehtiin jonkin verran raaka-ainehankintoja ulkopuolisilta toimittajilta, joten hankintayhteistyön laatua ja merkitystä liiketoiminnalle voitiin selvittää. Tutkittaessa yritysten raaka-aineiden hankintaa, voitiin havaita, että pitkäaikaiset ja pysyvät yhteistyösuhteet ovat yrityksille merkityksellisiä. Lähes puolet yrityksistä teki raaka-ainehankintansa aina samoilta toimittajilta ja kokonaisuutta tarkasteltaessa samoja toimittajia suosi miltei 90% vastaajista.

Varsinkaan pienissä, alle 10 hengen yrityksissä alihankkijoita ei kilpailuteta jokaisen hankintaerän yhteydessä, vaan hinnat tarkistetaan esimerkiksi kerran vuodessa. Yrittäjät pyrkivät aika ajoin vertailemaan eri toimittajien hintoja, mutta kilpailuttaminen ja toimittajien valinta usein toistuvaan hintakilpailuun perustuen oli useille ajatuksenakin vieras. Vain 9% vastaajista ilmoitti toimittajien valinnan perustuvan puhtaasti hintakilpailuun.

Pitkäaikaisten yhteistyösuhteiden merkitystä kilpailutekijänä korosti lähes 90% vastaajista.

Luottamukselliset ja toimivat suhteet alihankkijoihin koettiin erityisen tärkeiksi, koska asiakkaat vaativat nykyään laadukkaista ja turvallisia tuotteita ja ovat yhä enenevässä määrin kiinnostuneita sekä tietoisia tuotteiden alkuperästä ja tuotantotavasta. Yritykset takaavat laadun mm. ylläpitämällä hyväksi koettua tuotantoketjua. Raaka-aineiden hankintaan liittyvää pitkäaikaista yhteistyötä arvostettiin sekä suurissa että pienemmissä yrityksissä mutta hintakilpailun merkitys korostui enemmän suurissa yrityksissä.

3.2.2. Markkinointiyhteistyö

Vuosien 1996 ja 2000 toimintaympäristötutkimuksissa (Elintarviketieto Oy 1996 ja 2000) markkinointiyhteistyö oli yleisin elintarvikealan yritysten yhteistyön muoto. Tuolloin noin kolmannes tutkituista yrityksistä teki yhteistyötä markkinoinnissa. Tässä tutkimuksessa eritasoista markkinointiyhteistyötä oli puolella alan yrityksistä. Lisäksi useilla yrityksillä oli suunnitelmia yhteistyön käynnistämisestä tai vireillä oli jo projekteja, joiden yhteydessä koottiin tietoa mahdollisista yhteismarkkinoinnin eduista.

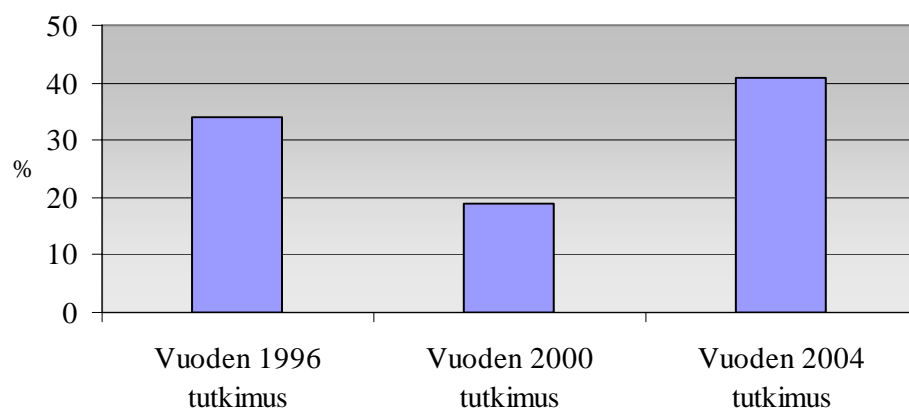
Markkinointiyhteistyössä oli jonkin verran toimialakohtaisia eroja. Maidon jatkojalostusta ja maitotaloustuotteita tuottavat yritykset tekivät muita enemmän markkinointiyhteistyötä. Tätä tulosta tukee vuoden 2000 selvitys (Elintarviketieto Oy 2000). Myös mylly- ja jauhotuotteita valmistavista yrityksistä suuri osuus (76%) hoiti markkinointia yhteistyössä. Vähiten yhteismarkkinointiin panostettiin leipomotuotteita valmistavissa pk-yrityksissä. Liikevaihtoluokkien välisessä vertailussa markkinointiyhteistyötä tehtiin eniten pienissä alle 200 000 euron liikevaihdon yrityksissä (noin 60% aineiston yrityksistä). Yrityksen pieni koko saattaa vaikuttaa positiivisesti halukkuuteen löytää uudenlaisia yhteistyön muotoja ja menestyskonsepteja.

3.2.3. Hankinta-, tuotanto-, kuljetus- ja jakeluyhteistyö

Tutkituissa yrityksissä hankintayhteistyö oli harvinaisempaa kuin markkinointiyhteistyö. Hankintayhteistyötä muiden saman alan yritysten kanssa tehtiin noin kolmanneksessa tutkimuksen yrityksistä. Yritysten koolla ei ole juurikaan vaikutusta hankintayhteistyön suhteen. Toimialatarkastelussa eroja kuitenkin nousi esille. Maidon jatkojalostusalalla yhteistyötä tehdään muita toimialoja enemmän. Peräti 68% toimialan yrityksistä on mukana yhteishankinnoissa. Vähäisintä yhteistyö vaikuttaa olevan leipomotuotteita tuottavissa yrityksissä.

Varsinaisessa tuotantoyhteistyössä on tapahtunut toimintaympäristötutkimusten (Elintarviketieto 1996 ja 2000) tulosten perusteella huomattavia muutoksia vuodesta 1996 vuoteen 2004 (Kuvio 4).

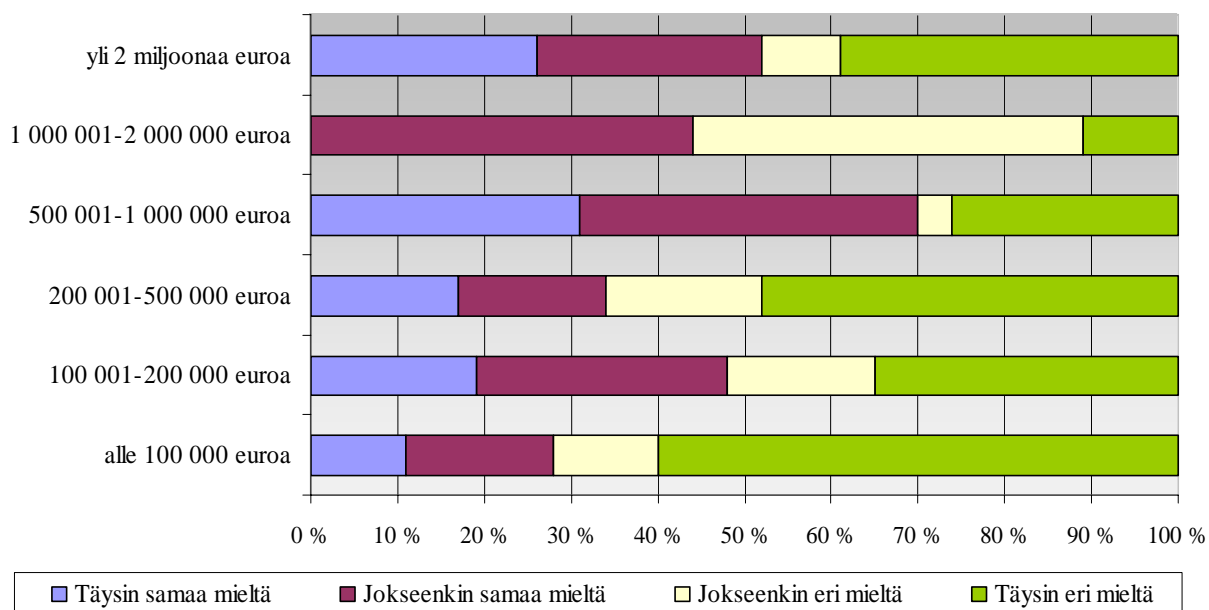
Yhteistyön määrä supistui vuonna 2000 huomattavasti edelliseen, vuoden 1996 selvitykseen verrattuna, mutta tämän tutkimuksen tulokset osoittavat, että yhteistyö tuotantotoiminnassa on selvästi lisääntymässä. Yhteistyötä oli 41%:lla yrityksistä. Luku on yli 20% suurempi kuin neljän vuoden takaisessa toimintaympäristöselvityksessä (Elintarviketieto 2000). Toimialatarkastelussa eniten tuotantoyhteistyötä on lihatuotteita jalostavilla yrityksillä, juomateollisuudessa ja maidon jatkojalostuksessa. Vähiten varsinaisessa tuotannossa yhteistyötä tehdään leipomoalalla.



Kuvio 4. Yritysyhteistyön määrä varsinaisessa tuotantotoiminnassa.

Tarkasteltaessa liikevaihdon vaikutusta tuotannossa toteutettuun yritysyhteistyöhön, voidaan havaita, että liikevaihtoluokassa 500 000-1 000 000 euroa 70% yrityksistä tekee yhteistyötä. Vähäisempää tämäntyyppinen yhteistyö on liikevaihtoluokissa alle 100 000 euroa ja 200 001-500 000 euroa. Näissä luokissa yritysyhteistyön määrä jää noin kolmanneksen kyselyyn vastanneista yrityksistä (Kuvio 5).

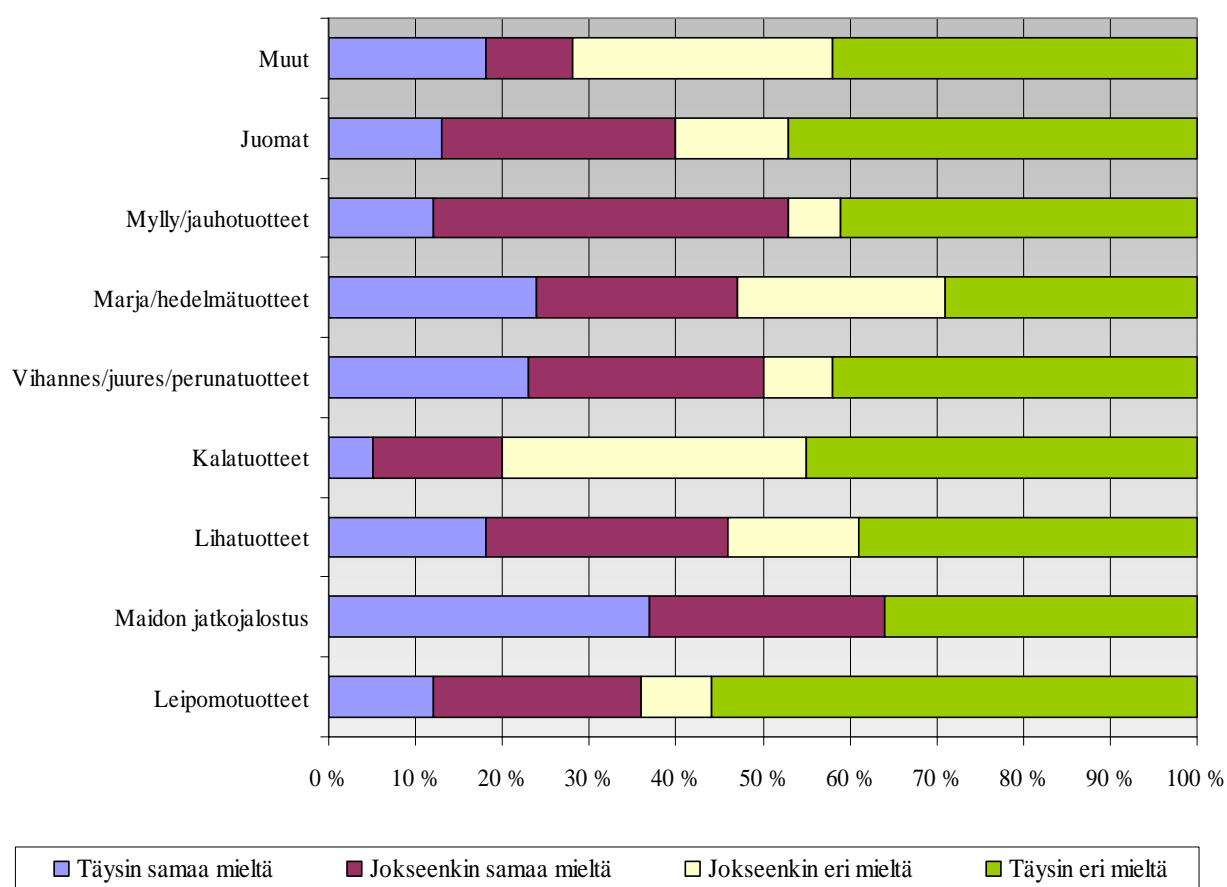
Väittämä: Yrityksellämme on tuotantoyhteistyötä muiden yritysten kanssa.



Kuvio 5. Yritysyhteistyö varsinaisessa tuotannossa liikevaihtoluokittain tarkasteltuna.

Kuljetus- ja jakelutoiminnan osalta yhteistyö vaikuttaa yleistyneen samaan tapaan kuin tuotannollinen yhteistyö. 41% vastaajista kertoi yrityksen tekevän jossain määrin logistista yhteistyötä, mikä on noin 20% enemmän kuin neljän vuoden takaisessa tutkimuksessa. Enemmistö yrityksistä ei kuitenkaan hoida kuljetuksia tai jakelua yhteisvoimin muiden yritysten kanssa vaan keskittyy itse vastaamaan ko. toiminnoista. Toimialavertailussa maidonjalostusala on muita edellä myös tämän tyyppisessä yritys yhteistyössä (Kuvio 6). Vähiten kuljetus- ja jakeluyhteistyötä tehtiin toimialaryhmissä kala- ja kalatuotteet, toimialaryhmässä muut sekä leipomotuotteet. Kuljetus- ja jakeluyhteistyön määrä oli selvästi suurempi liikevaihdoltaan yli 500 000 euron liikevaihdon omaavissa kuin tätä pienemmissä yrityksissä.

Väittämä: Teemme yhteistyötä kuljetuksissa ja jakelussa.



Kuvio 6. Kuljetus- ja jakeluyhteistyö tutkituissa yrityksissä toimialoittain.

3.2.3. Vientiyhteistyö ja yhteistyö tutkimus- ja kehittämistoiminnassa

Suurin osuus vastaajista (80%) ei ole harjoittanut muiden alan yritysten kanssa lainkaan vientiyhteistyötä. Eniten vientiyhteistyön suhteen ovat aktivoituneet juoma-alan yritykset ja marjojen ja hedelmien jalostajat. Vähiten yhteistyötä viennissä tehtiin leipomoalalla. Liikevaihtoluokittaisessa tarkastelussa havaitaan, että tutkimuksessa mukana olleista yrityksistä eniten vientiyhteistyötä harjoittavat yli kahden miljoonan euron vuosittaisen lii-

kevaihdon yritykset ja selvästi vähiten alle 200 000 euron vuosittaisen liikevaihdon yritykset.

Tutkimus- ja kehittämistoiminnassa yritysten yhteistyö on myös melko suosittua, joskin yhteistyön laajuutta tai tiiviyyttä oli vaikeaa arvioida. Noin puolet kyselyyn vastanneista yrittäjistä kertoo yrityksen osallistuvan tutkimus- kehittämishankkeisiin yhdessä muiden yritysten kanssa. Toimialavertailussa maidonjalostusyrietykset, marjojen- ja hedelmien jalostajat sekä mylly- ja jauhotuotteiden tuottajat harjoittavat eniten yhteistyötä tutkimus- ja kehittämistoiminnassa. Ero leipomoalan ja edellä lueteltujen toimialojen välillä on melko suuri. Noin 60% leipomoyrityksistä ei harjoita minkäänlaista yhteistyötä tutkimushankkeissa kun vastaava luku on alle 30% maidon, marjojen ja myllytuotteiden jalostajilla.

Tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että liikevaihdoltaan pienissä yrityksissä tutkimus- ja kehittämistoiminnassa tehdään vilkkaammin yhteistyötä kuin suuremmissa yrityksissä. Pienten yritysten kiinnostus yritystoiminnan kehittämiseen tutkimus- ja kehittämissprojektien kautta vaikuttaa vahvalta, koska lähes puolet alle 100 000 euron liikevaihtoluokan yrityksistä tekee tämänkaltaista yhteistyötä. Vähiten tutkimus- ja kehittämissyhteistyötä oli liikevaihdoltaan suurimmassa ryhmässä eli yli 2 miljoonan euron liikevaihdon omaavissa yrityksissä. Tulos on yllättävä, koska pääsääntöisesti panostus tutkimus- ja kehittämistoimintaan kasvaa yrityksen liikevaihdon kasvaessa. Vaikuttaa siltä, että elintarvikealalla liikevaihdon kasvu ei lisää pk-yritysten kiinnostusta ja panostuksia kehittämissyhteistyöhön. Tämä kehityssuunta ei kuitenkaan ole hyvä, vaan yritysten tulisi tarkastella tutkimus- ja kehittämistoiminnan merkitystä menestymisen ja kilpailukykyyn ylläpitämisen kannalta.

3.3. Laadunhallinta ja ympäristöasiat

Laadunvalvonnassa erilaisten laatujärjestelmien merkitys on korostunut. Laatujärjestelmien määrä oli kasvanut viidellä prosentilla vuonna 2000 Elintarviketieto Oy:n tekemään tutkimukseen verrattuna. Noin 25%:lla kohdeyrityksistä on jo voimassa oleva ja sertifioitu laatujärjestelmä tai sitä ollaan juuri rakentamassa. Yleisimmin käytössä oli jokin ISO-sarjan järjestelmistä. Maakuntien parhaat -laatujärjestelmää sovellettiin myös joissakin yrityksissä. Toimialoittain tarkasteltaessa huomataan, että maitotuotteita valmistavissa yrityksissä sertifioituja laatujärjestelmiä oli kaikkein eniten; 74%:lla oli käytössä sertifioitu järjestelmä tai sellaista oltiin rakentamassa. Muiden toimialaryhmien sisällä luvut vaihtelivat 10-30% välillä. Eniten sertifioituja järjestelmiä oli tai niitä oltiin rakentamassa liikevaihdoltaan suurimmissa (yli 2 miljoonaa euroa) yrityksissä.

Oma- ja valvontasuunnitelma oli käytössä lähes poikkeuksetta kaikissa tutkimuksen kohdeyrityksissä. Laadunhallinnassa oma- ja valvontasuunnitelman merkitys ei ole vähentynyt. Oma- ja valvontasuunnitelma oli vastaajille tuttu ja sen päivittäminen koettiin useimmiten hyvin tärkeäksi. Suurin osa yrityksistä oli päivittänyt suunnitelman viimeisen 1,5 vuoden aikana.

Ympäristökysymykset nousivat yleisen kiinnostuksen kohteeksi 1970-luvulla. Ympäristökysymysten kasvua osaksi yritysten jokapäiväistä vastuullista toimintaa on saatu todistaa kuitenkin vasta 1990-luvulta lähtien. Tässä tutkimuksessa yrittäjiä pyydettiin arvioimaan missä määrin yrityksissä on kiinnitetty huomiota yritystoiminnan aiheuttamiin ympäristövaikutuksiin.

Tutkituissa yrityksissä ympäristöasioita hoidettiin pääosin siten kuin lainsäädäntö velvoittaa. Yleisesti ottaen tämä tarkoittaa esimerkiksi jätteiden käsittelemistä vaaditulla tavalla, ympäristölupaehojen täyttämistä jne. Ympäristöasioihin suhtaudutaan periaatteessa myönteisesti mutta erityisten järjestelmien rakentaminen koettiin vielä tarpeettomaksi. Kaikilla toimialoilla suurimman ryhmän muodostivat yritykset, joilla ei ole sertifioitua laatujärjestelmää vaan periaatteena on toimia ympäristölainsäädännön asettamien tavoitteiden mukaisesti. Sertifioitu ympäristöhallintajärjestelmä oli tai sitä oltiin rakentamassa 14%:ssa kohdeyrityksistä. Merkilläpantavaa kuitenkin on, että ainoastaan kuusi prosenttia vastaajista ilmoitti, että yrityksessä ei olla erityisesti paneuduttu ympäristökysymyksiin.

Liikevaihdoltaan suurimmissa (yli 2 miljoonaa euroa vuodessa) yrityksissä sertifioitua ympäristöjärjestelmää oltiin rakentamassa tai se oli voimassa yli kolmanneksessa ryhmän yrityksistä. Alle miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä vastaava luku jäi alle 10%:n. Tulos on varsin luonnollinen, koska pienissä yrityksissä järjestelmän ylläpitäminen sitoo usein yrittäjien mielestä liikaa resursseja ja koetaan kalliiksi. Isommat yritykset joutuvat myös useammin kohtaamaan ympäristöasioiden järjestelmälliseen hoitamiseen liittyviä vaatimuksia asiakkaidensa taholta.

4. MARKKINA-ALUE, MARKKINOINTIKANAVAT JA ASIAKKAAT

Pienten elintarvikeyritysten liiketoiminnalle on ensiarvoisen tärkeää, että tuotteet ovat innovatiivisia ja ainutlaatuisia. Hyvä tuote ei yksinomaan kuitenkaan riitä takaamaan yrityksen menestymistä vaan markkinointiosaaminen ja asiakastiedon hallinta muodostavat myös merkittävän menestystekijän kovassa kilpailutilanteessa. Forsmanin (2004) mukaan asiakkaiden tuntemus ja asiakkaiden tavoitettavuus sekä yhteistyö korostuvat parhaiten menestyvissä yrityksissä.

Seuraavaksi tarkastellaan tämän tutkimuksen toista teemaa eli yritysten myynnin jakautumista alueellisesti, eri myyntikanaviin, tuotteiden markkinointia sekä asiakasryhmiä. Tavoitteena on tutkia oman maakunnan myynnin merkitystä suhteessa muihin alueisiin ja myyntikanavien mahdollisia muutoksia aiempiin vuosiin verrattuna. Lisäksi tarkastellaan yritysten asiakaslähtöisyyttä, asiakkaiden tarpeiden huomioimista ja pk-yritysten käyttämiä markkinointiviestinnän keinoja.

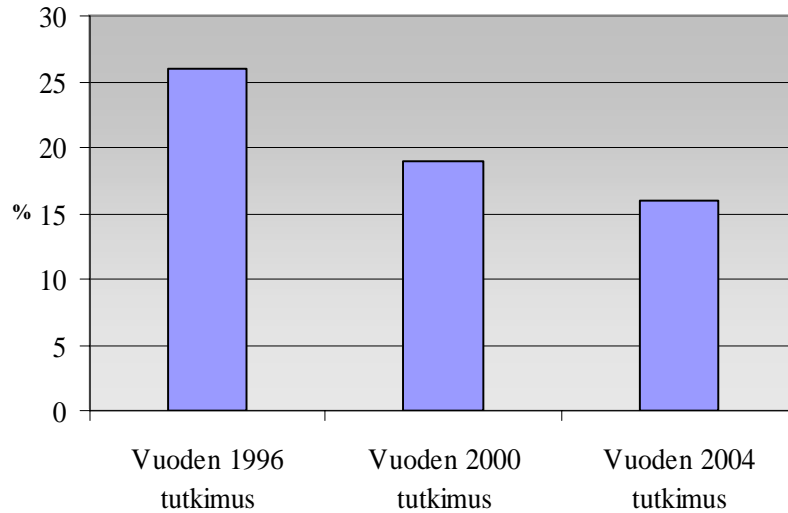
4.1. Markkina-alueet

Oma maakunta on elintarvikealan pk-yrityksille selvästi merkittävin markkina-alue. Lähes jokainen tutkimukseen osallistuneista yrityksistä myi ainakin osan tuotteistaan oman maakunnan alueella. Merkittävämpää kuitenkin on, että lähes 30% yrityksistä myi kaikki tuotteensa oman maakunnan alueella. Yli puolet tuotteista menee oman maakunnan alueelle 70%:lla tutkimuksen kohdeyrityksistä. Tämä tulos on yhteneväinen Forsmanin (2004) tutkimuksen tulosten kanssa. Pienet elintarvikealan yritykset saavat pääosan tuloistaan oman maakunnan alueelle suuntautuvasta myynnistä. Muualle Suomeen, oman maakunnan ulkopuolelle tuotteitaan myi noin 70% tämän aineiston yrityksistä mutta myytyjen tuotteiden prosenttiosuudet yrityksen koko tuotannosta olivat pienempiä kuin oman maakunnan alueella.

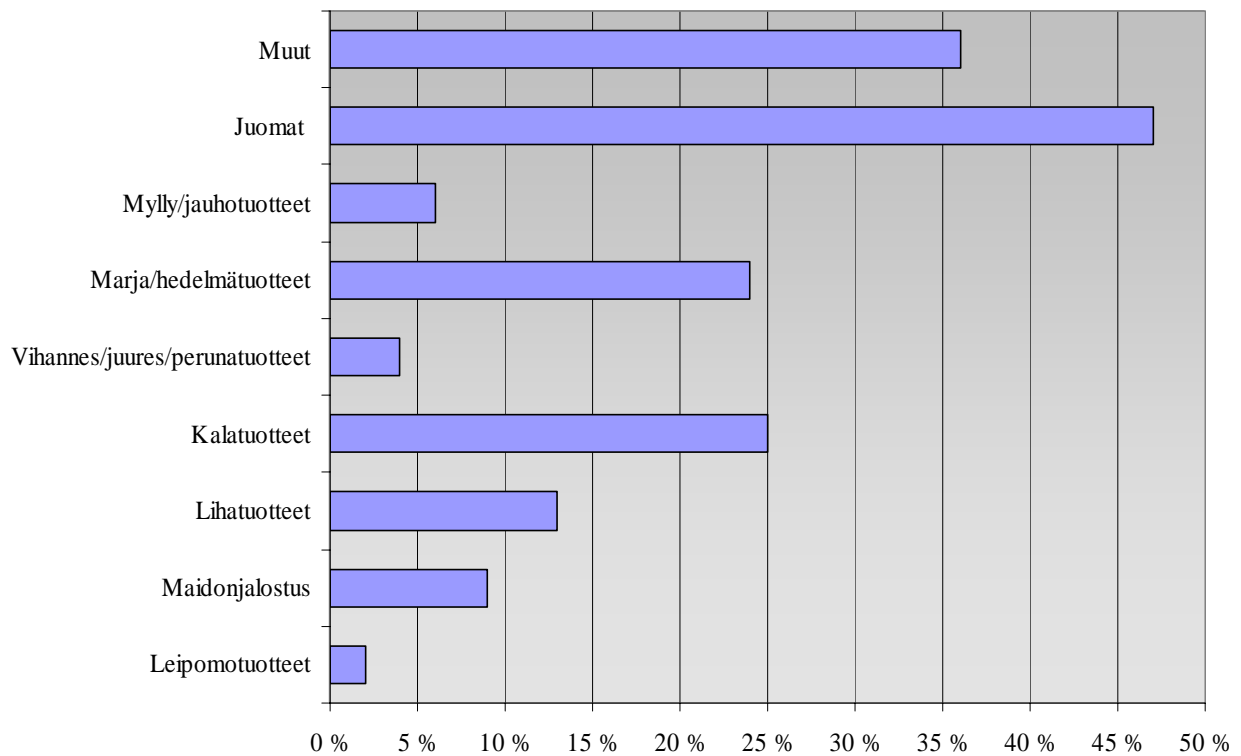
Tuotteitaan myi ulkomaille tässä tutkimuksessa 16% kohdeyrityksistä, mikä on noin kolme prosenttia vähemmän kuin vuoden 2000 selvityksessä (Elintarviketieto Oy 2000). Ulkomaille vietiin yleensä alle 10% tuotannosta. Yli 50% tuotteistaan ulkomaille vei vain 2% vastaajista. Kun verrataan keskenään vuosina 1996 ja 2000 kerättyjä aineistoja sekä keväällä 2004 kerättyä aineistoa, huomataan, että vientiä harjoittavien yritysten määrä on laske-

nut näiden aineistojen perusteella (Kuvio 7). Toimialavertailussa eniten vientiä harjoittivat juomienvalmistajat ja ryhmä muut (Kuvio 8).

Tämän tutkimuksen tulokset tukevat Forsmanin (2004) pienten elintarvikeyritysten kilpailuympäristöön liittyvän tutkimuksen tuloksia: Valtaosa pienistä elintarvikealan yrityksistä ei harjoita vientiä tai viennin merkitys liiketoiminnan kannalta on melko vähäinen.



Kuvio 7. Vientiä harjoittavien kohdeyritysten määrän muutos.



Kuvio 8. Vientiä harjoittavien yritysten %-määrä toimialan yritysten kokonaismäärästä.

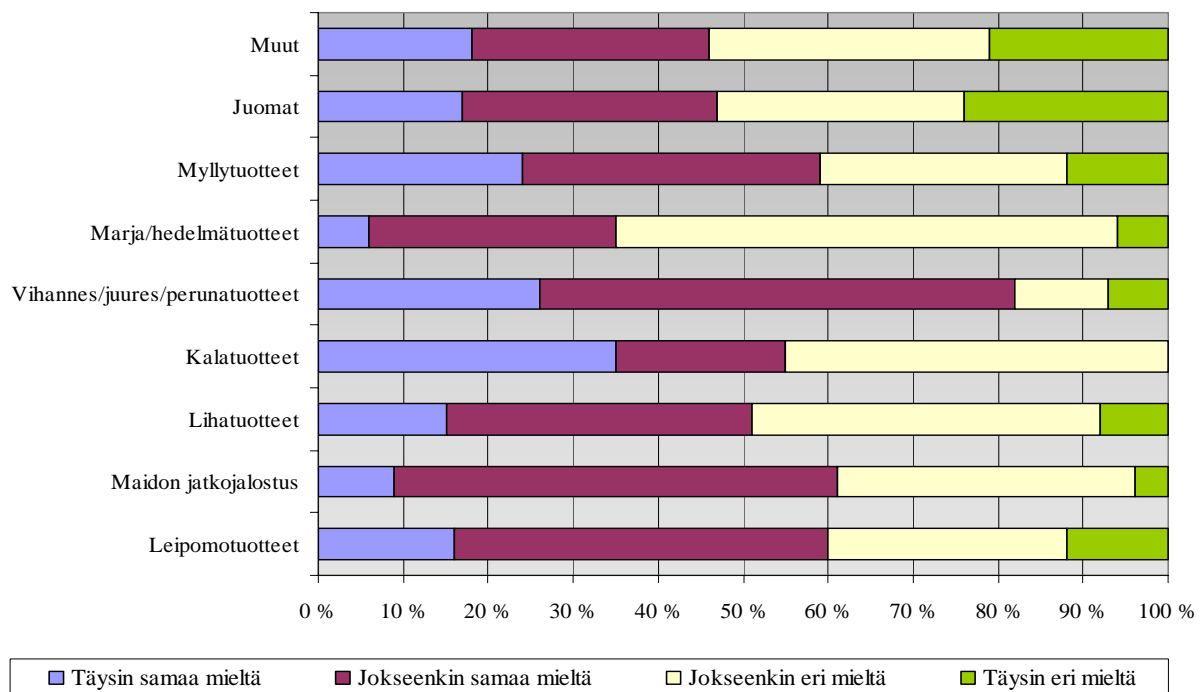
4.2. Myyntikanavat

Myyntikanavia tutkittiin siten, että yrittäjät saivat mainita kolme merkittävintä kanavaa prosenttiosuuksineen kokonaisymyynnistä. Kolme tärkeintä myyntikanavaa ovat päivittäistavarakauppa, myynti suoraan kuluttajille sekä myynti tukkukaupoille. Päivittäistavarakauppa sai eniten mainintoja (70% tutkituista yrityksistä mainitsi yhtenä kanavana) ja myynnin määrä oli myös suurin tähän kanavaan. Suoraan kuluttajille tuotteitaan myi reilusti yli puolet vastaajista. Tilanne on sama kuin Elintarviketieto Oy:n tekemässä vuoden 1996 Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristöselvityksessä. Vuonna 2000 merkittävintä myyntikanava oli tuotteiden suoramyynti kuluttajille ja toisena myynti päivittäistavarakaupoille. (Elintarviketieto Oy 1996 ja 2000). Neljänneksi suurin myyntikanava tässä aineistossa oli myynti yksityisille suurkeittiöille ja viidenneksi myynti julkisille suurkeittiöille.

4.3. Markkinointikanavat

Markkinointikanavien löytäminen yrityksen tuotteille ei tuota vaikeuksia noin puolelle tutkituista yrityksistä. Toimialatarkastelussa erityisesti vihannes-, juures- ja perunatuotteita jalostavat yritykset löytävät markkinointikanavat tuotteilleen melko helposti (yli 80% tutkituista toimialan yrityksistä). Eniten vaikeuksia kohtaavat marja- ja hedelmätuotteiden tuottajat, joista yli 60% kokee markkinointikanavien löytämisen jokseenkin vaikeaksi (kuvio 9). Liikevaihdon suuruus ei vaikuta markkinointikanavien löytymiseen. Pääsääntöisesti jokaisessa liikevaihtoluokassa puolet yrityksistä kokee markkinointikanavien löytämisen jokseenkin helppona.

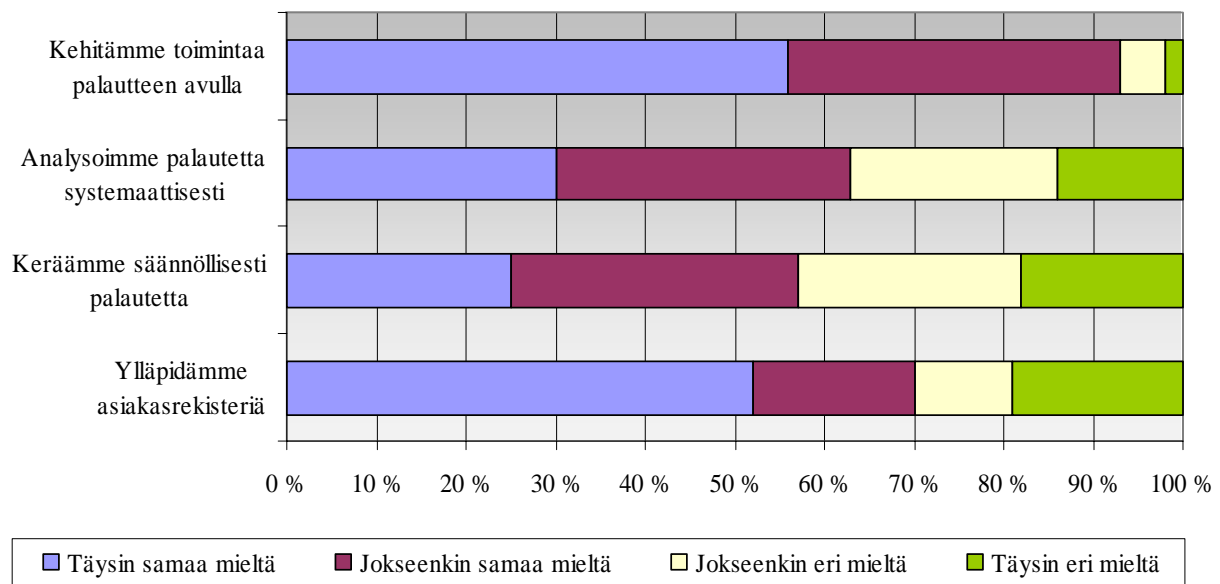
Väittämä: Meidän on helppo löytää markkinointikanavat tuotteillemme.



Kuvio 9. Markkinointikanavien löytäminen toimialoittain vertailtuna.

4.4. Asiakaspalautteen kerääminen ja analysointi

Asiakkailta tuleva palaute ja asiakaslähtöisyys ovat korostuneet liiketoiminnassa 1990-luvulta lähtien. Myös elintarvikealan pienissä ja keskisuurissa yrityksissä ollaan panostettu asiakaspalautteen hankkimiseen ja toiminnan kehittämiseen palautteen perusteella. Yli puolet tutkimukseen osallistuneista yrityksistä ylläpitää asiakasrekisteriä, kerää melko säännöllisesti palautetta yrityksen toiminnasta ja analysoi järjestelmällisesti tullutta palautetta. 93% haastatteluun osallistuneista yrittäjistä tai yritysjohtajista arvioi, että yrityksen toimintaa kehitetään ainakin jossain määrin asiakaspalautteen perusteella (Kuvio 10).



Kuvio 10. Asiakaspalautteen kerääminen ja käsittely kohdeyrityksissä.

Palautteen järjestelmällinen kerääminen ja analysointi on varsinkin kaikkein pienimmissä elintarvikealan yrityksissä (1-2 henkeä työllistävissä) melko harvinaista. Palaute saatiin yrityksissä useimmiten suullisena asiakaskontaktin yhteydessä ja palautteen käsittely toteutettiin epämuodollisina keskusteluinä henkilökunnan ja asiakkaiden kesken. Tämä seikka ei vähennä yrittäjien mukaan asiakaspalautteen arvoa. Asiakkaalta tullutta palautetta pidettiin ensiarvoisen tärkeänä yrityksen toiminnan jatkuvuuden, menestymisen ja kehittämisen kannalta.

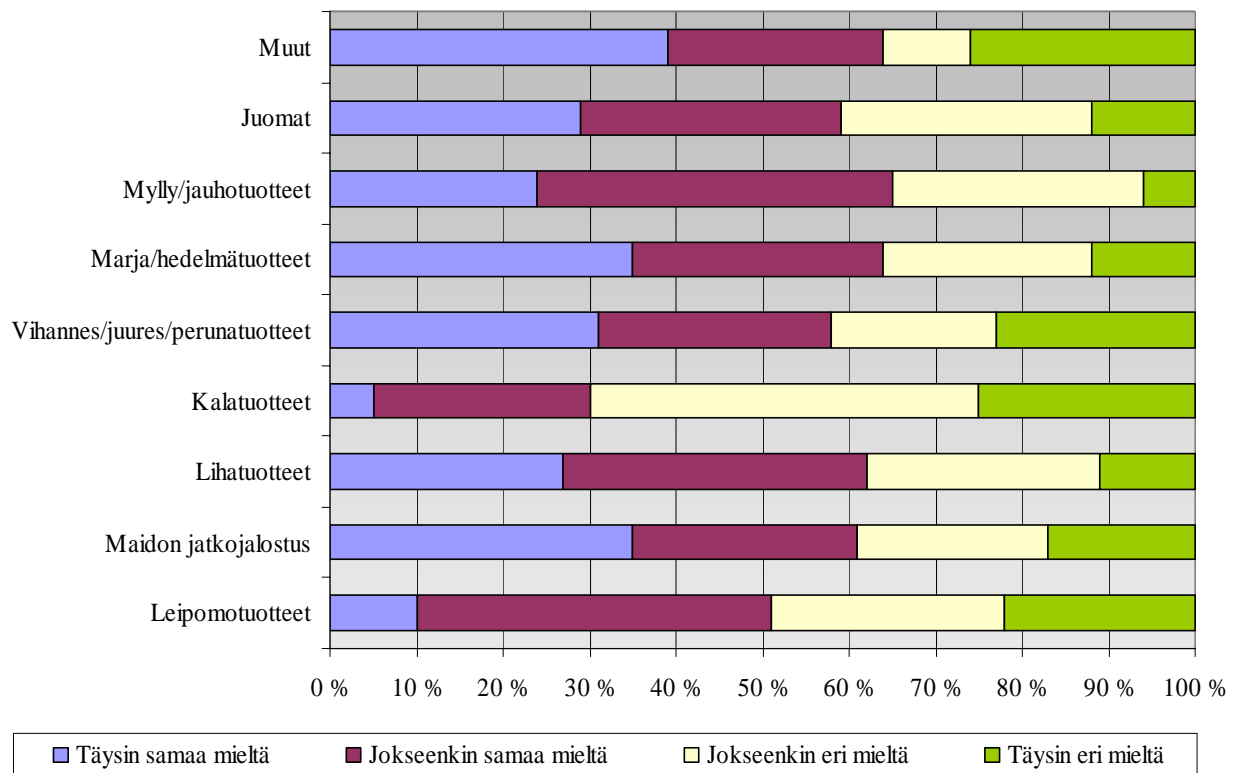
Yli miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä palautejärjestelmät olivat usein kehittyneempiä, asiakaspalaute useammin kirjallista ja asiakaspalautteen systemaattisen analysointi yleisempää kuin alle miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä. Liikevaihdoltaan suurissa (yli 2 miljoonaa euroa vuodessa) yrityksissä asiakaspalautteen säännöllinen kerääminen oli yleisempää kuin pienemmän liikevaihdon yrityksessä.

Lähes poikkeuksetta yrityksissä uskottiin, että asiakkaat tietävät minne palautetta voi antaa. Mikroluokan yrityksissä, joissa asiakas kohdataan lähes päivittäin kasvotusten, palau-

tetta saatiin ja myös toivottiin suoraan asiakaskontaktin yhteydessä ilman välikäsiä tai tietotekniikan apua. Suuremmissa yrityksissä palautetta voitiin kanavoida esimerkiksi nettisivujen kautta.

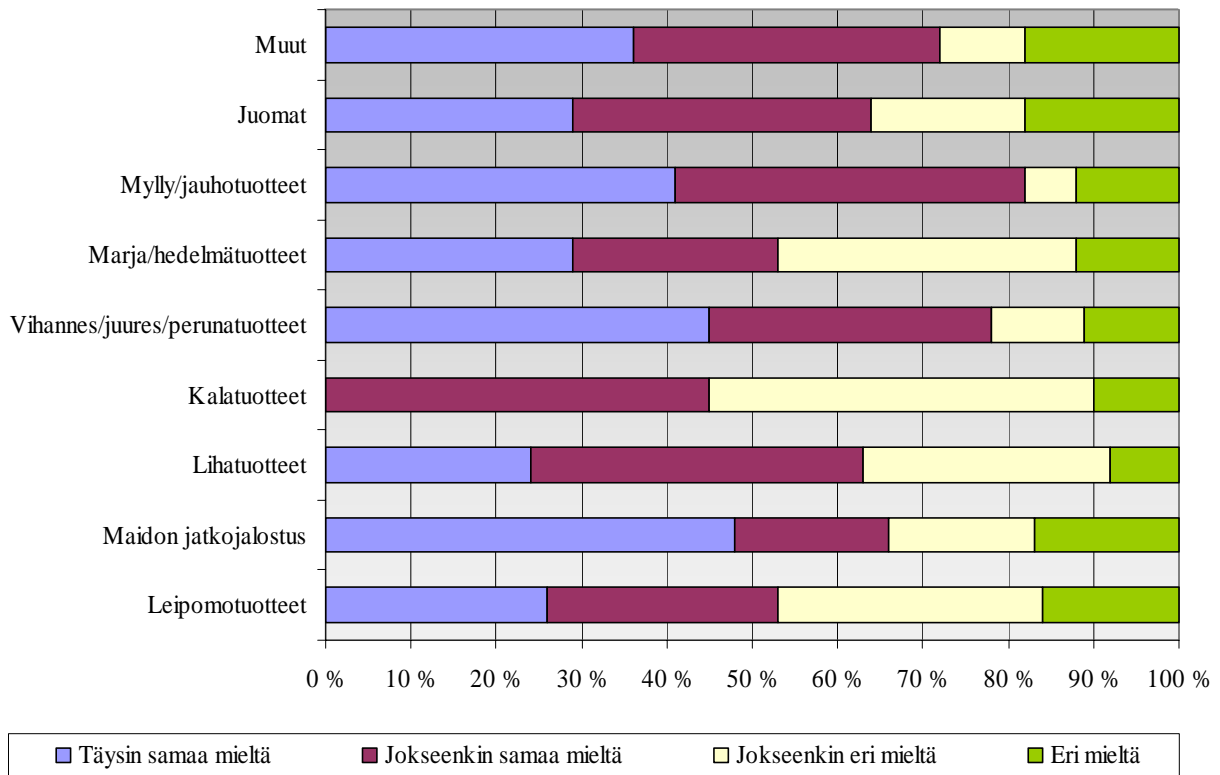
Toimialakohtaisessa vertailussa asiakaspalautteen käsittelyssä ei tullut esille juurikaan eroja (Kuviot 11 ja 12). Lähes kaikilla toimialoilla yli puolet yrityksistä kerää ja analysoi asiakaspalautetta melko säännöllisesti, poislukien kalatuotteiden valmistajat. Tutkimustulokset osoittavat, että yritykset ovat tiedostaneet ja ymmärtäneet asiakaspalautteen käsittelyn merkityksen kaikilla toimialoilla.

Väittämä: Keräämme säännöllisesti asiakaspalautetta.



Kuvio 11. Asiakaspalautteen säännöllinen kerääminen toimialoittain tarkasteltuna.

Väittämä: Analysoimme systemaattisesti asiakaspalautetta.



Kuvio 12. Asiakaspalautteen systemaattinen analysointi toimialoittain tarkasteltuna.

4.4. Markkinointiviestinnän keinot

Markkinointiviestinnän keinoja tarkasteltaessa voidaan havaita, että henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona ovat merkittävin keino tuotteiden myynnin edistämiseksi. Tässä aineistossa 63% yrityksistä teki henkilökohtaisia käyntejä asiakkaan luokse. Kyseisen markkinointiviestinnän keinon käytössä havaitaan kasvua yli 10% vuodesta 2000 (Elintarviketieto Oy 2000). (Taulukko 6). Koko aineistoa tarkasteltaessa havaitaan, että useimpien markkinointiviestinnän keinojen käyttö on yleistynyt. Erityisesti kotisivujen työstäminen yrityksen markkinointitarpeisiin on yleistynyt huomattavasti. Radiossa ja tv:ssä yritykset eivät juurikaan mainostaneet, joten viimeinen ryhmä muodostuu sisällöltään lähinnä lehdimainonnasta.

Taulukko 6. Markkinointiviestinnän keinot ja niiden kehittyminen.

Yritysten käyttämät markkinointiviestinnän keinot	1996 tutkimus (% aineistosta)	2000 tutkimus (% aineistosta)	2004 tutkimus (% aineistosta)
Mainoskirjeet, esitteet	31	29	35
Jaamme tuotenäytteitä	23	23	62
Teemme tuote-esittelyitä	30	34	57
Messut, näyttelyt	20	33	50
Puhelinmyynti	45	31	41
Henkilökohtaiset käynnit	50	49	63
Verkoston kautta	10	10	27
Kotisivut	0	12	49
Lehdet, radio, tv	Ei tietoa	Ei tietoa	40
Tutustumiskäynnit	Ei tietoa	Ei tietoa	40

Toimialoittain tarkasteltuna henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona ja tuote-esittelyt ovat merkittäviä markkinointiviestinnän keinoja lähes jokaisella toimialalla. Kotisivuja ovat innokkaimmin rakentaneet juomienvalmistajat, myllytuotteiden jalostajat sekä marjojen- ja hedelmätuotteiden valmistajat. Verkoston kautta markkinoiminen ei vielä ole tärkeimpien markkinointiviestinnän keinojen joukossa, mutta esimerkiksi toimialaryhmässä ”muut” lähes 50% vastaajista ilmoitti käyttävänsä hyväksi yritysverkostoa markkinoinnissa. Seuraavassa on lueteltu kunkin toimialan keskeisimmät eniten ja vähiten hyödyntämät markkinointiviestinnän keinot.

Leipomotuotteet

Eniten käytetyt:

- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona (64% toimialan yrityksistä)
- puhelinmyynti (53% toimialan yrityksistä)
- tuote-esittelyt ja lehtimainonta (45% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt:

- markkinointi verkoston kautta (15% toimialan yrityksistä)
- tutustumiskäynnit (19% toimialan yrityksistä)

Maidon jatkojalostus

Eniten käytetyt:

- tuote-esittelyt (74% toimialan yrityksistä)
- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona sekä tutustumiskäynnit (64% toimialan yrityksistä)
- messut (62% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt:

- verkoston kautta (23% toimialan yrityksistä)
- lehtimainonta (28% toimialan yrityksistä)

Lihatuotteet

Eniten käytetyt:

- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona (66% toimialan yrityksistä)
- tuote-esittelyt (60% toimialan yrityksistä)
- kotisivut internetissä (54% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- verkoston kautta (24% toimialan yrityksistä)

Kalatuotteet

Eniten käytetyt

- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona (70% toimialan yrityksistä)
- puhelinmyynti (65% toimialan yrityksistä)
- messut ja näyttelyt (50% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- verkoston kautta (20% toimialan yrityksistä)

Vihannes-, juures- ja perunatuotteet

Eniten käytetyt

- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona (72% toimialan yrityksistä)
- tuote-esittelyt (54% toimialan yrityksistä)
- puhelinmyynti (48% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- lehtimainonta (17% toimialan yrityksistä)

Marja- ja hedelmätuotteet

Eniten käytetyt:

- messut ja näyttelyt (69% toimialan yrityksistä)
- tuote-esittelyt (62% toimialan yrityksistä)
- kotisivut internetissä (62% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- puhelinmyynti (25% toimialan yrityksistä)

Mylly- ja jauhotuotteet**Eniten käytetyt:**

- tuote-esittelyt (82% toimialan yrityksistä)
- messut ja näyttelyt (75% toimialan yrityksistä)
- kotisivut internetissä (70% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- lehtimainonta (18% toimialan yrityksistä)
- verkoston kautta (23% toimialan yrityksistä)

Juomat**Eniten käytetyt:**

- messut ja näyttelyt (80% toimialan yrityksistä)
- kotisivut internetissä (75% toimialan yrityksistä)
- tutustumiskäynnit (63% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- verkoston kautta (20% toimialan yrityksistä)
- puhelinmyynti (25% toimialan yrityksistä)

Muut**Eniten käytetyt:**

- henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona (66% toimialan yrityksistä)
- tuote-esittelyt (56% toimialan yrityksistä)
- kotisivut internetissä (51% toimialan yrityksistä)

Vähiten käytetyt

- tutustumiskäynnit (25% toimialan yrityksistä)
- puhelinmyynti (26% toimialan yrityksistä)

Vertailtaessa yritysten markkinointiviestinnän keinoja liikevaihtoluokkajaon perusteella havaitaan, että mitä suuremmasta yrityksestä (liikevaihdollisesti) on kysymys sitä vähemmän tehdään henkilökohtaisia käyntejä asiakkaan luo. Kotisivujen käyttö yleistyy liikevaihdon kasvaessa. Muiden markkinointiviestinnän keinojen käytössä ei löytynyt merkittäviä eroja liikevaihtoluokan perusteella.

5. KILPAILUYMPÄRISTÖ

Kolmantena teemana tutkimuksessa on yritysten kilpailuympäristö ja siinä tapahtuneet muutokset. Tavoitteena on saada kokonaiskuva siitä millaisessa kilpailutilanteessa yritykset tällä hetkellä toimivat, mitkä ovat yritysten vahvuuksia tai ylivoimatekijöitä kilpailijoihin verrattuna ja mitkä tekijät rajoittavat pienten elintarvikealan yritysten menestymistä pääkilpailijoihin verrattuna.

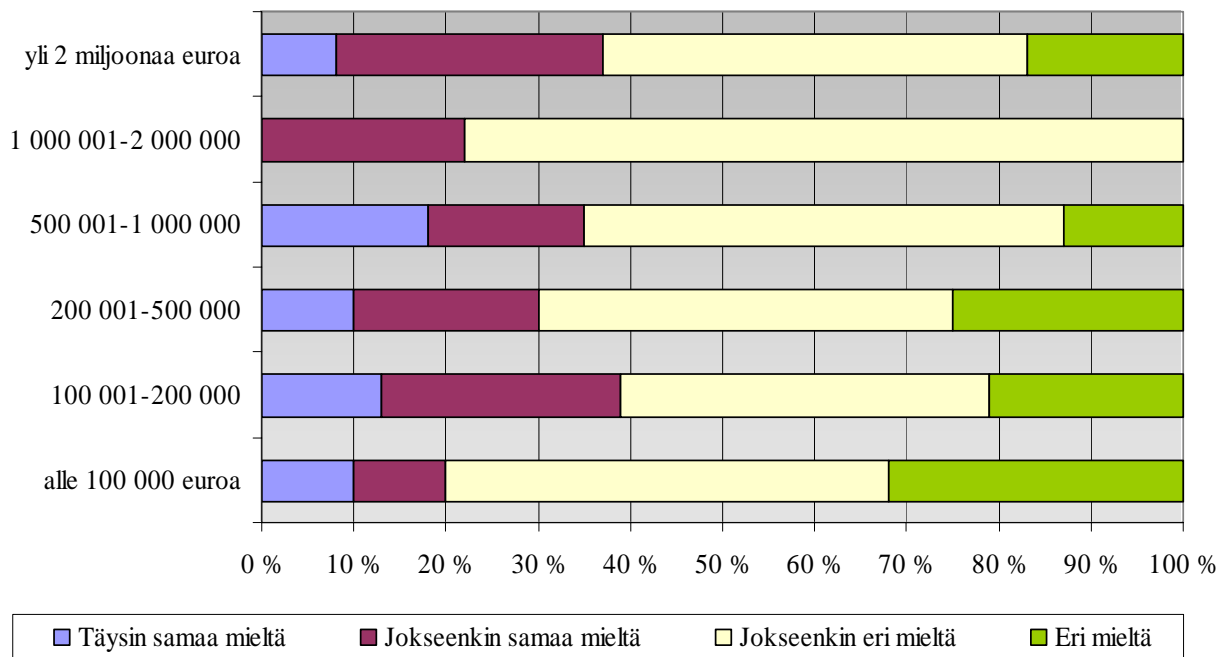
5.1. Yritysten kilpailuasema markkinoilla

Pienet, maaseudulla sijaitsevat elintarvikealan yritykset toimivat Forsmanin (2004) mukaan melko vaikeassa kilpailutilanteessa. Forsman toteaa kilpailun olevan kovaa ja jopa uhkaavan yritysten jatkuvuutta. Melko pieni osuus elintarvikealan pienyrityksistä toimii tilanteessa, jossa yrityksen tuotteilla ei ole kilpailijoita.

Pääsääntöisesti kaikilla tähän tutkimukseen osallistuneilla yrityksillä on kilpailijoita; yritykset joutuvat kamppailemaan asiakkaista muiden samalla alalla olevien tai korvaavia tuotteita tuottavien yritysten kanssa. Vain pieni osa aineiston yrityksistä (7%) toimii tilanteessa, jossa asiakkaita on riittävästi ja muut yritykset eivät toiminnallaan uhkaa menestymistä. Tämä tulos vastaa hyvin vuoden 2000 tilannetta (Elintarviketieto Oy 2000), jossa 78% vastaajista koki yrityksen toimivan tilanteessa, jossa kilpailua on vähintään jonkin verran. Toimialoittain tarkasteltuna kilpailu näyttää koettelevan kaikkia yrityksiä lähes yhtä paljon. Suuria eroja ei noussut esille.

Enemmistö tutkituista yrityksistä (70%) ei koe olemassa olevaa kilpailua suurena uhkana yrityksen jatkuvuudelle. Toimialakohtaisessa vertailussa havaitaan, että kaikilla toimialoilla usko jatkuvuuteen on kilpailusta huolimatta voimakas. Kolmanneksella yrityksistä on kuitenkin ongelmia kilpailutilanteessa selviämässä. Yrityksen liikevaihtoa tarkasteltaessa havaitaan, että kilpailutilanteen uhkaavana kokevia yrityksiä on noin 40% luokissa 100 001-200 000 euroa ja yli 2 miljoonaa euroa (Kuvio 13). Tämän tutkimuksen perusteella ei voida kuitenkaan selvästi päätellä, että ongelmat sijoittuisivat erityisesti tietyn liikevaihtoluokan yrityksiin.

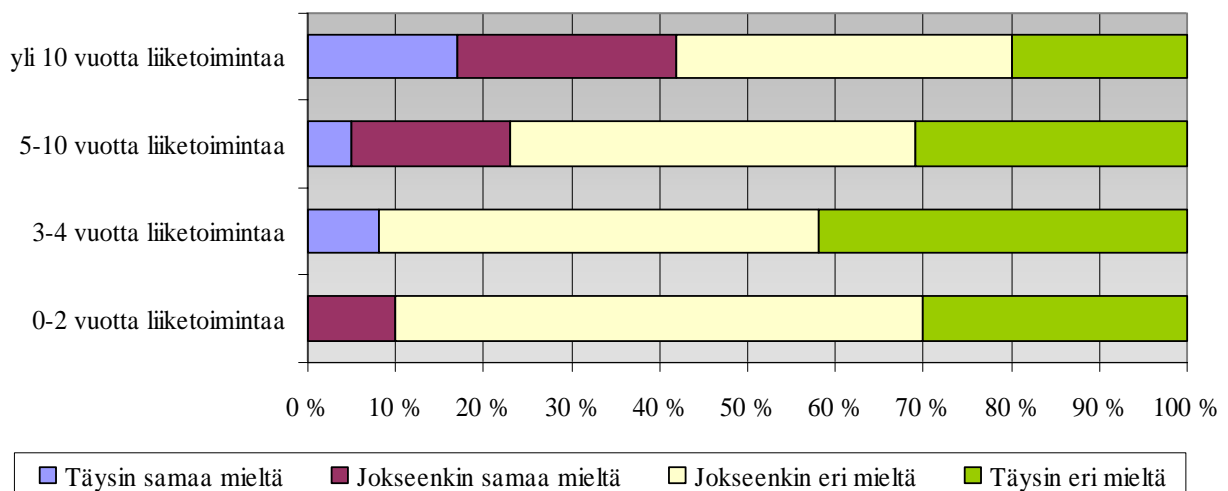
Väittämä: Kilpailu uhkaa yrityksen jatkuvuutta.



Kuvio 13. Kilpailutilanteen kokeminen erikokoisissa yrityksissä (liikevaihdon perusteella).

Yrityksen ikä vaikuttaa siihen, miten uhkaavana kilpailutilanne koetaan yrityksessä. Erot eri-ikäisten yritysten välillä olivat selkeät (Kuvio 14). Alle 4 vuotta liiketoimintaa harjoittaneet vastaajat kokivat, että olemassa oleva kilpailu ei juurikaan uhkaa liiketoimintaa. Sitä vastoin 5-10 vuotta toimineissa yrityksissä lähes neljännes vastaajista koki, että kilpailu uhkaa yritystoimintaa ainakin jossain määrin. Merkittävä ero löytyy silti iältään vanhimmasta yritysryhmästä, jossa peräti 41% kokee kilpailun uhkaavan toiminnan jatkuvuutta.

Väittämä: Kilpailu uhkaa yrityksen jatkuvuutta.



Kuvio 14. Kilpailutilanteen kokeminen yrityksen iän perusteella.

5.2. Kilpailevien yritysten toiminta

Liikevaihdoltaan alle 200 000 euron yritykset kilpailevat pääosin liikevaihdoltaan samankokoisten yritysten kanssa. Yli miljoonan euron liikevaihdon yritykset kilpailevat pääsääntöisesti vain suurien yritysten kanssa (83% aineistosta). Toimialatarkastelussa voidaan huomata, että useimmiten suurten yritysten kanssa kilpailevat mylly- ja jauhotuotteita ja -lostavat yritykset, maitotaloustuotteiden tuottajat sekä ryhmän ”muut” yritykset. Tulos on ilmeinen, koska kyseisillä aloilla toimii useita suuryrityksiä.

Kilpailijoiden toimenpiteiden tarkkailemista pidetään melko tärkeänä liiketoiminnan kannalta. Yli 60% vastaajista ilmoittaa, että kilpailijoiden liiketoimintaa seurataan yrityksessä. Ajan tasalla pysymisen koettiin helpottavan oman toiminnan suunnittelua ja edelläkävijänä pysymistä. Muutamat yrittäjät olivat lisäksi kohdanneet tilanteita, joissa kilpaileva, usein suurehko yritys oli kopioinut yrityksen tuotteita. Oikeustoimiin ryhtymistä pidettiin kuitenkin mahdollisena suuren yrityksen parempien taloudellisten lähtökohtien vuoksi. Kilpailijan toiminnan tunteminen koettiin tästäkin syystä tärkeäksi.

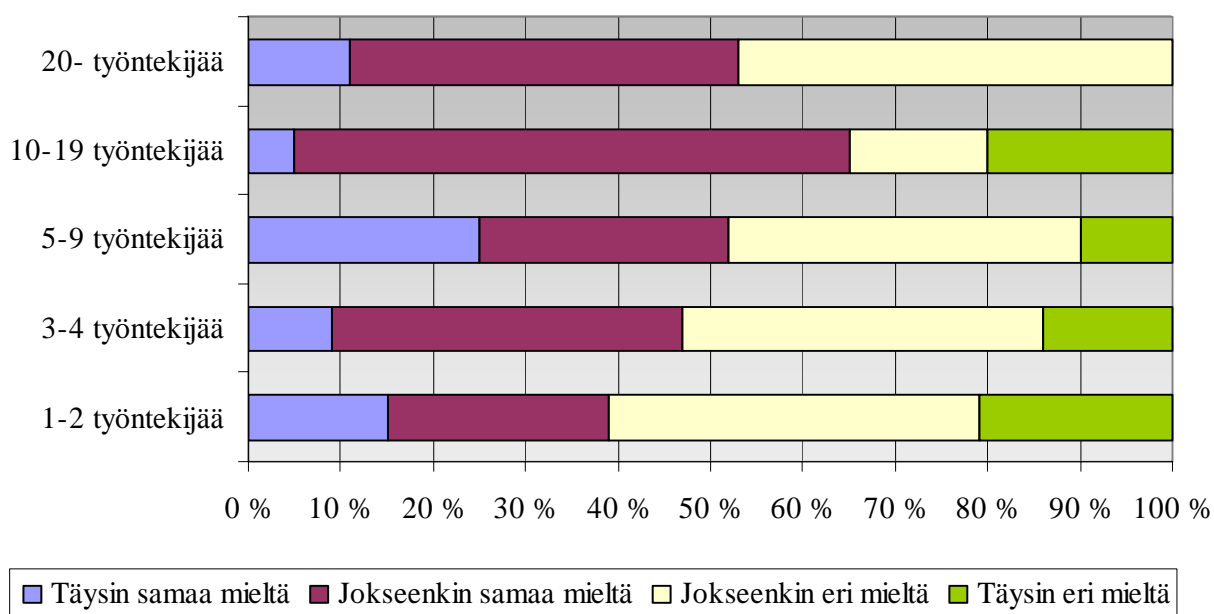
5.3. Tuotteiden ainutlaatuisuus, korvattavuus ja hintakilpailukyky

Elintarvikealan pienet yritykset menestyvät tuotanto-osaamisen, vahvan liiketoiminta-osaamisen sekä riittävän laajan asiakaskunnan avulla. Lisäksi yritykset voivat saavuttaa kilpailuetua erikoistumalla sekä kehittämällä innovatiivisia ja ainutlaatuisia tuotteita (Forsman 2004).

Tässä tutkimuksessa mukana olleet pk-yrittäjät uskovat, että huolimatta kilpailijoiden olemassaolosta markkinoilla, heidän omat tuotteensa ovat ainutlaatuisia ja melko vaikeasti korvattavia muiden yrittäjien vastaavilla tuotteilla. Vahvojen ja ainutlaatuisten tuotteidensa ansiosta yritykset pystyvät puolustautumaan kovassa kilpailutilanteessa. Tämä seikka on luonnollisesti hyvin tärkeä, koska ainutlaatuiset tuotteet ovat yksi merkittävä menestystekijä elintarvikealan pk-yrityksissä. Lähes 45% kyselyyn vastanneista yrityksistä koki, että kilpailijoiden on jokseenkin vaikeaa tai hyvin vaikeaa jäljitellä yrityksen tuottamia tuotteita. Samaa tulosta tukee se, että 55% vastaajista ei tue väittämää ”Asiakkaiden on helppo korvata tuotteemme kilpailijoiden tuotteella”. Toimialakohtaisia eroja ei juurikaan noussut esille.

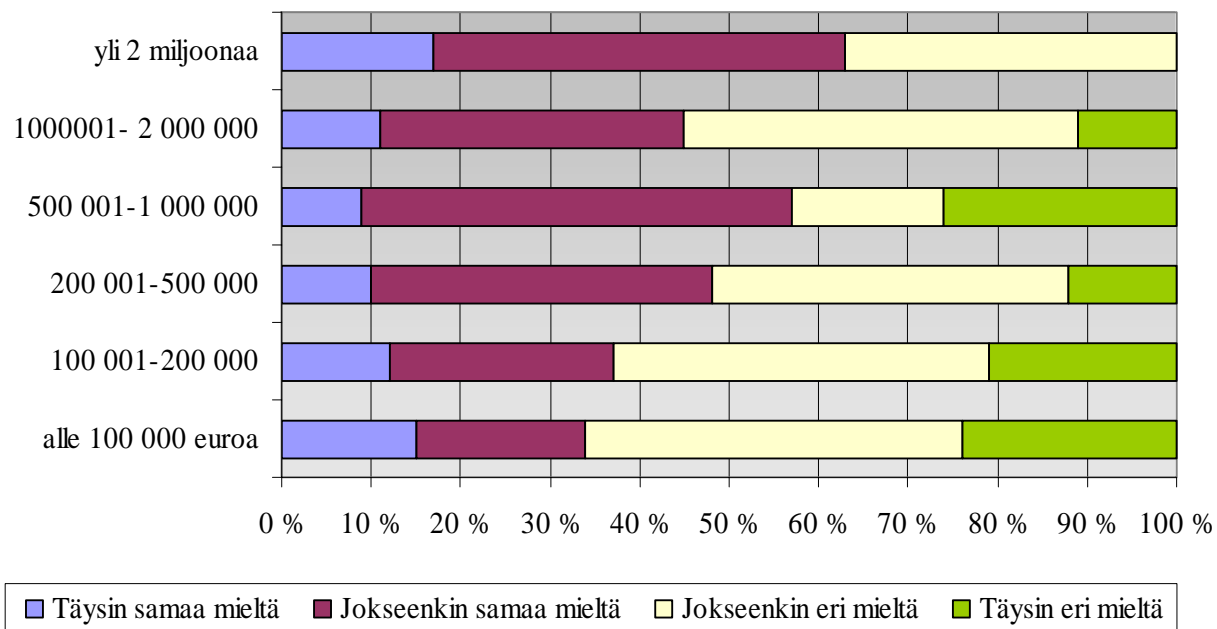
Tarkasteltaessa eroja pienten, 1-2 työntekijää työllistävien yritysten ja suurempien yritysten välillä, voidaan havaita, että pienissä yrityksissä uskotaan hieman useammin omien tuotteiden olevan vaikeammin korvattavissa muiden tuottajien tuotteilla kuin suuremmissa yrityksissä (Kuvio 15). Liikevaihtoa tarkasteltaessa tulos on samanlainen; pienet yritykset uskovat omien tuotteidensa ainutlaatuisuuteen suuria yrityksiä lujemmin (Kuva 16).

Väittäjä: Asiakkaiden on helppo korvata tuotteemme kilpailijoiden tuotteilla.



Kuvio 15. Yrityksen tuotteiden korvattavuus kilpailijan tuotteilla (yrityksen koon mukaan tarkasteltuna).

Väittäjä: Asiakkaiden on helppo korvata tuotteemme kilpailijoiden tuotteilla.



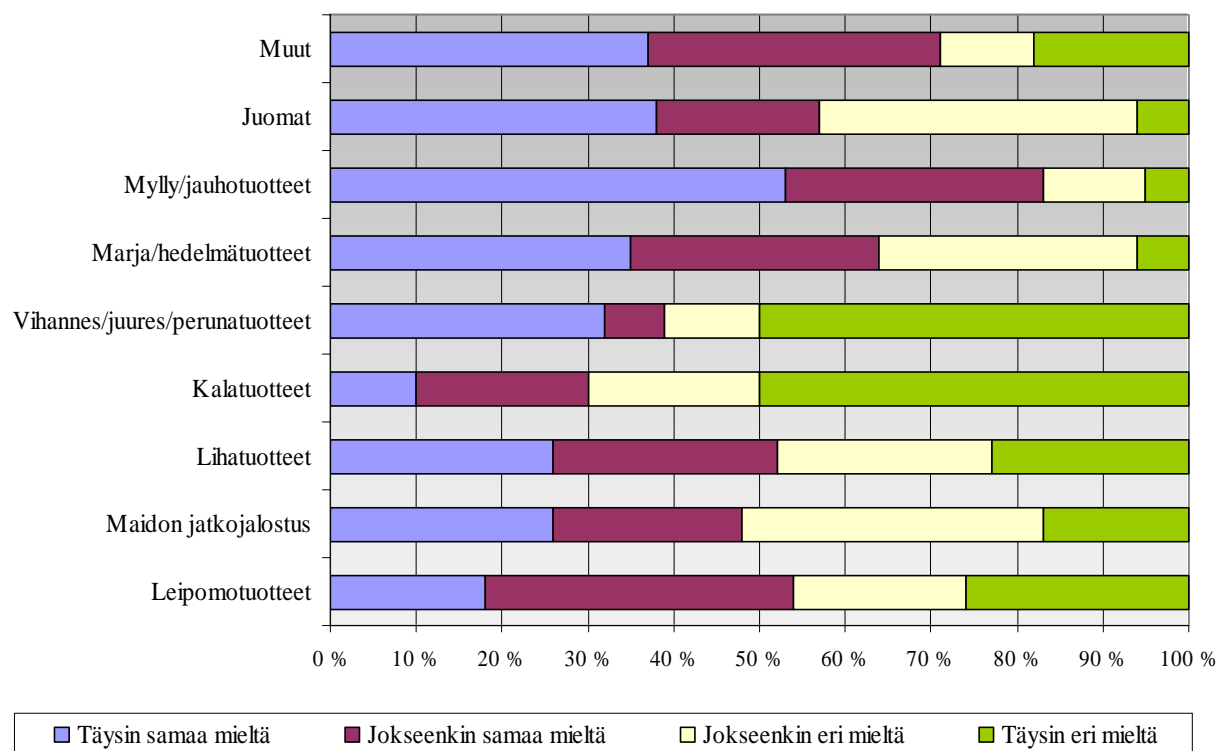
Kuvio 16. Yrityksen tuotteiden korvattavuus kilpailijan tuotteilla (liikevaihtoluokittain tarkasteltuna).

Elintarvikealan pk-yrityksissä uskotaan, että yrityksen tuotteet ovat ainakin jossain määrin markkinoiden edelläkävijöitä tai edelläkävijöiden joukossa. Tämä tutkimustulos heijastaa voimakasta uskoa yrityksen tuotteiden menestykseen, ainutlaatuisuuteen ja laatuun.

Peräti 60% vastaajista oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän: ”tuotteemme ovat edelläkävijöitä markkinoilla” kanssa. Toimialavertailussa havaitaan, että vähintään yli puolet lähes kaikkien toimialojen vastaajista piti tuotteitaan markkinoiden edelläkävijöinä. Poikkeuksen tästä tekevät kala- ja lihatuotteita jalostavat yritykset, joissa usko edelläkävijyyteen oli heikointa (noin 40% toimialojen yrityksistä).

Erikoistuminen ja innovatiivisten, uudenlaisten tuotteiden tarjoaminen asiakkaille näyttää aineiston perusteella olevan suhteellisen yleistä. Erikoistuotteiden valmistukseen panosti jossain määrin yli 50% aineiston yrityksistä. Erikoistuotteina mainittiin mm. luomutuotteet, funktionaaliset elintarvikkeet ja erityisruokavaliotuotteet. Toimialavertailussa nousi esille jonkin verran eroja (kuvio 17). Eritoten mylly- ja jauhotuotteita valmistavissa yrityksissä oltiin panostettu erikoistuotteiden valmistukseen. Kalatuotteita ja vihannes-, juures- ja perunatuotteita tuottavat yritykset olivat ainoita toimialoja, joissa alle 40% yrityksistä oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”panostamme erikoistuotteiden valmistukseen” kanssa.

Väittäjä: Panostamme erikoistuotteiden valmistukseen.



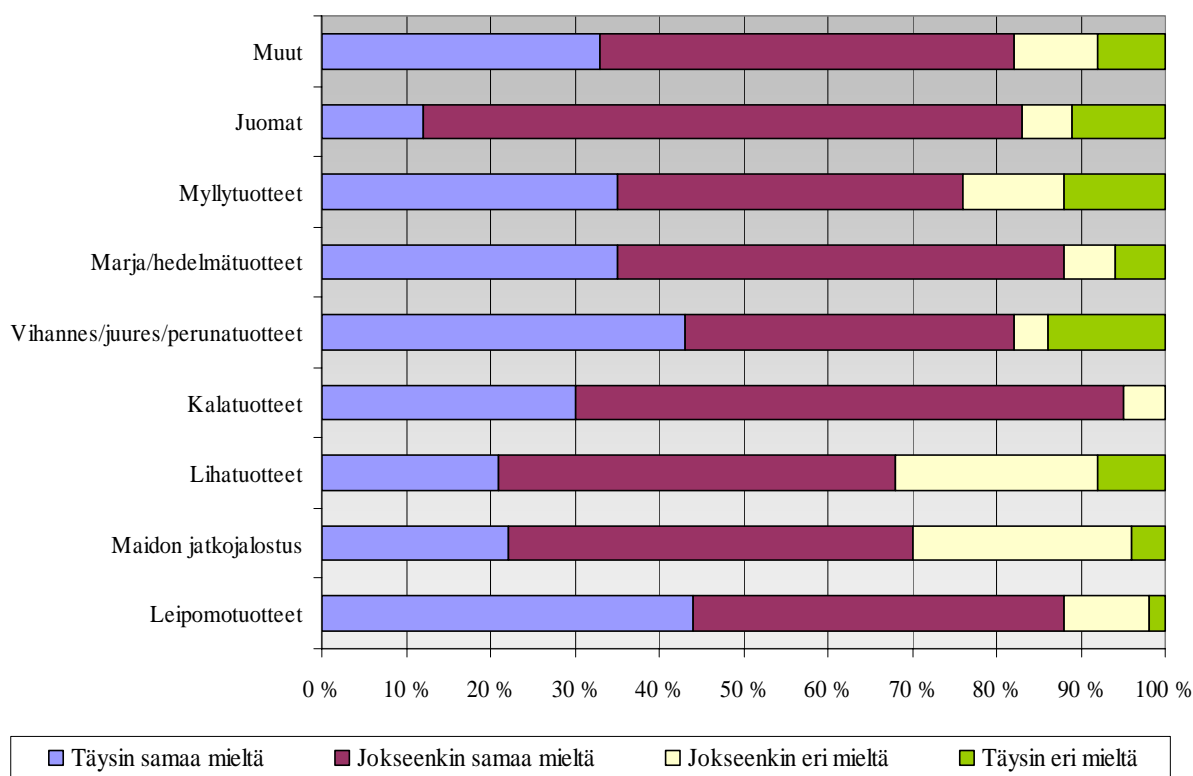
Kuvio 17. Erikoistuotteiden valmistaminen toimialoittain tarkasteltuna (% tutkituista toimialan yrityksistä)

Erikoistuotteita tuotettiin eniten pienissä ja nuorissa yrityksissä. Alle kaksi vuotta toimineista yrityksistä peräti 70% oli panostanut erikoistuotteiden valmistukseen. Yli kymmenen vuotta toimineissa yrityksissä vastaava luku oli 44%. Liikevaihtoluokittain tarkasteltuna alle 100 000 euron liikevaihdon yrityksistä 67% tuotti vähintään jonkin verran eri-

koistuotteita luvun ollessa yli 20% pienempi suurimman liikevaihdon omaavissa elintarvikkeyrityksissä. Tutkimuksen tulosten perusteella näyttää siltä, että pienien ja uusien yritysten kilpailuvalttina ovatkin erikoiset, uudentyyppiset ja uusille kohderyhmille suunnatut tuotteet. Uusille yrityksille olikin myös ominaista, että valmistetuilla tuotteilla oli tarkoin määritelty asiakaskohderyhmä. Mitä vanhemmasta yrityksestä oli kysymys, sitä harvemmin kohderyhmiä oli pohdittu. Syynä tähän saattaa olla se, että vastaperustetuissa yrityksissä on useimmiten melko tuore ja yksityiskohtainen liiketoimintasuunnitelma, jonka laatimisen yhteydessä potentiaaliset asiakasryhmät on käyty tarkasti läpi. Vanhemmissa yrityksissä tällaiseen suunnitteluun ei ehkä olla panostettu vuosiin.

Yrittäjät kokivat, että tuotteiden hinnat ovat hyvin kilpailukykyisiä (yli 80% vastaajista). Toimialakohtaiset erot näkyvät kuviossa 18. Erityisesti kalatuotteita tuottavissa yrityksissä usko tuotteen hinnan kilpailukykyisyyteen on melko voimakas vastaajien keskuudessa. Maitotuotteiden ja lihatuotteiden tuottajat kokivat hintojen kilpailukykyisyyden heikoimmaksi toimialakohtaisessa vertailussa mutta merkittävää on, että näissäkin ryhmissä yli 60% oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän ”tuotteemme ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä” kanssa.

Väittämä: Tuotteemme ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä.

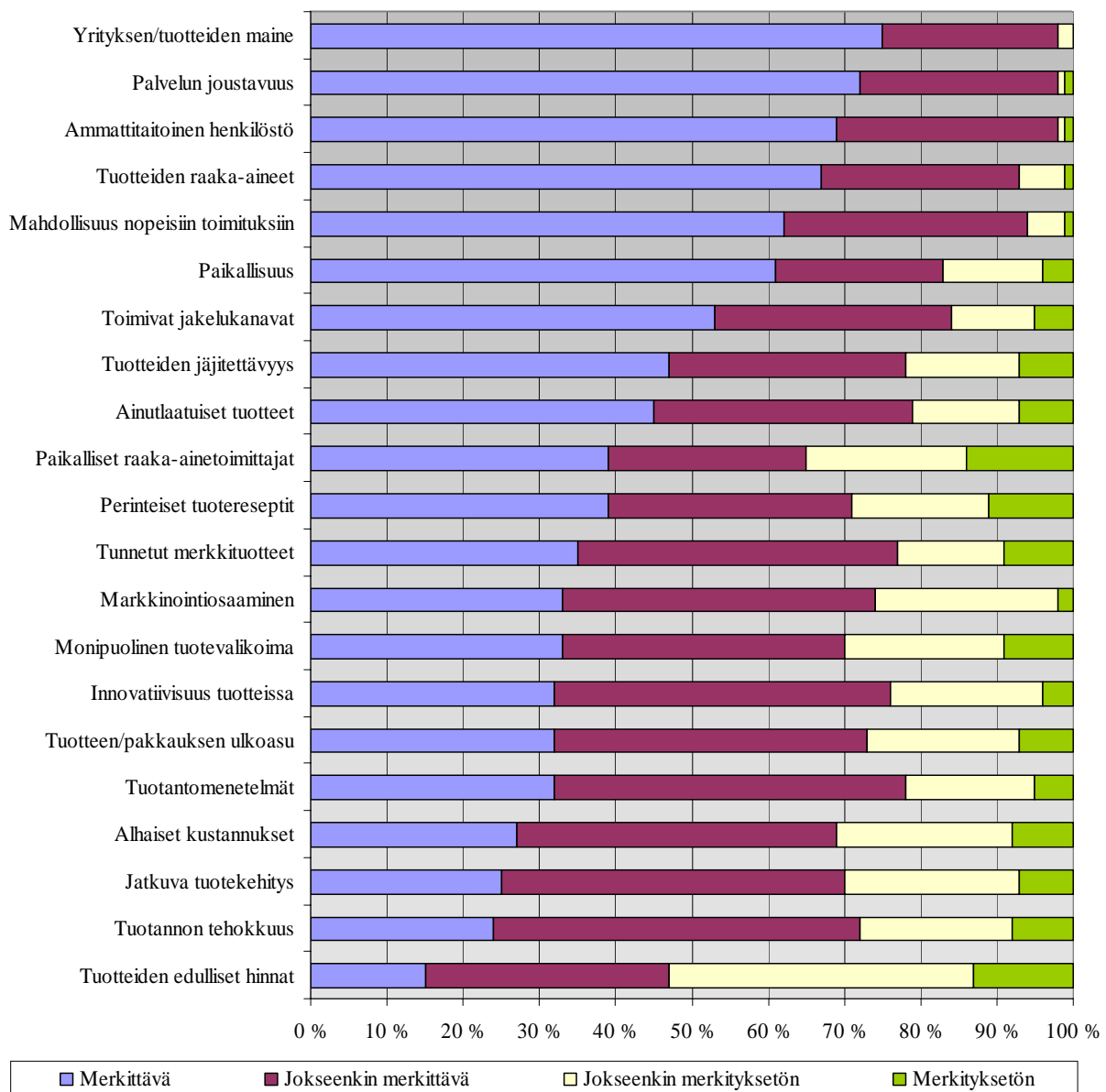


Kuvio 18. Hintojen kilpailukykyisyys toimialoittain vertailtuna.

5.4. Yrityksen vahvuudet ja ylivoimatekijät suhteessa kilpailijoihin

Tutkimustulokset osoittavat, että aineiston yritysten vahvuudet suhteessa kilpailijoihin liittyvät enemmän tuotteiden ja toiminnan hyvään laatuun kuin hintoihin. Laadukkaat raaka-aineet, nopeat toimitukset, palvelun joustavuus, ammattitaitoinen henkilöstö ja yrityksen hyvä maine koettiin keskeisimmiksi vahvuuksiksi ja ylivoimatekijöiksi suhteessa kilpailijoihin. Lähes kaikki tutkimukseen osallistuneet yritykset mainitsivat edellä luetellut tekijät jokseenkin merkittäviksi tai merkittäviksi vahvuuksiksi suhteessa kilpailijoihin (Kuvio 19). Tärkeiksi tekijöiksi koettiin myös paikallisuus, tuotteiden jäljitettävyyden eli tieto alkuperästä sekä ainutlaatuiset, asiakkaiden tarpeisiin kehitetyt tuotteet.

Missä määrin koette seuraavat tekijät yrityksenne vahvuuksiksi tai ylivoimatekijöiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne?



Kuvio 19. Yrityksen vahvuudet tai ylivoimatekijät suhteessa tärkeimpiin kilpailijoihin.

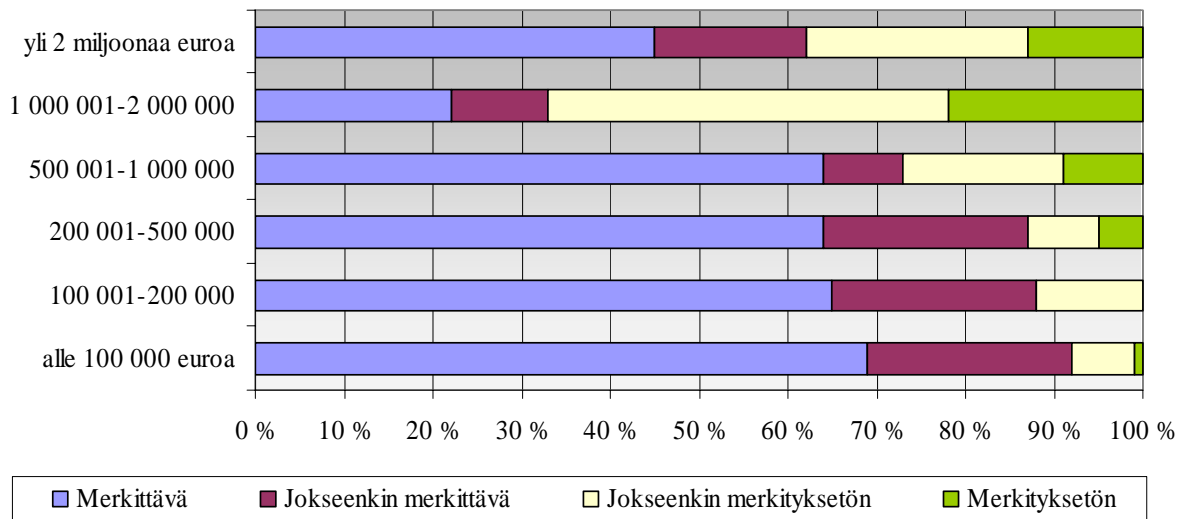
Leipomotoimialalla edullisten ja kilpailukykyisten hintojen merkitys vahvuutena tai ylivoimatekijänä korostui muita toimialoja enemmän. Paikallisuudella koettiin olevan paljon merkitystä leipomoille, lihanjalostajille ja myllytuotteiden valmistajille. Paikalliset raaka-ainetoimittajat olivat tärkeitä myllytuotteiden valmistajille, maidon jatkojalostajille sekä juomia valmistaville yrityksille. Innovatiivisuus tuotteissa ja yritystoiminnassa suhteessa kilpailijoihin koettiin erityisen tärkeäksi juomia tuottavissa yrityksissä ja toimialaryhmässä ”muut”.

Laadukkaat raaka-aineet, nopeat toimitukset, palvelun joustavuus, ammattitaitoinen henkilöstö ja yrityksen hyvä maine koettiin kaikissa liikevaihtoluokissa keskeisimmiksi vahvuuksiksi ja ylivoimatekijöiksi suhteessa kilpailijoihin. Eri liikevaihtoluokkiin sijoittuvien yritysten välisiä eroja nousee esille kun tarkastellaan tehokkuuden, hintojen edullisuuden ja kilpailukykyisyyden sekä paikallisuuden merkitystä kilpailutekijöinä.

Tässä tutkimuksessa paikallisuuden merkitystä liiketoiminnalle selvitettiin kahden eri tekijän avulla. Ensimmäiseksi tarkastellaan asiakkaiden lähellä tapahtuvan tuotannon ja myynnin merkitystä yritysten kilpailutekijänä ja toisena lähestymistapana arvioidaan paikallisten raaka-aineen toimittajien tärkeyttä yrityksen menestymiselle.

Liikevaihdoltaan pienet yritykset korostavat eniten asiakkaiden lähellä toimimisen merkitystä vahvuutena ja kilpailutekijänä. Kyseisten yritysten myyntitulot tulevat pääosin yrityksen sijaintikunnasta ja lähikunnista, toisin kuin suuremman liikevaihdon yrityksissä. Haastatellut yrittäjät kokevat, että asiakkaat arvostavat paikallisia tuotteita enemmän kuin muualla Suomessa sijaitsevien yritysten valmistamia tuotteita. Yritykset, joiden liikevaihto oli alle 500 000 euroa vuodessa pitivät asiakkaiden lähellä toimimista tärkeämpänä kilpailutekijänä kuin suuremman liikevaihdon yritykset. Yli 85% pienimpien liikevaihtoluokkien yrityksistä sijoitti asiakkaiden lähellä tapahtuvan tuotannon ja myynnin merkittäväksi tai jokseenkin merkittäväksi ylivoimatekijäksi suhteessa kilpailijoihin. Liikevaihtoluokittain vertailtuna vähiten painoarvoa paikallisuus sai luokassa miljoonasta kahteen miljoonaa euroa, jossa vain kolmannes yrityksistä piti asiakkaiden lähellä toimimista merkittävänä tai jokseenkin merkittävänä vahvuutena suhteessa kilpailijoihin (Kuvio 20).

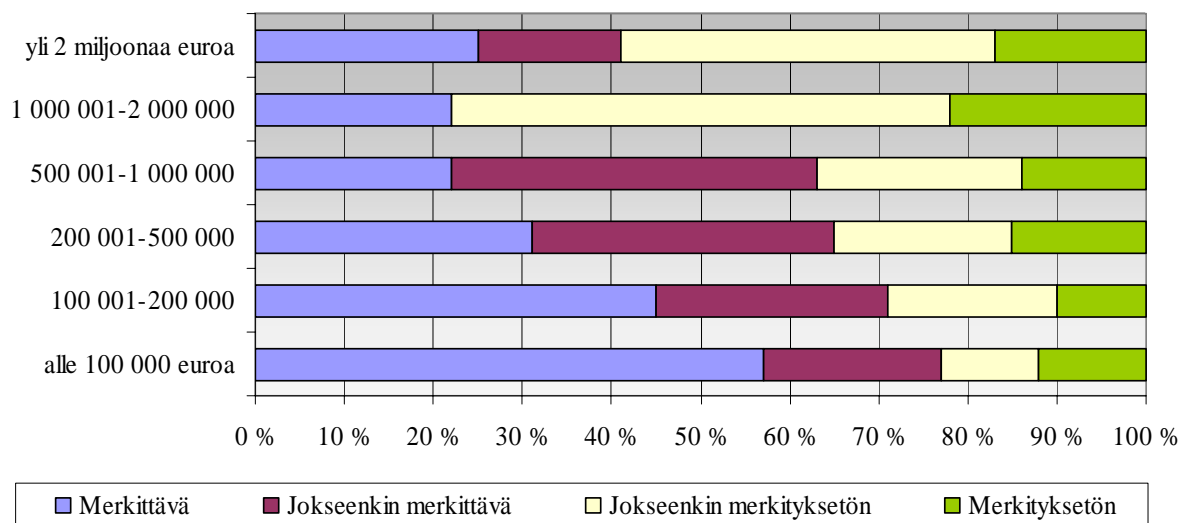
Miten merkittäväksi yrityksenne vahvuudeksi koette paikallisuuden (asiakkaiden lähellä toimimisen) suhteessa kilpailijoihin?



Kuvio 20. Paikallisuuden merkitys yrityksen kilpailukyvyille liikevaihtoluokittain tarkasteltuna.

Tutkimusaineisto osoittaa, että alimpiin liikevaihtoluokkiin kuuluvat yritykset kokevat paikalliset raaka-ainetoimittajat tärkeämmäksi yrityksen kilpailun kannalta kuin ylimpiin liikevaihtoluokkiin sijoittuvat yritykset. Alle 200 000 euron vuosittaisen liikevaihdon yrityksistä yli 70% pitää paikallisia raaka-ainetoimituksia yrityksen vahvuutena tai ylivoimatekijänä (Kuvio 21). Yrittäjät kokevat, että pienissä elintarvikealan yrityksissä läheltä tulevat raaka-aineet, lähellä asiakasta tapahtuva tuotanto ja myynti muodostavat yhdessä tärkeän tekijän suhteessa kilpaileviin yrityksiin.

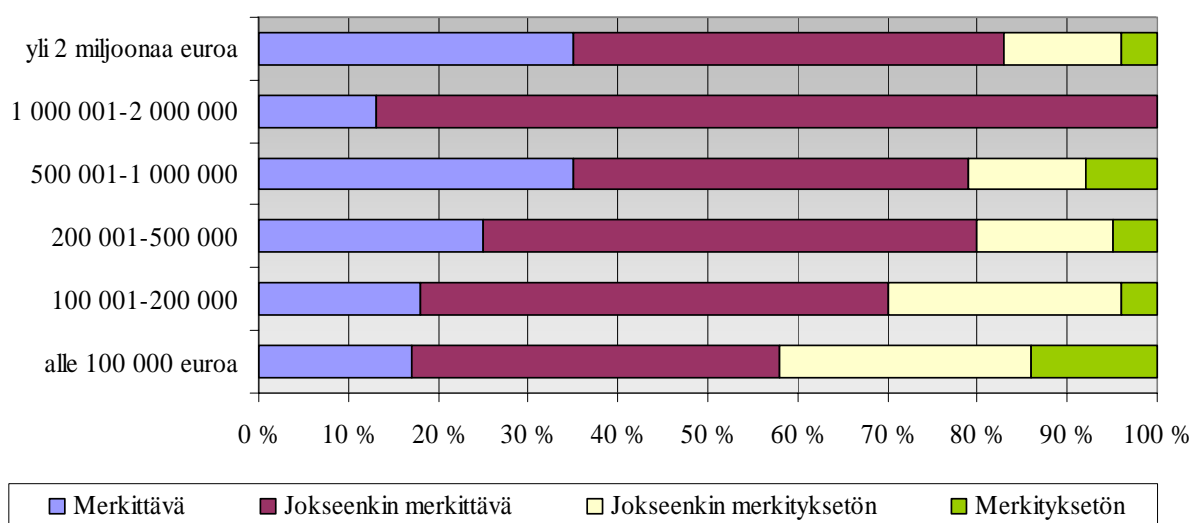
Miten merkittäväksi yrityksenne vahvuudeksi koette paikalliset raaka-ainetoimittajat suhteessa kilpailijoihin?



Kuvio 21. Paikallisten raaka-ainetoimittajien merkitys yrityksen kilpailukyvyille.

Tutkitussa aineistossa lähes kaikki yritykset kokivat tuotannon tehokkuuden tärkeänä yritystoiminnan vahvuutena suhteessa kilpailijoihin (noin 70% vastaajista). Tarkasteltaessa liikevaihtoluokkia, havaitaan kuitenkin, että tuotannon tehokkuuden kokeminen vahvuutena suhteessa kilpailijoihin korostuu yli 100 000 euron liikevaihdon yrityksissä. (Kuvio 22). Tehokkuuden lisäksi suurimmissa liikevaihtoluokissa edulliset hinnat ja hintojen kilpailukykyisyys koettiin muita ryhmiä useammin tärkeiksi ylivoimatekijöiksi suhteessa kilpailijoihin.

Miten merkittävänä yrityksenne vahvuutena koette tuotannon tehokkuuden suhteessa kilpailijoihin?



Kuvio 22. Tuotannon tehokkuuden merkitys yrityksen kilpailukyvyllä liikevaihtoluokittain tarkasteltuna.

5.5. Yrityksen menestymistä rajoittavat tekijät

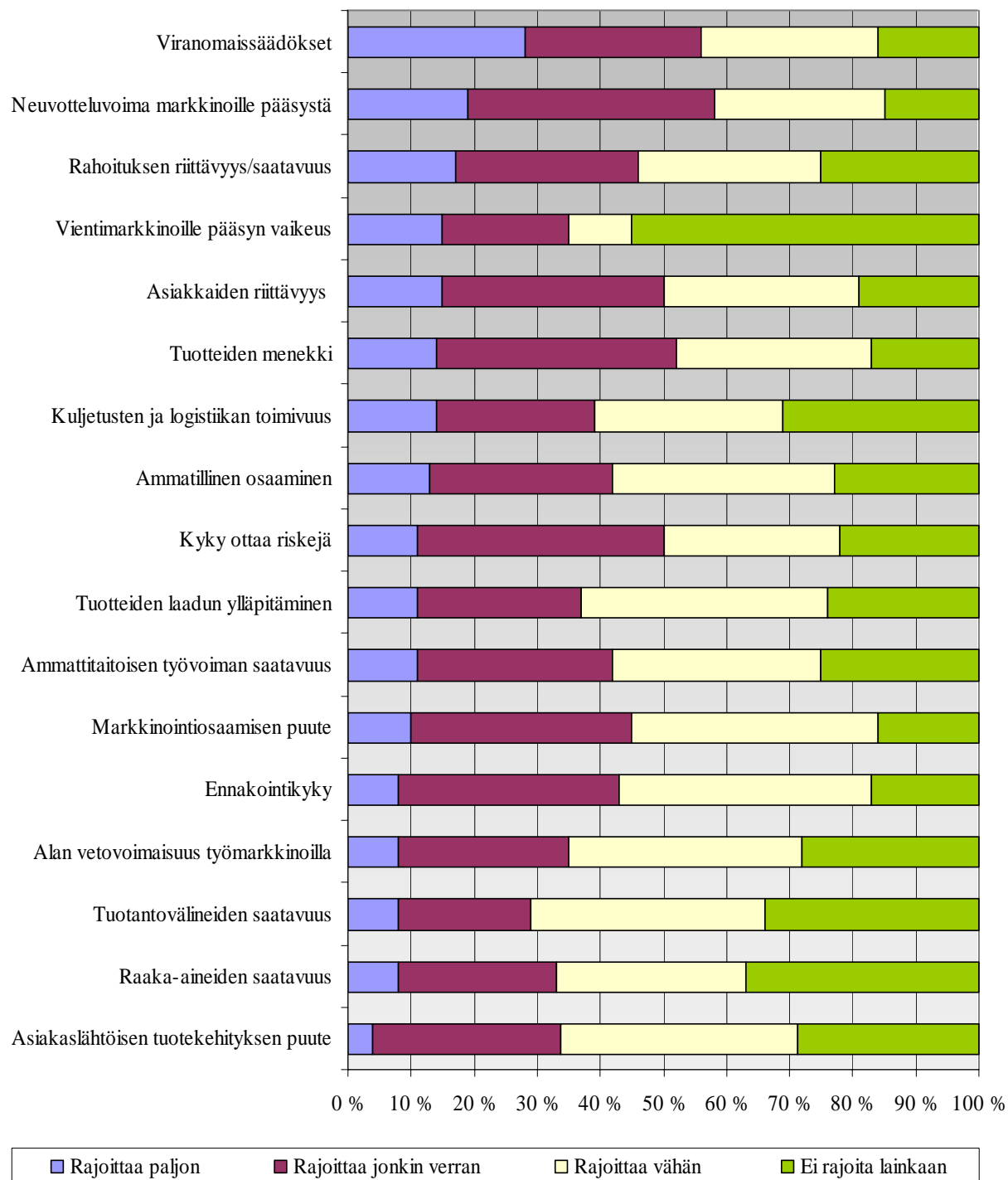
Pienet, erityisesti maaseudulla toimivat yritykset kohtaavat toiminnassaan resurssien puutteeseen liittyviä ongelmia. Forsmanin (2004) mukaan keskeisimmät yritystoimintaa rajoittavat tekijät liittyvät pääomien puutteeseen ja asiakkaiden vähäisyyteen markkina-alueella. Pienimmät elintarvikealan yritykset toimivat usein pienillä paikallisilla markkinoilla, jolloin asiakkaiden riittämättömyys saattaa nousta merkittäväksi ongelmaksi.

Tässä tutkimuksessa keskeisimmiksi yritystoimintaa rajoittaviksi tekijöiksi nousivat neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsystä, viranomaissäädökset, tuotteiden vähäinen menekki ja asiakkaiden riittävyys markkina-alueella (Kuvio 23). Noin puolet tutkimuksen yrityksistä koki edellä mainittujen tekijöiden rajoittavan yrityksen menestymistä pääkilpailijoihin verrattuna. Myös rahoituksen riittävyys ja puutteellinen riskinotto kyky koettiin useissa yrityksissä yritystoimintaa vaikeuttavina tekijöinä.

Vähiten liiketoimintaa rajoittivat tuotantovälineiden ja raaka-aineiden saatavuus. Vienti-markkinoille pääsyä ei myöskään koettu merkittävänä rajoitteena. Tämä johtunee siitä,

että vain pieni osuus aineiston yrityksistä harjoitti vientiä tai suunnitteli vientimarkkinoille suuntautumista. Erot eri tekijöiden välillä olivat kuitenkin koko aineistoa tarkasteltaessa melko pieniä, joten yhtä tai kahta yrityksen menestymistä suuressa määrin rajoittavaa tekijää on vaikea osoittaa.

Missä määrin koette seuraavien tekijöiden rajoittavan yrityksenne menestymistä kilpailijoihin verrattuna?



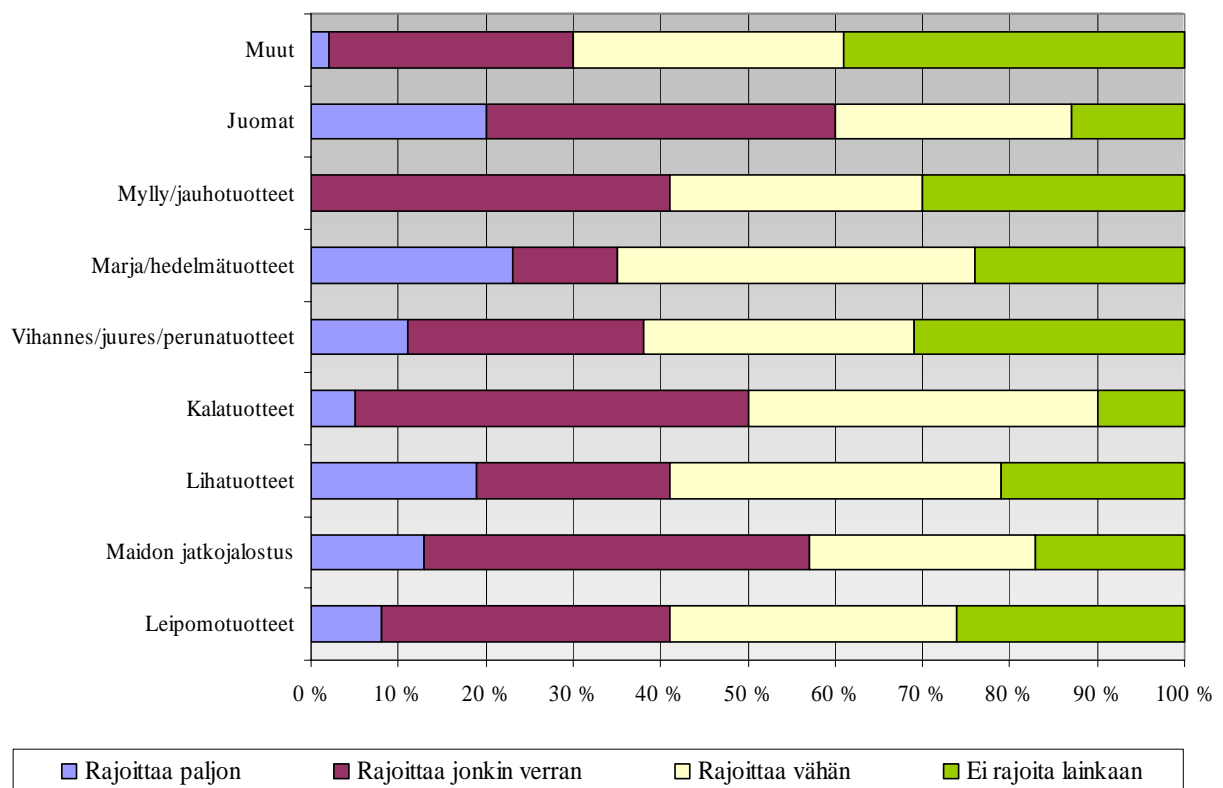
Kuvio 23. Yrityksen menestymistä rajoittavat tekijät suhteessa kilpailijoihin.

Raaka-aineiden saatavuus rajoittaa eniten kalatuotteita ja juomia valmistavia yrityksiä. Näiden toimialojen yrityksistä lähes 60% pitää raaka-aineiden saatavuutta rajoitteena suhteessa pääkilpailijoihin. Vähiten raaka-aineiden saatavuudesta kärsivät leipomotuotteiden valmistajat, toimialaryhmä ”muut” sekä vihannes-, juures ja perunatuotteiden valmistajat. Näiden ryhmien yrityksistä vain vajaa kolmannes koki raaka-aineiden saatavuuden rajoitteena yrityksen menestymiselle.

Tuotantovälineiden saatavuus rajoitti 50-60%:a tutkituista juomatoimialan ja marja- ja hedelmätuotetoimialan yrityksistä. Leipomoalalla, vihannes-, juures- ja perunatoimialalla vain 14% vastaajista piti tuotantovälineiden saatavuutta yritystoiminnan rajoitteena. Muilla toimialoilla noin kolmannes yrityksistä koki tuotantovälineiden saatavuuden rajoittavan yrityksen menestymistä suhteessa pääkilpailijoihin.

Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus rajoittaa paljon tai jonkin verran lähes 60%:a juomien valmistajista sekä maidon jatkojalostajista. Myös kalatuotteiden jalostajat kokevat, että ammattitaitoista työvoimaa on vaikea saada (Kuvio 24). Kaikissa toimialaryhmissä vähintään kolmannes vastaajista kokee lisäksi alan vetovoiman puutteen häiritsevän yrityksen menestymistä suhteessa kilpailijoihin.

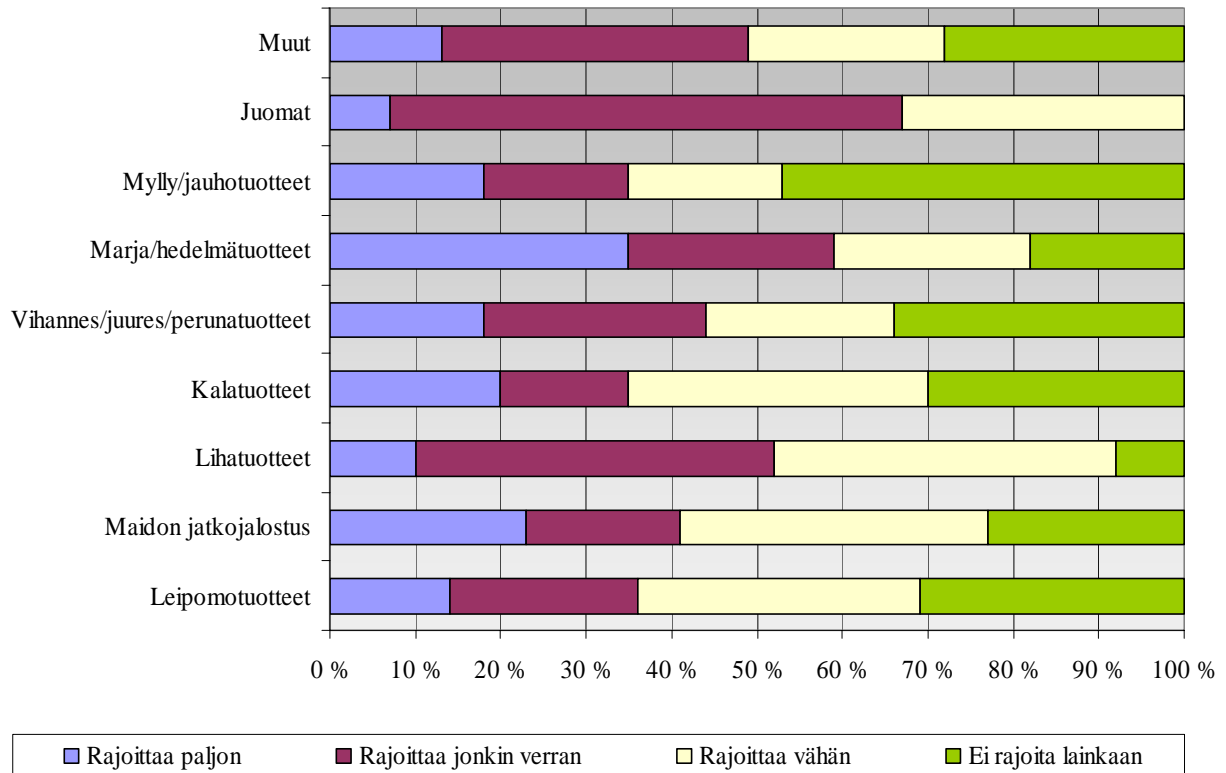
Missä määrin koette ammattitaitoisen työvoiman saatavuuden rajoittavan yrityksenne menestymistä kilpailijoihin verrattuna?



Kuvio 24. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus rajoitteena menestymiselle toimialoittain tarkasteltuna.

Juomien valmistajista lähes 70% kokee rahoituksen riittämättömyyden ongelmana (Kuvio 25). Tämä tulos johtunee alan investointien luonteesta. Myös yli puolet marja- ja hedelmätuotteiden valmistajista ja lihatuotteiden jalostajista kokee rahoituksen riittämättömyyden rajoittavan menestymistä pääkilpailijoihin nähden. Erot muiden toimialojen kesken eivät ole suuria. Pääsääntöisesti yli kolmannes muiden toimialojen yrityksistä kohtaa rahoitukseen liittyviä vaikeuksia.

Missä määrin koette rahoituksen riittämättömyyden rajoittavan yrityksenne menestymistä kilpailijoihin verrattuna?

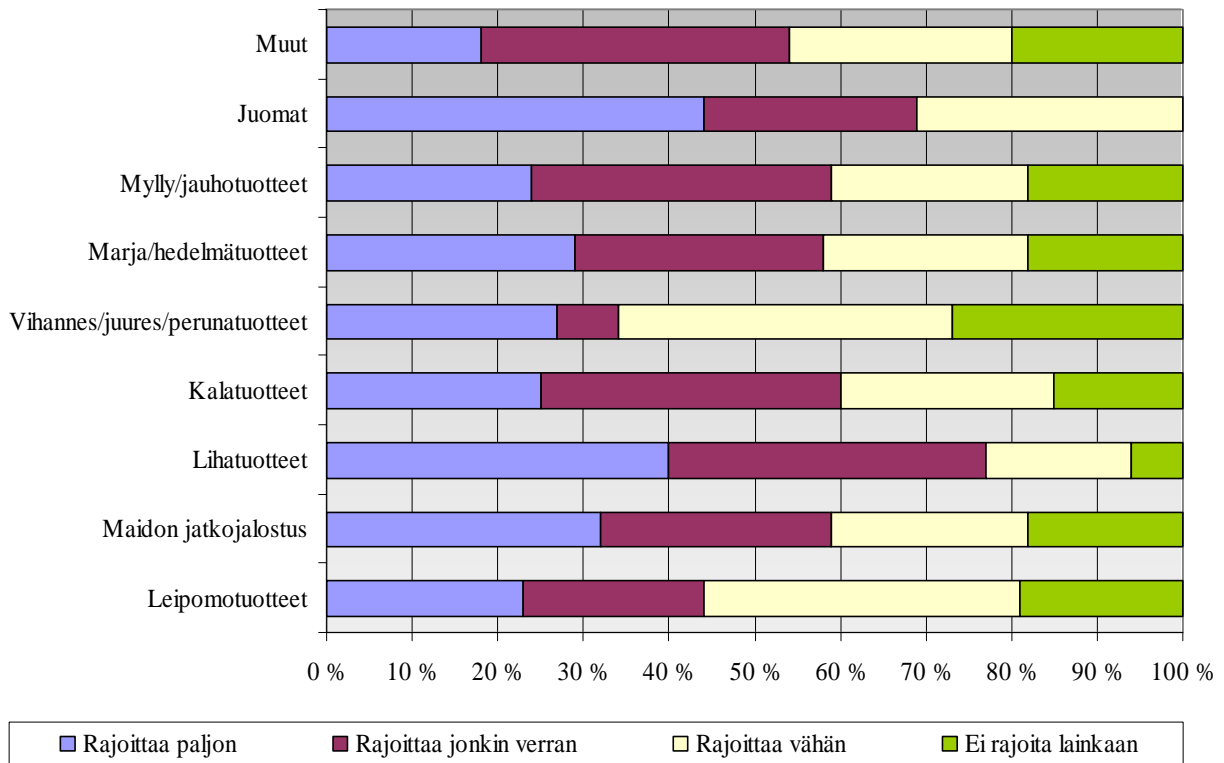


Kuvio 25. Rahoituksen riittämättömyys rajoitteena yrityksen menestymiselle.

Tuotteiden laadun ylläpitäminen aiheuttaa eniten haasteita ja menestymisen esteitä maidon jatkojalostajille sekä kala- ja lihatuotteiden valmistajille. Myös leipomoalalla kohdataan tuotteiden pilaantumiseen liittyviä riskejä. Kuluttajat ovat nykyään kiinnostuneita tuotteiden tuoreudesta ja laadusta, joten yritykset joutuvat panostamaan tuotteiden laadun ylläpitämiseen kireässä kilpailutilanteessa erittäin paljon.

Viranomaissäädökset nousivat koko aineistossa yhdeksi merkittävimmistä yritysten toimintaa rajoittavista tekijöistä. Toimialoittain tarkasteltuna lihatuotteiden valmistajista selkeä enemmistö (77%) koki lainsäädännön ja viranomaisten säädösten vaikeuttavan yrityksen menestymistä (Kuvio 26). Myös muilla toimialoilla, poislukien vihannes- juures- ja perunatuotteiden valmistajat sekä leipomotuotteet, yli puolet vastaajista koki, että viranomaissäädökset ovat menestymistä jarruttava tekijä ainakin jossain määrin.

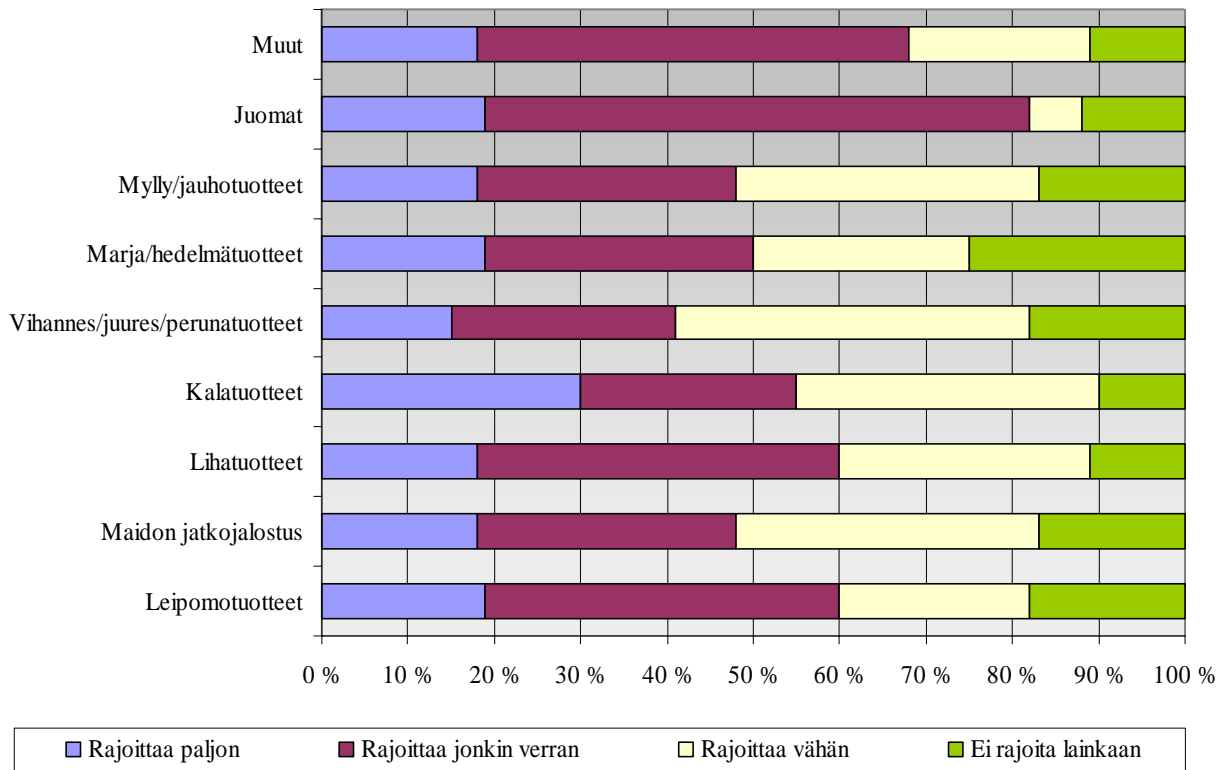
Missä määrin koette viranomaissäädösten rajoittavan yrityksenne menestymistä kilpailijoihin verrattuna?



Kuvio 26. Viranomaissäädökset rajoitteena yrityksen menestymiselle.

Markkinoille pääseminen voi tuottaa ongelmia pienille elintarvikealan yrityksille, koska yrityksillä ei ole riittävästi neuvotteluvoimaa. Tutkimusaineisto osoittaa, että eritoten juomien valmistajat kokevat oman neuvotteluvoimansa puutteelliseksi suhteessa pääkilpailijoihin (yli 80% toimialan vastaajista). Vähiten neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä rajoittaa vihannes-, juures- ja perunatuotteiden valmistajia. Koko aineistoa tarkasteltaessa kuitenkin havaitaan, että neuvotteluvoiman puute rajoittaa markkinoille pääsemistä paljon tai jonkin verran lähes puolessa kaikkien toimialojen yrityksissä (Kuvio 27).

Missä määrin koette neuvotteluvoiman puutteen markkinoille pääsyssä rajoittavan yrityksen menestymistä kilpailijoihin verrattuna?

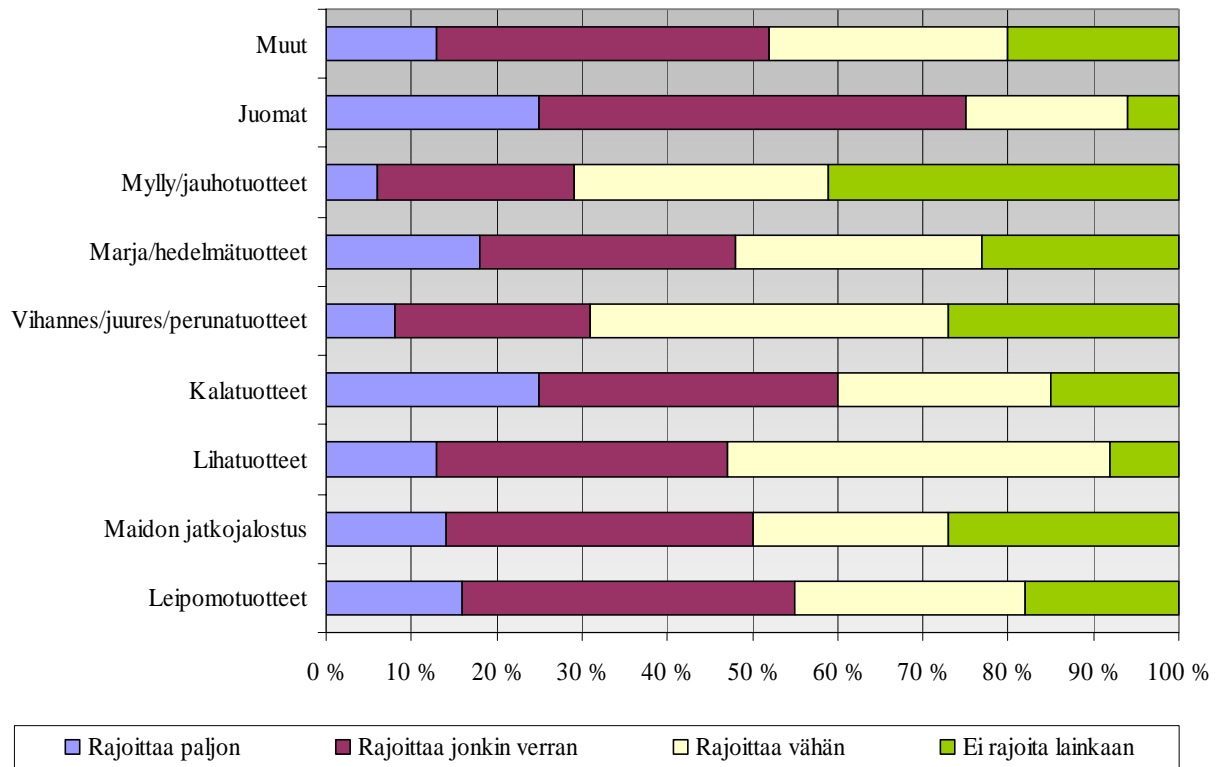


Kuvio 27. Neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä yrityksen menestymistä rajoittavana tekijänä.

Tuotteiden vähäinen menekki rajoittaa eniten juomien valmistajien (87% toimialan yrityksistä) ja vähiten vihannes-, juures- ja perunatuotteiden valmistajien (35% toimialan yrityksistä) sekä leipomoiden (40% toimialan yrityksistä) menestymistä. Pääsääntöisesti puolet muiden toimialojen yrityksistä kokee tuotteiden puutteellisen menekin muodostavan menestymistä vaikeuttavan tekijän suhteessa pääkilpailijoihin.

Asiakkaiden riittävyys markkina-alueella muodostaa ongelman suhteessa kilpailijoihin eritoten juomia valmistaville yrityksille (75% toimialan vastaajista) ja kalatuotteiden valmistajille (60% toimialan vastaajista) (Kuvio 28). Asiakaslähtöisen tuotekehityksen puutteet sitä vastoin korostuvat maidon jatkojalostusta harjoittavissa yrityksissä sekä kalatuotteita valmistavissa yrityksissä, joista puolet kokee asiakaslähtöisyyden puutteen tuotekehityksessä rajoittavan yrityksen menestymistä suhteessa kilpailijoihin. Myös juomien valmistajista 43% kokee asiakaslähtöisen tuotekehityksen vähäisyyden vaikeuttavan kilpailuaseman säilyttämistä. Asiakkaiden tarpeiden puutteellinen huomioiminen tuotekehityksessä rajoitti muilla toimialoilla 19-36%:a toimialojen yrityksistä.

Missä määrin koette asiakkaiden riittävyyden markkina-alueella rajoittavan yrityksen menestymistä kilpailijoihin verrattuna?



Kuvio 28. Asiakkaiden riittävyys markkina-alueella yrityksen menestymistä rajoittavana tekijänä.

Alle kaksi vuotta toimineiden yritysten menestymistä suhteessa kilpailijoihin rajoittavat eniten rahoituksen riittämättömyys, yrittäjän tai omistajien ammatillisen osaamisen puutteet, kuljetusten toimivuus sekä markkinointiosaamisen puute (60% ryhmän yrityksistä). Myös neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä muodostaa ongelmia noin puolelle ryhmän yrityksistä. 3-4 vuotta toimineille yrityksille rahoituksen riittämättömyys sekä neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä ovat merkittävimmät yrityksen menestymistä rajoittavat tekijät. Hieman yli 40% ikäluokan yrityksistä kokee edellä mainittujen tekijöiden vaikeuttavan menestymistä.

Viidestä kymmeneen vuotta toimineiden yritysten keskeisimmät menestymistä rajoittavat tekijät ovat viranomaissäädökset, neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä sekä rahoituksen riittävyys (rajoittavat noin 50%:a ikäluokan yrityksistä). Myös tuotteiden menekki rajoittaa menestymistä pääkilpailijoihin verrattuna. Tutkimuksen vanhimmissa yrityksissä (yli 10 vuotta toimineet) keskeisimmiksi ongelmiksi nousivat niin ikään neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä, viranomaissäädökset sekä tuotteiden vähäinen menekki (rajoittavat noin 60%:a ikäluokan yrityksistä). Eri ikäluokkien yrityksiä verrattaessa havaitaan, että asiakkaiden riittämättömyys markkina-alueella vaikeuttaa erityisesti yli 10 vuotta toimineiden yritysten menestymistä.

Liikevaihtoluokittain tarkasteltuna suuria eroja eri ryhmien kesken ei tullut esille. Liikevaihdoltaan pienet, alle 100 000 euron yritykset kohtaavat pääsääntöisesti samantyyppisiä rajoitteita verrattuna pääkilpailijoihin kuin suuremmatkin yritykset. Viranomaissäädökset ja neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä ovat lähes kaikissa liikevaihtoluokissa merkittäviä menestyksen rajoitteita. Jonkin verran eroja löytyi kuitenkin mm. asiakaslähtöisessä tuotekehityksessä, kuljetuksissa ja logistiikassa sekä tuotantovälineiden saatavuudessa sekä rahoituksen saatavuudessa ja riittävydessä.

Keskeisimmät menestystä rajoittavat tekijät eri liikevaihtoluokissa:

Liikevaihtoluokka 1: Alle 100 000 euroa vuodessa

- viranomaissäädökset (55% luokan yrityksistä)
- neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä (48% luokan yrityksistä)
- rahoituksen riittävyys (45% luokan yrityksistä)

Liikevaihtoluokka 2: 100 001-200 000 euroa vuodessa

- viranomaissäädökset (61% luokan yrityksistä)
- tuotteiden menekki (60% luokan yrityksistä)
- rahoituksen riittävyys (58% luokan yrityksistä)

Liikevaihtoluokka 3: 200 001-500 000 euroa vuodessa

- neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä (70% luokan yrityksistä)
- tuotteiden menekki ja asiakkaiden riittävyys markkina-alueella (58%)
- ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja puutteellinen riskinotto-kyky (55% luokan yrityksistä)

Liikevaihtoluokka 4: 500 001-1 000 000 euroa vuodessa

- viranomaissäädökset (63% luokan yrityksistä)
- neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä (61% luokan yrityksistä)
- puutteellinen riskinotto-kyky (53% luokan yrityksistä)

Liikevaihtoluokka 5: 1 000 001- 2 000 000 euroa vuodessa

- puutteellinen riskinotto-kyky (67% luokan yrityksistä)
- viranomaissäädökset, asiakkaiden riittävyys markkina-alueella, tuotteiden menekki ja neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä (55% luokan yrityksistä)

Liikevaihtoluokka 6: yli 2 000 000 euroa vuodessa

- tuotteiden menekki (71% luokan yrityksistä)
- neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä (64% luokan yrityksistä)
- viranomaissäädökset (63% luokan yrityksistä)

Yli 2 miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä lähes 60% yrityksistä koki asiakaslähtöisen tuotekehityksen puutteen rajoittavan menestymistä pääkilpailijoihin verrattuna. Muissa

liikevaihtoluokissa vain noin kolmannes koki asiakaslähtöisyyden puutteen rajoittavan menestymistä.

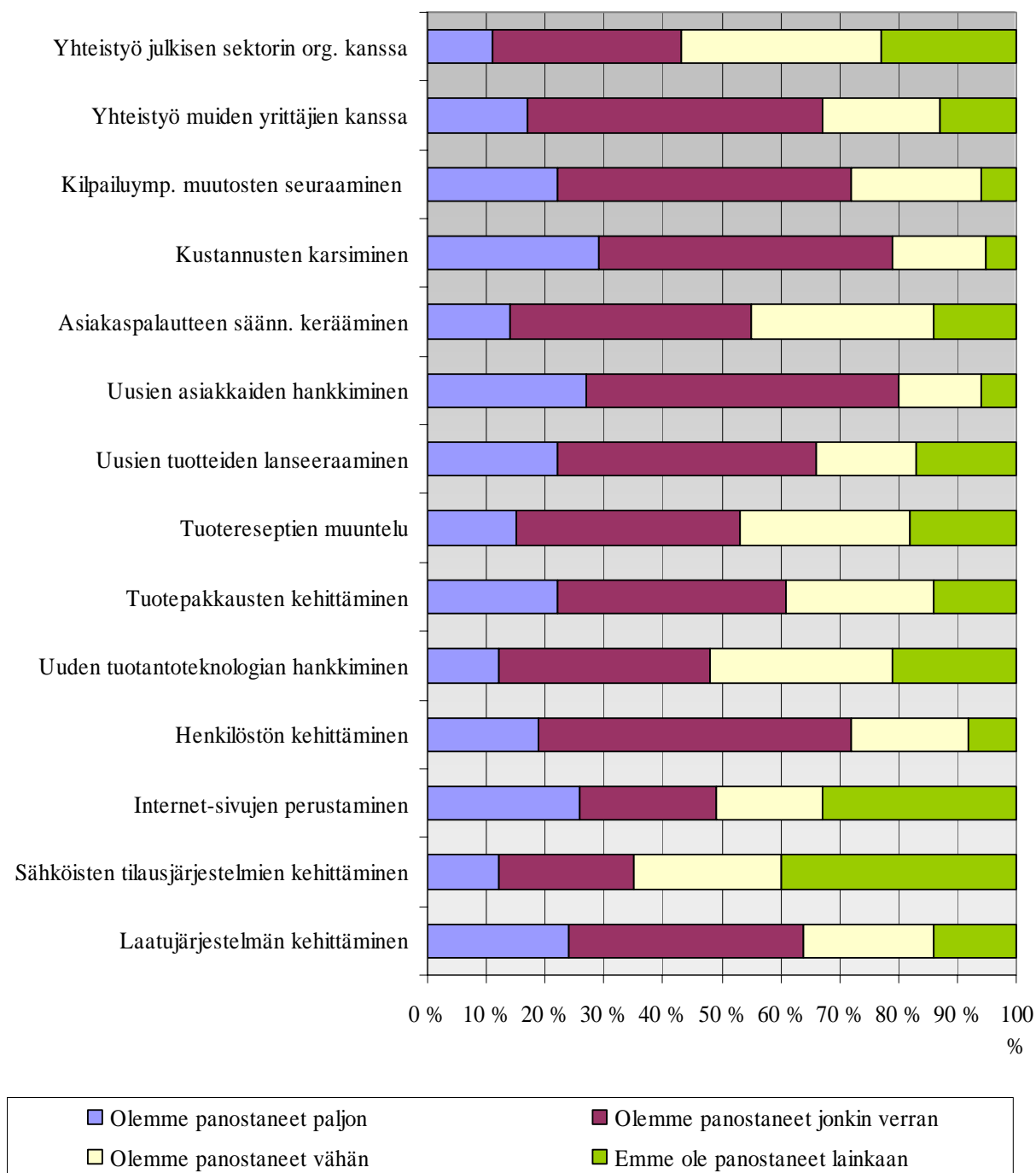
Tuotteiden menekki rajoitti vähiten pienimpään liikevaihtoluokkaan sijoittuvia yrityksiä (39%) ja eniten yli 2 miljoonan euron liikevaihdon yrityksiä (yli 70% liikevaihtoluokan yrityksistä). Tuotantovälineiden saatavuus vaikeuttaa menestymistä eniten alle 200 000 euron liikevaihdon yrityksissä. Kuljetusten ja logistiikan toimivuus rajoitti vain 20%:a suurimman liikevaihtoluokan yrityksistä luvun ollessa 33-46% muissa liikevaihtoluokissa.

Rahoituksen riittävyyden osalta liikevaihtoluokkien välillä oli melko suuria eroja. Luokassa 1 000 001- 2 000 000 euroa yksikään yritys ei kokenut rahoituksen saatavuuden tai riittävyyden rajoittavan yrityksen menestymistä kilpailijoihin verrattuna. Yli kahden miljoonan euron liikevaihdon yrityksissä rahoituksen riittävyys rajoitti 39%:a yrityksistä paljon tai jonkin verran. Eniten rahoitusongelmia oli luokassa 100 001-200 000 euroa; lähes 60% luokan yrityksistä koki rahoituksen riittämättömyyden rajoittavan yrityksen menestymistä suhteessa kilpailijoihin. Muissa liikevaihtoluokissa luku oli 35-47%.

5.6. Miten yritykset ovat pyrkineet parantamaan kilpailuasemaansa markkinoilla?

Elintarvikealan pk-yritykset pyrkivät parantamaan kilpailuasemiaan markkinoilla hankkimalla uusia asiakkaita, karsimalla kustannuksia ja seuraamalla aktiivisesti kilpailuympäristön muutoksia. Muita tärkeitä kehittämiskohteita olivat henkilöstön kehittäminen, yhteistyö muiden yrittäjien kanssa sekä uusien tuotteiden lanseeraaminen (Kuvio 29).

Missä määrin olette panostaneet seuraaviin asioihin yrityksessänne kolmen edellisen vuoden aikana?



Kuvio 29. Liiketoiminnan kehittämiskohteet viimeisen kolmen vuoden aikana.

Henkilöstön kehittäminen, uusien asiakkaiden hankkiminen ja kustannusten karsiminen olivat keskeisiä kehittämiskohteita liikevaihtoluokasta riippumatta kaikissa yrityksissä. Eroja luokkien välillä mm. syntyy laatujärjestelmien, sähköisten tilausjärjestelmien, internet-sivujen ja uuden tuotantoteknologian hankinnan osalta.

Laatujärjestelmän kehittämiseen oli panostettu eniten liikevaihtoluokassa yli 2 miljoonaa euroa (80% liikevaihtoluokan yrityksistä). Tuloksesta ei voida kuitenkaan päätellä, että suuremmat yritykset olisivat selvästi innokkaampia kehittämään laatujärjestelmiä, sillä kaikkein pienimmässä liikevaihtoluokassa (alle 100 000 euroa) 75% yrityksistä oli panostanut paljon tai jonkin verran laatujärjestelmien kehittämiseen.

Sähköisten tilausjärjestelmien kehittämiseen olivat eniten panostaneet yli 2 miljoonan euron liikevaihdon yritykset. Internet-sivuja oli perustettu ja uudistettu eniten kahden suurimman liikevaihtoluokan yrityksissä (yli miljoonan euron liikevaihto). Uutta tuotantoteknologiaa hankittiin myös eniten edellä mainittujen liikevaihtoluokkien yrityksiin. Tuotereseptien muuntelu oli kehittämiskohteena yleisempää mitä suuremman liikevaihdon yrityksestä oli kysymys. Tutkimus osoittaa myös, että asiakaspalautteen säännölliseen keräämiseen, kustannusten karsimiseen ja kilpailuympäristön muutosten seuraamiseen panostettiin vähiten pienimmissä yrityksissä.

Tärkeimmät kehittämiskohteet toimialoittain kolmen viimeisen vuoden aikana:

Leipomotuotteet

- kustannusten karsiminen
- uusien asiakkaiden hankkiminen
- uusien tuotteiden lanseeraaminen

Maidon jatkojalostus

- laatujärjestelmien kehittäminen
- uuden tuotantoteknologian hankkiminen
- yhteistyö muiden yrittäjien kanssa

Lihat tuotteet

- uusien asiakkaiden hankkiminen
- yhteistyö muiden yrittäjien kanssa
- kustannusten karsiminen ja henkilöstön kehittäminen

Kalatuotteet

- uusien asiakkaiden hankkiminen
- kilpailuympäristön muutosten seuraaminen
- henkilöstön kehittäminen

Vihannes-, juures- ja perunatuotteet

- kustannusten karsiminen
- kilpailuympäristön muutosten seuraaminen
- asiakaspalautteen säännöllinen kerääminen

Marja- ja hedelmätuotteet

- kustannusten karsiminen

- uusien tuotteiden lanseeraaminen
- henkilöstön kehittäminen

Mylly- ja jauhotuotteet

- uusien asiakkaiden hankkiminen
- tuotepakkausten kehittäminen
- yhteistyö muiden yrittäjien kanssa

Juomat

- henkilöstön kehittäminen ja uusien asiakkaiden hankkiminen
- kustannusten karsiminen
- uusien tuotteiden lanseeraaminen

Muut

- uusien asiakkaiden hankkiminen
- kustannusten karsiminen
- kilpailuympäristön muutosten seuraaminen

6. YRITYKSEN MENESTYMINEN JA SUORITUSKYKY

Neljäntenä teemana tutkimuksessa on yrityksen menestyminen ja suorituskyky. Tässä teemassa tarkastellaan mm. yrityksen henkilöstökysymyksiä ja sitä miten hyvin talouteen, tuotantoon sekä asiakkaiden tyytyväisyyteen liittyvät tavoitteet on saavutettu. Tarkoituksena on saada kokonaiskuva siitä miten menestyväksi yrittäjät, omistajat tai palkatut johtajat yrityksen mieltävät.

6.1. Henkilöstöasiat; Rekrytointi, koulutus ja työilmapiiri

Pienet ja keskisuuret elintarvikealan yritykset palkkaavat työntekijöitä pääasiassa omien verkostojensa kautta. Työvoimatoimiston palveluja käyttää vain noin kolmannes kaikista tutkituista yrityksistä. Eniten työvoimatoimistoa hyödynsivät marja- ja hedelmätuotteiden jalostajat sekä lihatuotteiden jalostajat, joista lähes puolet oli rekrytoinut henkilökuntaa työvoimatoimiston kautta. Liikevaihtoluokittaisia eroja ei tullut esille.

Yrityksessä työskentelevillä työntekijöillä on pääsääntöisesti alaa vastaava koulutus, mutta uuden koulutetun ja ammattitaitoisen työvoiman löytäminen koettiin osittain vaikeaksi. Lihatuotteita, kalatuotteita ja myllytuotteita jalostavissa yrityksissä lähes puolet yrittäjistä koki koulutetun henkilökunnan löytämisen olevan ainakin jossain määrin vaikeaa. Muilla toimialoilla kolmannes yrityksistä oli kohdannut ongelmia sopivan ammattitaitoisen henkilökunnan löytämisessä..

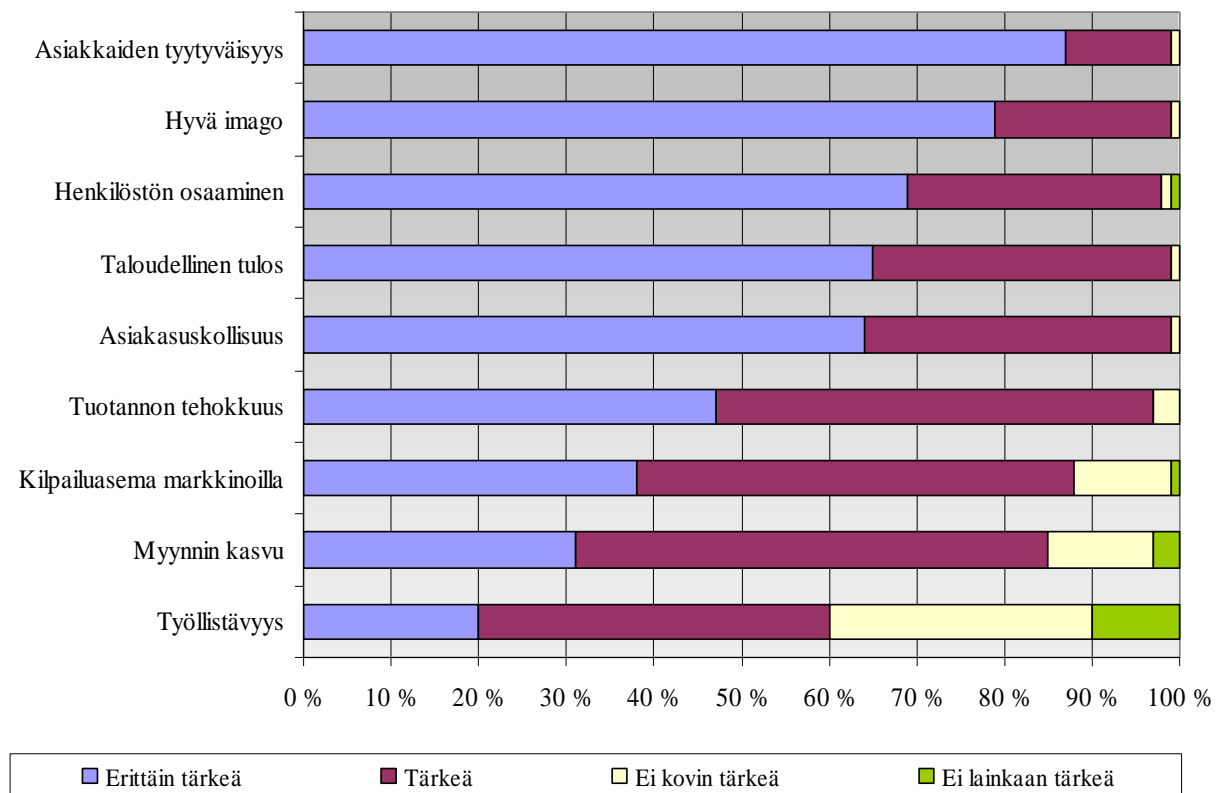
Työntekijöiden vaihtuvuus on tutkituissa yrityksissä melko pieni. Vähiten vaihtuvuutta oli leipomoalalla, vihannes-, juures ja perunatuotteita jalostavissa yrityksissä sekä toimialaryhmän ”muut” yrityksissä. Työntekijöiden vaihtuvuus oli suurinta marja- ja hedelmätuoteyrityksissä sekä maidon jatkojalostuksessa. Erot eri toimialojen välillä eivät kuitenkaan olleet suuria.

Työntekijöitä motivoidaan tarjoamalla heille koulutusta (58%:ssa yrityksistä) ja antamalla palautetta työn tuloksista (yli 90%:ssa yrityksistä). Vastaajat arvioivat (yli 90% vastaajista), että työilmapiiri yrityksessä on melko hyvä ja työmotivaatio korkea. Yrittäjät kokevat, että henkilöstö tuntee hyvin yrityksen arvot ja heillä on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviinsä ja tehdä aloitteita. Toimialakohtaisia eroja ei noussut esille.

6.2. Tavoitteiden saavuttaminen ja yritystoiminnan keskeiset painopisteet

Tutkimukseen osallistuneet yrittäjät arvioivat, että asiakasuskollisuus ja asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen tuotteita ja yrityksen toimintaa kohtaan, taloudellinen tulos, hyvä imago sekä henkilöstön osaaminen ovat erittäin merkittäviä tekijöitä yrityksen toiminnassa. Myynnin kasvu, tuotannon tehokkuus ja kilpailuaseman säilyttäminen markkinoilla olivat myös tärkeitä liiketoiminnan osa-alueita tutkituissa yrityksissä. Vastaajat eivät sitä vastoin kokeneet työllistävyyttä erityisen tärkeäksi yrityksen toiminnan kannalta. Työllistävyyttä miellettiin osaksi yrityksen toimintaa, mutta työpaikkojen lisääminen sinänsä ei ollut asia, jota yrittäjät pitivät tavoiteltavana. Haastatellut korostivat, että hyvä taloudellinen tulos ja tehokas toiminta takaavat yrityksen jatkuvuuden ja tällöin työntekijöitä pysytään palkkaamaan ja irtisanomisilta vältytään. (Kuvio 30). Liikevaihtoluokittaiset tai toimialakohtaiset erot olivat melko pieniä.

Miten tärkeänä pidätte seuraavia asioita yrityksenne toiminnassa?

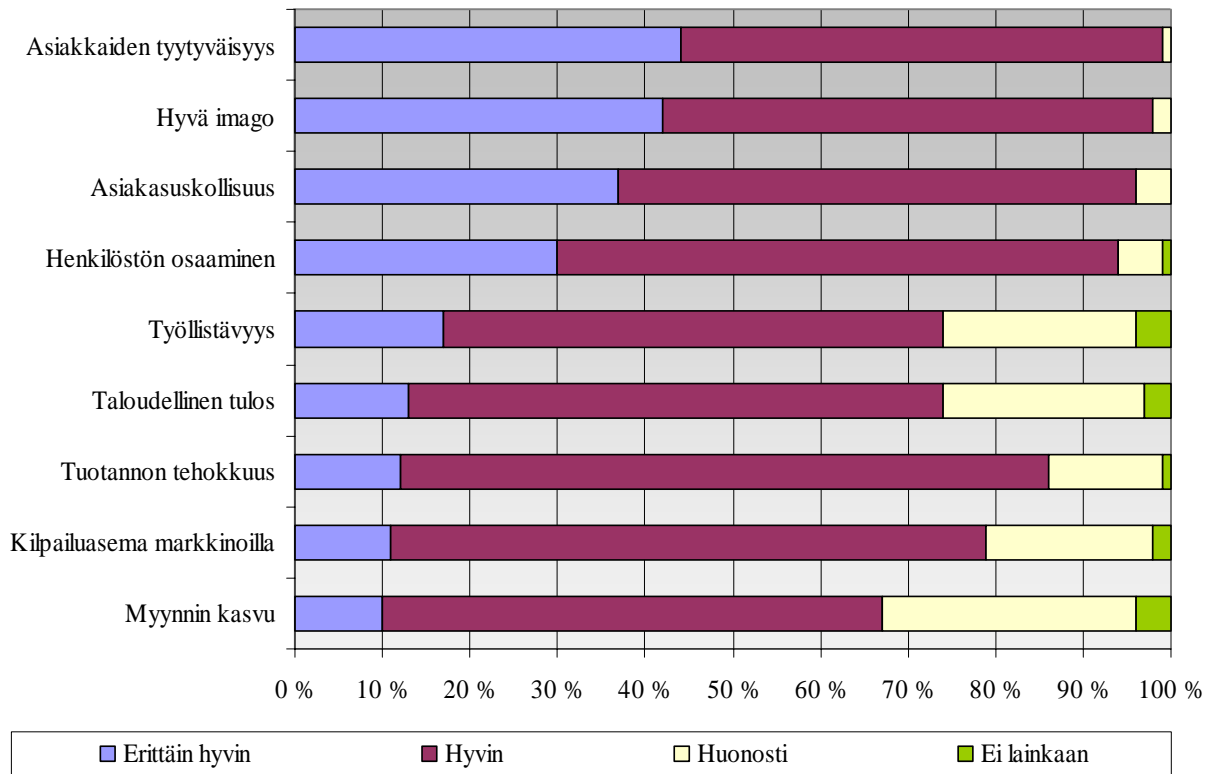


Kuvio 30. Yrityksen toiminnassa tärkeiksi koetut osa-alueet.

Vastaajia pyydettiin tarkastelemaan yrityksen toiminnan tulosta ja suorituskykyä viimeisen tilikauden aikana ja arvioimaan miten hyvin asetetut tavoitteet oli saavutettu. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yrittäjät ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä yrityksen toiminnan tulokseen ja suorituskykyyn. Erityisesti asiakasuskollisuuteen, asiakkaiden tyytyväisyyteen yrityksen tuotteita ja toimintaa kohtaan sekä imagoon liittyvät tavoitteet saavutettiin erittäin hyvin tai hyvin lähes kaikissa tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä

(Kuvio 31). Myynnin kasvattaminen, taloudellinen tulos, kilpailuaseman säilyttäminen tai parantaminen markkinoilla sekä työllistävyys olivat tavoitteita, joiden saavuttaminen onnistui erittäin hyvin tai hyvin 65-85%:ssa yrityksistä.

Tarkasteltaessa yrityksen toiminnan tulosta ja suorituskykyä viimeisen tilikauden aikana, kuinka hyvin asetetut tavoitteet on saavutettu?

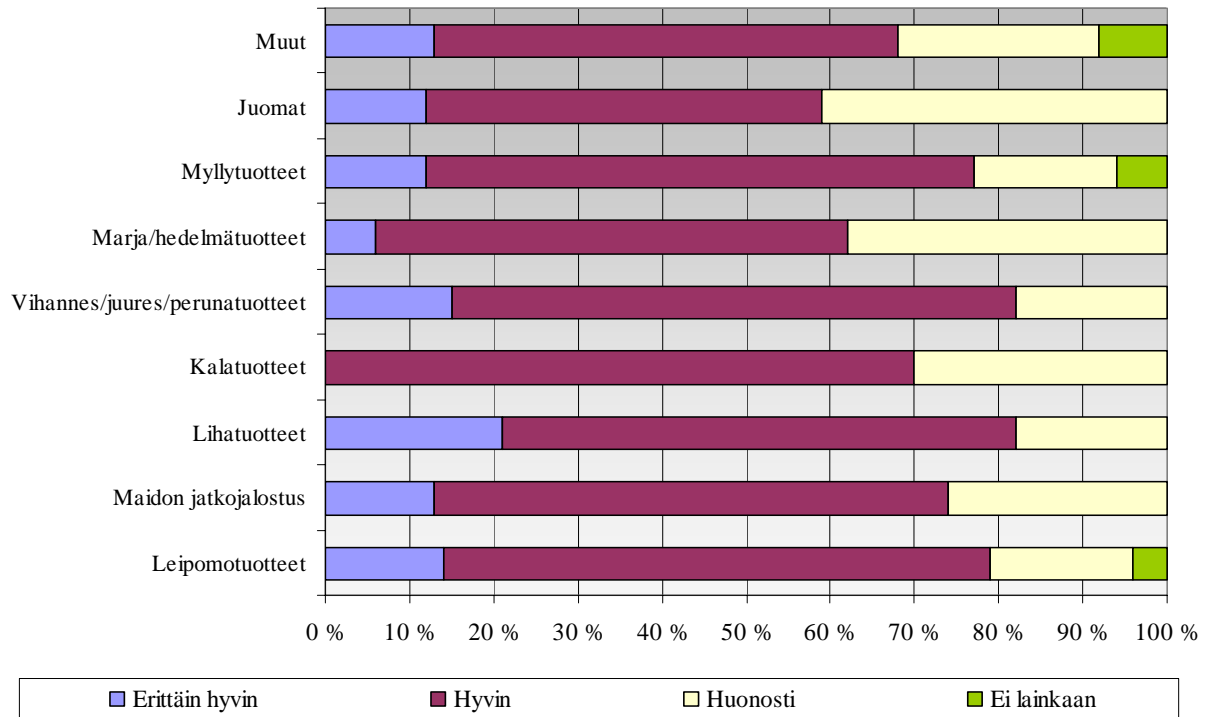


Kuva 31. Liiketoiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen edellisen tilikauden aikana.

Eri toimialojen ja liikevaihtoluokkien välillä havaitaan vain pieniä eroja tavoitteiden saavuttamisen suhteen. Parhaiten yritykset saavuttivat kaikilla toimialoilla ja kaikissa liikevaihtoluokissa imagoon, asiakasuskollisuuteen ja henkilöstön osaamiseen liittyvät tavoitteet. Enemmistö kaikkien toimialojen haastatelluista oli myös tyytyväisiä yrityksen taloudelliseen tulokseen ja tuotannon tehokkuuteen. Taloudellinen tulostavoite oli saavutettu heikoimmin juomia valmistavissa yrityksissä ja marja- ja hedelmätuotteita valmistavissa yrityksissä. Näiden kahden toimialan yrityksistä noin 40% saavutti huonosti tulostavoitteensa. Marjojen ja hedelmätuotteiden jalostajat olivat päässeet heikoimmin myös kilpailuasemaansa koskeviin tavoitteisiin (Kuvio 32, Kuvio 33 ja Kuvio 34).

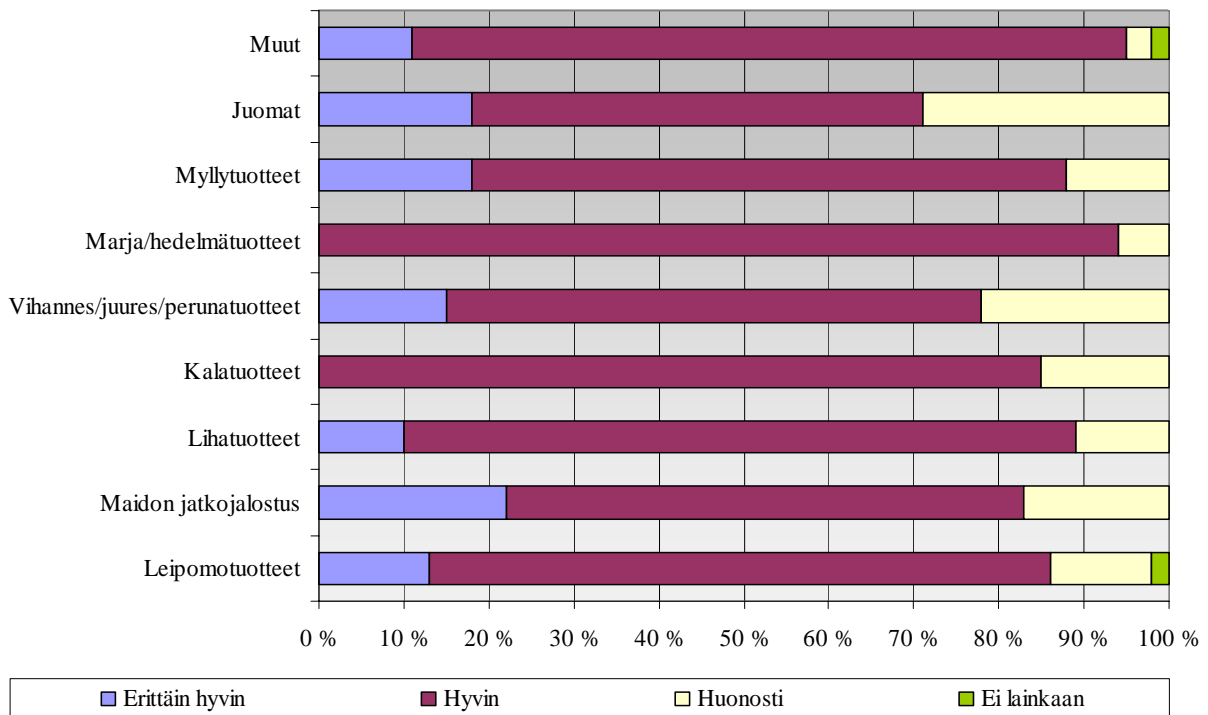
Liikevaihtoluokittaisessa tarkastelussa havaitaan, että yli 200 000 euron liikevaihdon yritykset olivat saavuttaneet kilpailuasemaansa koskevat tavoitteet hivenen paremmin kuin pienempien liikevaihtoluokkien yritykset. Erot eivät kuitenkaan ole suuria ja muiden tekijöiden osalta eroja ei juurikaan ole eri luokkien välillä.

Kuinka hyvin yrityksenne on saavuttanut taloudelliseen tulokseen liittyvät tavoitteet edellisen tilikauden aikana?



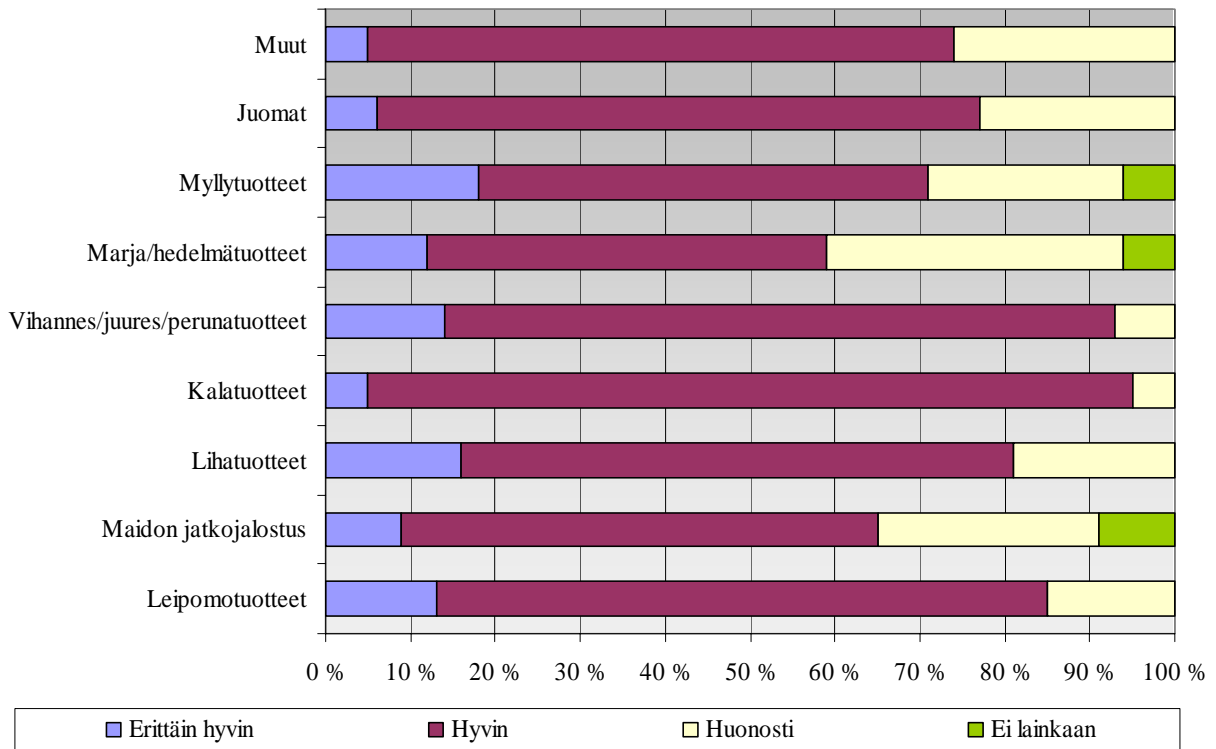
Kuvio 32. Taloudellisten tulostavoitteiden saavuttaminen toimialoittain tarkasteltuna.

Kuinka hyvin tuotannon tehokkuuteen liittyvät tavoitteet on saavutettu yrityksessänne edellisen tilikauden aikana?



Kuvio 33. Tuotannon tehokkuustavoitteiden saavuttaminen toimialoittain tarkasteltuna.

Kuinka hyvin yrityksenne on saavuttanut kilpailuasemaan liittyvät tavoitteet edellisen tilikauden aikana?



Kuvio 34. Kilpailuasemaan liittyvien tavoitteiden saavuttaminen toimialoittain.

Myynnin kasvuun, liiketoiminnan taloudelliseen tulokseen ja kilpailuasemaan liittyvät tavoitteet oli parhaiten saavutettu alle kaksi vuotta liiketoimintaa harjoittaneissa yrityksissä. Tarkasteltaessa asiakasuskollisuutta, henkilöstön osaamista, imagoa ja asiakkaiden tyytyväisyyttä yrityksen tuotteisiin ja toimintaan, havaitaan myös, että nuorimmissa yrityksissä kyseiset tavoitteet oli saavutettu hyvin. Tulokseen saattaa kuitenkin vaikuttaa se, että pidempään toimineissa yrityksissä kyselylomakkeen tavoitteet mielletään eri tavalla (esim. pitkän tähtäimen strategisina tavoitteina) ja niiden täyttymiseen suhtaudutaan kriittisemmin.

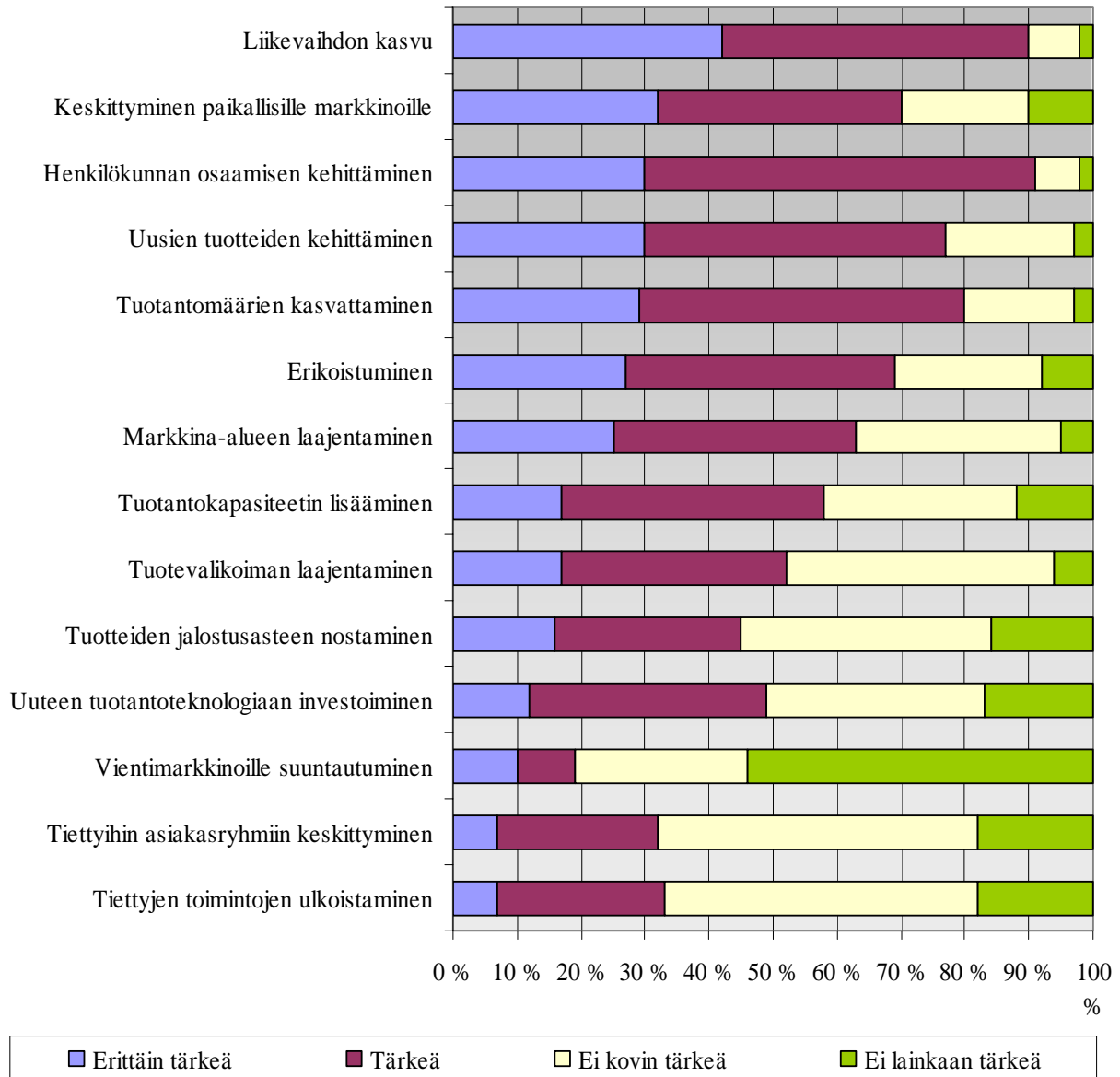
7. KASVU JA KEHITTYMINEN

Tutkimuksen viidentenä teemana on yrityksen kasvu ja kehittyminen tulevan kolmen vuoden aikana. Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan, miten tärkeitä kehittämistavoitteita mm. liikevaihdon kasvattaminen, markkina-alueen laajentaminen, henkilöstön kehittäminen ja vientimarkkinoille suuntautuminen ovat. Tavoitteena oli selvittää yrityksen tulevaisuutta koskevia suunnitelmia sekä arvioita yrityksen kehittymisestä.

7.1. Kehittämistavoitteet

Tärkeimmät kehittämistavoitteet tulevan kolmen vuoden aikana ovat liikevaihdon ja tuotantomäärien kasvattaminen sekä henkilökunnan osaamisen kehittäminen. Toimintojen ulkoistaminen, tiettyihin asiakasryhmiin keskittyminen ja vientimarkkinoille suuntautuminen eivät sitä vastoin olleet keskeisten kehittämiskohteiden joukossa. Huolimatta yritysten melko vähäisestä halusta laajentaa yrityksen toimintaa vientimarkkinoille, kotimaan markkina-alueen laajentaminen koettiin erittäin tärkeäksi tai tärkeäksi yli 60%:ssa tutkimuksen yrityksistä. Myös uusien tuotteiden kehittäminen ja erikoistuminen ovat elintarvikealan pk-yrityksille tärkeitä kehittämiskohteita tulevaisuudessa. Noin 70% vastaajista arvioi em. tekijät erittäin tärkeiksi tai tärkeiksi tavoitteiksi seuraavan kolmen vuoden aikana (Kuvio 35).

Miten tärkeinä pidätte seuraavia kehittämistavoitteita yrityksessänne tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 35. Tärkeimmät kehittämiskohteet yrityksissä tulevan kolmen vuoden aikana.

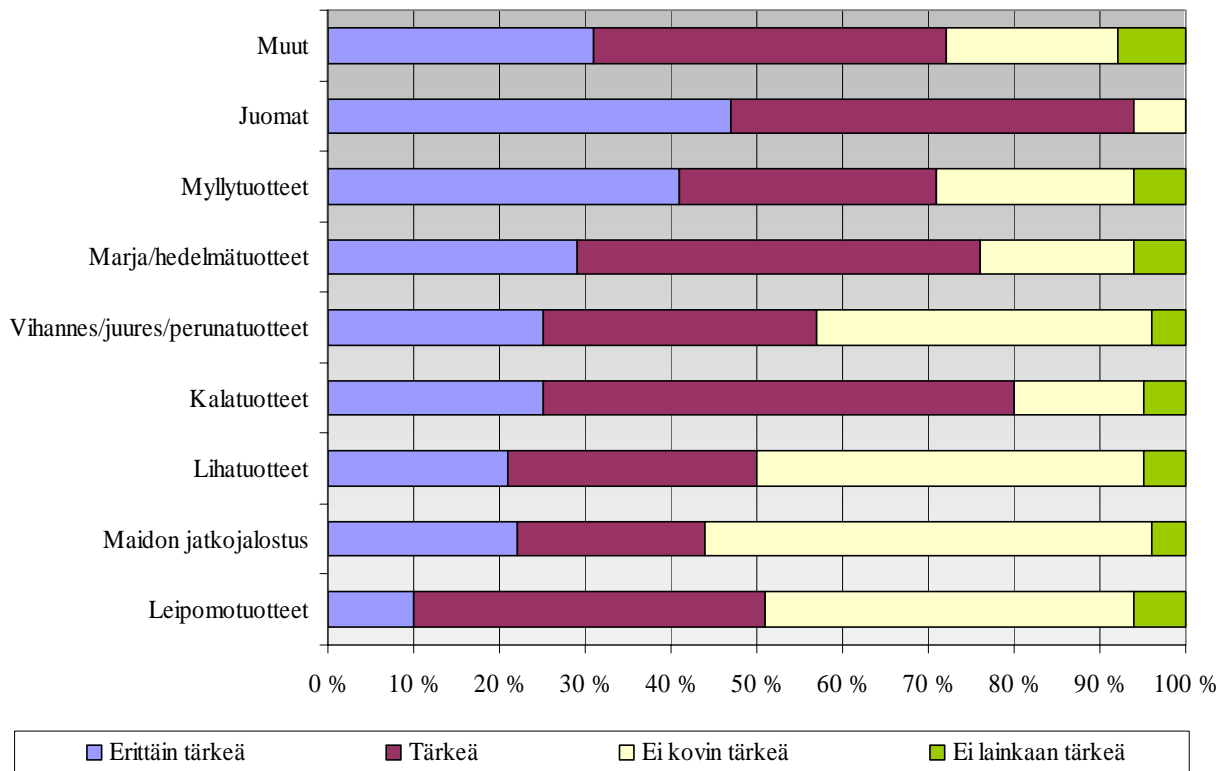
7.2. Kehittämistavoitteet toimialoittain

Henkilökunnan osaamisen kehittäminen koettiin kaikilla toimialoilla tärkeäksi kehittämistavoitteeksi tulevan kolmen vuoden aikana. Toimialatarkastelussa havaittiin lisäksi, että liikevaihdon ja tuotantomäärien kasvattaminen koettiin lähes yhtä tärkeäksi kuin henkilökunnan kehittäminen toimialasta riippumatta. Kaikilla toimialoilla 80-100% vastaajista arvioi edellä mainitut tekijät erittäin tärkeiksi tai tärkeiksi kehittämistavoitteiksi tulevan kolmen vuoden aikana.

Toimintojen ulkoistaminen (esim. kirjanpito tai jakelu) ei ollut keskeisten kehittämistavoitteiden joukossa millään toimialalla. Toimialoittaisessa vertailussa havaitaan, että eniten toimintojen ulkoistamista harkitaan maidon jatkojalostusta harjoittavissa yrityksissä, joista 44% pitää ulkoistamista erittäin tärkeänä tai tärkeänä kehittämistavoitteena tulevan kolmen vuoden aikana. Suuria toimialakohtaisia eroja ei kuitenkaan noussut esille, lukuun ottamatta kalatuotteiden jalostajia, joista vain 10% koki ulkoistamisen tärkeäksi kehittämiskohteeksi. Pääsääntöisesti hieman yli kolmannes kaikkien toimialojen yrityksistä arvioi toimintojen siirtämisen yrityksen ulkopuolelle olevan tulevaisuudessa tärkeää.

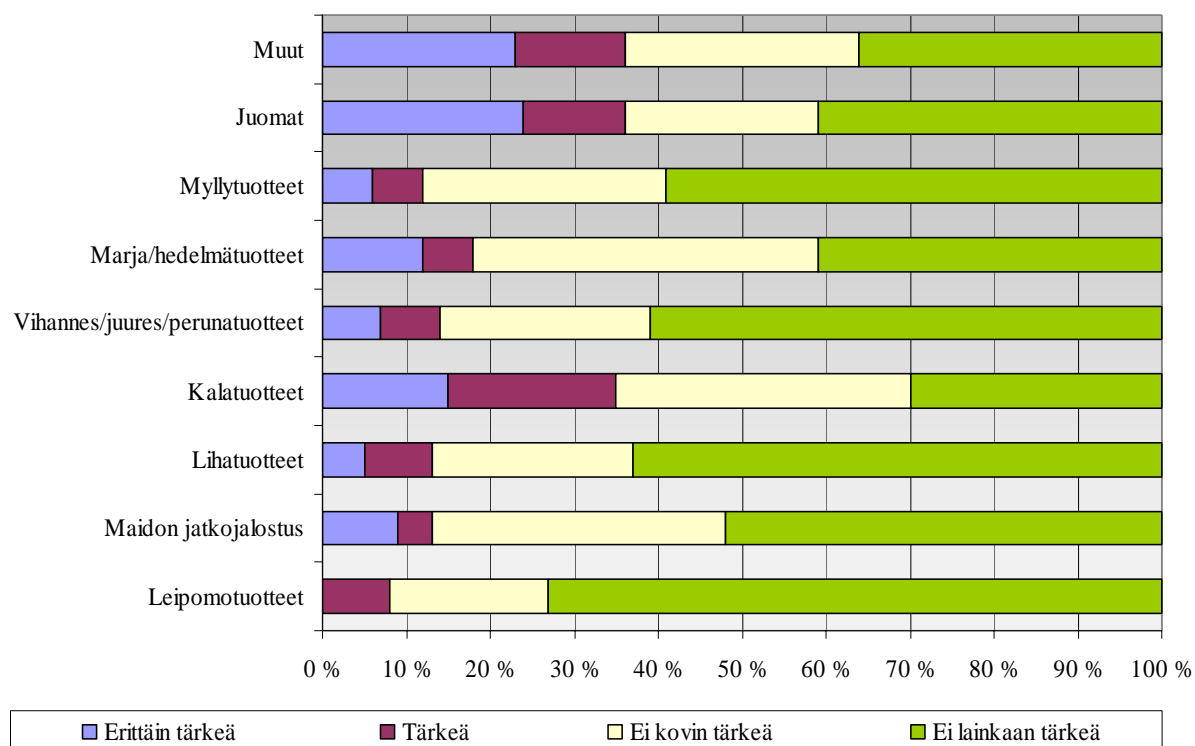
Juomatoimialan yrittäjät kokivat markkina-alueen laajentamisen hyvin tärkeäksi tulevaisuuden kehittämiskohteeksi (Kuvio 36). Vähiten laajentamistavoitteita kotimaassa oli maidon jatkojalostusta harjoittavilla yrityksillä ja leipomoilla. Juoma-alan yritykset, kalatuotteiden valmistajat ja toimialaryhmän ”muut” yritykset olivat kiinnostuneimpia viennimarkkinoille suuntautumisesta. Toimialavertailussa viennin kehittäminen houkutti kaikkien vähiten leipomoalan yrityksiä (Kuvio 37).

Miten tärkeänä pidätte yrityksenne markkina-alueen laajentamista kolmen tulevan vuoden aikana?



Kuvio 36. Markkina-alueen laajentaminen tulevaisuuden kehittämiskohteena toimialoittain tarkasteltuna.

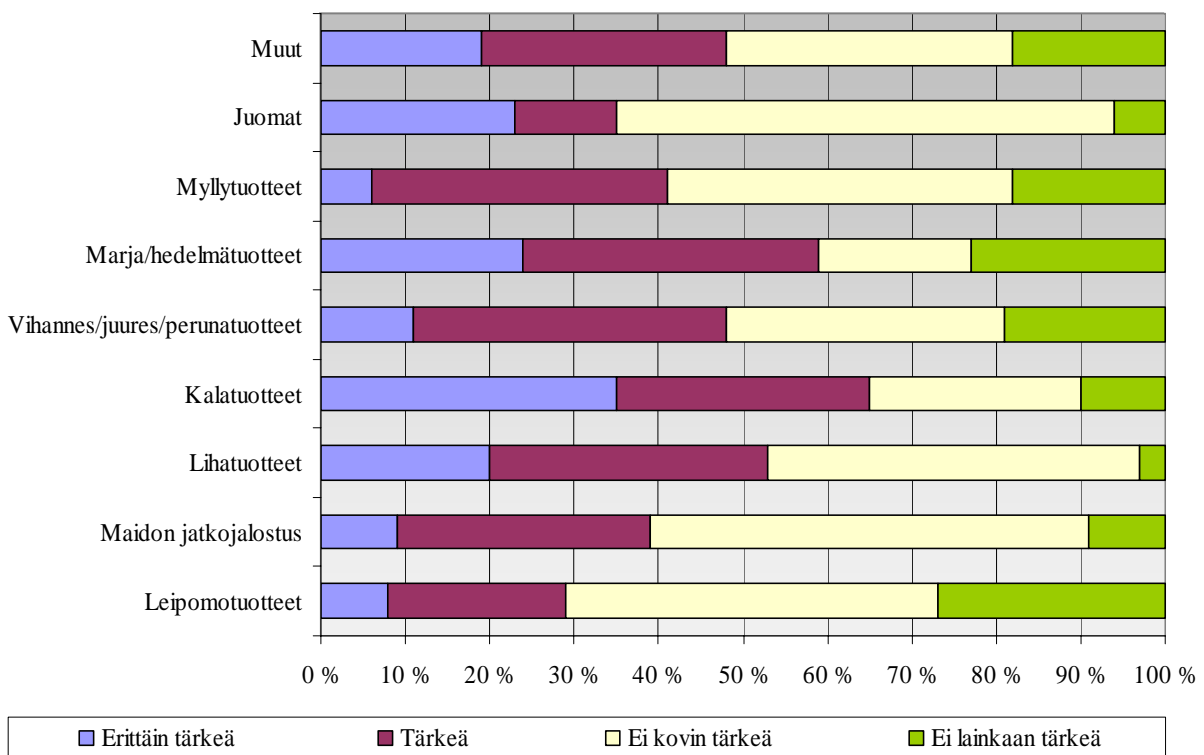
Miten tärkeänä pidätte vientimarkkinoille suuntautumista tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 37. Vientimarkkinoille suuntautuminen tulevaisuuden kehittämiskohteena toimialoittain tarkasteltuna.

Yrittäjät pitivät uusien tuotteiden kehittämistä tärkeänä kaikilla toimialoilla. Erityisesti tuotekehitykseen aiottiin panostaa toimialaryhmissä ”muut”, marja- ja hedelmätuotteet sekä lihatuotteet. Näillä toimialoilla yli 80% vastaajista koki, että uusien tuotteiden kehittäminen on erittäin tärkeää tai tärkeää tulevan kolmen vuoden aikana. Toimialaryhmien väliset erot eivät kuitenkaan olleet suuria. On ilmeistä, että kaikilla toimialoilla ymmärretään tuotekehityksen merkitys kilpailutekijänä. Jalostusasteen nostaminen koettiin merkittäväksi kehittämistavoitteeksi lähinnä kalatuotteita ja marja- ja hedelmätuotteita valmistavissa yrityksissä. Leipomoalalla ja juomatuotteita valmistavissa yrityksissä tarve jalostusasteen nostamiseen oli pienempi (Kuvio 38).

Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte tuotteiden jalostusasteen nostamista tulevan kolmen vuoden aikana?



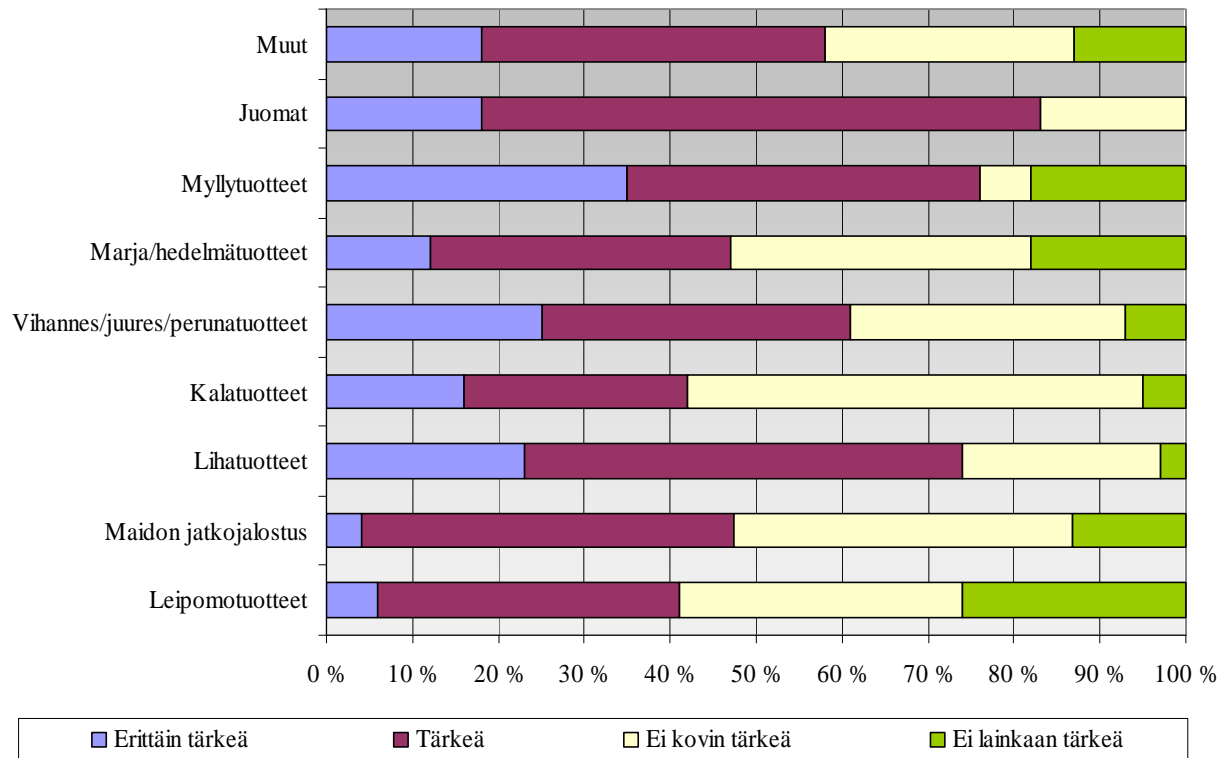
Kuvio 38. Tuotteiden jalostusasteen nostaminen tulevaisuuden kehittämistavoitteena toimialoittain tarkasteltuna.

Yli puolet tutkimukseen haastatelluista kaikkien toimialojen yrittäjistä, yritysten omistajista tai johtohenkilöistä arvioi erikoistumisen erittäin tärkeäksi tai tärkeäksi kehittämiskohteeksi tulevan kolmen vuoden aikana. Tärkeimmäksi erikoistuminen koettiin mylly- ja jauhotuotteita tuottavissa yrityksissä sekä lihatuotteita jalostavissa yrityksissä.

Uudemman tuotantoteknologian hankkiminen tulevan kolmen vuoden aikana oli tärkeä kehittämiskohde erityisesti mylly- ja jauhotuotteita jalostavissa yrityksissä, joista yli 60% arvioi kyseisen kehittämistavoitteen olevan erittäin tärkeä tai tärkeä. Vähiten uuteen tuotantoteknologiaan aiottiin investoida marja- ja hedelmätoimialalla. Muilla toimialoilla

noin puolet yrityksistä tunnisti tarpeen uudistaa tuotantoteknologiaa. Tuotantokapasiteetin (laitteet, tuotantotilat) lisäämisen suhteen eri toimialoilla oli havaittavissa jonkin verran eroja (Kuvio 39). Juoma-alan yrityksistä 83% arvioi, että tuotantokapasiteetin lisääminen tulevan kolmen vuoden aikana on erittäin tärkeä tai tärkeä kehittämistavoite. Vähiten tuotantokapasiteettia aiottiin lisätä leipomotoimialalla ja kalatuotteita jalostavissa yrityksissä.

Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte tuotantokapasiteetin lisäämistä yrityksessänne tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 39. Tuotantokapasiteetin lisääminen tulevaisuuden kehittämistavoitteena.

7.2. Kehittämistavoitteet liikevaihtoluokittain

Tulevaisuuden tärkeimmät kehittämistavoitteet ovat pitkälti samoja huolimatta yrityksen koosta. Kaikissa liikevaihtoluokissa henkilöstön osaamisen kehittäminen ja liikevaihdon kasvattaminen ovat keskeisimpiä kehittämiskohteita tulevan kolmen vuoden aikana. Tulokset viittaavat siihen, että yrityksillä on pääsääntöisesti halukkuutta toiminnan laajentamiseen. Menestymiskeinoksi nähdään ennen kaikkea osaava henkilökunta. Liikevaihdon kasvattamiseen tähdätään myös kehittämällä uusia tuotteita ja kasvattamalla tuotantomääriä.

Tärkeimmät kehittämistavoitteet tulevan kolmen vuoden aikana liikevaihtoluokittain tarkasteltuna:

Alle 100 000 euroa vuodessa

- liikevaihdon kasvattaminen
- henkilökunnan osaamisen kehittäminen
- tuotantomäärien kasvattaminen

100 001-200 000 euroa vuodessa

- liikevaihdon kasvattaminen
- henkilökunnan osaamisen kehittäminen
- uusien tuotteiden kehittäminen

200 001-500 000 euroa vuodessa

- liikevaihdon kasvattaminen
- tuotantomäärien kasvattaminen
- henkilökunnan osaamisen kehittäminen

500 001-1 000 000 euroa vuodessa

- uusien tuotteiden kehittäminen
- tuotantomäärien kasvattaminen
- henkilökunnan osaamisen kehittäminen

1 000 001-2 000 000 euroa vuodessa

- henkilöstön osaamisen kehittäminen
- uuteen tuotantoteknologiaan investoiminen
- tuotantokapasiteetin lisääminen

yli 2 miljoonaa euroa

- henkilöstön osaamisen kehittäminen
- uusien tuotteiden kehittäminen
- erikoistuminen

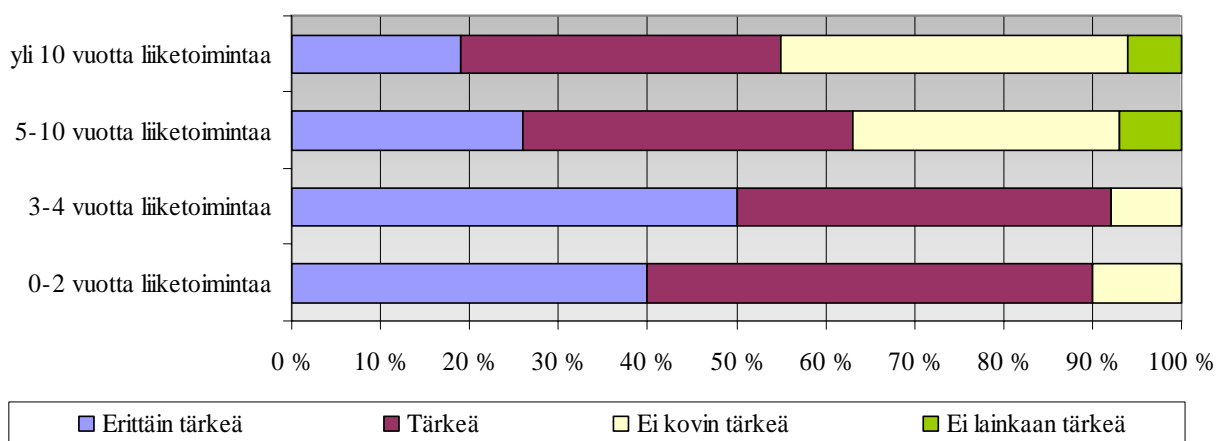
7.4. Kehittämistavoitteet yrityksen iän perusteella tarkasteltuna

Mitä nuoremasta yrityksestä on kysymys, sen positiivisemmin yrityksessä suhtaudutaan erilaisiin kehittämistavoitteisiin. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että pääsääntöisesti kehittämisen ja kehittymisen tarve koetaan vastaperustetuissa ja muutamia vuosia toimineissa yrityksissä hieman suuremmaksi kuin pitempään toimineissa. Liiketoiminnan suuntaa pohditaan nuorissa yrityksissä mahdollisesti enemmän ja tulevaisuuden kehittämistarpeita arvioidaan avoimemmin kuin vanhemmissa yrityksissä, joissa toiminta on jo vakiintunutta. Liikevaihdon kasvattaminen ja henkilökunnan osaamisen kehittäminen nousivat kuitenkin keskeisimmiksi kehittämistavoitteiksi tulevan kolmen vuoden aikana kaikissa ikä-

luokissa. Seuraavissa kappaleissa käsitellään niitä kehittämistavoitteita, joiden osalta voitiin havaita liikevaihtoluokittaisia eroja.

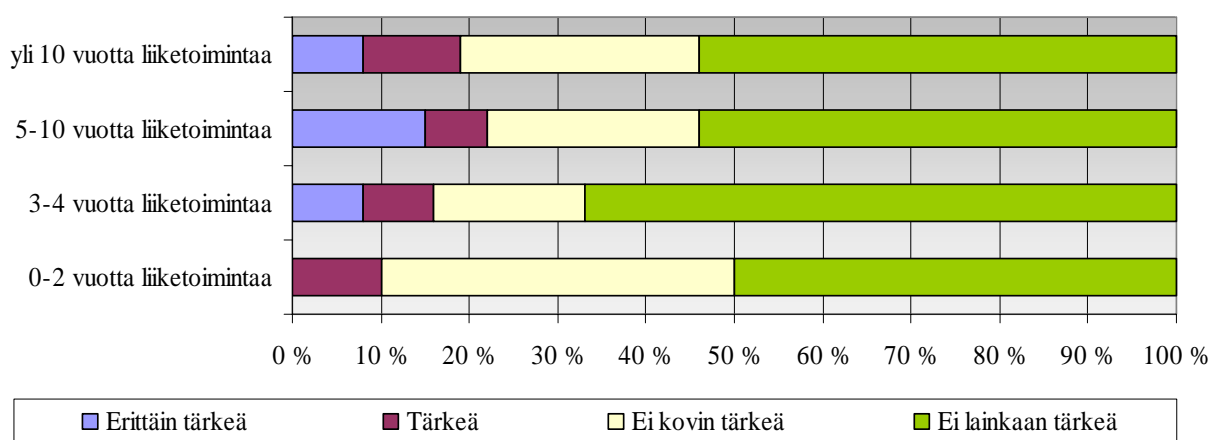
Kotimaan markkina-alueen laajentaminen oli erittäin tärkeä tai tärkeä kehittämiskohde eritoten alle neljä vuotta liiketoimintaa harjoittaneille yrityksille (Kuvio 40). Vientimarkkinoille suuntautuminen sitä vastoin kiinnosti hivenen enemmän vanhempia (yli neljä vuotta toimineita) yrityksiä. Vanhemmissa yrityksissä kotimaan markkinat tunnetaan jo hyvin ja viennin aloittaminen koetaan turvallisemmaksi kuin nuoremmissa yrityksissä, joissa kotimaan markkina-aseman vakauttaminen on mahdollisesti kesken. Vientimarkkinoille suuntautuminen ei kuitenkaan ollut missään ikäluokassa merkittävimpien kehittämiskohteiden joukossa ja ikäluokkien väliset erot ovat hyvin pieniä (Kuvio 41).

Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte markkina-alueen laajentamista tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 40. Markkina-alueen laajentaminen tulevaisuuden kehittämistavoitteena yritysten ikäluokittain tarkasteltuna.

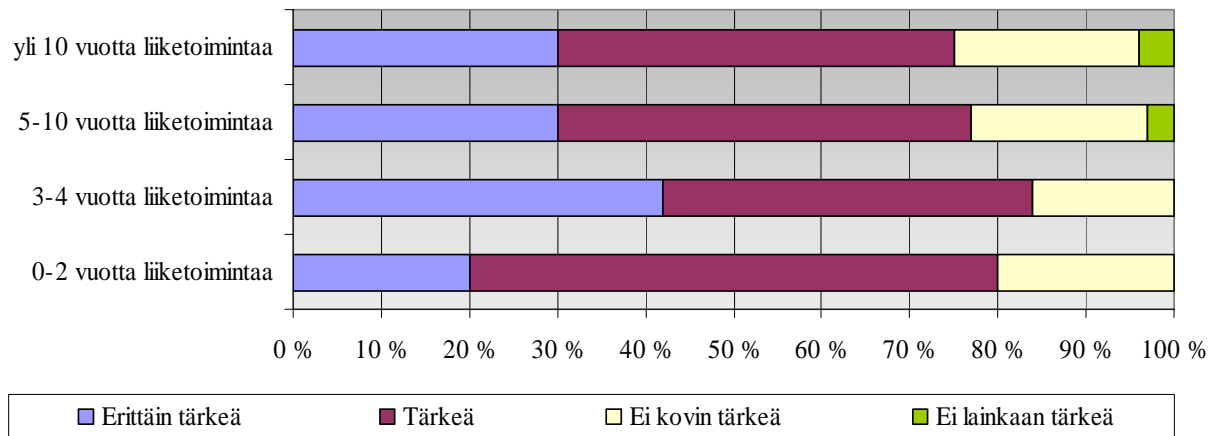
Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte vientimarkkinoille suuntautumista tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 41. Vientimarkkinoille suuntautuminen tulevaisuuden kehittämistavoitteena ikäluokittain tarkasteltuna.

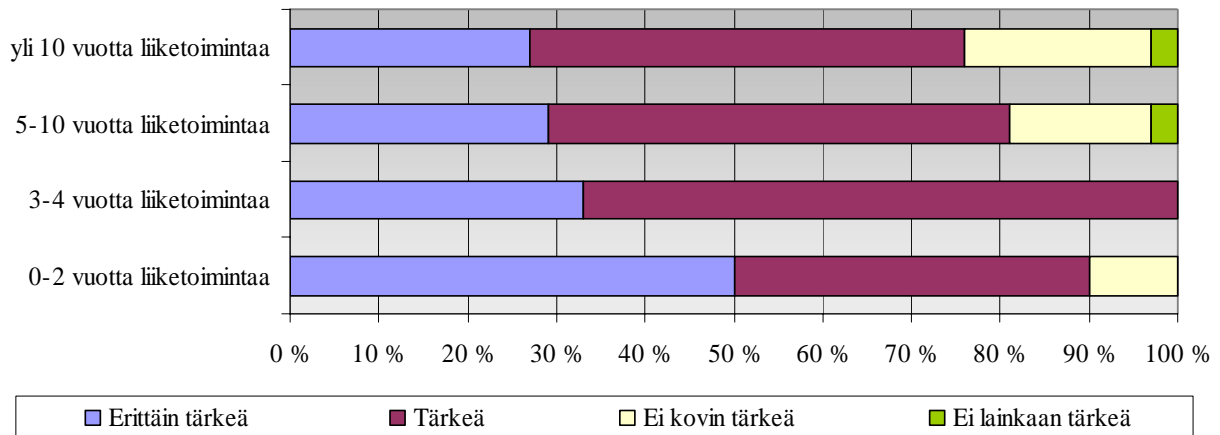
Uusien tuotteiden kehittäminen, tuotevalikoiman laajentaminen, erikoistuminen ja tuotantomäärien kasvattaminen olivat tärkeitä kehittämistavoitteita useimmissa eri ikäluokkiin kuuluvissa yrityksissä, mutta alle neljä vuotta toimineissa yrityksissä kyseiset tavoitteet arvioitiin hieman tärkeämmiksi kuin vanhemmissa yrityksissä (Kuviot 42, 43 ja Kuvio 44). Erot eri ryhmien välillä ovat kuitenkin pieniä.

Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte uusien tuotteiden kehittämistä tulevan kolmen vuoden aikana?



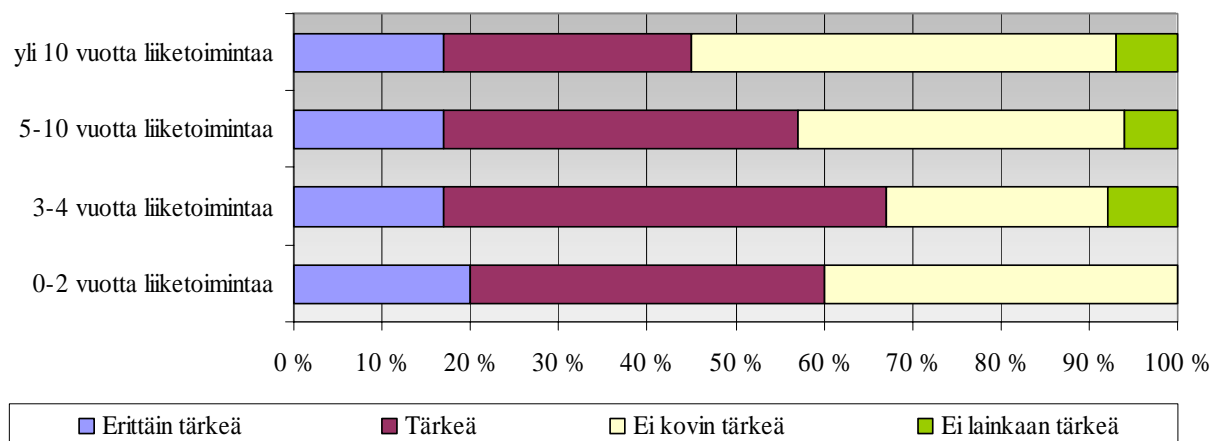
Kuvio 42. Uusien tuotteiden kehittäminen kehittämistavoitteena ikäluokittain tarkasteltuna.

Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte tuotantomäärien kasvattamista tulevan kolmen vuoden aikana?



Kuvio 43. Tuotantomäärien kasvattaminen kehittämistavoitteena ikäluokittain tarkasteltuna.

**Miten tärkeänä kehittämistavoitteena pidätte
tuotevalikoiman laajentamista tulevan kolmen vuoden aikana?**



Kuvio 44. Tuotevalikoiman laajentaminen kehittämistavoitteena ikäluokittain tarkasteltuna.

Tiettyjen toimintojen ulkoistamiseen (kirjanpito, jakelu yms.) suhtauduttiin myös myönteisimmin tutkimusaineiston nuorimmissa yrityksissä. Alle kaksi vuotta toimineissa yrityksissä puolet vastaajista koki toimintojen ulkoistamisen olevan erittäin tärkeä tai tärkeä kehittämistavoite tulevan kolmen vuoden aikana. Vastaava luku oli yli kymmenen vuotta toimineissa yrityksissä 27%.

Yhteenveto kehittämistavoitteista

Yritykset pyrkivät tulevaisuudessa takaamaan menestymisen ja kilpailukyvyn säilymisen ennen kaikkea panostamalla henkilökunnan osaamiseen ja kasvattamalla jonkin verran liikevaihtoa. Liikevaihdon kasvattamiseen tähdätään lähinnä tuotekehityksen ja tuotantomäärien kasvattamisen avulla. Kotimaan markkina-alueen laajentaminen koettiin myös tärkeäksi kehittämiskohteeksi. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yritykset ovat kiinnostuneita kehittämään liiketoimintaa maltillisesti ja melko perinteisin keinoin lähinnä kotimaassa. Toimintojen ulkoistaminen, vientimarkkinoille suuntautuminen ja aktiivinen keskittyminen tiettyihin asiakasryhmiin eivät olleet tärkeimpien kehittämistavoitteiden joukossa.

8. YHTEENVETO TUTKIMUSTULOKSISTA

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa elintarvikealan pk-yritysten nykytilasta ja tulevaisuudesta. Tutkimuksessa vastattiin seuraaviin kysymyksiin: Millaiset ovat elintarvikealan pk-yritysten liiketoiminnalliset toimintaedellytykset ja mitkä ovat elintarvikealan pk-yritysten kasvu- ja kehittämistavoitteet? Kysymyksiin etsittiin vastauksia viiden eri teeman avulla. Tutkittavat teemat olivat:

1. Yrityksen tuotantoprosessi: raaka-aineiden hankinta, yhteistyö ja laadunhallinta
2. Yrityksen markkina-alue, markkinointikanavat ja asiakkaat
3. Yrityksen kilpailuympäristö
4. Yrityksen menestyminen ja suorituskyky
5. Yrityksen kasvu ja kehittyminen

Tutkimuksen aineisto muodostui 251:stä yrityksestä, jotka edustivat yhdeksää eri toimialaa viidestä eri läänistä. Yritykset työllistivät pääsääntöisesti alle 20 henkeä. Tutkimus tuottaa osittain seurantatietoa vuosina 1996 ja 2000 Elintarviketieto Oy:n toteuttamiin vastaavansiin tutkimuksiin.

Yrityksen tuotantoprosessi

Raaka-aineiden hankinnassa yritykset panostivat kotimaisuuteen, paikallisuuteen ja omaan tuotantoon. Oma maakunta oli tärkein hankinta-alue niille yrityksille, joilla oma tuotanto ei riittänyt kattamaan kaikkea raaka-aineen tarvetta.

Pitkäaikaiset ja luottamukselliset yhteistyösuhteet alihankkijoiden ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa koettiin tärkeiksi elintarvikealan pk-yrityksissä. Pitkäaikainen yhteistyö koettiin yrityksissä tärkeämmäksi kuin alihankkijoiden valitseminen lyhytjänteisen hintakilpailun perusteella. Pitkien yhteistyösuhteiden koettiin myös edesauttavan laadun ylläpitämistä koko tuotantoketjussa.

Kiinnostus laatujärjestelmiä kohtaan on hieman kasvanut elintarvikealan pk-yrityksissä. Erityisesti maidon jatkojalostusta harjoittavissa yrityksissä laatujärjestelmien käyttöönotto on yleistä toimialan luonteesta johtuen. Tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä käytettiin lähinnä ISO-sarjan järjestelmiä. Laadunhallinnan keskeisin väline elintarvikealan pk-yrityksissä on kuitenkin edelleen omavalvontasuunnitelma, joka oli käytössä lähes kaikissa tutkimukseen osallistuneissa yrityksissä.

Yrityksen markkina-alue, markkinointikanavat ja asiakkaat

Pienet ja keskisuuret elintarvikealan yritykset saavat suuren osan tuloistaan kotimaahan ja eritoten oman maakunnan alueelle suuntautuvasta myynnistä. Tuotteet myydään usein joko suoraan kuluttajalle omasta myymälästä tai päivittäistavarakauppaan. Valtaosa pienistä elintarvikealan yrityksistä ei harjoita vientiä tai viennin merkitys liiketoiminnan kannalta on melko vähäinen.

Asiakaspalaute on noussut liiketoiminnan kehittämisen välineeksi myös elintarvikealan pk-yrityksissä. Yrityksissä ymmärretään hyvin palautteen keräämisen ja analysoimisen merkitys yrityksen menestymiselle. Palautejärjestelmät eivät kuitenkaan ole kovin systemaattisia pienissä yrityksissä. Palaute käsitellään asiakkaan kanssa asiakaspalvelutilanteessa eikä sitä esimerkiksi kirjata ylös myöhempää tarkastelua varten.

Markkinointiin satsataan tutkituissa yrityksissä aiempaa enemmän ja uusia markkinointiviestinnän muotoja on kehitetty entisten rinnalle. Henkilökohtaiset käynnit asiakkaan luona ovat elintarvikealan pk-yrityksissä edelleen tärkein markkinointiviestinnän keino, mutta esimerkiksi internetin käyttö myynninedistämistarkoituksessa on lisääntynyt huomattavasti. Lähes puolet aineiston yrityksistä ylläpitää internet-sivuja.

Kilpailuympäristö

Elintarvikealan pk-yritykset toimivat kovassa kilpailutilanteessa. Tästä huolimatta yritykset kokevat, että kilpailu ei pääsääntöisesti uhkaa yritysten jatkuvuutta. Vanhemmissa yrityksissä kilpailutilanne koetaan vaikeampana kuin nuorissa, alle neljä vuotta toimineissa yrityksissä. Tulokseen saattaa vaikuttaa myös markkinoiden tuntemus, joka lisääntyy toimintavuosien karttuessa. Uusissa yrityksissä tulevaisuutta ja kilpailuasemaa saatetaan arvioida erilaisin kriteerein ja mahdollisesti positiivisemmin kuin pitkään toimineissa yrityksissä.

Tutkimukseen osallistuneet yritykset kokivat, että pienissä ja keskisuurissa elintarvikealan yrityksissä tuotetaan ainutlaatuisia, korkealuokkaisia ja innovatiivisia tuotteita, joiden hinnat ovat hyvin kilpailukykyisiä. Usko ja luottamus omaan osaamiseen ja edelläkävijyyteen markkinoilla on melko vahva. Erikoistuminen nähdään tulevaisuudessa tärkeänä kilpailutekijänä.

Yrityksien vahvuudet ja heikkoudet

Elintarvikealan pk-yrityksien keskeisimmät vahvuudet liittyvät tuotteiden ja toiminnan korkeaan laatuun sekä hyvään imagoon. Laatu ylläpidetään käyttämällä tuotannossa korkealaatuisia, useimmiten paikallisia raaka-aineita ja panostamalla henkilökunnan osaamiseen. Joustava, nopea ja asiakaslähtöinen toiminta ovat lisäksi keskeisiä ylivoimatekijöitä suhteessa kilpailijoihin. Mitä suuremmasta yrityksestä on kysymys sitä useammin korostuvat tuotannon tehokkuus, hintojen kilpailukykyisyys ja edullisuus yrityksen vahvuutena.

Paikallisuuden merkitys korostuu eritoten pienimpien yritysten toiminnassa. Raaka-aineet ostetaan omasta maakunnasta ja valmiit tuotteet myydään samalla alueella. Yritykset kokevat, että asiakkaat arvostavat laadukkaita, tuoreita ja tuttuja tuotteita, joiden paikallisuus ratkaisee ostopäätöksen. Paikalliset raaka-aineet, lähellä asiakasta tapahtuva tuotanto ja myynti muodostavat yhdessä tärkeän kilpailutekijän ja vahvuuden suhteessa kilpailijoihin.

Yrityksien keskeisimmät ongelmat ja heikkoudet liittyvät tuotteiden vähäiseen menekkiin ja toisaalta asiakkaiden riittämättömyyteen markkina-alueella. Ongelmien taustalla on mm. markkinoillepääsyn vaikeus, joka johtuu pienten yritysten neuvotteluvoiman puutteesta sekä puutteellisesta riskinottokyvystä. Riskejä halutaan välttää, mikä osaltaan vähentää yritysten kiinnostusta mm. vientimarkkinoita tai liiketoiminnan laajentamista kohtaan. Rahoituksen riittävyys ja saatavuus ovat myös keskeisiä heikkouksia alan pk-yrityksissä. Viranomaissäädökset vaikeuttavat yritysten menestymistä erityisesti muutamilla toimialoilla. Mm. lihatuotteiden ja juomien valmistajat kokivat, että lainsäädännön vaatimukset ja muut viranomaisten asettamat vaatimukset liiketoiminnalle rajoittavat yritysten menestymistä merkittävästi suhteessa kilpailijoihin.

Yritykset ovat pyrkineet viime vuosina parantamaan kilpailuasemiaan eritoten uusia asiakkaita hankkimalla ja kustannuksia karsimalla. Keskeisiä tekijöitä kilpailuaseman parantamisessa olivat myös henkilöstön kehittäminen, yritysyhteistyö ja uusien tuotteiden lanseeraaminen. Yritykset seurasivat kilpailuympäristön muutoksia aktiivisesti ja pyrkivät siten hahmottamaan tulevaisuuden haasteita ja mahdollisia ongelmakohtia.

Henkilöstön vaihtuvuus on elintarvikealan pk-yrityksissä melko pieni ja pääsääntöisesti yrityksissä työskentelevillä henkilöillä on alan koulutus. Uuden, ammattitaitoisen ja koulutetun työvoiman löytäminen on kuitenkin jossain määrin vaikeaa. Työvoimaa palkataan lähinnä omien verkostojen kautta ja työvoimatoimiston palvelujen käyttö on useissa yrityksissä hyvin vähäistä. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä arvioi, että työilmapiiri on hyvä ja henkilöstön työmotivaatio melko korkea. Motivaatiota pyritään lisäämään tarjoamalla henkilöstölle koulutusta ja keskustelemalla avoimesti työhön liittyvistä kysymyksistä sekä yrityksen arvoista.

Elintarvikealan pk-yrityksissä tulevaisuuden merkittävimmät kehittämistavoitteet liittyvät yrityksissä liikevaihdon kasvattamiseen lähinnä uusia tuotteita kehittämällä ja tuotantomääriä kasvattamalla. Henkilöstön ammattitaito nousi tutkituissa yrityksissä myös tärkeäksi kilpailutekijäksi ja aktiivisen kehittämisen kohteeksi. Yritykset ymmärtävät henkilöstön arvon elintärkeäksi yrityksen menestymisen kannalta.

Osaava ja motivoitunut henkilöstö, asiakkaiden tyytyväisyys yrityksen tuotteita ja toimintaa kohtaan, hyvä imago ja huolellisesti hoidettu yrityksen talous ovat elintarvikealan pk-yritysten tärkeimpiä painopisteitä. Näiden osa-alueiden kehittäminen ja tasapaino muodostavat kokonaisuuden, jonka varassa yritykset voivat laajentaa liiketoimintaansa uusille markkina-alueille, erikoistua ja menestyä kovenevassa kilpailussa.

Taulukko 6. Yritysten vahvuudet ja heikkoudet teemoittain tarkasteltuna.

Tutkimuksen teemat	Yritysten vahvuudet	Heikkoudet
Tuotantoprosessi	Paikallisten raaka-aineiden käyttö Lähellä asiakasta toimiminen Laatujärjestelmien yleistyminen Pitkäaikaiset yhteistyösuhteet Yritysyhteistyön yleistyminen	Vientiyhteistyön vähäisyys Ympäristöhallintajärjestelmien käytön vähäisyys
Markkina-alue, markkinointikanavat ja asiakkaat	Asiakaspalautteen kerääminen ja toiminnan kehittäminen palautteen perusteella Markkinoinnin ja asiakasläh-töisyyden merkityksen ym-märtäminen	Viennin vähäisyys Kansainvälisten markkinoiden puutteellinen tuntemus Pienet markkinat Markkinointikanavien löytämisen vaikeus tietyillä toimialoilla Neuvotteluvoiman puute markkinoille pääsyssä Asiakaspalauttejärjestelmien kehittymättömyys ja hyödyn-täminen eritoten pienimmissä yrityksissä
Kilpailuympäristö/ menestyminen/ suorituskyky	Ammattitaitoinen henkilöstö Henkilöstön vähäinen vaihtu-vuus Ainutlaatuiset tuotteet Erikoistuminen Kilpailukykyiset hinnat Laadukkaat raaka-aineet Paikallisuus Tuotteiden ja yrityksen hyvä imago	Rahoituksen riittävyys ja saatavuus Tuotekehityksen vähäisyys Viranomais säädökset Tuotteiden vähäinen menekki Puutteellinen riskinotto kyky
Kasvu ja kehittyminen	Halu laajentaa liiketoimintaa, kasvattaa tuotantomääriä ja kehittää henkilöstöä Nuorten yritysten positiivinen suhtautuminen kehittämistöimintaan	Vähäinen kiinnostus asiakasryhmien aktiiviseen määrittelyyn Kiinnostus vientimarkkinoita kohtaan vähäistä Yrityksen iän kasvaessa halut-tomuus yrityksen toiminnan kehittämiseen

LÄHTEET

Elintarviketieto Oy (1996). Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristö. Raportteja ja artikkeleita. Elintarviketieto Oy. Helsinki.

Elintarviketieto Oy (2000). Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristö 2000. Elintarviketieto Oy. Helsinki.

Forsman, Sari (2004). How do small rural food-processing firms compete? A Resource-based approach to competitive strategies. Agricultural and Food Science in Finland, Vol. 13, Supplement No. 1, 2004. MTT Agrifood Research Finland. Helsinki.

(<http://www.tkk.utu.fi/ruokasuomi/>). Ruoka-Suomi teemaryhmän yritystilasto 3/2004.

LIITE

Kyselylomake ”Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimus”

Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristötutkimus

Esitiedot: Yrityksen nimi:
Osoite:
Vastaajan nimi:

Vastaajan ja yrityksen taustatiedot

1. Mikä on asemanne yrityksessä?
 1. omistaja
 2. yksi omistajista
 3. omistajan perheenjäsen
 4. ulkopuolelta palkattu johtaja/esimies
 5. Muu, mikä _____

2. Mikä on yrityksenne päätoimiala?
 1. Leipomotuotteet
 2. Maidon jatkojalostus/maitotaloustuotteet
 3. Liha/lihatuotteet
 4. Kala/kalatuotteet
 5. Vihannes/juures/perunatuotteet
 6. Marja/hedelmätuotteet
 7. Mylly/jauhotuotteet
 8. Juomat
 9. Muut, mikä _____

3. Mikä on päätoimialanne osuus liikevaihdosta? _____ (10 %:n tarkkuudella)

4. Mikä on tuotteidenne keskimääräinen jalostusaste?
 1. ei jalostusta
 2. alle 30 %
 3. 30 - 59 %
 4. 60 - 100 %

5. Minä vuonna yrityksenne on perustettu? _____

6. Yrityksen sijainti
 1. Kaupunkialueella
 2. Kuntakeskuksessa
 3. Haja-asutusalueella

7. Toimiiko yritys maatalan yhteydessä?
 1. Kyllä
 2. Ei

8. Kuinka monta henkilöä yrityksenne työllisti kokopäiväisesti viime vuoden aikana oma työpanokseenne mukaan lukien? _____ henkilöä

9. Kuinka monta osa-aikaista tai kausityöntekijää yrityksenne työllisti viime vuoden aikana? _____ henkilöä

10. Kuinka monella henkilöllä kokopäiväisten työntekijöiden määrä on muuttunut yrityksen perustamisesta lähtien?

1. Kasvanut vähintään viidellä henkilöllä
2. Kasvanut 3-4 henkilöllä
3. Kasvanut 1-2 henkilöllä
4. Pysynyt ennallaan
5. Vähentynyt, paljonko _____

11. Ovatko yrityksessänne työskentelevät henkilöt pääasiassa oman perheen jäseniä vai ulkopuolisia?

1. Ulkopuolisia, kuinka monta _____
2. Oman perheen jäseniä, kuinka monta _____

12. Mikä oli yrityksenne liikevaihto viimeksi päättyneellä tilikaudella? _____ euroa

13. Miten yrityksenne liikevaihto on muuttunut prosentuaalisesti viimeisen kolmen vuoden aikana?

1. Kasvanut yli 10%
2. Kasvanut 1-10%
3. Pysynyt ennallaan
4. Vähentynyt 1-10%
5. Vähentynyt yli 10%

Tuotantoprosessi: raaka-aineiden hankinta, tuotantoteknologia, yhteistyö ja laadunhallinta

14. Mistä ostate pääraaka-aineenne? Asettakaa vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen nimeten kolme tärkeintä.

1. Tuotamme itse raaka-aineemme
2. Maataloustuottajilta
3. Kotimaisilta pienyrityksiltä
4. Kotimaisilta keskisuurilta ja suurilta yrityksiltä
5. Suoraan tukkukaupasta
6. Suoraan ulkomaisilta toimittajilta
7. Muualta mistä? _____

15. Jos ostate pääraaka-ainetta ulkopuolisilta toimittajilta, mikä on pääasiallinen hankinta-alueenne?

1. Oma maakunta
2. Muualta Suomesta oman maakunnan ulkopuolelta
3. Ulkomailta, mistä maasta (maista) lähinnä _____?
4. Hankintalähteet vaihtelevat, ei pääasiallista hankinta-aluetta

16. Miten hyvin seuraavat yhteistyötä koskevat väittämät pitävät paikkansa?

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Ostamme raaka-aineemme aina samoilta raaka-aineiden toimittajilta	1	2	3	4
2. Osa raaka-aineiden toimittajista on aina samoja, osa vaihtuvia	1	2	3	4
3. Raaka-aineiden toimittajia kilpailutetaan jokaisen hankintaerän yhteydessä	1	2	3	4
4. Raaka-aineiden toimittajat valitaan hintakilpailun perusteella	1	2	3	4
5. Pitkäaikaiset yhteistyösuhteet tavarantoimittajien kanssa ovat yrityksemme merkittävä kilpailutekijä	1	2	3	4
6. Yrityksellämme on markkinointiyhteistyötä muiden yritysten kanssa	1	2	3	4
7. Yrityksellämme on hankintayhteistyötä muiden alan yritysten kanssa	1	2	3	4
8. Yrityksellämme on vientiyhteistyötä muiden alan yritysten kanssa	1	2	3	4
9. Yrityksellämme on tutkimus- ja kehittämissyhteistyötä muiden yritysten ja koulutusorganisaatioiden kanssa	1	2	3	4
10. Teemme yhteistyötä kuljetuksissa ja jakelussa	1	2	3	4
11. Yrityksellämme on tuotantoyhteistyötä muiden yritysten kanssa	1	2	3	4

17. Miten tuotannon ja tuotteiden laatua valvotaan yrityksessänne? Mikä seuraavista kuvaa parhaiten yrityksenne tilannetta?

1. Yrityksessämme on käytössä jokin sertifioitu laatujärjestelmä (esim. ISO, EFQM, joku muu)
Jos on, niin mikä? _____
2. Yritykseen ollaan rakentamassa laatujärjestelmää
Jos ollaan, mitä? _____
3. Yrityksessämme on käytössä vain omavalvontasuunnitelma. Milloin päivitetty? _____

18. Miten ympäristöasioihin on kiinnitetty huomiota yrityksessänne? Ympyröikää sopiva vaihtoehto.

1. Yrityksessämme on sertifioitu ympäristöhallintajärjestelmä
2. Yritykseen ollaan rakentamassa ympäristöhallintajärjestelmää
3. Täytämme lainsäädännön velvoitteet (jätehuolto, ympäristöluvut yms.)
4. Emme ole erityisesti paneutuneet ympäristökysymyksiin

19. Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat valmistamienne tuotteiden tuotantoa ja laadunhallintaa? Valitkaa toimintaanne kuvaavat vaihtoehdot.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Laatua seurataan aistinvaraisella arvioinnilla	1	2	3	4
2. Laatua seurataan lämpötilamittauksin manuaalisesti (esim. kirjaamalla käsin tuloksia)	1	2	3	4
3. Laatua seurataan lämpötilamittauksin sähköisesti (esim. tietokoneseurantaa antureilla)	1	2	3	4
4. Laatua seurataan ottamalla itse pikanäytteitä tuotannon eri vaiheista	1	2	3	4
5. Laatua seurataan toimittamalla näytteitä omaan tai ulkopuoliseen laboratorioon	1	2	3	4
6. Käytämme tuotteissamme ravintoarvomerkitöjen tukena laskennallisia arvoja	1	2	3	4
7. Käytämme tuotteissamme ravintoarvomerkitöjen tukena analyysimenetelmien mittaustuloksia	1	2	3	4
8. Hyödynnämme sähköisiä kanavia ja tietojärjestelmiä esim. raaka-aineiden hankinnassa	1	2	3	4
9. Toimimme alihankkijoina muille yrityksille	1	2	3	4
10. Valmistamme kaupan omien merkkien alla myytäviä tuotteita (Private Label -tuotteet)	1	2	3	4
11. Käytämme tuotannon ohjauksessa tietokoneita	1	2	3	4
12. Valmistamme tuotteemme pääosin käsityönä ilman automatisoituja laiteratkaisuja	1	2	3	4
13. Pakkaamme tuotteemme pääosin ilman pakkauskoneita	1	2	3	4
14. Käytämme tuotekehityksen tukena koulutettua aistinvaraisen arvioinnin ryhmää	1	2	3	4

Markkina-alue, markkinointikanavat, asiakkaat

20. Miten tuotteidenne myynti jakautui viime vuonna eri markkina-alueille prosentteina koko myynnistä?

1. Oman maakunnan alue _____%
2. Muu Suomi, poislukien oma maakunta _____%
3. Ulkomaat _____%

21. Miten tuotteidenne myynti jakautui viime vuonna eri myyntikanaviin prosentteina koko myynnistä? Mainitkaa kolme tärkeintä.

1. Suoraan kuluttajille (torit, messut, markkinat ym.) ____ %
2. Päivittäistavarakaupat ____ %
3. Tukkukaupat ____ %
4. Yksityiset suurkeittiöt (ravintolat, kahvilat, huoltamot, henkilöstöruokalat) ____ %
5. Julkiset suurkeittiöt (koulut, päiväkodit, vanhainkodit) ____ %
6. Erikoiskaupat/luontaistuoteliikkeet ____ %
7. Kioskit, huoltamot, liikenneasemat ____ %
8. Matkailuyritykset (esim. maatilamatkailuyritykset) ____ %
9. Muut yritykset, mitkä? _____ %

22. Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat asiakaspalautteen hankintaa ja käsittelyä yrityksessä?

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Ylläpidämme asiakasrekisteriä	1	2	3	4
2. Keräämme säännöllisesti asiakaspalautetta	1	2	3	4
3. Asiakkaat tietävät, kenelle tai mihin palautetta voi antaa	1	2	3	4
4. Analysoimme asiakaspalautetta systemaattisesti	1	2	3	4
5. Seuraamme alan kuluttajatutkimuksia ja muita alan selvityksiä	1	2	3	4
6. Käymme keskusteluja jälleenmyyjien kanssa heille tulleesta palautteesta	1	2	3	4
7. Kehitämme toimintaamme ja tuotteitamme asiakaspalautteen avulla	1	2	3	4

23. Miten markkinoitte tuotteitanne? Valitkaa toimintaanne kuvaavat vaihtoehdot.

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Käytämme mainoskirjeitä/esitteitä	1	2	3	4
2. Jaamme tuotenäytteitä	1	2	3	4
3. Teemme tuote-esittelyitä	1	2	3	4
4. Osallistumme messuille ja näyttelyihin	1	2	3	4
5. Markkinoimme puhelinmyynnin avulla	1	2	3	4
6. Teemme henkilökohtaisia käyntejä asiakkaan luokse	1	2	3	4
7. Markkinointi tapahtuu useamman yrityksen tai verkoston kautta keskitetysti	1	2	3	4
8. Yrityksellämme on kotisivut internetissä	1	2	3	4
9. Mainostamme lehdissä, televisiossa ja radiossa	1	2	3	4
10. Järjestämme tutustumiskäyntejä yritykseen	1	2	3	4

Kilpailuympäristö

24. Missä määrin seuraavat väittämät **kuvaavat** mielestänne asemaanne markkinoilla?

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Tuotteillamme ei ole kilpailijoita	1	2	3	4
2. Kilpailijoiden on vaikea jäljitellä tuotteitamme	1	2	3	4
3. Tuotteemme ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä	1	2	3	4
4. Tuotteemme ovat edelläkävijöitä markkinoilla	1	2	3	4
5. Asiakkaiden on helppo korvata tuotteemme kilpailijoidemme tuotteilla	1	2	3	4
6. Panostamme erikoistuotteiden valmistukseen (esim. luomu, funktionaaliset elintarvikkeet, ei tyisruokavaliot tuotteet)	1	2	3	4
7. Tuotteillamme ei ole erityistä kohderyhmää	1	2	3	4
8. Tuotteillamme on tarkoin määritelty kohderyhmä	1	2	3	4
9. Kilpailijamme ovat pääasiassa pieniä yrityksiä	1	2	3	4
10. Kilpailijamme ovat pääasiassa suurempia yrityksiä	1	2	3	4
11. Olemassa oleva kilpailu uhkaa yrityksemme ja kuvuutta	1	2	3	4
12. Meidän on helppo löytää markkinointikanavat tuotteillemme	1	2	3	4
13. Meillä ei ole tarvetta kilpailla hinnalla	1	2	3	4
14. Tarkkailemme jatkuvasti kilpailijoiden toimenpiteitä	1	2	3	4

25. Missä määrin koette seuraavat tekijät yrityksenne **vahvuudeksi tai ylivoimatekijöiksi** verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne?

	Merkittävä	Jokseenkin merkittävä	Jokseenkin merkityksetön	Merkityksetön
1. Monipuolinen tuotevalikoima	1	2	3	4
2. Tunnetut merkkituotteet (yritys- tai tuotenimellä)	1	2	3	4
3. Tuotannon tehokkuus	1	2	3	4
4. Jatkuva tuotekehitys	1	2	3	4
5. Tuotanto/valmistusmenetelmät	1	2	3	4
6. Ainutlaatuiset tuotteet	1	2	3	4
7. Tuotteiden jäljitettävyys (tieto alkuperästä)	1	2	3	4
8. Perinteiset tuotereseptit	1	2	3	4
9. Tuotteen tai pakkauksen ulkoasu	1	2	3	4
10. Tuotteiden raaka-aineet	1	2	3	4
11. Tuotteiden edulliset hinnat	1	2	3	4
12. Mahdollisuus nopeisiin toimituksiin	1	2	3	4
13. Toimivat jakelukanavat	1	2	3	4
14. Innovatiivisuus tuotteissa/yritystoiminnassa	1	2	3	4
15. Kilpailukykyiset hinnat	1	2	3	4
16. Alhaiset kustannukset	1	2	3	4
17. Palvelun joustavuus	1	2	3	4
18. Ammattitaitoinen henkilöstö	1	2	3	4
19. Yrityksen tai tuotteiden maine	1	2	3	4
20. Markkinointiosaaminen	1	2	3	4
21. Paikallisuus (lähellä asiakkaita)	1	2	3	4
22. Paikalliset raaka-ainetoimittajat	1	2	3	4
23. Tuotteiden räätälöinti asiakkaiden toiveiden mukaan	1	2	3	4
24. Ympäristöasioiden huomioon ottaminen	1	2	3	4

26. Missä määrin koette seuraavien asioiden **rajoittavan** yrityksenne menestymistä pääkilpailijoihin verrattuna?

	Paljon	Jonkin verran	Vähän	Ei lainkaan
1. Raaka-aineiden saatavuus	1	2	3	4
2. Tuotantovälineiden/laitteistojen saatavuus	1	2	3	4
3. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus	1	2	3	4
4. Rahoituksen riittävyys tai saatavuus	1	2	3	4
5. Tuotteiden ja toiminnan laadun ylläpitäminen	1	2	3	4
6. Kuljetusten ja logistiikan toimivuus	1	2	3	4
7. Tuotannossa tarvittava ammatillinen osaaminen	1	2	3	4
8. Alan vetovoimaisuus työmarkkinoilla	1	2	3	4
9. Viranomaisäädökset	1	2	3	4
10. Kyky ottaa riskejä	1	2	3	4
11. Neuvotteluvoima markkinoille pääsyssä	1	2	3	4
12. Tuotteiden menekki/kysyntä	1	2	3	4
13. Asiakkaiden riittävyys markkina-alueella	1	2	3	4
14. Asiakkaiden tarpeisiin perustuvan tuotekehityksen puute	1	2	3	4
15. Kyky ennakoida ympäristön muutoksia	1	2	3	4
16. Markkinoinnissa tarvittavan osaamisen ja asiantuntemuksen puute	1	2	3	4
17. Vientimarkkinoille pääsyn vaikeus	1	2	3	4

27. Missä määrin olette panostaneet seuraaviin asioihin yrityksessänne kolmen edellisen vuoden aikana?

	Paljon	Jonkin verran	Vähän	Ei lainkaan
1. Laatujärjestelmän kehittäminen	1	2	3	4
2. Sähköisten tilausjärjestelmien kehittäminen	1	2	3	4
3. Internet-sivujen perustaminen/uudistaminen	1	2	3	4
4. Henkilöstön kehittäminen ja kouluttaminen	1	2	3	4
5. Uuden tuotantoteknologian hankkiminen	1	2	3	4
6. Tuotepakkausten kehittäminen	1	2	3	4
7. Tuotereseptien muuntelu	1	2	3	4
8. Uusien tuotteiden lanseeraaminen markkinoille	1	2	3	4
9. Kohderyhmän määrittäminen/tarkentaminen	1	2	3	4
10. Uusien asiakkaiden hankkiminen	1	2	3	4
11. Asiakaspalautteen säännöllinen kerääminen	1	2	3	4
12. Kustannusten karsiminen	1	2	3	4
13. Kilpailuympäristön muutosten seuraaminen	1	2	3	4
14. Yhteistyö muiden yrittäjien/tahojen kanssa	1	2	3	4
15. Yhteistyö julkisen sektorin organisaatioiden kanssa	1	2	3	4

Menestyminen ja suorituskyky

28. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne henkilöstökysymyksiä?

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
1. Rekrytoimme työntekijöitä työvoimatoimiston kautta	1	2	3	4
2. Olemme palkanneet meillä harjoittelemassa olleita opiskelijoita	1	2	3	4
3. Työntekijöitä palkataan pääasiassa omien verkostojen kautta	1	2	3	4
4. Meillä on vaikeuksia koulutetun/ammattitaitoisen henkilökunnan löytämisessä	1	2	3	4
5. Työntekijöillämme on alaa vastaava koulutus	1	2	3	4
6. Henkilöstölle tarjotaan ammattitaitoa kehittävä koulutusta	1	2	3	4
7. Työntekijöiden vaihtuvuus on suuri	1	2	3	4
8. Yrityksessämme on hyvä työilmapiiri	1	2	3	4
9. Yrityksessämme on korkea työmotivaatio	1	2	3	4
10. Työn tuloksista annetaan palautetta	1	2	3	4
11. Työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin ja tehdä aloitteita	1	2	3	4
12. Henkilöstö tuntee yritykset arvot ja toiminnan tavoitteet	1	2	3	4

29. Miten tärkeinä pidätte seuraavia asioita yrityksenne toiminnassa?

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Ei kovin tärkeä	Ei lainkaan tärkeä
1. Taloudellinen tulos	1	2	3	4
2. Tuotannon tehokkuus	1	2	3	4
3. Kilpailuasema markkinoilla	1	2	3	4
4. Myynnin kasvu	1	2	3	4
5. Asiakasuskollisuus	1	2	3	4
6. Asiakkaiden tyytyväisyys tuotteitanne ja/tai yritystänne kohtaan	1	2	3	4
7. Henkilöstön osaaminen	1	2	3	4
8. Työllistävyys	1	2	3	4
9. Hyvä imago	1	2	3	4

30. Tarkasteltaessa yrityksen toiminnan tulosta ja suorituskykyä viimeisen tilikauden aikana, kuinka hyvin asetetut tavoitteet on saavutettu?

	Erittäin hyvin	Hyvin	Huonosti	Ei lainkaan
1. Taloudellinen tulos	1	2	3	4
2. Tuotannon tehokkuus	1	2	3	4
3. Kilpailuasema markkinoilla	1	2	3	4
4. Myynnin kasvu	1	2	3	4
5. Asiakasuskollisuus				
6. Asiakkaiden tyytyväisyys tuotteitanne ja/tai yritystänne kohtaan	1 1	2 2	3 3	4 4
7. Henkilöstön osaaminen				
8. Työllistyvyys	1	2	3	4
9. Hyvä imago	1	2	3	4

Kasvu ja kehittyminen

31. Miten tärkeänä pidätte seuraavia kehittämistavoitteita yrityksessänne tulevan kolmen vuoden aikana?

	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Ei kovin tärkeä	Ei lainkaan tärkeä
1. Liikevaihdon kasvu	1	2	3	4
2. Markkina-alueen laajentaminen	1	2	3	4
3. Vientimarkkinoille suuntautuminen	1	2	3	4
4. Keskittyminen paikallisille markkinoille	1	2	3	4
5. Uusien tuotteiden kehittäminen	1	2	3	4
6. Tuotantomäärien kasvattaminen	1	2	3	4
7. Tuotevalikoiman laajentaminen ja monipuolistaminen	1	2	3	4
8. Tuotteiden jalostusasteen nostaminen	1	2	3	4
9. Erikoistuminen	1	2	3	4
10. Uudempaan tuotantoteknologiaan investoiminen	1	2	3	4
11. Tuotantokapasiteetin lisääminen/investoinnit tuotantokapasiteettiin (esim. laitteet, tuotantotilat)	1	2	3	4
12. Tiettyjen toimintojen ulkoistaminen (esim. jakelu, kirjanpito)	1	2	3	4
13. Vain tiettyihin asiakasryhmiin keskittyminen	1	2	3	4
14. Henkilökunnan osaamisen kehittäminen	1	2	3	4

Paljon kiitoksia ajastanne.

