



## Yritystarvekartoitusraportti

VUOSINA 2016 JA 2017 SATAKUNNASSA JA VARSINAIS-  
SUOMESSA TOTEUTETTUIEN YRITYSHAASTATTELUIEN  
KESKEISIMMÄT TULOKSET

TUULI PIRTTIKOSKI, PAULIINA OJANSIVU JA SAULI JAAKKOLA

# INNOTORI

## Tiivistelmä

Innotori-hankkeen toimesta kartoitettiin lounaissuomalaisten yritysten innovaatiotoiminnan tarpeita haastatteleamalla 47 alueen yritystä. Haastatellut yritykset toimivat ruokaketjun kaikissa vaiheissa ja ovat pääsääntöisesti mikro- tai pk-yrityksiä. Yritystarvekartoituksen haastattelukysymykset keskittyivät yritysten tuotekehitykseen, osto-, myynti- ja markkinointikanaviin, laatu- ja ympäristöasioihin, vientiin, yritysyhteistyöhön, asiakastarpeisiin sekä tulevaisuudennäkymiin.

### Haastatteluista nousseita yritystarpeita

Koska yrityshaastatteluja tehtiin kattavasti erilaisissa ja ruokaketjun eri vaiheissa toimivissa yrityksissä, oli yrityskohtaisissa tarpeissa eroja. Osassa yrityksissä, erityisesti pienemmissä, tarvitaan tukea konkreettisen toimintaympäristön seikkoihin, kuten omavalvontasuunnitelman tekemiseen, pakkausmerkintöihin, rahoitusasioihin, lisäaineisiin, ravitsemus- ja terveystietoihin. Osasta yrityksistä taas löytyy osaamista konkreettisiin toimintaympäristön seikkoihin, mutta ulkopuolista apua tarvitaan esimerkiksi isomman tulevaisuuskuvaan muodostamiseen. Tästä syystä tuloksista ei voida nostaa vain muutamia tärkeimpiä yritystarpeita, vaan tarpeita on erilaisia ja eri yrityksissä samalla tarpeella on eri painoarvo kuin toisella yrityksellä. Yleisesti voidaan kuitenkin todeta, että yrityksissä nähdään verkostoitumisen ja siten kontaktien ja yhteistyökumppanien löytämisen tärkeys. Mikro- ja pk-yrityksissä tuotekehityksen osalta omaan toimintaan kaivataan enemmän strategista näkemystä tuotekehityksen johtamisessa. Toimialasta ja yrityksen koosta riippumatta laatu- ja ympäristöasioissa tarvitaan apua. Haastatelluissa yrityksissä ympäristöasiat pyritään ottamaan huomioon ja osassa yrityksissä ollaan kiinnostuneita erilaisista ratkaisuista sivuvirtojen hyödyntämiseksi.

Markkinointi koetaan useassa yrityksessä yhtenä tämän hetken tärkeimmistä kehittämiskohteista ja tähän tarvittaisiin osaamista myös yrityksen ulkopuolelta. Kuluttajalähtöisyys on keskeistä kaikessa yrityksen toiminnassa, mutta asiakkaan asemaan asettuminen on haastavaa. Näin ollen yritykset kaipaavat tietoa asiakastarpeesta ja markkinoista. Markkinakartoitukset ja –selvitykset nostettiin monessa yrityksessä koosta riippumatta sellaisiksi, joihin ulkopuolista apua tarvitaan. Vientiasioissa yritykset kaipaavat konkreettista ja realistista tietoa sekä kokonaisvaltaista, yrityskohtaista sparrausta. Kuluttajakentän pirstaloituminen ja nopeat ruokatrendien muutokset saavat yritykset pohtimaan tulevaisuutta ja sitä, miten siihen voisi varautua ja mihin suuntaan pitäisi lähteä kehittymään.

# INNOTORI

## Johdanto

### Yritystarvekartoitukset Satakunnan ja Varsinais-Suomen alueella

Innotori-hankkeen yritystarvekartoituksessa on selvitetty yritysten innovaatiotoiminnan tarpeet pohjautuen yrityshaastatteluihin, joita on tehty hankkeen ajan vuosien 2016 ja 2017 aikana koko hankealueella Lounais-Suomessa yhteensä 47 kappaletta. Yritystarvekartoitusta on tehty Varsinais-Suomen puolella Turun yliopiston toimesta 21 kappaletta. Satakunnassa yrityksiä on haastateltu Satafoodin toimesta 10 kappaletta ja Pyhäjärvi-instituutin toimesta 16 kappaletta. Yrityshaastatteluja jatketaan koko hankeajan ajantasaisen tiedon takaamiseksi. Yritysten tarvekartoitukset sisältävät ideahautomoihin osallistuneiden yritysten haastattelut.

Vapaamuotoiset haastattelut ovat tapahtuneet sekä kasvotusten että puhelimitse. Yritykset ovat kuvanneet toimintatapojaan ja asemaansa alueen ruokaketjussa, jolloin ongelma- ja kehittämiskohdat ovat nousseet esille luonnollisemmin. Isoimmat teemat yritystarvekartoituksessa ovat tuotekehitys, osto-, myynti- ja markkinointikanavat, laatu- ja ympäristöasiat, vienti, yritysysteistyö, asiakastarpeet sekä tulevaisuudennäkymät.

Yritysten kokoluokka	V-S	Satakunta	Yht.				
Mikroyritys*	10	14	24				
PK-yritys**	9	8	17				
Iso yritys	2	4	6				
* yritys, jonka palveluksessa on alle 10 henkilöä							
** yritys, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja joiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa							

Haastatellut yritykset toimivat laajasti eri kohdissa ruokaketjua. Valtaosa yrityksistä on mikroyrityksiä. Mikroyrityksiin lukeutuu alkutuotantoyritykset, jotka jalostavat tuotteita joko itse tai sopimusvalmistajien kautta. Muutama haastateltu yritys edustaa erikoismyymälöitä, joista jokainen kuitenkin myös jalostaa omia tuotteita joko itse tai sopimusvalmistajien kautta. Yksittäisiä haastatteluita on tehty kahvila- ja kokous- sekä juhlapalveluyrityksille. Haastateltujen yritysten joukossa on mikro- ja pk-yrityksiä, jotka pakkaavat ja jalostavat sopimustuottajilta tulevat tuotteet kauppoja ja HoReCa-sektoria varten. Joukossa on lisäksi yrityksiä, jotka puhtaasti jalostavat tai valmistavat omia tuotteita joko suoraan kuluttajalle tai kauppojen kautta kuluttajalle. Kahden yrityksen liiketoiminta liittyy joko osittain tai kokonaan ruokaan liittyviin teknologisiin ratkaisuihin. Vaikka varsinainen fokus haastatteluissa on ollut mikro- ja pk-yritykset, mukaan on valittu myös

# INNOTORI

muutamia alueen isompia toimijoita vertailukohtiksi ja ns. ”veturiyritysten” havaitsemiseksi.

Yrityskartoituksen tuloksia ei voida yleistää suuressa mittakaavassa, mutta vastaukset antavat suuntaa, millaisten haasteiden parissa lounaissuomalaiset yritykset ovat arjessaan tekemisissä.

# INNOTORI

## Tuotekehitys

Hankkeen aikana haastatellut pienyritykset haluavat itse kehittää omia tuotteitaan ja ko. yritykset tekevät tuotekehitystä itse omissa tiloissa. Osalla on myös sopimusvalmistajia tietyille omille tuotteilleen. Tuotekehitys vaatii yritykseltä resursseja, osaamista ja taloudellista panostusta. Tästä syystä mikroyrityksissä, joissa resurssit ovat rajalliset, kasvu- ja kehityslähtökohdat ovat usein heikompia ja erillinen tuotekehitys vaatii usein uusia investointeja/ merkittävää taloudellista panostusta, jota mikroyrityksillä harvemmin on. Monesti mikroyrityksissä yrityksen johto (käytännössä yrittäjä) vastaa itse tuotekehityksestä. Tällöin olisi tärkeää, että yrityksen sisällä on henkilöstön kesken selkeät toimintamallit ja vastuut – yrittäjän aika menee usein rutiinien ja arjen pyörittämiseen liikaa, jolloin tuotekehitys jää taka-alalle. Kasvu ja kehitys ko. tapauksissa on lähes mahdotonta ja tuotekehitystulokset heikkoja. Alkutuotannosta saatavien matalasti jalostettujen tuotteiden tuotekehitys vaatii suuria resursseja. Esimerkiksi kasvijalostus on kansallisten ja monikansallisten yritysten käsissä ja kasvilajikkeet tulevat ns. annettuna. Yksittäinen toimija ei tähän pysty vaikuttamaan. Pienelle elintarvikeyritykselle vaihtuva raaka-ainepohja ja raaka-aineen laatu aiheuttavat merkittäviä panostuksia tuotteen valmistuksessa ja laadun valvonnassa.

Pk-yrityksissä tuotekehitysoosaamista on, mutta toimintaan kaivataan enemmän strategista näkemystä tuotekehityksen johtamisessa. Yrityksen sisällä on laadittava selkeät toimintamallit ja vastuut tuotekehitysprosessiin. Toisaalta yrityksen toimiala ja tuotteet voivat olla sellaisia, että kehitysresurssit ovat olemattomat. Uusia innovaatioita hidastaa myös se, että prosessien muuttaminen vaatii useasti laiteinvestointeja ja siten suuriakin taloudellisia panostuksia. Tukea kaivataan oikeiden kontaktien ja yhteistyökumppanien löytämiseksi.

Isoissa yrityksissä tuotekehitys hoidetaan itse ja tarvittaessa osaaminen ostetaan (tutkimukset, erilaiset testaukset). Eriyisen kiinnostuneita ollaan kuluttajalähtöisyyden lisäämiseen tuotekehitysprosessissa sekä nopeista testauksista. Isommissa yrityksissä toivotaan koulutusta itse innovaatioprosessista ja kaikenlainen uuden teknologian saavutettavuus on yrityksissä tärkeää.

# INNOTORI

## Haasteita osto-, myynti- ja markkinointikanavissa

Alkutuotannon elintarvikeyritykset (mikroyritykset) kokevat kärsivänsä yksityisten viljelijöiden tapaan tempoilevasta maatalouspolitiikasta. Kasviksia tuottavat alkutuotantoyritykset kokevat, että kasvinsuojelu on ongelma. Markkinat ovat pienet ja käyttölupia matalavolyymisille aineille ei haeta. Tuotteilla on oltava tarpeeksi suuri menekki, jolloin pienet kasviryhmät helposti unohtuvat. Omaan ja lähitilojen alkutuotantoon perustuvan jalostuksen kasvun esteet saattavat johtua maantieteellisistä syistä. Tuotantoalaa ja sopivaa raaka-ainetta ei ole välttämättä saatavilla. Uusi tuote vaatii usein uusia koneita jalostuksessa (avomaan vihannekset), joka nykyisessä taloustilanteessa on taloudellisesti haastavaa.

Sekä mikro- että pk-yrityksissä markkinointi ja sen kehittäminen koetaan useassa yrityksessä yhtenä tärkeimmistä asioista. Aikaisemmin tuote on saattanut myydä itsensä hyvän laadun ansiosta, mutta kilpailutilanteen kiristyessä se ei enää välttämättä riitä. Erään pienyrittäjän näkemyksen mukaan kuluttajan hintatietoisuus on noussut. Samanaikaisesti kuluttajakenttä elää erilaisien ruokatrendien mukaan. Esimerkkinä kasvikunnan tuotteiden ja vegaanisten tuotteiden suosion kasvu. Tällöin olennaisinta ovat mm. tuotteen ympäristövaikutukset, eettiset tekijät ja terveellisyys eikä hinta olekaan enää se ratkaisevin tekijä.

Markkinoinnissa koetaan, että oikeita ihmisiä ja kuluttajia on vaikea tavoittaa. Erityisen hankalaksi se koetaan uudenlaisten tuotteiden tai raaka-aineiden lanseeraustilanteessa. Markkinointiin liittyvät viestinnälliset ja markkinoinnilliset asiat vaativat suunnitelmallisuutta ja työaikaa. Markkinointipalveluja on toki mahdollista ostaa ja osalla haastatelluista yrityksistä olikin yhteistyötä viestintätoimistojen kanssa, mutta alan palvelut koettiin useasti pitkäaikaiselle kumppanuudelle liian kalliina.

# INNOTORI

## Laatu- ja ympäristöasiat

Toimialasta ja yrityksen koosta riippumatta laatu- ja ympäristöasioissa tarvitaan apua. Haastatelluissa yrityksissä ympäristöasiat pyritään ottamaan huomioon muun muassa tehostamalla kierrätystä ja hävikkiä sekä kehittämällä sivuvirroista hyötytuotteita. Myös teknologioista ollaan kiinnostustuttu sivuvirtojen hyödyntämisen tehostamiseksi. Osa yrityksistä kuitenkin koki, että tiukat ympäristösäädökset ovat ainakin osittain heidän kasvun esteenä.

Monien haastateltujen mikroyritysten fokus on tehdä premium-tuotteita tai käsityönä pienimuotoisesti laatutuotteita, joten laatu on näille yrityksille hyvin keskeinen asia ja omavalvonta ohjaa toimintaa. Sertifioituja laatujärjestelmiä haastatelluilla yrityksillä oli vain muutamilla. Kauppaketjujen laatujärjestelmät ovat tulevaisuudessa kehityskohde, johon pk-yritykset tarvitsevat apua.

# INNOTORI

## Toimintaympäristöön liittyvät asiat

Apua tarvitaan toimintaympäristöstä johtuviin seikkoihin, kuten omavalvontasuunnitelman tekemiseen, pakkausmerkintöihin, rahoitusasioihin, lisäaineisiin, ravitsemus- ja terveystuotteisiin. Esimerkiksi pakkaus-, vaaka- ja kassajärjestelmät vaativat investointeja uusien pakkausmerkintäsäädösten myötä. Eräissä mikroyrityksen haastattelussa kävi ilmi, että yrittäjän mielestä hygienialainsäädännössä on tulkinnoissa ylilyöntejä ja pienten yritysten tarpeet jäävät lainsäädännössä huomiotta – yritysten resurssit saada äänensä kuuluville asiassa koetaan mahdottomaksi. Pienille elintarvikeyrityksille tärkeä pienempien elintarvike-erien logistiikassa on joissakin pienyrityksissä koettu ongelmia.

Uuselintarvikeasetuksen myötä hyönteiselintarvikkeet ovat herättäneet jonkin verran kysymyksiä alkutuotantoyrityksissä liittyen hyönteiskasvattajaksi ryhtymisestä ja markkinakanavista. Hyönteiskasvatus ja niiden jalostaminen on Suomessa vielä alkutekijöissään. Hyönteiskasvatusta ja hyönteistuotteiden tuotekehitystä ja jalostusta seurataan tiiviisti.

Osa yrityksistä tarvitsee tukea investointien, kehitysprojektien ja kansainvälistymisen rahoitukseen. Halpuuttaminen on elintarvikeketjun muutos, jonka kanssa erityisesti alkutuotannon yritykset painivat. Useissa haastatelluissa yrityksissä kysyntä ylittää tämän hetken tuotantokapasiteetin, mutta uusien tuotantolaitosten rakentaminen ei ole taloudellisesti mahdollista.



# INNOTORI

## Yhteistyö muiden yritysten kanssa

Yritysten välistä yhteistyötä kaivataan lisää. Maakuntien vahva elintarviketeollisuus paransi yritysten välisellä yhteistyöllä. Yritykset hakevat alueellisesta hanketyöstä uusia verkostoja. Mikroyrityksissä resurssit yritys yhteistyöhön ovat rajalliset, joskin yhteistyötä tehdään paljon toisten yritysten, sopimustuottajien ja alihankkijoiden kanssa. Pienet yritykset voivat olla jalostustoiminnassa tarvittavien tuotteiden myyjien armoilla. Tällöin kehitysorganisaatioiden kaltaiset puolueettomat toimijat ovat avainasemassa. Ulkopuoliselle osaamiselle ja asiantuntijapalveluille ja yritysneuvonnalle on siis tarvetta. Joissakin yrityksissä ongelmana on ollut, että ei tiedetä mistä apua voi kysyä. Myös raaka-aine- ja materiaalitoimittajien sekä laitetoimittajien neuvot ovat arvokkaita.

# INNOTORI

## Asiakkaan tarpeet ja markkinatilanne

Haasteelliseksi koetaan kuluttajien tempoileva kuluttaminen tietyissä tuoteryhmissä. Useammassa yrityksessä nostettiin esiin, että asiakkaan asemaan asettuminen on haastavaa ja tukea asiakastarpeen saamisesta ja markkinatietoudesta on tervetullutta. Yritykset, jotka tekevät vähittäismyyntiä, saavat parhaiten palautetta suoraan asiakkailta. Osa yrityksistä, koosta riippumatta, panostaa tähän ja keräävät asiakaspalautetta säännöllisin väliajoin omien kyselyiden avulla, ostopalveluna tai oppilaitosyhteistyönä.

Markkinatilanteen seuraaminen on jatkuvaa työtä. Tätä tietoa kerätään alan lehdistä, ruokaohjelmista, eri medioista tai matkailu- ja ravitsemisalalan tilastoista. Isommat yritykset ovat ostaneet markkinatutkimuksia. Kilpailijoiden tarjontaa selviteltiin myös konkreettisesti jalkautumalla ja kiertelemällä kaupoissa sekä asiakkaiden palautteiden pohjalta. Pienten yritysten mahdollisuudet seurata markkinoita ja kilpailijoita ovat rajalliset. Mikroyrityksissä myynnin kasvaessa suoria kontakteja kauppoihin ja kuluttajiin ei ehditä tehdä. Toisaalta mikroyrityksen resurssit vielä liian pieniä isompien toimitussopimusten tekoon ja ostettuun mainontaan. Markkinakartoitukset ja –selvitykset nostettiin monessa yrityksessä koosta riippumatta sellaisiksi, joihin ulkopuolista apua tarvittaisiin. Markkinatilanteesta tietoa saadaan jonkin verran myös johdolta (omistajat) ja hallituksen jäseniltä.

# INNOTORI

## Vienti

Valtaosalla haastatelluilla mikroyrityksillä ei ole vientiä, mutta suurimmassa osassa oltiin kiinnostuneita asiasta. Vientiasioissa ja -kohteina esiin nousi vahvimmin Venäjä ja pohjoismaat.

Viennin ensisijainen este saattaa olla yrittäjän kielitaito. Toisinaan vientiä ei välttämättä olla edes ajateltu. Pk-yritysten yrittäjien arki on niin kiireistä, ettei vientiasioita olla edes välttämättä pohdittu. Tiedusteluja pk-yritysten vientiasiamiehestä saatiin haastatteluiden lomassa. Osa yrityksistä toimii rajatulla alueella tai liiketoimintamalli on sellainen, että vienti ei tule kyseeseen. Vientiasioissa yritykset kaipaavat nimenomaan konkreettista ja realistista tietoa: kohdemarkkinat, mitä vientiin meno tarkoittaa, mitä ottaa huomioon, mihin mahdollisesti tullaan törmäämään, mihin pitäisi varata aikaa, millaista rahallista panostusta vientiin lähtö vaatii jne. Isot yritykset tekevät vientiä omien osaajien ja vientiorganisaatioiden johdolla. Food From Finland -ohjelma on vientiä pohtiville yrityksille tuttu.

Varsinais-Suomen puolella valmistellun vientikartoituksen ohessa nousi tarve kokonaisvaltaisesta sparrauksesta. Lisäksi kaivattiin tukea brändäykseen ja kontaktien löytämiseen. Pk-yrityksissä koettiin, että yrityksen oma vientitoiminta on liian poukkoilevaa ja lyhytjänteistä, jolloin tarvittaisiin tukea vientistrategioihin.

# INNOTORI

## Kasvuhalukkuus

Yrityksillä on kasvuhalukkuutta. Kasvutahdissa on kuitenkin eroavaisuuksia: osa tavoittelee hallittua vuosittaista kasvua, osa tyytyy tasaiseen kasvuun ja osa hakee nykyistä suurempaa kasvua. Kasvua rajoittavia tekijöitä ovat pääoma (sen puuttuminen) sekä tilojen tai tuotantotilojen rajallisuus. Yritykset pohtivat paljon yrityksen laajentamiseen liittyviä asioita ja keinoja saada kasvua.

Myös tulevaisuuteen varautumiseen tarvitaan tukea - mihin suuntaan pitäisi kehittyä? Trendien osalta esiin nousi gluteenittomuus, viljattomuus, lihattomuus/lihan kulutuksen vähentäminen ja vaihtoehtoisten proteiinien lähteiden nouseminen markkinoille (omat mahdollisuudet sekä tähän varautuminen). Alkutuotantoyrityksen haastattelussa nousi esiin, että ammattitaitoisen työvoiman saatavuus on haasteellista. Kotimaassa ei osaavia tekijöitä ole tarjolla riittävästi ja osaavat tekijät siirtyvät nopeasti muihin tehtäviin. Käsien tekemistä ei arvosteta. Tulevaisuudessa ulkomailta työntekijöiden hankkiminen on mahdollisesti hankalampaa hallituksen uusien linjausten takia.

# INNOTORI

## Yhteenveto

Mikro- ja pk-yritykset haluavat itse tehdä tuotekehitystä, mutta kehitystyötä rajoittaa ajankäyttö ja taloudelliset resurssit. Tuotekehitystoimintaan kaivataan enemmän strategista näkemystä tuotekehityksen johtamisessa. Tukea kaivataan myös oikeiden kontaktien ja yhteistyökumppanien löytämiseksi. Isoissa yrityksissä tuotekehityksellä on henkilöstöä nimenomaan ko. työhön ja tarvittava osaaminen voidaan tehdä ostopalveluna. Isoissa yrityksissä kaivataan apua itse innovaatioprosessiin ja uudenlaisen teknologian omaksumiseen.

Sekä mikro- että pk-yrityksissä markkinointi ja sen kehittäminen koetaan useassa yrityksessä yhtenä tärkeimmistä asioista ja markkinointiin liittyvä apu on aina tervetullutta.

Toimialasta ja yrityksen koosta riippumatta laatu- ja ympäristöasioissa tarvitaan apua. Haastatelluissa yrityksissä ympäristöasiat pyritään ottamaan huomioon ja osassa ollaan kiinnostustuttu teknologisista ratkaisuista sivuvirtojen hyödyntämisen tehostamiseksi.

Apua tarvitaan toimintaympäristöstä johtuviin seikkoihin, kuten omavalvontasuunnitelman tekemiseen, pakkausmerkintöihin, rahoitusasioihin, lisäaineisiin, ravitsemus- ja terveystietoihin. Osa yrityksistä tarvitsee tukea investointien, kehitysprojektien ja kansainvälistymisen rahoitukseen.

Yritysten väliselle yhteistyölle on tarvetta ja vertaistuki koetaan tärkeäksi. Ulkopuoliselle osaamiselle ja asiantuntijapalveluille ja yritysneuvonnalle on myös tarvetta.

Useammassa yrityksessä nostettiin esiin, että asiakkaan asemaan asettuminen on haastavaa ja tukea asiakastarpeen saamisesta ja markkinatietoudesta on tervetullutta. Kuluttajalähtöisyys koetaan tärkeäksi kaikessa yrityksen toiminnassa. Markkinakartoitukset ja – selvitykset nostettiin monessa yrityksessä koosta riippumatta sellaisiksi, joihin ulkopuolista apua tarvittaisiin.

Vientiasioissa yritykset kaipaavat konkreettista ja realistista tietoa sekä kokonaisvaltaista sparrausta.