

- Parantaa prosessiteollisuutta palvelevien pk-yritysten kilpailukykyä tukemalla tuotteiden ja liiketoimintamallien kehittämistä.
- Tukea pk-yritysten kansainvälistä verkostoitumista ja osallistumista EU-hankkeisiin.
- Lisätä rajat ylittävää yhteistyötä pk- ja suurten prosessiteollisuusyritysten kesken.

Lisäksi hankkeen tavoitteena on toteuttaa tarvehaastattelut 90:ssä prosessiteollisuutta palvelevassa pk-yrityksessä ja 15:sta prosessiteollisuuden suuryrityksessä Pohjois-Suomessa, -Ruotsissa ja -Norjassa. Haastatteluiden perusteella määritetään kehittämistarpeet ja kehitetään liiketoimintaa pk-yritysten, teollisuuden ja yliopistojen kesken. Hankkeen aikana tunnistetaan 6-10 kehittämistarvetta, jotka on tarkoitus hankkeistaa. Lisätietoja verkkosivuilta osoitteesta: <http://process-sme.eu/>.

Process-SME -hankkeessa haastateltiin vuoden 2017 toisella puoliskolla Lapin ja Pohjois-Pohjanmaan maakunnissa 31 prosessiteollisuutta palvelevaa pk-yritystä ja seitsemän prosessiteollisuuden suuryritystä. Tutkimusmenetelmänä käytettiin tapaustutkimusta (case-tutkimus) ja aineistonkeruumenetelmä toteutettiin yrityskohtaisina henkilöhaastatteluina. Haastattelutulosten tutkimuksessa käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysiä. Seuraavissa kappaleissa on kerrottu haastatteluiden merkittävimmistä havainnoista.

Pk-yritysten avainhaasteet

Process-SME hankkeessa toteutettiin syksyn 2017 aikana 31 pk-yrityshaastattelua, joiden tuloksena saatiin selville yritysten avainhaasteet:

- 1) osaaminen,
- 2) markkinointi ja myynti,
- 3) rahoitus.

Osaamisen kohdalla tärkeimpinä voidaan mainita osaavan työvoiman saanti ja työntekijöiden osaaminen työpaikalla. Työntekijöiden täytyy hallita monenlaista osaamisen alaa, useimmiten heidän täytyy tuntea ja hallita yrityksen tuotantoprosessi ja siinä prosessin eri työvaiheet. Markkinointi ja myynti vaativat mikro- ja pk-yrityksiltä paljon resursseja, sekä aikaa että rahaa. Markkinointi on usein yritysten pullonkaula, sillä usein kehittämistehtäviltä ei jää aikaa eikä rahaa tuotteen ja palveluiden markkinointiin. Markkinoinnilla saadaan yritysten tuotteille ja palveluille näkyvyyttä.

Ensimmäisten kauppojen tekeminen on aina haastavaa varsinkin uusilla aloittelevilla yrityksillä. Asiakkaan vakuuttaminen ja tuotteen myyminen vaativat suuria ponnistuksia. Usein yrityksiltä vaaditaan referenssikauppoja, jolla voidaan todentaa tuotteen toimivuus. Markkinointi ja myynti vaativat rahaa, kuten myös tuotteiden ja palveluiden tuottaminen. Pk-yrityksissä liiketoiminnan rahoitus on suuri haaste, varsinkin kassavirran hallinta. Suurten yritysten kilpailutusprosessien kesto ja päätöksenteon hitaus sekä isojen kauppojen rahoitus aiheuttavat ongelmia pk-yrityksen rahoituksen hallinnassa.

Suomen Yrittäjien, Finnvera Oyj ja työ- ja elinkeinoministeriön syksyn 2017 pk-yritysbarometrien alueraportit on tehty mm. Lapin alueelle, Pohjois-Pohjanmaalle ja koko maahan, ks. taulukko 1. Tutkimuksessa on haastateltu yhteensä 4 662 pk-yritysten edustajaa. Taulukosta 1 nähdään, että kaikilla alueilla kehittämistarpeita ja -esteitä oli eniten markkinoinnissa ja myynnissä ja toiseksi eniten henkilöstön kehittämisessä ja koulutuksessa eli henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Lapissa ja koko maassa kolmanneksi eniten kehittämistarpeita ja -esteitä oli yhteistyössä/verkottumisessa ja alihankinnassa. Pohjois - Pohjanmaalla kolmantena oli rahoitus, talous ja laskentatoimi, kun taas rahoitus, talous ja laskentatoimi olivat Lapissa ja koko maassa neljännellä sijalla. (Suomen yrittäjät, 2017), (Huovinen, ym., 2017)

Taulukko 1. PK-yritysten kehittämisen tarpeet ja -esteet % (Suomen yrittäjät, 2017), (Huovinen, ym., 2017)

	Lappi	Pohjois-Pohjanmaa	Koko maa
Markkinointi ja myynti	53	54	53
Henkilöstön kehittäminen ja koulutus	32	35	31
Yhteistyö/verkottuminen, alihankinta	28	20	31
Rahoitus, talous ja laskentatoimi	20	21	19



Kuva: Sanapilveen koottuna haastatteluissa esiin nousseita sanoja.

Huomioita pk-yritysten ja suuryritysten verkostoitumisesta

Pk-yritykset hakevat kasvua verkostoista ja verkostoitumalla. Yritysten verkostoitumiset keskenään eri tavoin voivat myös nopeuttaa kasvua. Lisäksi he voivat hyödyntää yhteisiä markkinointikanavia tai vaihtaa asiantuntijaosaamistaan. (Rainio, 2009, s. 27) Tärkeimpinä syinä pk-yritysten verkostoitumiselle voidaan nähdä erikoistumisen, tehokkuuden, joustavuuden, kustannussäästöjen, kriittisen massan, synergiaetujen, riskin jakamisen, uskottavuuden lisäämisen ja toisilta oppimisen tavoittelu (Varamäki;Pihkala;Vesalainen;& Järvenpää, 2003). Suomessa on mahdollisuuksiensa mukaan kasvamaan pyrkiviä pk-yrityksiä 37 %. (Suomen yrittäjät, 2017).

Hankkeessa suoritettiin syksyn 2017 aikana haastatteluja seitsemässä metalli-, metsä- ja kaivosteollisuuden suuryrityksessä. Tässä esitellään haastattelujen tuloksia kootusti. Suuryrityksillä on ollut jo jonkin aikaa suuntauksena alihankkijoiden määrän vähentäminen. Tämä osaltaan pitäisi kannustaa mikro- ja pk -yrityksiä verkostoitumaan keskenään ja muodostamaan isompia kokonaisuuksia ja päästä siten suuren prosessiteollisuuden toimijaksi.

Yhtenä väylänä pk-yrityksen pääsemisessä kansainvälisille markkinoille, on osoittaa osaamistaan ja kykyjään paikallisella tasolla ensin isommalle alihankkijalle, joka toimii maailmanlaajuisesti. Hyvin onnistuessaan tämä avaa mahdollisuuksia myydä tuotteita ja palveluita kansainvälisille markkinoille. Lisäksi pk-yrityksen on tärkeä ymmärtää kokonaiskuva, miten suuryrityksen liiketoiminta ja prosessit toimivat. Tällöin pk-yritysten on

helpompaa päästä suuryrityksen toimittajaksi ja heillä on mahdollisuus kasvattaa liiketoimintaansa.

Alihankkijana toimivan pk-yrityksen ei kannata antaa huonoa kuvaa toiminnastaan, koska maineen paikkaaminen on myöhemmin hankalaa. Suuryritykset kyselevät omista verkostoistaan uuden pk-yrityksen kohdalla, että miten se on hoitanut toimensa muualla. Pk-yrityksen palkatessaan kiire tapauksissa uusia työntekijöitä, heidän tulisi varmistaa työntekijöiden riittävä ammattitaito. Huono kiireapulainen voi pilata pk-yrityksen maineen.

Suuryrityksen toimittajaksi ryhtyessään, pk-yritykseltä vaaditaan mm. seuraavia ominaisuuksia:

- työprosessit pitää olla kunnossa, jotta työturvallisuus on kunnossa
- kokemus aikaisemmasta, osaaminen ja joustavuus
- luotettava yhteistyökumppani, joka tekee luvatut asiat
- järkevä hinnoittelu, laskutuksen ja tuntikirjausten selkeys
- seuranta ja raportointi ovat kunnossa
- kommunikointi
- laadukas tekeminen
- osaa käyttää erilaisia järjestelmiä, osataan mm. kirjata tiedot järjestelmiin ja tieto on luotettavaa
- yhteiskunnalliset veloitteet hoidettu
- edellytetään jossain tapauksissa myös kestävän kehityksen huomioimista. Esim. hiilidioksidipäästöjen (CO₂) vähentämistä.

Suuryritykselle palvelun ostaminen pieneltä pk-yritykseltä on riski/haaste. Isä-poika ja pakettiauto eivät aina riitä nykypäivän haasteisiin. Pk-yrityksen avainhenkilön sairastuminen tai menehtyminen voivat aiheuttaa hankaluuksia suuryritykselle. Oman haasteensa suuryrityksille tuovat alihankkijoiden ketjuttaminen. Iso alihankkija voi käyttää pienempiä yrityksiä omissa töissään. Kysymys kuuluukin, miten työn tilannut suuryritys voi olla varma, että ketjun alkupäässä, on riittävä osaamista työn suorittamiseen ja tehdään laadukasta työtä.

Suuryrityksen ja pk-yrityksen välinen avoimuus on tärkeää. Pitkäaikaisissa ostosopimuksissa alussa olevat asiat ovat vanhentuneet ja esim. kustannukset ovat nousseet merkittävästi. Avointen välien ansiosta on mahdollista tehdä yhteinen toimintasuunnitelma, jotta molempien osapuolien tuotto-odotukset saavutetaan. Avoimet välit mahdollistavat myös kehittää tuotetta tai palvelua yhteistyössä molempia osapuolia hyödyttäen.

Yhteenveto

Pk-yritysten toiminta paikallisesti ei enää riitä, vaan niiden täytyy pystyä tarjoamaan palvelujaan kansainvälisille yrityksille. Pk-yritysten täytyy verkottua sekä kansallisesti että kansainvälisesti. Process SME -hankkeen haastattelujen tuloksina saadut Pk-yritysten esteet/haasteet ovat: osaaminen, markkinointi ja myynti sekä rahoitus. Tulokset vastaavat Suomen Yrittäjien ja kumppaneiden tekemää syksyn 2017 pk-yritysbarometrin alueraportin tuloksia. Jotta verkostoituminen pk-yritysten ja suuryritysten kanssa toteutuu mahdollisimman hyvin, tulisi pk-yrittäjillä olla maine kunnossa ja molemminpuolinen luottamus ja avoimuus sekä suuryritysten vaatimat toimittajavaatimukset kunnossa. Pk-yritysten keskinäinen verkostoituminen antaa voimaa kohdata suurten prosessiteollisuusyritysten palvelemisen haasteet.

Lähdeluettelo

- Huovinen, P.;Kärpänoja, J.;Kuismanen, M.;Malinen, P.;Svartström, T.;& Tikkanen, E. (2017). *Pk-yritysbarometri, syksy 2017 - Alueraportti, Pohjois-Pohjanmaa*. Helsinki: Suomen Yrittäjät. Noudettu osoitteesta https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/alueraportti_pohjois_pohjanmaa_syksy2017_0.pdf
- Rainio, E. (2009). *Kasvuyritysten toimintaedellytysten parantaminen ja rahoituksen tehostaminen*. Valtionvarainministeriö. Noudettu osoitteesta <http://vm.fi/dms-portlet/document/0/438204>
- Suomen yrittäjät. (2017). *Pk-yritysbarometri, syksy 2017, alueraportti*. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Noudettu osoitteesta https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_pk_barometri_syksy2017.pdf
- Varamäki, E.;Pihkala, T.;Vesalainen, J.;& Järvenpää, M. (2003). *Pk-yritysverkoston kasvu ja suorituskyvyn mittaus - Esiselvitys*. Sitra. Helsinki: Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Noudettu osoitteesta <https://media.sitra.fi/2017/02/27173149/raportti31-2.pdf>