

Suvi-Tuulia Leinonen, Mari Partanen, Leena Pölkki ja Virpi Ruotsalainen



# Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja tulevaisuus

Suvi-Tuulia Leinonen, Mari Partanen, Leena Pölkki ja Virpi Ruotsalainen

# Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja tulevaisuus

## **Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja tulevaisuus**

### **Tekijät:**

Suvi-Tuulia Leinonen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Mari Partanen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Leena Pölkki, Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
Virpi Ruotsalainen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kustantaja: Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
©2023 Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Etukannen kuvat: [aitomaaseutu.fi](http://aitomaaseutu.fi)

Ulkoasu ja taitto: Grano Oy 2023

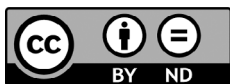
Kuviot: Virpi Ruotsalainen 2023

ISBN 978-951-830-742-9 (Painettu)

ISBN 978-951-830-743-6 (PDF)

### **Jakelu:**

Keski-Suomen ruokaverkosto -hankkeen verkkosivut ([aitomaaseutu.fi/hankkeet/keve](http://aitomaaseutu.fi/hankkeet/keve)),  
painettu versio ja [www.theseus.fi/handle/10024/160899](http://www.theseus.fi/handle/10024/160899)



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons Nimeä-EiMuutoksia 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä

# Sisältö

<b>1. Elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja tulevaisuus Keski-Suomessa</b> .....	<b>6</b>
<b>2. Yritykset</b> .....	<b>9</b>
2.1 Toimiala ja elinkaaren vaihe .....	9
2.2 Yritys työllistäjänä ja osaaminen .....	11
2.3 Liikevaihto, myynti, raaka-aineet ja tuotanto .....	11
2.4 Yritysten vahvuudet .....	14
2.5 Yritysten toimintaa rajoittavat tekijät ja haasteet .....	16
2.6 Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan vaikutukset .....	18
2.7 Ruokamatkailuyritykset .....	19
<b>3. Kestävyys, strategiat ja arvot</b> .....	<b>25</b>
3.1 Kestävä kehitys .....	26
3.2 Yritysten strategiat ja arvot .....	30
3.2.1 Ympäristön kunnioittaminen .....	32
3.2.2 Maaseudun elinvoimaisuus .....	32
3.2.3 Perinteiden ylläpitäminen .....	33
3.2.4 Lähituotanto ja kotimaisuus .....	33
3.2.5 Laadukkaat tuotteet .....	34
3.2.6 Inhimillisuus .....	34
3.2.7 Asiakaslähtöisyys .....	35
<b>4. Sosiaalinen vastuullisuus</b> .....	<b>36</b>
4.1 Erialaisten asiakasryhmien huomioiminen .....	36
4.2 Vastuullisuusviestintä .....	36
4.3 Henkilöstöasiat .....	37
4.4 Yrittäjien hyvinvointi ja työssä jaksaminen .....	39
4.5 Kehittämisaihiot sosiaalisessa vastuullisuudessa .....	40
<b>5. Ekologinen vastuullisuus</b> .....	<b>41</b>
5.1 Vesi .....	41
5.2 Jätteet ja sivuvirrat .....	41
5.3 Päästöt ja ilmaston suojeleminen .....	42
5.4 Luonnon monimuotoisuus .....	42
5.5 Hankintaketjut ja asiakkaiden ohjaaminen .....	43
5.6 Kehittämisaihiot ekologisessa vastuullisuudessa .....	43

<b>6. Taloudelliset valinnat ja tilanne</b> .....	<b>44</b>
6.1 Liiketoiminnan periaatteet ja vastuullisuus .....	44
6.2 Yhteistyötahot .....	46
6.3 Riskienhallinta .....	46
6.4 Markkinointi .....	48
6.5 Vienti .....	49
6.6 Yritysten panostukset, tuotekehitys ja tulevaisuuden ennakointi .....	50
6.7 Kehittämissaihiot taloudellisissa valinnoissa .....	52
<b>7. Kehittämisen tarpeet ja toiveet</b> .....	<b>53</b>
7.1 Henkilöstön lisäkoulutustarpeet .....	53
7.2 Yrittäjien jaksaminen ja yrittäjyyden vaateet .....	54
7.3 Asiakslähtöisyys ja markkinointi .....	55
7.4 Viestintä ja digitaaliset ratkaisut .....	55
7.5 Tuotekehitys ja yhteistyön mahdollisuudet .....	56
7.6 Vastuullisuus toiminnan ytimessä .....	57
7.7 Toiveet alueellisille ja valtakunnallisille kehittämisorganisaatioille sekä muille tahoille .....	57
<b>Lähteet</b> .....	<b>62</b>
<b>Liitteet</b> .....	<b>63</b>
Liite 1. Yrityshaastattelujen kysymyspatteristo .....	63

## Kuvat

Kuva 1. Haastatteluyritysten yleisimmät arvot. ....	32
---	----

## Kuviot

Kuvio 1. Haastateltujen yritysten sijaintikunnat (johon yritys rekisteröity). ....	9
Kuvio 2. Haastateltujen yritysten elinkaaren vaihe. ....	10
Kuvio 3. Yritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella. ....	11
Kuvio 4. Tuotteiden ja raaka-aineiden myynnin jakautuminen prosentuaalisesti edellisenä päättyneenä tilikautena (2021 tai 2022). ....	13
Kuvio 5. Raaka-aineiden ja tuotteiden pääasiallinen hankinta-alue. ....	14
Kuvio 6. Yritysten vahvuudet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin. ....	15
Kuvio 7. Yritysten rajoitukset ja haasteet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin. ....	16
Kuvio 8. Yritysten arvio liikevaihdon muutoksesta. ....	19
Kuvio 9. Kestävän kehityksen näkyminen ruokamatkailuyritysten liiketoiminnassa. ....	20
Kuvio 10. Ruokamatkailuyritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella. ....	22
Kuvio 11. Ruokamatkailuyritysten arvio liikevaihdon muutoksesta. ....	23
Kuvio 12. Kestävän kehityksen näkyminen yritysten liiketoiminnassa. ....	25
Kuvio 13. Kestävän kehityksen toimenpiteet vuoteen 2027 mennessä tärkeysjärjestyksessä teemoittain. ....	27
Kuvio 14. Yritysten tuotanto-, laatu- ja ympäristöjärjestelmät sekä -ohjelmat - standardit, sertifikaatit ja merkit. ....	28
Kuvio 15. Yrityksen vastuullisen toiminnan esiintyminen ja siitä viestiminen. ....	37
Kuvio 16. Yritysten yhteistyömuodot. ....	47
Kuvio 17. Yrityksissä huomioidut riskit tyypeittäin. ....	47
Kuvio 18. Markkinointiviestinnän kanavien ja keinojen käyttö. ....	48
Kuvio 19. Yritysten elintarvikeviennin tilanne. ....	49

## Taulukot

Taulukko 1. Vastuullisuuden edistämisen toimet yrityksissä haastatteluhetkellä. ....	29
--	----



# 1. Elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja tulevaisuus Keski-Suomessa

## Selvityksen tausta ja tavoitteet

Tässä raportissa esitellään Jyväskylän ammattikorkeakoulun hallinnoiman Keski-Suomen ruokaverkosto (KEVE) -yhteistyöhankkeessa vuosina 2022–2023 toteutettujen yrityshaastatteluiden tuloksia. Hanketta rahoittaa Keski-Suomen ELY-keskus Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahastosta. Kuten KEVE:n hankesuunnitelmassa todetaan, haastoi korona-aika yrityksiä vuoden 2020 alusta alkaen niin, että muun muassa valtakunnalliseen pk-elintarvikesektorin toimintaympäristötutkimukseen (2020) saatiin vastauksia alle puolet edelliseen kertaan verrattuna. Keski-Suomen osalta ko. selvitykseen osallistui vain 12 yritystä. Toisaalta Tilastokeskuksen luvuissa jäävät ulkopuolelle tietyt maatilasidonnaiset ja liikevaihdoltaan pienet yritykset, joita Keski-Suomessakin tiedetään olevan useita. Näistä syistä haluttiin selvittää ajankohtaista toimialatietoa ja -lukuja maakunnasta.

Keski-Suomen ruokaverkosto (KEVE) -hankkeessa on pyritty kartoittamaan mahdollisimman laajasti Keski-Suomen jalostavat elintarvikeyritykset ja soveltuvien osin sellaiset alkutuotannon sekä ruokapalveluiden toimijat, jotka toimivat myös jalostuksen parissa. Samoin on tunnistettu maakunnan merkittävimpiä ruokamatkailuyrityksiä. Hankkeessa on koottu valtakunnalliseen Aitoja makuja -tilastointiin (ei ole vielä julkaistu tätä raporttia kirjoitettaessa) keskisuomalaiset jalostavat elintarvikeyritykset. Keski-Suomessa ko. tilastoinnin kriteereiden mukaisia jalostavia elintarvikeyrityksiä tunnistettiin yhteensä 134 kappaletta. Edellisen tilaston tapaan määrällisesti suurin osa (35 %) yrityksistä toimi leipomotoimialalla, seuraavaksi suurin toimiala oli muiden elintarvikkeiden jalostus (18 %), johon kuuluu muun muassa hunajan tuottaminen. Kolmanneksi eniten yrityksiä oli teurastus ja lihanjalostus (10 %) sekä kalanjalostuksen (10 %) toimialoilla, ja lähes saman verran vihannesten, marjojen ja hedelmien jalostuksessa (9 %). Vähiten yrityksiä kappalemääräisesti oli juomien valmistuksessa (7 %), viljatuotteiden valmistuksessa (6 %) ja maidon jalostuksessa (4 %). On syytä huomioida, että yritysten lukumäärä ei ole verrannollinen maakunnan elintarvikejalostuksen volyyymiin, sillä esimerkiksi, vaikka maitoa jalostavia yrityksiä on vähän, on niistä kaksi Suomenkin mitta-kaavassa huomattavan isoja.

Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritykset ovat tyypillisesti mikroja tai pieniä<sup>1</sup>. Tuoreen, edellä mainitun, vielä julkaisemattoman tilastointikoonnin mukaan maakunnan 134 jalostavasta elintarvikeyrityksestä 112 oli mikroja ja vain 12 yritystä työllisti yli 50 henkilöä. Edellisen, vuonna 2020 toteutetun vastaavan tilastoinnin mukaan jalostavia elintarvikeyrityksiä oli Keski-Suomessa yhteensä 124 kappaletta, joista mikroja oli 109 yritystä ja vain kahdeksan työllisti yli 50 henkilöä, loput työllistivät 5–10 henkilöä (Jalostavat elintarvikeyritykset kokoluokittain 2020, n.d).

KEVE-hankkeessa 2022–2023 toteutetuilla haastatteluilla selvitettiin Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytilaa ja kehittämisenäkymiä vuoteen 2027. Tavoitteena oli kartoittaa yritysten nykytilaa, tarpeita, haasteita ja kehittämiskohteita sekä selvittää koronapandemiatilanteen ja Venäjän Ukrainaan tekemän hyökkäyksen vaikutuksia ja tulevaisuuskuvia. Yritysten edustajilta selvitettiin toiveita ja ideoita siitä, miten yritystoimintaa voidaan edistää ja kehittää sekä mitkä ovat yritysten pärjäämisen ja selviämisen edellytykset. Kysymyksissä painotettiin erityisesti yritysten vastuullisuuteen ja kestävään kehitykseen liittyviä toimia ja tavoitteita. Tietoa on kerätty, jotta kehittäjät ja rahoittajat voisivat palvella yrityksiä entistä paremmin rahoituksen suuntaamisessa ja toimenpiteissä.

Keski-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelman mukaan maakunnassa jatketaan kuluvalle ohjelmakaudella 2023–2027 ruokaketjun kehittämistä paitsi turvaamalla kannattava ja kilpailukykyinen maataloustuotanto, myös nostamalla ruokaketjun jalostusastetta ja volyyminä sekä parantamalla kestävyyttä ja vastuullisuutta (Keski-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma, 2022). Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämisstrategia puolestaan visioi, että vuoteen 2027 mennessä: ”Tuotamme yhteistyössä aitoja makuja, elämyksiä ja hyvinvointia kannattavasti, kestävästi ja luotettavasti” (Keski-Suomen ruokaverkoston mahdollisuuksia, 2021). Tavoitteiden saavuttamiseksi on tärkeää tunnistaa yritysten nykytila ja mahdolliset kipupisteet, joihin kehittämistoimilla ja rahoitusta suuntaamalla tulisi vaikuttaa.

## Selvityksen toteutus

Selvityksen haastatteluihin pyrittiin tavoittamaan mahdollisimman tasapuolisesti kohdeyrityksiä eri kunnista Keski-Suomesta. Kaikkiin haastateltaviin otettiin yhteyttä sekä puhelimitse että sähköpostilla, ja itse haastattelut tehtiin kasvokkain. Kaikki haastattelut toteutti Keski-Suomen ruokaverkosto -hankkeen projektipäällikkö Leena Pölkki. Käydyissä keskusteluissa haastatteli kirjasi vastaukset suoraan Webropol-järjestelmään, vastaajalla

---

<sup>1</sup> Mikroyritys määritellään yritykseksi, jonka palveluksessa on vähemmän kuin 10 työntekijää ja lisäksi, jonka vuosiliikevaihto on enintään 2 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma enintään 2 miljoonaa euroa ja joka täyttää Tilastokeskuksen määrittelyssä mainitun perusteen riippumattomuudesta. Pienet ja keskisuuret yritykset, pk-yritykset, määritellään yrityksiksi, joiden palveluksessa on vähemmän kuin 250 työntekijää ja joiden joko vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa, tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa ja jotka täyttävät Tilastokeskuksen määrittelyssä mainitun perusteen riippumattomuudesta. (Tilastokeskus, n.d.)



oli käytettävissään tulostettu kysymyspatteristo (liite 1). Aikaa kuhunkin haastatteluun oli varattu neljä tuntia, josta muutaman vastaajan kanssa riitti noin kaksi tuntia, enimmillään aikaa haastatteluun käytettiin yli kuusi tuntia. Vaikka haastatteluajan sovittaminen yrityksen kalentereihin saattoi aluksi tuntua yrittäjistä haasteelliselta, osoittautui itse haastattelu ja siinä käyty keskustelu lähes aina vastaajien palautteen mukaan hyödylliseksi ja yrittäjän omia silmiä avaavaksi. Moni mainitsi myös, että ei olisi lupautunut haastatteluun, ellei olisi tuntenut haastattelijaa eli tässä tapauksessa toimialan kehittäjänä suhteellisen pitkään vaikuttanutta ja yrittäjille ennestään tuttua projektipäällikköä.

Selvitykseen haastatellut yritykset toimivat pääsääntöisesti lähiruoan ja/tai matkailu- ja ruokapalveluiden tuottajina Keski-Suomen alueella. Haastatteluihin osallistui yhteensä 47 eri yritystä, vaikka haastatteluvastauksia on yhteensä 46, sillä yksi kahden eri yrityksen yhteenliittymä toimi yhteisellä markkinointinimellä ja vastasi siksi yhtenä yrityksenä. Lisäksi haastatteluihin osallistui yrittäjän tai yrityksen edustajan ohella yritysten osakkaita, perheenjäsentä tai aiempaa sukupolvea. Yhteensä haastattelutilaisuuksiin osallistui 57 henkilöä. Yksi yritys vastasi omista aikataulusyistään vain noin  $\frac{3}{4}$  kysymyksistä. Selvityksen haastatteluihin osallistuneet 47 yritystä olivat kaikki mikroja tai pieniä.

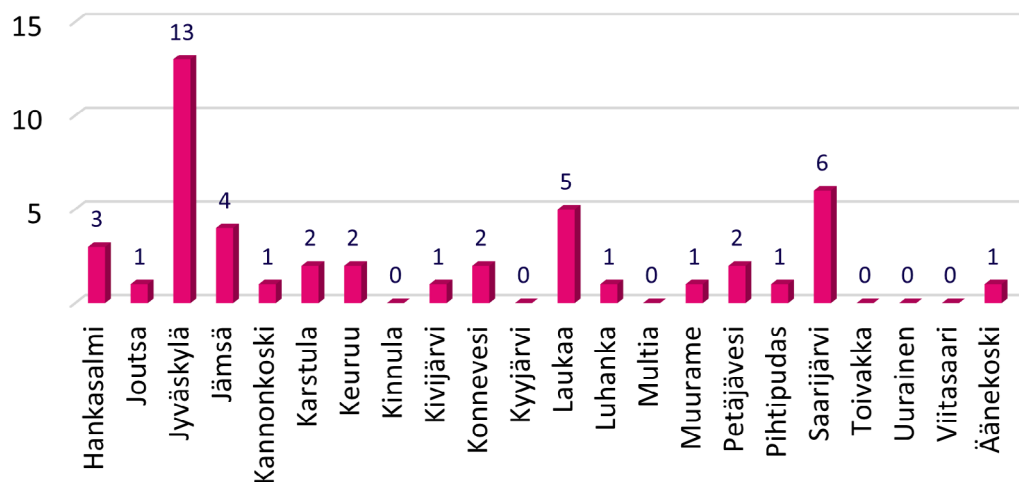
Tuoreiden toimialatietojen saamisen lisäksi haastatteluiden toivottiin, ja näin uskotaan myös tapahtuneen, vahvistavan luottamusta kehittäjä- ja rahoittajatahoihin, kun on syntynyt kokemus yrittäjien huomioon ottamisesta ja heidän tilanteestaan välittämisestä. Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämisstrategian mukaan (Suutarinen 2021, 19): "Ruoan arvostuksen lisääminen on tunnistettu tärkeimmäksi teemaksi keskisuomalaisen ruokaverkoston toiminnassa. Siitä kumpuaa kaikki. Kun arvostamme ruokaa, arvostamme ruoantuottajia. Arvostamme sitä työtä, mitä raaka-aineiden kasvattaminen, tuottaminen ja jalostaminen sekä ruoaksi valmistaminen vaatii."

## 2. Yritykset

Selvitykseen osallistuneista yrityksistä 51 % oli yhden henkilön omistamia ja loput omisti 2–4 henkilöä. Haastatellut henkilöt olivat yrityksen omistajia, lukuunottamatta yhtä vastaajaa joka oli yrityksen omistajan perheenjäsen. Yhden yrityksen osalta selvitykseen vastasi yrityksen omistajan perheenjäsen. Noin 44 % yrityksistä toimi maatalan yhteydessä.

Haastatteluun osallistuneet yritykset sijoittuivat 16 eri kuntaan Keski-Suomessa. Yritysten rekisteröintikunta voi olla eri kuin yritystoiminnan sijaintikunta. Kunnat joihin haastatteluun osallistuneet yritykset ovat rekisteröity, ovat esillä kuviossa 1. Yrityksistä noin kolmannes toimi kaupungissa tai kaupungin läheisellä maaseudulla, noin kolmannes ydinmaaseudulla ja noin kolmannes harvaan asutulla maaseudulla.

Haastateltujen yritysten sijaintikunnat  
(johon yritys rekisteröitynyt) (n= 46)



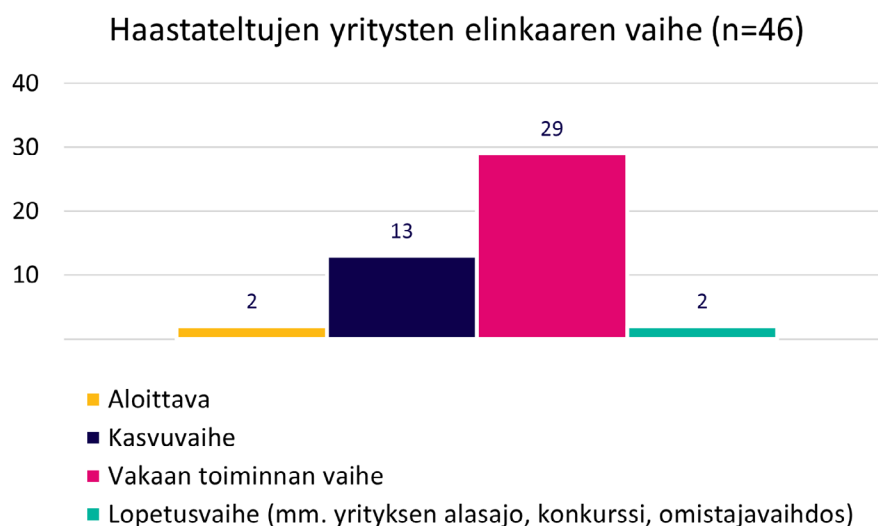
Kuvio 1. Haastateltujen yritysten sijaintikunnat (johon yritys rekisteröity).

### 2.1 Toimiala ja elinkaaren vaihe

Kyselyyn vastanneiden yritysten päätoimialoja olivat leipomo- ja konditoriatuotteet, maito ja/tai maitotuotteet, liha tai lihatuotteet, kala tai kalatuotteet, vihannes-, juures- tai perunatuotteet, mylly- tai jauhotuotteet, juomat, luonnontuotteet, ruokamatkailu, elämysmatkailu, majoitustoiminta, hunajantuotanto, pitopalvelu, metsätalous, maanviljely ja kasviproteiinituotteet. Eniten vastaajia toimi lihan tuotannon tai lihatuotteiden ja ruokamatkailun piirissä. Sivutoimialoista mainittiin muun muassa pitopalvelutoiminta, terähuolto, koulutus, konsul-

tointi, ruokamatkailu, metsätalous, leipomomyymälän tai lounaskahvilan toiminta, kasvin tai viljan tai valkuaiskasvien viljely, majoitus, kalatalouskonsultointi, ravintoarvolaskelmat asiantuntijatyönä, hunajantuotanto, ruokamatkailu, metsätalous, musiikkikeikat, kahvinpaahtimen koulutukset ja esittelyt, koneurakointi, taljojen ja villan myynti, maa- ja metsätalous, marjan viljely, puutarhatuotteet, maalausurakointi, viljan viljely, koneurakointi, varaosaliiketoiminta, öljytuotteet, kiinteistöjen hallinta ja maatilamatkailu kuten tilojen vuokraus, tapahtumat ja ruokapalvelut. Valmiiksi jalostettuja tuotteita myi 74 % vastaajista.

Yritysten perustamisvuodet vaihtelivat vuodesta 1964 vuoteen 2022. Noin 70 % yrityksistä oli toiminut yli kymmenen vuotta. Aloittavia yrityksiä oli kaksi, kasvuvaiheessa yrityksistä oli 13 ja vakaan toiminnan vaiheessa 29. Kahdessa yrityksessä käynnissä oli lopetusvaihe (kuviot 2). Sukupolvenvaihdos oli neljässä yrityksessä ajankohtainen, kahdessa se oli toteutettu jo 3–5-vuotta aiemmin ja neljässä ajankohtainen seuraavan 3–5-vuoden aikana. 19 yrityksessä sukupolvenvaihdon oli mahdollisesti ajankohtainen myöhemmin, 17 vastannutta yritystä se ei koskenut.



**Kuvio 2.** Haastateltujen yritysten elinkaaren vaihe.

Kymmenessä yrityksessä arveltiin, että ulkopuolinen yrittäjävaihdos olisi ajankohtainen 3–5 vuoden aikana, 15 yrityksessä kauempana tulevaisuudessa. Yrittäjävaihdos oli käynnissä yhdessä yrityksessä ja yhdessä se oli tehty 3–5-vuotta aiemmin. 14 vastaajaa ei kokenut yrittäjävaihdoksen koskevan yritystä ja viisi vastaajaa kertoi, ettei ulkopuolinen yrittäjävaihdos tule kysymykseen. Yhteensä 10 yrityksessä sukupolven- tai yrittäjävaihdos tulee olemaan ajankohtainen seuraavan 3–5-vuoden aikana, sillä osalla kyseessä on mahdollisuus sekä sukupolvenvaihdokseen että ulkopuoliseen yrittäjävaihdokseen.

## 2.2 Yritys työllistäjänä ja osaaminen

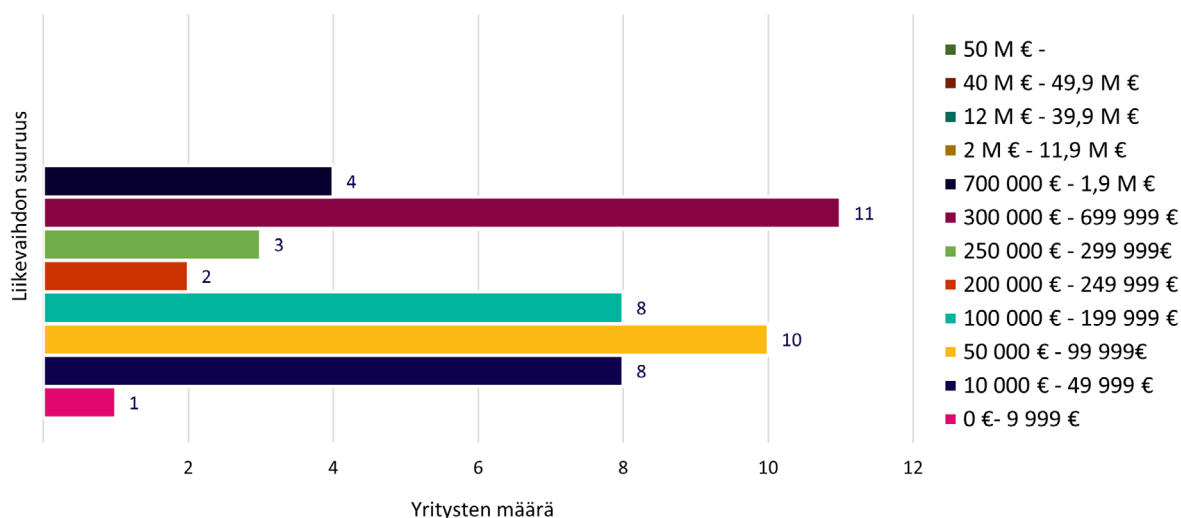
Vastanneista yrityksistä kaikissa työskenteli myös yrittäjä itse. 29 yrityksessä työskenteli perheenjäseniä (1–5 henkilöä per yritys). Suurimmassa osassa yrityksistä kokoaikaisten työntekijöiden määrä oli pysynyt samana vuosien 2019–2022 välillä. Yritykset työllistivät naisia yrittäjät mukaan lukien 116 (58 %) ja miehiä 83 (42 %).

Henkilöstön ikäjakaumakysymykseen osa vastaajista oli ilmeisesti vastannut haastatteluvuoden tilanteen mukaan, sillä kokonaishenkilöstömäärä oli suurempi kuin vuoden 2021 henkilöstötilannetta kysyttäessä. Vastausten perusteella lähes puolet (45 %) yritysten henkilöstöstä, yrittäjät mukaan lukien, oli 31–50-vuotiaita. Neljännes (25 %) oli iältään 51–65-vuotiaita ja hieman vajaa viidennes (18 %) nuoria aikuisia eli 18–30-vuotiaita. Alaikäisiä 15–17-vuotiaita oli vastausten perusteella kuusi prosenttia ja eläkeiän ylittäneitä 66–70 ja yli 70-vuotiaita myös yhteensä kuusi prosenttia. Lähes puolessa (49 %) yrityksissä henkilöstön korkein koulutustaso oli, yrittäjät mukaan lukien, ammattikoulu/opisto-aste. Ammattikorkeakoulutus oli reilulla viidenneksellä (22 %) ja lukiopohja 10 prosentilla, samoin peruskoulu (11 %). Yliopistokoulutusta oli vain 6 prosentilla.

## 2.3 Liikevaihto, myynti, raaka-aineet ja tuotanto

Selvitykseen haastatelluista keskisuomalaisista elintarvike- ja ruokamatkailuyrityksistä kaikki olivat mikro- tai pienyrityksiä. Yritysten liikevaihto vaihteli alle 10 000 eurosta 700 000–1,9 miljoonaan euroon (kuvio 3). 11 yrityksen osalta liikevaihto oli 300 000–699 999 euroa, kymmenellä yrityksellä liikevaihto oli 50 000–99 999 euroa.

Yritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella (n=47)



**Kuvio 3.** Yritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella.

Myynnin jakautumiseen vastanneista 44 yrityksestä 93 %:lla myynti kohdistui omaan kuntaan, oman kunnan lisäksi omaan maakuntaan 80 %:lla, muualle Suomeen 73 %:lla ja ulkomaille 27 %:lla. Eri yritysten myyntimäärissä eri alueille oli suuri vaihteluväli, omaan kuntaan pienin myynti oli 3 % ja suurin 100 % yrityksen kokonaismyynnistä. Myynnin määrä omaan maakuntaan kokonaismyynnistä vaihteli 1–97 %:n välillä, muualle Suomeen 5–88 %:n välillä ja ulkomaille 1–60 %:n välillä. Vastanneista yrityksistä (46 kpl) 36 ilmoitti pääasiallisiksi asiakkaikseen suoraan kuluttajat, 19 ammattikeittiöt, 23 suoraan kaupat, 5 tukut, 4 jatkojalostuksen ja 6 muut kanavat, kuten julkisoikeudelliset yhteisöt, kv-verkkokauppa/tukku, private label, sekä yritykset tai maatilat.

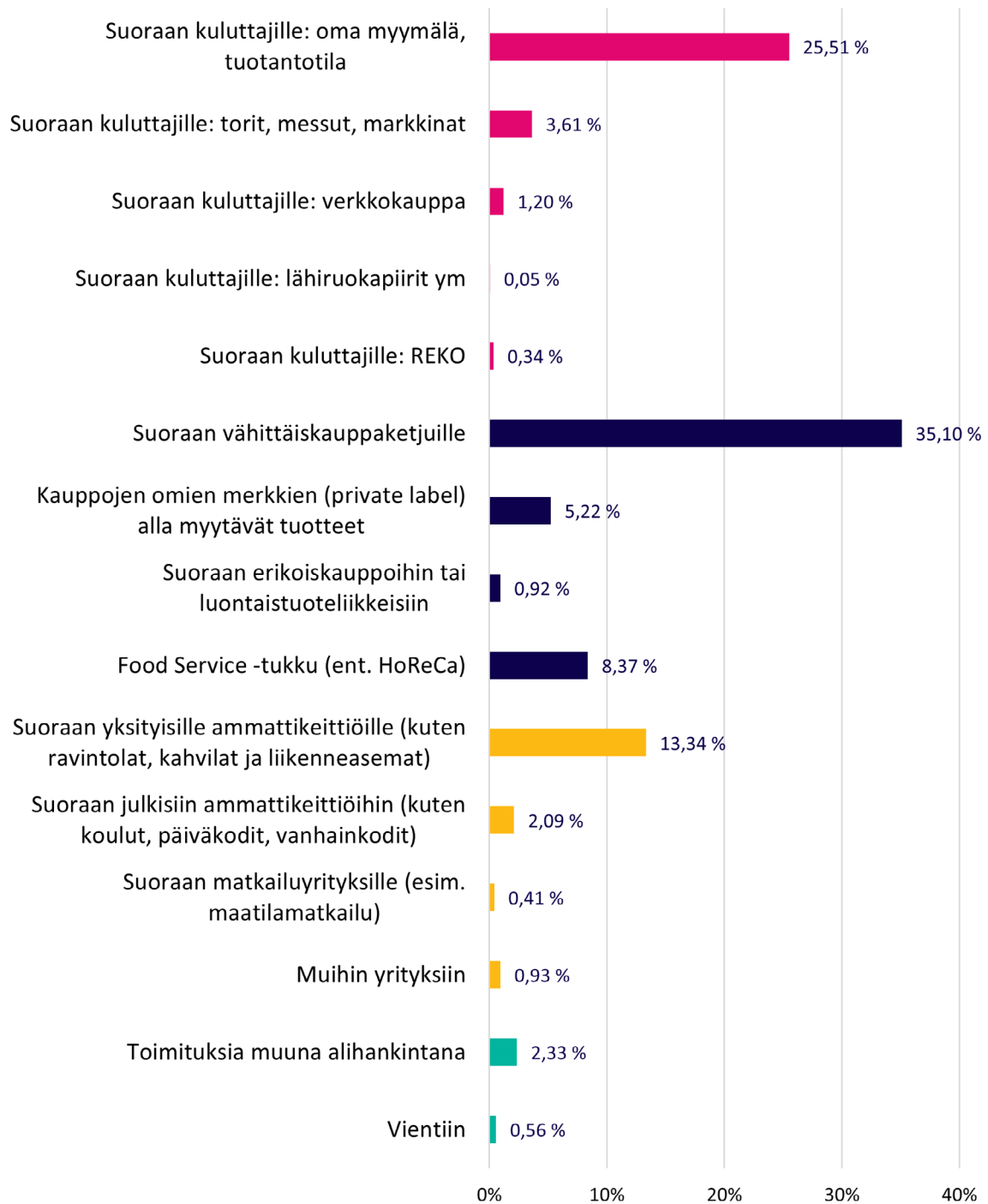
Tuotteiden ja raaka-aineiden sekä ruokapalveluiden myynnin jakautumista tarkasteltiin haastattelussa toisistaan erillisinä. Tuotteiden ja raaka-aineiden myynti jakautui useiden eri kanavien alle. Edellisenä tilikautena myynti oli kohdentunut suurimmalla osalla suoraan vähittäiskauppaketjuille (35 %), toiseksi eniten suoraan kuluttajille omasta myymälästä ja tuotantotilasta (26 %) ja suoraan yksityisille ammattikeittiöille (13 %). Loput myynnin jakautumisesta oli alle 10 % luokkaa, jakautumista voi tarkastella kuviosta 4.

Ruokapalveluiden myynti oli vastaajilla keskittynyt viiteen eri kanavaan. Suurin osa ruokapalveluiden myynnistä tehtiin suoraan kuluttajille, omasta toimipisteestä (72 %). Noin 16 % myynnistä tapahtui yhä suoraan kuluttajalle, mutta muualla kuin omassa toimipaikassa, esimerkiksi tapahtumissa. Noin kymmenen prosenttia myytiin muihin yrityksiin ja vajaa kaksi prosenttia suoraan julkisiin ammattikeittiöihin. Myynti osana yhteistyöverkostoa oli hyvin pientä, vain 0,03 %.

Yli puolet kysymykseen vastanneista yrityksistä (24) tuotti pääosin itse käyttämänsä raaka-aineet, 22 ilmoitti hankkivansa raaka-aineita suoraan maatalous- ja puutarhayrityksiltä, yhdeksän kotimaisilta mikroyrityksiltä, neljä pk-yrityksiltä ja 16 kotimaisilta suuryrityksiltä. 19 teki hankinnat suoraan tukkukaupasta, kolme suoraan ulkomaisilta toimijoilta. Lisäksi mainittiin ruokakaupat ja maito-osuuskunta. Yrityksistä lähtevän päätuotteen jalostusaste oli suurimmassa osassa (74 %) yrityksiä 80–100 % eli valmis tuote. Täysin käsittelemätöntä raaka-ainetta ei myynyt kukaan.

Suuri osa (73 %) suosi tuttuja raaka-aineiden toimittajia. Neljä (9 %) vastaajaa kertoi kilpailuttavansa raaka-aineiden toimittajat aina hankinnan yhteydessä. Yksi vastaaja kertoi suosivansa kotimaisia vaihtoehtoja isommissa investoinneissa. Pääasialliset hankinta-alueet olivat oma kunta tai maakunta. Lisäksi ostettiin kotimaasta, kolmen vastaajan toimesta ulkomailta (kuvio 5). Suurin osa ei tuonut ulkomailta elintarvikkeita eikä myöskään vienyt ulkomaille tuotteitaan. Muutama toi ulkomailta kahvia, teetä, riistaa, mausteita, oliiviöljyä, mehuja ja juomia. Muutamalla on elintarvikevientä ulkomaille. Tarkemmin elintarvikeviennistä kerrotaan kohdassa 6.5.

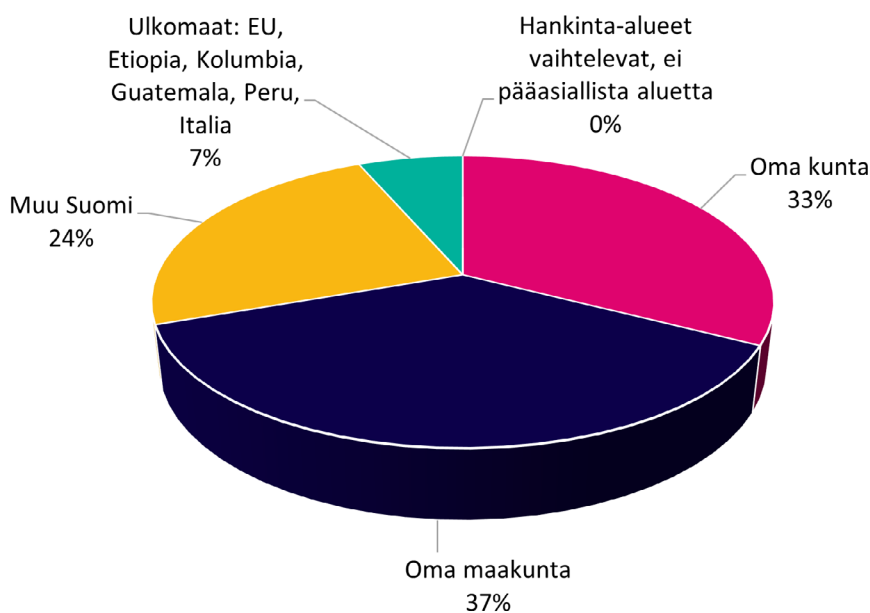
Tuotteiden ja raaka-aineiden myynnin jakautuminen prosentuaalisesti edellisenä päättyneenä tilikautena (2021 tai 2022) (n=40)



**Kuvio 4.** Tuotteiden ja raaka-aineiden myynnin jakautuminen prosentuaalisesti edellisenä päättyneenä tilikautena (2021 tai 2022).



## Raaka-aineiden ja tuotteiden pääasiallinen hankinta-alue (n=46)

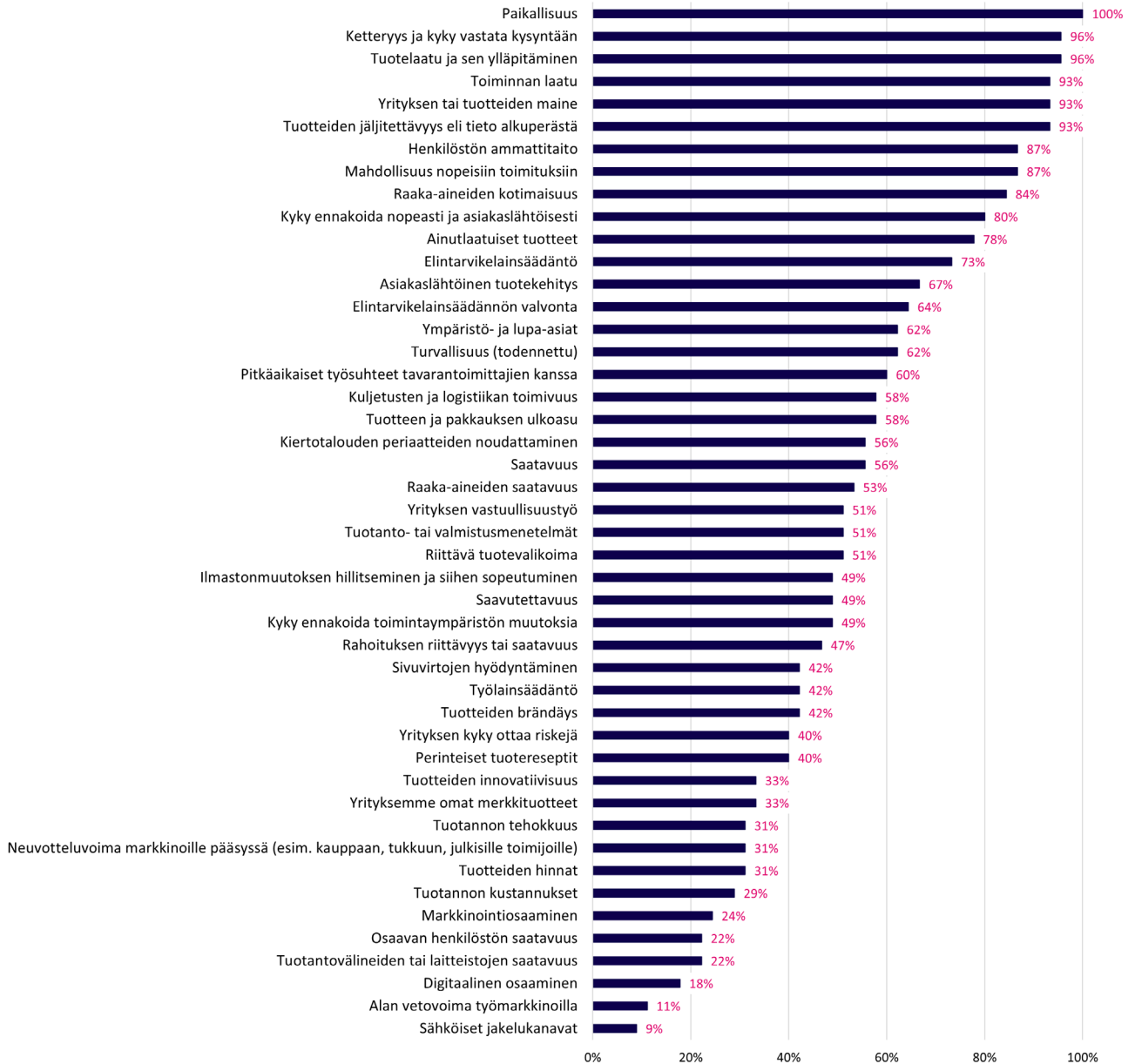


**Kuvio 5.** Raaka-aineiden ja tuotteiden pääasiallinen hankinta-alue.

## 2.4 Yritysten vahvuudet

Yrityksiä pyydettiin tunnistamaan vahvuuksiaan. Lähes kaikista yrityksistä kerrottiin, että ne panostavat aitouteen ja paikallisuuteen ja että yritysten tuotteet ovat kilpailukykyisiä. Noin kolmasosan mukaan kilpailijoina on suuria yrityksiä. 25 yritystä ilmoitti seuraavansa kilpailijoiden toimintaa markkinoilla. 15 arvioi, että heidän tuotteensa ovat edelläkävijöitä markkinoilla, mutta toisaalta noin neljäsosa arvioi, että asiakkaiden olisi helppo korvata tuote kilpailijoiden tuotteilla. Neljäsosan mukaan tuotteilla on tarkoin määritelty kohderyhmä tai että yritys panostaa erikoistuotteisiin (esimerkiksi erityisruokavalioihin) tai luomutuotteisiin. Verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin, yritykset tunnistivat vahvuuksikseen erityisesti tuotelaadun ja sen ylläpitämisen, tuotteiden jäljitettävyyden, yrityksen tai tuotteiden maineen, raaka-aineiden kotimaisuuden, kyvyn reagoida nopeasti ja asiakaslähtöisesti, ketteryyden ja kyvyn vastata kysyntään ja mahdollisuuden nopeisiin toimituksiin, toiminnan laadun, henkilöstön ammattitaidon ja paikallisuuden (yli 80 % yrityksistä; tarkempi erittely, ks. kuvio 6).

Yritysten vahvuudet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin (n=45)

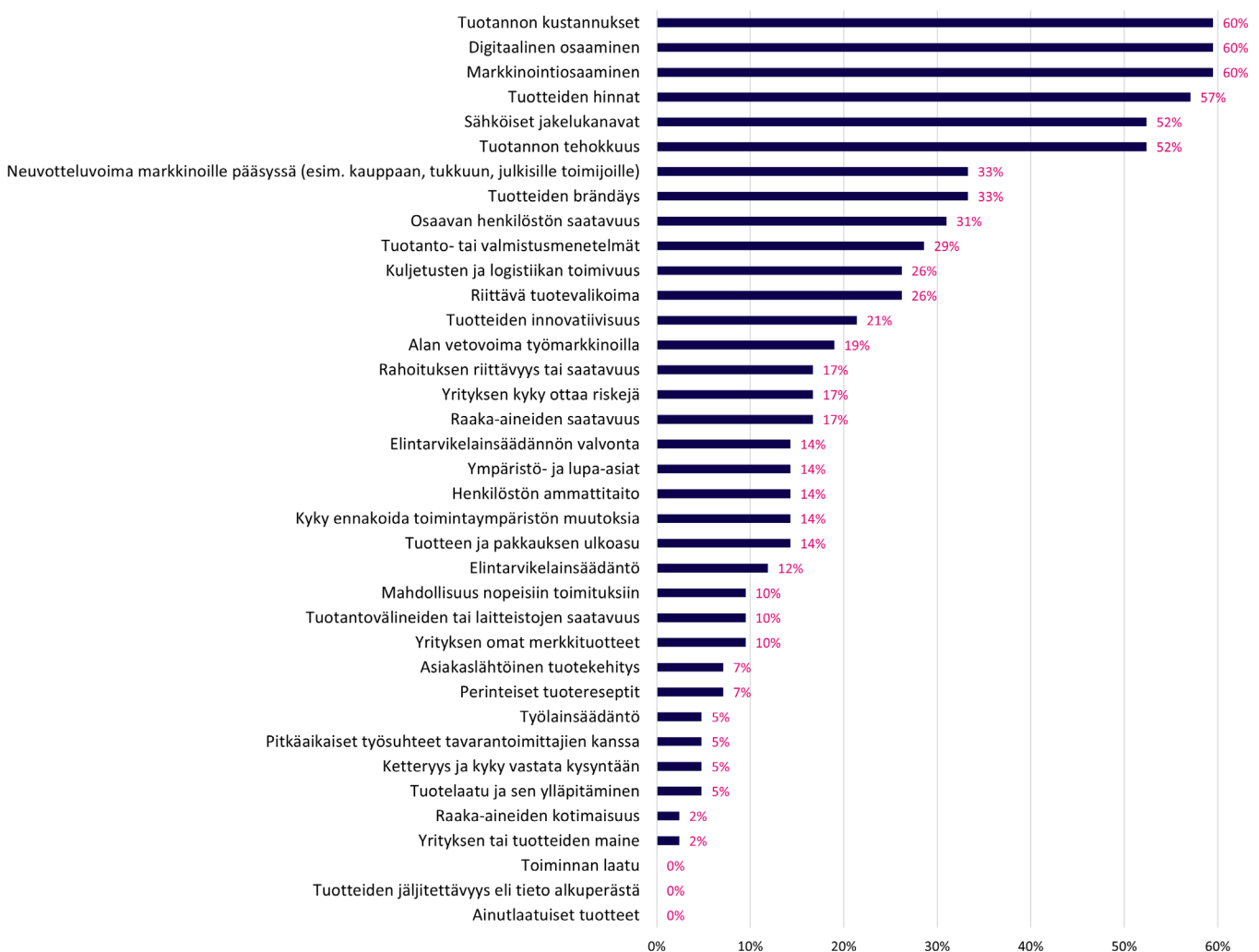


Kuvio 6. Yritysten vahvuudet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin.

## 2.5 Yritysten toimintaa rajoittavat tekijät ja haasteet

Yrityksiltä kysyttiin haastatteluissa mitkä tekijät verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin rajoittivat tai haastoivat eniten. Yritysten rajoitukset ja haasteet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin olivat moninaisia. Kolme yleisintä haastetta tai rajoitusta olivat tuotannon kustannukset (60 %), digitaalinen osaaminen (60 %) ja markkinointiosaaminen (60 %). Seuraavaksi eniten mainittiin tuotteiden hinnat (57 %), sähköiset jakelukanavat (52 %) ja tuotannon tehokkuus (52 %). Loput 28 vaihtoehtoissa mainittua rajoitetta tai haastetta hajautuivat enemmän vastaajien kesken. Toiminnan laatua, tuotteiden jäljitettävyyttä eli tietoa alkuperästä tai ainutlaatuisia tuotteita ei nähty haasteena tai rajoitteena yhdelläkään yrityksellä verrattaessa tärkeimpiin kilpailijoihin. Rajoituksia ja haasteita voi tarkastella kuviosta 7.

Yritysten rajoitukset tai haasteet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin (n=42)



Kuvio 7. Yritysten rajoitukset ja haasteet verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin.

Vastaajat toivat esille toimintaa haastavia tekijöitä myös haastattelun eri kysymyskohtien avoimissa vastauksissa. Toiminnan kehittämistä haastoi muun muassa tarvittavien investointien suuruus verrattuna toiminnan kokoon. Kannattavuus yleensäkin koettiin haastavan nykyisillä kustannuksilla, mikä rajaa myös kasvua. Eräs vastaaja kuvaili nykytilanteessa tavoittelevansa kasvun sijaan nykyisen aseman varmistamista. Asiakkaat varaavat palveluja koronan jäljiltä lyhyemmällä varoajalla, jolloin toiminnan ja tapahtumien satunnaisuus vaikeuttaa ennakoimista ja se aiheuttaa mm. ruokahävikkiä. Markkinaympäristön muutokset koettiin yhden vastaajan toimesta epävarmoiksi, mikä haastaa markkinoinnin toteutusta. Sosiaalisen median ja digitaalisten kanavien käytön kerrottiin haastavan muutamassa avoimessa vastauksessa, useissa vastauksissa haastavaksi koettiin erityisesti vastuullisuusviestintä. 58 % vastanneista koki haasteita sähköisten kanavien, järjestelmien ja ratkaisujen käytössä ja puutteita niiden käyttöön liittyvissä taidoissa. Osalle niiden käyttö aiheutti myös huolta tietoturvasta (16 %).

Usea vastaaja koki yrityksen toimintaa rajoittavana tekijänä työvoiman riittävyyden ja saatavuuden sekä palkkaamisen erinäiset haasteet. Eräs vastaaja kuvasi tilannetta siten, että henkilöstöresurssi tai sen rajallisuus haastaa yrityksen kasvua. Työntekijältä kaivattiin erityisesti motivoituneisuutta, luotettavuutta, osaamista, tai vähintään valmiutta oppia. Ongelmia työvoiman puutteesta syntyi erityisesti tarvittaessa sijaisia sairastapauksissa ja lomitusarpeissa sekä kausityöntekijöitä haettaessa. Kausityöntekijöiden saaminen vaikeutui osalla vastaajista Ukrainan sodan vaikutuksesta. Pienessä yrityksessä haasteena koettiin myös työntekijän tai tämän lapsen sairastuminen, jonka vuoksi yritys saattoi joutua jopa keskeyttämään toiminnan, jos kyseessä oli työntekijä, jolle ei ole saatavissa ammattitaitoista tuuraajaa. Pienessä yrityksessä rekrytoinnin ja perehdyttämisen koettiin työllistävän myös paljon. Yksi kertoi yleisestä koulutuspuutteesta, jonka vuoksi liha-alalle ei ole riittävästi osaajia. Maaseudulla sijaitseminen vaikuttaa muun muassa siihen, kuinka paljon ammattitaitoisia työntekijöitä on järkevän matkan päässä rekrytoitavissa ja kuka pystyy kulkemaan itsenäisesti työpaikalle. Toiminnan sijainti oli osalla siis myös toimintaa haastava tekijä, erityisesti henkilöstön rekrytointiin liittyen, mutta myös muuten logistisesti.

Yrittäjien omia tukitarpeita tarkasteltaessa haasteina nousivat yksittäisissä vastauksissa vertaistuen löytyminen läheltä, myös lomalla mielenpäällä pysyvät yritystoiminnan haasteet yleisesti, aikapula sekä yleinen ilmapiiri, jossa maatalouteen ja yrittäjyyteen kohdistuu paljon odotuksia muun muassa ilmastonmuutoksen suhteen. Muutamassa vastauksessa kerrottiin haasteena yrittäjyyden ja lapsiarjen yhdistäminen, jatkuvasti muuttuvat viranomaisien ohjeet ja säädökset ja työn fyysisyys sekä vapaiden pitäminen, joiden ajaksi toiminta on jopa suljettava. Aika ja resurssihaasteet mainittiin usein, monesti asiat haluttaisiin tehdä itse. Myös yritystoimintaa hyödyttäviä tilaisuuksia jää ajanpuutteen ja resurssien vuoksi välistä, mikä koettiin harmilliseksi. Yhdessä yrityksessä mietitytti ja haastoi tulevaisuudessa lähestyvän yrittäjänvaihdoksen sujuvan toteutuksen läpivienti.

Pienillä yrityksillä myynnin haasteena mainittiin myös sähköisen laskutuksen vaatimukset, jonka vuoksi osa asiakkaista rajautuu pois. Laskutustapoihin toivottiin ostajilta vaihtoehtoja. Eräs kertoi ison käteiskassan käsittelyn vaikeaksi, sillä pankki ei ota sitä vastaan. Toimintaa

rajoittavana tekijänä mainittiin usein myös ajanpuute ja resurssit. Rahoitus kiemuroineen koettiin erityisesti pienille yrityksille haastaviksi hakea ja saada – tämän koettiin rajoittavan tuotantoa ja toimintaa. Byrokratian vaatimukset erityisesti maataloudelle, mutta myös pienimuotoiselle jalostukselle, kerrottiin haastavan perustoimintaa pahasti ja sitä toivottiin suhteutettavan vastaamaan yrityksen kokoa, jotta toiminta helpottuisi.

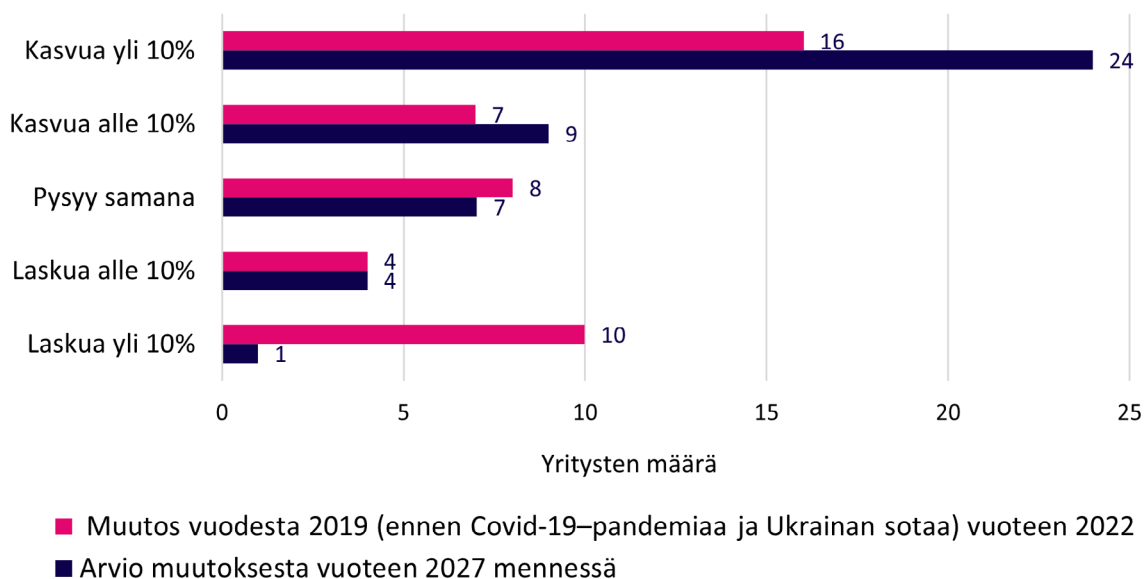
## 2.6 Covid-19-pandemian ja Ukrainan sodan vaikutukset

Suurimpaan osaan yrityksistä Covid-19-pandemia oli vaikuttanut jollakin tavalla. Joillakin korona sulki aluksi toiminnan täysin, mutta notkahduksen jälkeen myynti saattoi kasvaa etenkin pienissä paikoissa niin paljon, ettei kaikkia asiakkaita ole voitu ottaa vastaan. Muutama kertoi, että korona antoi pienen hengähdystauon ja aikaa tehdä muita asioita. Yksi vastaaja kuvasi koronan aiheuttaneen yrittäjille henkistä painetta. Yhtenä esimerkkinä mainittiin sairastapaukset ja niiden järjestelyt. Joitakin tuotteita oli kehitetty koronan aikaan ja ne myyvät edelleen, kuten virtuaalimatkat ja noutoruokapaketit. Osa mainitsi, että koronan myötä kiinnitetään edelleen tarkempaa huomiota hygieniaan.

Osalla korona iski kovaa ja taloudellisista tappioista ei ole toivuttu. Osa yrityksistä jäi ilman taloudellisia tukia. Jotkut yritykset eivät saaneet tuotteitaan enää myyntiin ravintoloihin, kun kysyntä tyrehtyi. Pandemia vaikutti myös siihen, mistä päin asiakkaita saapui sekä oliko kausityövoimaa saatavilla tavalliseen tapaan. Lisäksi osa yrityksistä kärsi toimitusvaikeuksista, muun muassa raaka-aineista on ollut välillä pulaa. Eräs kertoi tilanneensa raaka-ainepuutosten vuoksi ennakkoiden isompia eriä varastoon. Myös asiakkaiden käyttäytyminen on muuttunut; esimerkiksi palvelut varataan lähempänä saapumisaikaa kuin ennen koronaa, mikä haastaa ennakkovalmisteluja.

Ukrainan sota oli vaikuttanut joidenkin yritysten liikevaihtoon negatiivisesti; yrityksistä kuitenkin arvioitiin, että kasvua olisi lähivuosina odotettavissa (kuvio 8). Raaka-aineiden, kuten viljan sekä energian hinnat ovat nousseet. Joidenkin yritysten on ollut pakko siirtää kustannusten nousu tuotteiden hintoihin, osa taas ei ole kyennyt täysin siirtämään kustannuksia lopputuotteen hintaan. Energian kallistumisen myötä on hankittu aurinkopaneeleita tai muuten kiinnitetty huomiota energian säästämiseen. Sähkön hinnan nousu oli aiheuttanut yhdelle yritykselle lopettamisuhan. Jotkut kertoivat, että kansainvälisiä asiakkaita on jäänyt tulematta ja Venäjältä saapuminen on tyrehtynyt. Toisaalta osalla asiakkaina on ollut ukrainalaisia pakolaisia, yhteen yritykseen oli saatu ukrainalainen työntekijä ja yhdessä oltiin avoimempia pakolaisen palkkaamiseen. Palkkaamisen haasteena mainittiin kielitaito. Erään yrityksen edustaja kertoi yrityksen boikotoivan tuotteita, joita myydään tai toimitetaan Venäjälle ja toinen, että ei käytä Teboilin polttoaineita tai öljyä. Osa totesi, että asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut varovaisemmaksi. Moni arvioi, että sodan vaikutukset näkyvät vielä pitkään, eikä kaikkia vaikutuksia osata vielä ennakoida.

## Yritysten arvio liikevaihdon muutoksesta (n=46)



**Kuvio 8.** Yritysten arvio liikevaihdon muutoksesta.

## 2.7 Ruokamatkailuyritykset

Kahdeksan (17 %) vastaajaa ilmoitti yrityksen päätoimialaksi ruokamatkailun. Avoimissa vastauksissa päätoimialaksi kerrottiin myös elämysmatkailu ja majoitus. Sivutoimialaksi ruokamatkailun ilmoitti kaksi vastaajaa, joiden päätoimialana ovat majoitustoiminta tai metsätalous. Lisäksi avoimissa vastauksissa sivutoimeksi kerrottiin maatilamatkailu, majoitus (kaksi vastausta), ruokapalvelut, kahvila- sekä pitopalvelutoiminta. Tässä eritellyssä ruokamatkailua koskevassa tulososiossa käsitellään vain niiden vastaajien, jotka ovat ilmoittaneet ruokamatkailun pää- tai sivutoimialakseen kyseisellä termillä, eli yhteensä kymmenen yrityksen vastauksia.

Ruokamatkailua toteuttavista vastaajista neljän yritys toimi maatilana yhteydessä ja yhdellä vastaajalla yritystoiminta oli erillisenä maatilasta. Viisi yrityksistä sijaitsi ydinmaaseudulla, kaksi kaupungin läheisellä maaseudulla, kaksi kaupungissa ja yksi harvaan asutulla maaseudulla. Kymmenestä yrityksestä seitsemän oli toiminut yli kymmenen vuotta.

Ruokamatkailua pää- ja sivutoimialanaan toteuttaneet vastaajat kertoivat ensisijaisiksi arvoikseen kotimaisuuden, lähituotteet, pienyritysten tuotteet, kulttuurihistoriallisten rakennusten ylläpidon sekä rauhan ja käsityöläisyyden. Toisena arvona kerrottiin olevan asiakaslähtöisyys/arvostus, lähiruoka, kotimaisuus, rakkaus, itse tehden sekä ruoka- ja kulttuurimatkailun edistäminen. Muita mainittuja arvoja olivat maaseutukeskeisyys ja maanläheisyys, henkilökohtainen ja asiakaslähtöinen palvelu, kestävyys ja ekologisuus, perinteiden ja kulttuurin ylläpitäminen, ruoka, korkeatasoinen palvelu, kierrätys ja henkilökunnasta huolehtiminen,



luomu, sekä yhteistyö. Hankinta-alueita kysyttäessä vastaajista valtaosa kertoi raaka-aineiden tulevan pääasiassa omasta kunnasta tai maakunnasta, kaksi ilmoitti alueeksi muun Suomen. Eräs vastaajista suunnitteli mehujen ja juomien tuontia Saksasta ja yksi vastaajista toi Suomeen mausteita Sri Lankasta. Kaksi vastaajaa kertoi tekevänsä vientiä omista tai paikallisista elintarvikkeista Saksaan ja Pohjoismaihin.

Kuviossa 9 on esitetty kestävän kehityksen näkyminen ruokamatkailua toteuttavien yritysten liiketoiminnassa. Kestävä kehitys nähtiin olevan osa liiketoimintaa kaikkien ruokamatkailua tarjoavien toimesta. Seitsemän yritystä ilmoitti, että kestävä kehitys on liiketoiminnan ja strategian ytimessä. Kuusi vastaajaa kertoi tuotteiden tai palvelujen liittyvän kestäväan kehitykseen ja että tuotannossa ja/tai prosesseissa on tehty kestäväan kehityksen mukaisia ratkaisuja tai toimenpiteitä. Kahden vastaajan yrityksessä on identifioitu laajempia markkinamahdollisuuksia kestäville ratkaisuille. Vastuullisuus näkyy yritysten toiminnassa erityisesti asiakaskohtaamisissa (10), tilaisuuksissa ja tapahtumissa (9), sekä verkkosivuilla ja somekanavissa (8).

Kestävän kehityksen näkyminen ruokamatkailuyritysten liiketoiminnassa (n=10)



**Kuvio 9.** Kestävän kehityksen näkyminen ruokamatkailuyritysten liiketoiminnassa.

Ekologista vastuullisuutta tarkasteltaessa ruokamatkailuyritysten avoimissa vastauksissa kerrottiin muun muassa toiminnassa syntyvän jätteen vähentämisen keinoista, joita olivat hyvä suunnittelu, sellaisten tuotteiden valitseminen, joissa on isoja pakkauksia ja ostoeriä sekä, joissa on käytetty vähemmän pakkausmateriaaleja. Ruokahävikkiä hallittiin laskemalla valmistusmäärät tarkkaan, luovuttamalla ylijääneet ruoat asiakkaille, toteuttamalla seisovan pöydän sijaan lautastarjoilua sekä valmistamalla ruokaa vain tarpeeseen. Vettä säästettiin

esimerkiksi säätämällä hanat pienemmälle paineelle ja tiskaamalla vain täysiä koneellisia. Muutama vastaaja kertoi tiedottavansa asiakasta vastuullisuudesta. Ruoan alkuperästä kerrottiin asiakkaille, ja useampi vastaaja kertoi antavansa ohjeistusta vastuulliseen toimintaan, esimerkiksi kierrätykseen ja sähkön- ja vedenkulutukseen.

Kyselyyn vastanneiden ruokamatkailua toteuttavien yrittäjien fyysiset voimavarat saivat keskiarvon 7,75 ja henkiset voimavarat 8, asteikolla 1–10. Henkilöstön kannalta yrityksille tärkeänä nähtiin tällä hetkellä erityisesti hyvään työilmapiiriin ja yrittäjien hyvinvointiin panostaminen. Ruokamatkailua toteuttavat yritykset työllistivät vuonna 2021 yhteensä 45 työntekijää yrittäjät mukaan laskettuina. Seitsemällä vastaajalla yrityksessä työskenteli myös yhdestä kahteen perheenjäsentä. Yli puolet ruokamatkailua päätoimialana tuottavien yritysten henkilöstöstä oli naisia (35). Henkilöstön ikäjakaumaa tarkastellessa henkilöstöä ilmoitettiin olevan 65, joka todennäköisesti sisältää myös kausityöntekijöitä tai kuvaa vuoden 2022 tilannetta. Henkilöstön ikäjakauma oli pääasiassa 31–50 (40 kpl) tai 51–65 (11 kpl) vuoden välissä. Lisäksi kolme henkilöä kerrottiin olevan yli 66-vuotiaita, yhdeksän välillä 18–30 ja kahden 15–17-vuotiaita. Yrittäjille ja henkilöstölle nähtiin koulutustarpeita olevan ruoanvalmistuksessa ja leipomo-konditoriaosaamisessa, markkinointi ja digiosaamisessa sekä myynnissä ja taloushallinnossa. Sen lisäksi mainittiin erikoiskurseja kuten perinnesaunottajan pätevyyden hankinta ja vastuullisuuskoulutus. Olemassa olevia sertifikaatteja olivat Green Key, Laatutonni, Hyvää Suomesta ja Ympäristöjärjestelmä. Tulevaisuudessa kiinnostusta oli suorittaa Green Key, Green care ja Sustainable travel Finland sertifikaatteja.

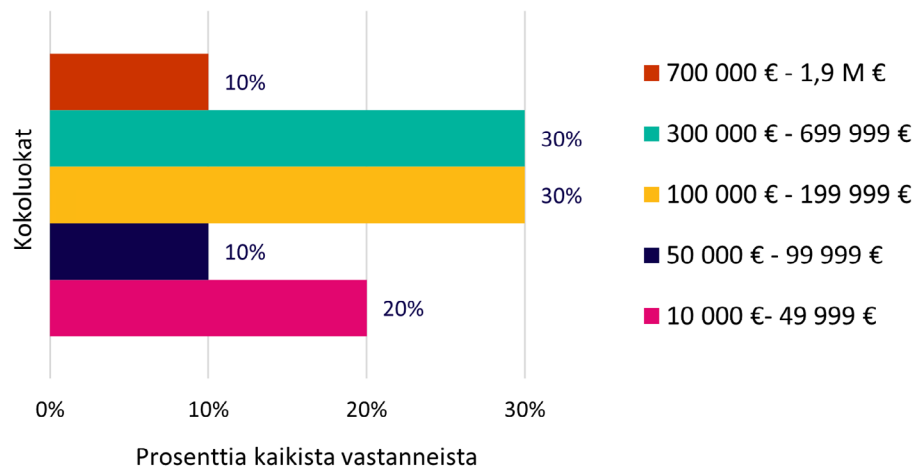
Osaavien työntekijöiden löytäminen ja hankinta koettiin vaikeaksi, muun muassa sijainnilla koettiin olevan vaikutusta työvoiman saantiin. Sijaisten ja kesätyöntekijöiden tarve nousi esille useissa vastauksissa ja nykyisin uutta työvoimaa haetaan erityisesti omien verkostojen kautta. Nuorten ja ukrainalaisten osaajien työllistäminen kiinnostivat.

Kaikki 10 ruokamatkailua pää- tai sivutoimialanaan toteuttavaa yritystä olivat kasvun tai vakaan toiminnan vaiheessa. Yhdeksän vastaajaa kymmenestä aikoi panostaa tuotekehitykseen, tuotereseptien muunteluun ja innovointiin sekä tuotteiden ravitsemukselliseen ja korkeaan laatuun seuraavan kolmen vuoden aikana. Ruokamatkailutoimijoiden strategian osalta vastaajat kertoivat tavoitteesta kannattavaan, velattomaan toimintaan, ekologisesti ja vastuullisesti lähiraaka-aineista tuotettujen tuotteiden ja maaseutuelämysten tuottamiseen asiakaslähtöisesti. Vastauksissa mainittiin myös hyvä talous; maltillinen kasvu tai nykyisen tason ja toiminnan ylläpito, tyytyväiset työntekijät ja asiakkaat sekä korkealaatuiset tuotteet. Mainittuina tavoitteina olivat myös Keski-Suomen matkailun edistäminen ja yhteistyö muiden toimijoiden kanssa.

Kaikki kymmenen yritystä kokivat verkkosivut ja sosiaalisen median hyödyntämisen markkinaympäristössä tärkeiksi. Eniten käytetyt markkinoinnin viestintäkanavat olivatkin ruokamatkailuyritysten omat verkkosivut sekä some-kanavat, vähiten käytettiin REKO-Facebook-kanavaa ja Twitteriä. Ruokamatkailua ensi- ja toissijaisena toimintana toteuttavien yritysten pääasialliset asiakkaat olivat kuluttajat suoraan. Sen lisäksi oli mainittu yritysasiakkaat.

Yritysyhteistyötä tehtiin erityisesti myynnin, markkinoinnin ja tuotekehityksen merkeissä (80 %), oppilaitos- (70 %) ja hankeyhteistyönä (70 %). Vastaajien edellisen tilikauden liikevaihto on esitetty kuviossa 10, yritysten liikevaihto oli alkaen 10 000 eurosta 699 999 euroon. Valtaosa ruokapalvelujen myynnistä tapahtui suoraan kuluttajalle joko omissa toimipisteissä tai muiden tiloissa. Muita mahdollisia myynnin kanavia olivat oma tai jälleenmyyjän verkkokauppa sekä myynti yhteistyöverkoston osana, muuna alihankintatyönä, suoraan yksityisille ammattikeittäille, suoraan julkisiin ammattikeittäihin, muihin matkailuyrityksiin sekä muihin yrityksiin. Vain yksi yritys kertoi myyntiä tapahtuvan suoran kuluttajamyynnin lisäksi myös suoraan ammattikeittäihin ja muihin yrityksiin.

### Ruokamatkailuyritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella (n=10)



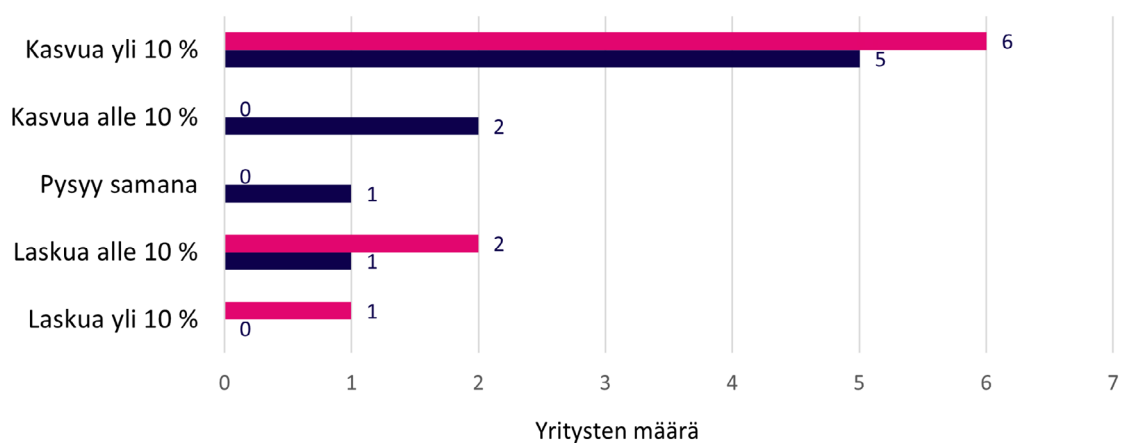
**Kuvio 10.** Ruokamatkailuyritysten liikevaihto kokoluokittain edellisellä päättyneellä tilikaudella.

Poikkeusajan vaikutukset vaihtelivat ruokamatkailuyrityksittäin. Koronapandemia-ajan rajoitukset kohdentuivat vahvasti ravintola- ja matkailualaan. Seitsemän vastaajaa kertoi ajan haastaneen toimintaa ja kolme vastaajaa koki, ettei korona-aika merkittävästi vaikuttanut toimintaan. Toimintaa tukeneena tekijänä kerrottiin olevan yrityksen tarjoamat etäpalvelut sekä pienet ja turvalliseksi koetut lähipalvelut. Usea mainitsi korona-aikana tapahtuneen toiminnan kysynnän vaihtelevuuden: palveluiden käytössä oli mm. rajoitusten vuoksi notkahdus, jonka jälkeen palveluiden käyttö oli jälleen noussut reilusti. Eräs vastaajista kertoi vaikutuksen ruokamatkailuun olleen negatiivisessa mielessä merkittävä. Korona-ajan koettiin vaikuttaneen positiivisesti hygieniakäytäntöihin sekä asiakkaiden hygieniakäsitteeseen. Toinen poikkeusajan vaikuttaja oli Ukrainan sota. Ukrainan sodan syttyminen vaikutti kustannusten nousuun; muun muassa raaka-aineiden, bensa- ja energian hintoihin. Osa kertoi, että palvelujen hintoja on jouduttu tämän vuoksi hieman nostamaan. Eräs vastaaja kertoi Ukrainan sodan vaikuttaneen yrityksen kannattavuuteen ja toimintaan enemmän kuin

koronapandemian. Ukrainan sodan kerrottiin vaikuttavan toimintaan edelleen. Poikkeusaika on vaikuttanut yritysten toimintatavoissa esimerkiksi energian säästöön, peruutusehtoihin, uusien palvelujen tarjontaan kuten virtuaalisten matkailutuotteiden tarjontaan ja ravintola-palveluihin, pöytävaraustapoihin, aukioloaikoihin ja suurempaan kehittämistyön panokseen.

Kuusi vastaajaa yhdeksästä ilmoitti poikkeusajan 2019–2022 vaikutuksien liikevaihtoon olleen positiivinen, kasvua ilmoitettiin olevan yli 10 %. Kahdella vastaajista laskua oli alle 10 % ja yhdellä yli 10 %. Valtaosa vastanneista arvioi liikevaihdon kasvavan vuoteen 2027 mennessä. Poikkeusajan vaikutuksen ovat näkyvillä kuviossa 11. Kokoaikaisen henkilöstön määrä oli pysynyt poikkeusajan jälkeen ennallaan kuudella vastaajalla, kahdella vähentynyt ja kahdella kasvanut.

Ruokamatkailuyritysten arvio liikevaihdon muutoksesta (n=9)



- Muutos vuodesta 2019 (ennen Covid-19–pandemiaa ja Ukrainan sotaa) vuoteen 2022
- Arvio muutoksesta vuoteen 2027 mennessä

**Kuvio 11.** Ruokamatkailuyritysten arvio liikevaihdon muutoksesta.

Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyen tukea tarvittiin hankintoihin, kuten vety- tai kaasuauton hankintaan tai aurinkopaneeleihin. Lisäksi vastaajat kertoivat tarvitsevansa lisää tietotaitoa, koulutusta ja osaamista, oikeaa ja puolueetonta tietoa alasta, jota voisi hyödyntää yrityksen toiminnassa, sekä apua investointiavustuksien ja rahoituksen hakuun.

Yritysten haasteita ja rajoituksia verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin olivat tyypillisimmin osaavan henkilöstön saatavuus (50 %), tuotannon kustannukset (40 %), sekä markkinointi ja digitaalinen osaaminen (40 %). Vahvuuksiksi kilpailijoihin verratessa mainittiin useimmiten paikallisuus, ketteruus ja kyky vastata kysyntään, yrityksen ja tuotteiden maine, tuotteiden jäljitettävyyttä sekä raaka-aineiden kotimaisuus (100 %) ja tuotteiden ja toiminnan laatu (90 %).

Kysyttäessä ruokamatkailua tarjoavilta yrittäjiltä toiveita aluekehittäjille eräs vastaaja totesi, että tarjolla on ollut koulutusta ja erilaista tukea osaamisen kehittämiseen, mutta haasteena on saada yrittäjät osallistumaan tarjolla oleviin mahdollisuuksiin. Osallistumisen esteeksi epäiltiin jaksamisen ja muistamisen haasteita sekä asennetta. Yrittäjien jaksamiseen ja resursointiin kerrottiin tarvittavan tukea. Eräs vastaaja kuvaili, että tuen ja avun vastaanottamiseen tulisi myös olla valmiuksia.

Ruokamatkailua tarjoavien yritysten viestinä alueellisille ja valtakunnallisille kehittäjäorganisaatioille oli, että tukea ja toiminnan edistämistä tarvitaan muun muassa maakunnan tuotteiden ja raaka-aineiden esille tuomiseen, jota voitaisiin tehdä esimerkiksi edistämällä paikallistason elintarvikehankintoja ja -käyttöä. Eräs vastaaja kuvasi hyötynsä henkilökohtaisista kontakteista ja saaneensa konkreettista tukea myös kehittämisorganisaatiolta. Byrokratiaa pitäisi vähentää ja tukea olla tarjolla enemmän. Eräs kertoi uuden matkailulain haastavan yritysten yhteistyötä. Rahoituksen hakemiseen halutaan helpotusta; rahoituksen myöntämisessä toivotaan otettavan hieman myös riskejä, niin että rahoitusta annettaisiin myös hyvän idean pohjalta, ei pelkästään numeroiden perusteella. Rahoitusten haussa tarvitaan kannustavaa tukea ja neuvontaa sekä tiedon sanallistamista ymmärrettävään muotoon, minkä lisäksi rahoitusten myöntämisessä ja linjauksissa toivotaan yhdenmukaisuutta eri alueiden välillä. Eräs vastaaja toivoo enemmän tukea ruokamatkailuun, taiteeseen ja kulttuuriin. Myös yhteiskäytössä olevalle tuotekehitys- ja rahtityötilalle tunnistettiin tarve.

### 3. Kestävyys, strategiat ja arvot

Yleisesti ottaen ekologinen yritystoiminta ja ympäristöllinen kestävyys olivat vastaajille erittäin tärkeitä. Osallistujien vastausten perusteella 25 yrityksen (54 %) tuotteet liittyvät kestävään kehitykseen. 27 yrityksestä (59 %) kerrottiin, että kestävä kehitys on liiketoiminnan ja strategian ytimessä. Yritykset kertoivat seuraavansa kestävään kehitykseen liittyviä normeja, standardeja ja lainsäädäntöä (98 %). Kestävän kehityksen näkymistä yritysten liiketoiminnassa on kuvattu myös kuviossa 12. Vastuullisuussuunnitelman oli tehty 11 yrityksessä, 24 ei ollut tehnyt ja 10 aikoi tehdä vastuullisuussuunnitelman lähivuosina.



**Kuvio 12.** Kestävän kehityksen näkyminen yritysten liiketoiminnassa.

Sosiaalisesti kestävä yritystoiminta nousi esille erityisesti suhteessa asiakkaiden palveleamiseen. Toistuvasti kerrottiin, että halutaan tarjota paikallisia, itse tehtyjä tuotteita, jotka ovat korkealaatuisia ja joihin asiakkaat voivat olla tyytyväisiä. Kulttuurinen kestävyys näyttäytyi osassa vastauksia historiallisten, maisema- ja kulttuuriympäristöjen sekä toimijoiden huomioimisena ja perinteiden vaalimisena yrityksen toiminnassa. Yrityksissä pyrittiin myös taloudelliseen kestävyteen, jolla turvataan elanto itselle ja mahdollisille työntekijöille. Moni yritys tavoitteli joko erittäin maltillista kasvua tai toiminnan laajuuden pitämistä nykyisissä puitteissa, mikä tarkoitti pääasiassa oman tai perhepiirin työllistämistä ja mahdollisesti yksittäisten työntekijöiden pitämistä. Tehotuotantoa ei yleisesti ottaen tavoiteltu vaan kannattavaa, pienimuotoista liiketoimintaa ja lähituotantoa.



### 3.1 Kestävä kehitys

Yrityksistä 39 listasi tärkeimmät kestävän kehityksen toimenpiteensä vuoteen 2027 mennessä (kuvio 13). Enimmillään yksi yritys oli ilmoittanut seitsemän toimenpidettä (3 vastaajaa) ja kuusi ilmoitti vain yhden toimenpiteen. Kaksi vastaajaa ilmoitti kuusi toimenpidettä, neljä ilmoitti viisi ja viisi ilmoitti neljä toimenpidettä, seitsemän vastaajaa ilmoitti kolme ja 12 ilmoitti kaksi. Yhteensä toimenpiteitä ilmoitettiin siis 124 kappaletta 39 vastaajan toimesta.

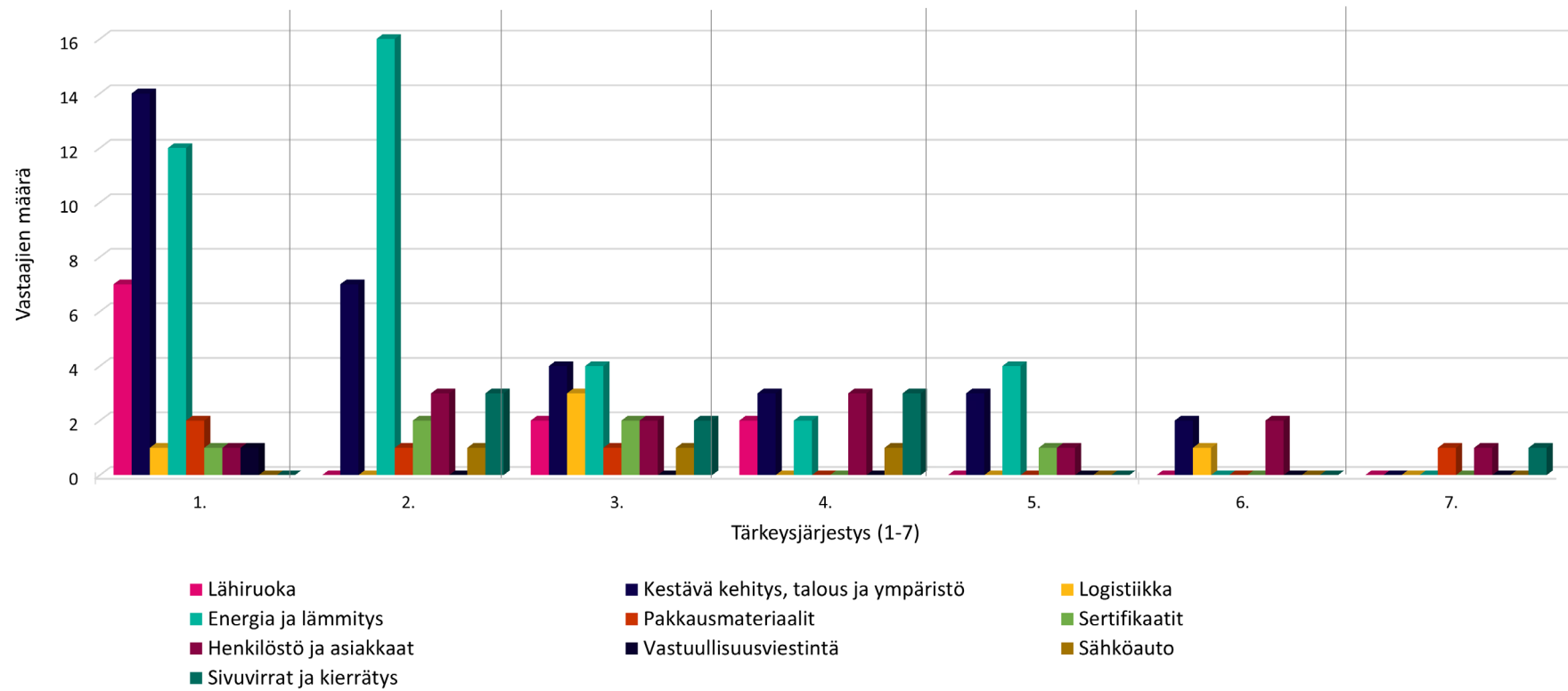
Kestävän kehitykseen liittyvät toimenpiteet ilmoitettiin avoimina vastauksina, osa vastauksista kuvasi toimenpidettä tarkemmin, osa kuvattiin yhdellä tai parilla sanalla. Avoimet vastaukset määriteltiin analysointivaiheessa kymmenen teeman alle: 1. lähiruoan käyttö ja/ tai lähituotanto, 2. kestävä kehitys, talous ja ympäristö, 3. logistiikka, 4. energia ja lämmitys, 5. pakkausmateriaalit, 6. sertifikaatit, 7. henkilöstö ja asiakkaat, 8. vastuullisuusviestintä, 9. sähköauto ja 10. sivuvirrat ja kierrätys.

Eniten toimenpiteitä ilmoitettiin tehtävän energiaan ja lämmitysmuotoon liittyen, 38 vastausta. Kolme vastaajista kertoi tarkasti toimenpiteeksi sähköauton hankinnan vuoteen 2027 mennessä. Tarkemmin vastauksissa puhuttiin muun muassa energiaomavaraisuuden ja vihreän energian osuuden kasvattamisesta.

Seuraavaksi eniten toimenpiteitä aiottiin toteuttaa kestävään kehitykseen, kuten ympäristö- ja talousvastuullisuuteen liittyen, 34 vastausta. Vastauksissa puhuttiin esimerkiksi hiilensidonnasta, luomutuotannosta, sitoutumisesta maatalouden ympäristöohjelmaan, taloudellisen kannattavuuden varmistamisesta ja biodiversiteetin parantamisesta. Henkilöstön hyvinvointiin, asiakkuuksiin ja yhteistyöhön aikoi panostaa 13 vastaajaa. Teeman alle määritellyissä vastauksissa kerrottiin toimenpiteenä panostettavan henkilöstön rekrytointiin, koulutukseen, vankkaan asiakaskuntaan, kompensatioon ja yritysyritykseen sekä mm. yrittäjän hyvinvointiin.

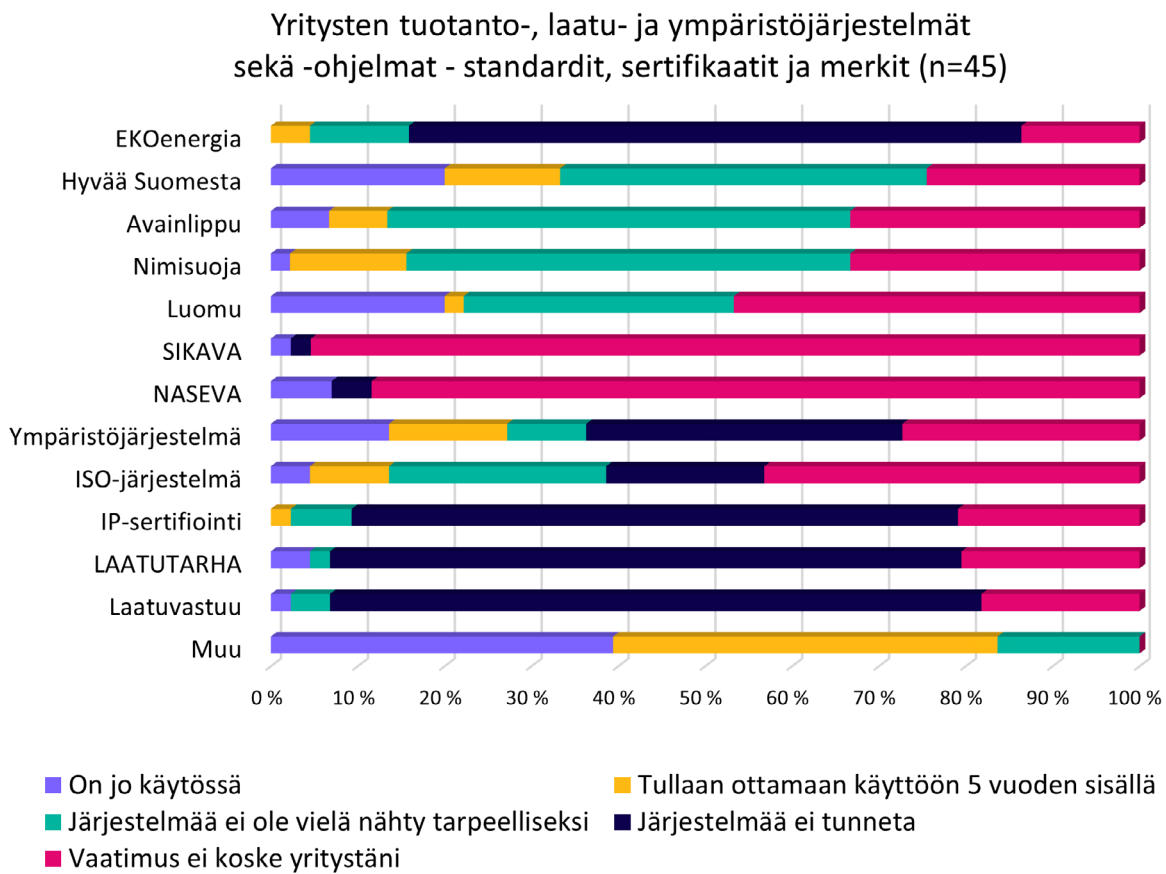
11 vastaajaa aikoi panostaa toimenpiteissä vuoteen 2027 mennessä lähiruoan käyttöön, tuottamiseen ja tarjoamiseen. Raaka-aineita tuotetaan itse ja muut raaka-aineet pyritään saamaan tuotantoon mahdollisimman läheltä. Yhdeksän vastaajaa kertoi toimenpiteiksi sivuvirtoihin ja kierrätykseen liittyviä toimenpiteitä. Vastauksissa tarkemmin kuvattiin toiminnassa panostettavan tavaroiden kulutuksen hallintaan, hävikin vähentämiseen, kierrätyksen tehostamiseen ja sivuvirtojen hyödyntämiseen. Tärkeysjärjestyksessä ensimmäisenä mainittiin yleisimmin kestävään kehitykseen liittyviä toimenpiteitä (13 vastausta), kuten luonnon monimuotoisuuden tukeminen, luomutuotanto, kulttuurihistoriallisen kohteen vaaliminen ja metsien hoito. Seuraavaksi eniten ensisijaiseksi toimenpiteeksi kerrottiin energiaan ja lämmitykseen liittyen olevia toimintoja, kuten uusiutuvaan energiaan siirtyminen. Tärkeysjärjestyksessä seuraavana toimenpiteenä eniten vastauksia annettiin samoissa teemoissa, mutta eniten mainintoja sai energia ja lämmitys (16) ja seuraavaksi eniten kestävä kehitys (8).

Kestävän kehityksen toimenpiteet vuoteen 2027 mennessä tärkeysjärjestyksessä teemoittain (n=39)



Kuvio 13. Kestävän kehityksen toimenpiteet vuoteen 2027 mennessä tärkeysjärjestyksessä teemoittain.

Sertifikaatit tai muut toimintaa ohjaavat päätökset mainittiin vuoteen 2027 panostettavissa toimenpiteissä kuuden vastaajan toimesta. Sertifikaatit, joita mainittiin, olivat Demeter-, luomu- ja ympäristösertifikaatit. Lisäksi kerrottiin uuden CAP-ohjelman vaikutuksesta tuotantoon ja toimenpiteisiin. Pakkausmateriaaleihin aikoi panostaa viisi vastaajaa, samoin logistiikkaan. Logistiikan toimenpiteissä aiottiin tehostaa sisäistä sekä ulkoista logistiikkaa. Pakkausmateriaaleihin liittyen vastaajat kuvasivat toimenpiteiksi kestävien pakkausmateriaalien kehittämisen, pakkausten kehittymisen seuraamisen, sekä siirtymisen pois muovista ja kertakäyttöisyydestä pakkauksissa. Yksi kertoi panostavansa toimenpiteissä ulospäin tapahtuvaan vastuullisuusviestintään.



**Kuvio 14.** Yritysten tuotanto-, laatu- ja ympäristöjärjestelmät sekä -ohjelmat - standardit, sertifikaatit ja merkit.

Valtaosalla (80 %) yrityksistä laatu- ja ympäristöjärjestelmien käyttö oli vapaaehtoista, eikä sitä edellytetty ulkopuolisen tahon toimesta. Loput mainitsivat vaatimuksen tulevan esimerkiksi luomutuotannon vuoksi tai ympäristötukijärjestelmän kautta. Laatu- ja ympäristösertifikaatteja lisättiin vastaajien toimesta useita kuten luomu, laatutarha, Green Key, matkailun laatutonna, Sustainable travel Finland, Joutsenlippu, Naseva, Sikava, Oiva, ECEAT sekä nimisuoja-sertifikaatti. Yleisimmät nyt käytössä olevat sertifikaatit olivat luomu (20 %) ja hyvää Suomesta

-merkki (20 %). Vastaajille tuntemattomimpia järjestelmiä olivat Laatutarha (75 %), Laatu-  
vastuu, Ekoenergia ja IP-sertifiointi (70 %). Yrityksien tilanne erilaisien tuotanto-, laatu- ja  
ympäristöjärjestelmien sekä -ohjelmien, standardien, sertifikaattien ja merkkien osalta on  
esillä kuviossa 14.

Tiivistetysti, yritysten edustajat kertoivat edistävänsä ekologista, taloudellista, sosiaalista ja/  
tai kulttuurista vastuullisuutta monin eri tavoin (taulukko 1). Kun yritysten edustajilta kysyttiin,  
kuinka merkitykselliseksi he arvioivat vastuullisuuden yrityksen tulevaisuuden menestyksen  
kannalta, keskiarvoksi annettiin 9/10.

**Taulukko 1.** Vastuullisuuden edistämisen toimet yrityksissä haastatteluhetkellä.

Ekologisen, taloudellisen, sosiaalisen ja/tai kulttuurisen vastuullisuuden edistämisen toimet	Vastaajia n=46	Prosentti- osuus vas- tanneista
ravitsemus – ravintosisällöt, alkuperä	45	98 %
raaka-aineen alkuperä (luonnon monimuotoisuus, ympäristötekijät, eettisyys jne.)	45	98 %
kannattavuus	44	96 %
energiatehokkuus (tuotanto, logistiikka ym.)	43	94 %
työntekijöiden hyvinvointi	42	91 %
ruokakulttuurin ylläpito ja kehittäminen ym.	41	89 %
ruokahävikin vähentäminen	38	83 %
aluetalous – työllistäminen, paikalliset hankinnat ym.	37	80 %
yhteisöt, kylä, kolmas sektori	34	74 %
materiaalitehokkuus (sivuvirrat, prosessit, tuotekehitys ym.)	32	70 %
eläinten hyvinvointi, eettisyys	31	67 %
hiilineutraalius	30	65 %
yhteisöllisyys, sosiaalinen työllistäminen ym.	29	63 %
vastuullisuudesta ja kestävydestä viestiminen	29	63 %
vesitehokkuus/veden säästäminen	26	57 %
työllistäminen	23	50 %
vastuullisen toiminnan kuvaaminen lopputuotteessa	21	46 %
laatutyö (sertifikaatit, standardit)	18	39 %
luomu	16	35 %
joku muu: ympäristöystävälliset pesuaineet, seikkaperäinen selvitys raaka-aineen alkuperästä ja tuotantotavasta, kulttuurin tai taiteen tukeminen, jätteen määrän vähentäminen ja asiakaskäytössä vain kompostikäymälät, kulttuurin, rakennusperinteen ja -ympäristön ylläpito, laatutyö (ei sertifikaattia) ja hiilineutraalius	7	15 %
hiilijalanjälkilaskelmat – tehdään itse	5	11 %
ostetaan asiantuntijapalveluina erilaisia (jalanjälki)laskelmia	1	2 %

## 3.2 Yritysten strategiat ja arvot

Jokainen haastateltu yritys oli ainutlaatuinen ja omanlaisensa, samoin strategiat ja tavoitteet, jotka vaihtelivat yrityksen liiketoiminnan luonteen, kohderyhmän, sijainnin ja monen muun tekijän myötä. Yritykset pyrkivät vastaamaan kuluttajien tarpeisiin ja odotuksiin pyrkien samalla olemaan taloudellisesti kannattavia ja kestäviä. Vastausten perusteella voidaan myös tunnistaa yritysten varsin vahvaa sitoutumista eettisiin ja ympäristöystävällisiin käytänteisiin ja kehittämistoimiin.

Useat yritykset vaikuttivat määrittelevän vastauksissaan yritysstrategiaansa enemmän liiketoimintasuunnitelman ja olemassa olevien konkreettisten linjausten sekä arvojen kuin tulevaisuuteen suuntaavien strategisten tavoitteiden kautta. Vastaukset heijastelevat kenties myös sitä, että yrityksissä ei välttämättä ole tehty varsinaista selkeää strategista suunnitelmaa siitä, miten aiotaan tulevaisuudessa menestyä alati muuttuvassa toiminta- ja kilpailuympäristössä. Avoimissa vastauksissa oli strategiaa kysyttäessä kuvattu yritysten liiketoimintamalleja viljan-, maidon ja lihantuotannosta kasvisten viljelyyn, mehiläisten kasvatukseen ja kalastukseen sekä näiden raaka-aineiden kauppakunnostukseen, jalostukseen, ruokapalveluiden tuotantoon, suoramyyntiin ja rahtityöhön. Lisäksi mainittiin erilaisia sivutoimialoja, kuten kulttuuripalvelut, konsultointi, metsänhoito ja leikkokukkien kasvatus.

Avointen vastausten perusteella suurimmalla osalla yrityksistä strategiset linjaukset liittyivät paikallisuuteen ja kestävyteen. Yritykset halusivat liiketoiminnassaan tarjota tai valmistaa tuotteita, joiden raaka-aineet ovat puhtaita, mahdollisimman läheltä tai kotimaisia ja sesongin mukaisia. Haluttiin tarjota keskisuomalaisille paikallista, tuoretta ruokaa, oman kylän pelloilta ja järvistä mahdollisimman suoraan. Yritykset nostivat strategisiksi linjauksikseen myös toimintansa luotettavuuden ja tasaisen, korkean laatutason. ”Tehdään mitä luvataan, on keskeinen strategia”, linjasi eräs vastaajista. Osa yrityksistä korosti strategiassaan pyrkimystä erottautua muista vanhanajan valmistusmenetelmillä, omalla reseptiikalla, käsityöllä, kotitekoisuudella ja/tai erityisellä ammattitaidolla. Strategisina kilpailutekijöinä nähtiin myös oma tuotekehitystyö ja laadukkaat erikoisruokavaliotuotteet.

Yritysten vastauksissa nousivat strategisina valintoina tavanomaisen rinnalla usein myös luonnonmukainen, ekologinen ja eettinen, eläinten hyvinvointi edellä tapahtuva tuotanto. Tavoitteena oli jopa lähtötilannetta parempi maaperä siinä kohtaa, kun yritys itse lopettaa jossakin kohtaa toimintansa. Eettisyys nousi yrittäjien omista arvoista. Yksi yritys ilmoitti strategiakseen luonnonmukaisen alkutuotannon sellaisessa kokoluokassa, että pystyy itse myymään tuotannon edelleen. Osa yrityksistä keskittyi strategiansa mukaan pienimuotoiseen tuotantoon, jossa korostuvat luontoarvot ja ympäristön huomioiminen. Linjauksissa nousivat myös luonnon ehdoilla toimiminen, lähiruoka suoraan puhtaasta luonnosta ja ympäröivän luonnon monimuotoisuuden säilyminen. Haluttiin myös olla yritys, ”jonka ympärillä on hyvä elää”.

Usealla yrityksellä oli pyrkimys parantaa asiakaskokemusta ja/tai toimia asiakaslähtöisesti. Vastauksissa nousi myös tavoite tarjota asiakkaille perinteinen maaseutukokemus kestävällä tavalla aidossa toimivassa maatilaympäristössä sekä kehittää edelleen ja ylläpitää oma tila perinteisenä ja kannattavana myös tuleville sukupolville. Yksi jalostava yritys yhdisti kokemuskokemusta maaseutuelinkeinon. Lisäksi haluttiin pitää yllä ja säilyttää kulttuurihistoriallisia rakennuksia. Strategisina tavoitteina mainittiin myös halu tuottaa ihmisille onnellisuutta, elämyksiä ja ainutlaatuisia kokemuksia sekä makuja. Osalla yrityksistä oli pyrkimyksenä lisätä kokonaisvaltaista hyvinvointia, omaa ja asiakkaiden.

Vaikka selvää liiketoiminnallista voittoa ja kasvuakin tavoiteltiin, varsin monessa vastauksessa heijastui kasvutavoitteen sijaan ennemmin taloudellisen vakauden tavoite; ”Eletään ajassa, eikä tavoitella kasvua”. Resurssit haluttiin pitää hyvin hallussa ja toimintaa suhteutettiin niihin. Yritykset myös pyrkivät löytämään balanssin työmäärän ja kasvun suhteen. Tavoitteena on pitää ohjat käsissä ja huolehtia myös omasta terveydestä. Muutama yritys pyrki vain selviytymään taloudellisesti haasteellisessa markkinatilanteessa, ja ulkopuolista työvoimaa palkattiin vain tarvittaessa. ”Tavoitteena on pysyä haasteellisten aikojen keskellä pystyssä”. Muutamalla yrityksellä oli suunnitelmissa hallittu alasajo seuraavien vuosien aikana. Yksi yrittäjä kertoi, että tavoitteena on jaksaa toimia vielä noin vuoden verran ja pyrkiä saamaan yritykselle jatkaja siinä ajassa. Kun strategisena tavoitteena oli kasvu, joku yrityksistä halusi kasvaa sellaiseksi toimijaksi, jossa tuottaja on erittäin lähellä yritystä. Pyrkimyksenä oli myös saada tuottajalle maksettava korvaus oikealle tasolle.

Yritysten strategioissa nousi myös kumppanuus. Tavoitteena oli muun muassa olla ”Keski-Suomen paras ja tavoitelluin kumppani B2B-puolella”. Haluttiin tarjota auttava käsi myös toisille yrityksille näiden ruokatuotteen kehittämisessä ja ketjun laadun yhtenäistämässä. Vastauksissa nousi myös tavoite edistää yhteistyötahojen kanssa Keski-Suomen matkailua, ja tehdä yhteistyötä muiden yrittäjien ja lähituottajien kanssa. Lisäksi todettiin: ”Strategiana on hyvä palvelu kaikilla osa-alueilla, kaikille asiakasryhmille.” Jotkut yritykset pyrkivät olemaan merkittäviä tuottajia omalla alallaan Suomessa ja mahdollisesti myös laajentamaan ulkomaille. Yhdellä yrityksellä oli pyrkimys tehdä tuotteistaan alallaan johtavia. Myös sähköiset kanavat mainittiin, kun tavoitteena oli saada tuotteita myyntiin ympäri Suomen.

## Yritysten arvot

Yritykset listasivat useita toimintansa taustalla vaikuttavia arvoja (kuva 1). Yleisimpiä mainittuja arvoja olivat esimerkiksi lähiruokaan, kotimaisuuteen, ekologisuuteen, asiakaslähtöisyyteen ja luonnonmukaisuuteen liittyvät arvot. Seuraavissa alaluvuissa esitellään tarkemmin yritysten arvoja.





Kuva 1. Haastatteluyritysten yleisimmät arvot.

### 3.2.1 Ympäristön kunnioittaminen

Yritysten arvot liittyivät vastausten perusteella läheisesti luonnonmukaisuuteen, ympäristön kunnioittamiseen ja ekologisuuteen. Ekologisuus mainittiin arvona 13 vastauksessa. Yritykset huolehtivat ympäristöstä ja ilmastosta sekä pyrkivät vähentämään omaa ympäristövaikutustaan. Ekologisuus ilmeni muun muassa energiatehokkuutena, kierrätyksenä, luomuna tai luonnon monimuotoisuuden säilyttämisenä. Vastaajat mainitsivat myös luonnonläheisyyden, eläinten hyvinvoinnin, puhtauden, lisä- ja torjunta-aineettomuuden, kestävyden, sesonkiajattelun sekä luonnon ja ympäristön säilyttämisen jälkipolville toiminnan taustalla vaikuttaviksi seikoiksi. Kuten eräs vastaaja kuvasi, tavoitteena on jättää jälkeen jopa parempi maaperä kuin oman yritystoiminnan alkaessa.

Luonnonmukaisuus mainittiin yrityksen arvona 10 vastauksessa. Yritykset käyttivät luonnonmukaisia raaka-aineita ja tuotteita, jotka ovat puhtaita, terveellisiä ja eettisiä. Luonnonmukaisuus ilmeni esimerkiksi luomumerkintänä, lisäaineettomuutena tai eläinten hyvinvointina.

### 3.2.2 Maaseudun elinvoimaisuus

Moni kertoi, että on tärkeää oman yritystoiminnan kautta pitää maaseutua elinvoimaisena. Maaseutua pystyttiin pitämään esillä ja yrittäjyys mahdollisti työn lähellä kotia. Muutama vastaajista kuvaili yrityksen strategiassa haluavansa mahdollistaa asiakkaille perinteisen maaseutukokemuksen ja tuoda kokemuksellisuutta ja elämyksiä maaseutuelinkeinoon. Maaseutuelinkeinojen elävänä pitämistä haluttiin edistää yritys yhteistyöllä, verkostoitumalla ja mahdollistamalla sukupolven vaihdos pitämällä yrityksestä ja ympäristöstä hyvää huolta.

### 3.2.3 Perinteiden ylläpitäminen

Vastauksissa mainittiin, että perinteiden ja kulttuurin vaaliminen oman yritystoiminnan kautta on tärkeää. Esimerkiksi mainittiin kulttuurihistoriallisten rakennusten ja käsillä tekemisen kulttuurin ylläpitäminen ja perinteisen elintarvikkeiden osaamisen hyödyntäminen ja ”vanhan ajan mallilla” tehdyt tuotteet sekä perinteisen reseptiikan säilyttäminen. Vastauksissa tuotiin esille jatkuvuus ja sukupolvien ketju, esimerkiksi sukutilan jatkamisen tärkeys.

Perinteisiin valmistustapoihin luotettiin parin vastaajan toimesta myös tulevaisuutta ennakooidessa. Muutama vastaaja näki perinnebiotooppien ylläpitämisen tärkeänä osana toimintaa, jolla huomioidaan luonnon monimuotoisuus. Yksi vastaaja pohti liiketoiminnan kasvun edellytyksiä ja kasvuun liittyvien laitehankintojen mahdollisia vaikutuksia lopputuotteen valmistuksen ideologiaan, eli perinteikkyyteen. 18 vastaajaa koki perinteisen tuotereseptiikan olevan myös yrityksen vahvuus verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin (kuvio 7).

### 3.2.4 Lähituotanto ja kotimaisuus

Moni vastaaja koki kotimaisuuden ja erityisesti lähituotannon ja paikallisuuden tärkeäksi toimintaa ohjaavaksi arvoksi. Erityisesti mainittiin lähiruoka-, tuotteet ja-raaka-aineet. Eräs asiakas kuvasi, että on tärkeää tehdä arvoketjusta lyhyt, jolloin toimitukset menevät asiakkaille suoraan tai lähelle jalostettavaksi.

Toiminnassa lähituotannon ja kotimaisuuden arvostaminen näkyi siten että 38 vastaajaa koki raaka-aineiden kotimaisuuden olevan yrityksen vahvuus verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin. Kotimaisuuden mainitsi arvokseen 14 vastaaja. Yritykset arvostivat suomalaisuutta, käyttivät suomalaisia raaka-aineita ja tuotteita. Kotimaisuus oli yrityksille tae laadusta, luotettavuudesta, turvallisuudesta ja vastuullisuudesta. Kotimaisuuden uskottiin voivan myös herättää asiakkaiden kansallistunnetta ja ylpeyttä.

Yrityksen arvoja kysyttäessä lähiruoka mainittiin 16 vastauksessa. Nämä yritykset käyttivät tai pyrkivät käyttämään mahdollisimman paljon itse tuotettuja tai paikallisia raaka-aineita ja tuotteita muun muassa niiden tuoreuden, laadukkuuden ja jäljitettävyyden takia. Lähiruoalla haluttiin myös edistää paikallista taloutta, työllisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Lähiruoasta myös viestittiin asiakkaille ja järjestettiin esimerkiksi tapahtumia, kuten lähiruoka- ja Osta tilalta -päiviä. Aitousen ja paikallisuuteen panostaminen nähtiin valtaosalla (98 %) vastaajista kuvaavan myös yrityksen asemaa markkinoilla.

### 3.2.5 Laadukkaat tuotteet

Lisäksi yritysten arvoissa mainittiin toistuvasti tuotteiden laadukkuus. Laadukkuuteen liitettiin puhtaus, tuoreus, ravinnerikkaus, tuotantoketjun läpinäkyvyys, jäljitettävyys, luotettavuus, hyvä maku ja eettisyys raaka-aineen alkuperän suhteen. Palvelutuotteen tasalaatuisuus ja korkea taso mainittiin yhden vastaajan arvona. Yksi vastaajista painotti myös palvelun laadun merkitystä toiminnalle. Yksi vastaaja kuvasi, että on tärkeää tarjota tuotteita myös erikoisruokavaliolle (esimerkiksi vegaanisia tuotteita). Eräs totesi, että tuotteen pitää olla kuin kotona tehty ja toinen, että laatu korvaa määrän. Noin 78 % vastaajista panostaminen tuotteiden asiakaslähtöiseen räätälöintiin ja yksilöllisyyteen kuvasi yrityksen asemaa markkinoilla.

Laadun arvostaminen näkyi toiminnassa. Yritysten tuotteiden laadun nähtiin olevan hyvällä tasolla, sillä 42 vastaajaa koki, että tuotteiden laatu on yrityksen vahvuus verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin (kuvio 7). Yrityksillä on myös erilaisia sertifikaatteja ja laatujärjestelmiä, esimerkiksi Laatutonni, Laatutarha, sekä Luomu-sertifikaatteja, mikä myös kuvaa yritysten arvostusta laatuun. Sertifikaateista on kerrottu enemmän kohdassa 3.1. Markkinaympäristön muutoksesta kerrottiin, että kuluttajat ovat yhä laatumietoisempia ja valmiita myös maksamaan laadusta.

### 3.2.6 Inhimillisyys

Vastausten perusteella yritysten toimintaa ohjaavat useat inhimilliset arvot ja yritystoiminnan taustalla vaikuttaviksi tekijöiksi mainittiin eettisyys ja vastuullisuus. Esille nousivat muun muassa luottamus, yhteiskuntavastuullisuus, yhteistyö, tiimityö, naisyrittäjyys, pienimuotoisuus, terveellisyys ja hyvinvointi, ennakkoluulottomuus, rauha, elämyksellisyys, halu kehittää ruoka- ja kulttuurimatkailua sekä rakkaus muun muassa työtä tai ruokaa kohtaan. Lisäksi kerrottiin, että on tärkeää tehdä käsin ja itse.

Eräs vastaaja totesi, että yritystoimintaa ohjaavat samat arvot kuin ihmisenä olemisen velvoitteissa. Elämäntapa ja yrittäjyys menevät ”suvasti sekaisin”. Muutama vastaaja toi esille, että on tärkeää työllistää paikallisia ihmisiä. Toimintaan vaikuttaviksi arvoiksi tunnistettiin työntekijöiden arvostaminen ja henkilöstön hyvinvointi ja henkilöstöstä huolehtiminen. Eräs vastaaja totesi, että on tärkeää olla reilu ja oikeudenmukainen työnantaja.

### 3.2.7 Asiakslähtöisyys

Toistuvasti tärkeäksi arvoksi mainittiin asiakslähtöisyys, joka mainittiin yrityksen arvona 11 vastauksessa. Yritykset kuuntelivat asiakkaidensa tarpeita, toiveita ja palautetta sekä pyrkivät täyttämään ne parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakslähtöisyys näyttäytyi vieraanvaraisuutena, asiakkaan arvostamisena, korkeatasoisena palveluna ja palvelualltiutena, asiakkaan viihtymisenä, henkilökohtaisena palveluna, lämminhenkisyytenä ja aitona auttamisena ja ihmisten kohtaamisena. Eräs yrittäjä kuvasi, että kaikki asiakkaat ovat yhtä tärkeitä ryhmän koosta riippumatta, olipa heitä kaksi tai sata. Pienelle yritykselle asiakkuudet koettiin äärimmäisen tärkeiksi ja kanta-asiakkaat ja pitkäkestoiset asiakassuhteet nähdään toiminnalle arvokkaina. Toiminnan tavoitteena kerrottiin olevan mm. tyytyväinen asiakas, sekä hyvä palvelu kaikille asiakasryhmille.

Esimerkiksi asiakslähtöisyys näkyi käytännön toiminnassa siten, että 35 vastaajaa kertoi panostavansa tuotteiden asiakslähtöiseen räätälöintiin ja yksilöllisyyteen, 30 vastaajaa näki sen olevan yrityksen vahvuus kilpailijoihin verrattuna (kuvio 7). Myös vastuullisen toiminnan kerrottiin tulevan esiin useimmiten juuri asiakaskohtaamisissa (42 vastaajaa). Asiakstarpeista oltiin myös kiinnostuneita tietämään lisää; 23 vastaajaa aikoi panostaa asiakaspalautteen keruuseen, 27 palautteen analysointiin ja 37 toiminnan ja tuotteiden kehittämiseen palautteen perusteella seuraavan kolmen vuoden aikana.

## 4. Sosiaalinen vastuullisuus

Sosiaalisella vastuullisuudella kuvataan tässä raportissa niitä vaikutuksia mitä yrityksellä on eri ihmisryhmille ja yhteisöille. Sosiaaliseen vastuullisuuteen kytkeytyvät kestävän kehityksen osiot, kuten terveyttä ja hyvinvointia, hyvä koulutus, sukupuolten tasa-arvo, ihmisarvoista työtä ja talouskasvua, sekä eriarvoisuuden ja köyhyyden vähentäminen. (Ihmiset, n.d.)

Sosiaalinen vastuullisuus näyttöä yrityksille erilaisten asiakasryhmien huomioimisena ja viestimällä vastuullisuudesta. Lisäksi henkilöstön hyvinvoinnista pidettiin huolta eri tavoin. Yrittäjien oma jaksaminen ja siihen liittyvät huolet tulivat selvityksessä vahvasti esille.

### 4.1 Erilaisten asiakasryhmien huomioiminen

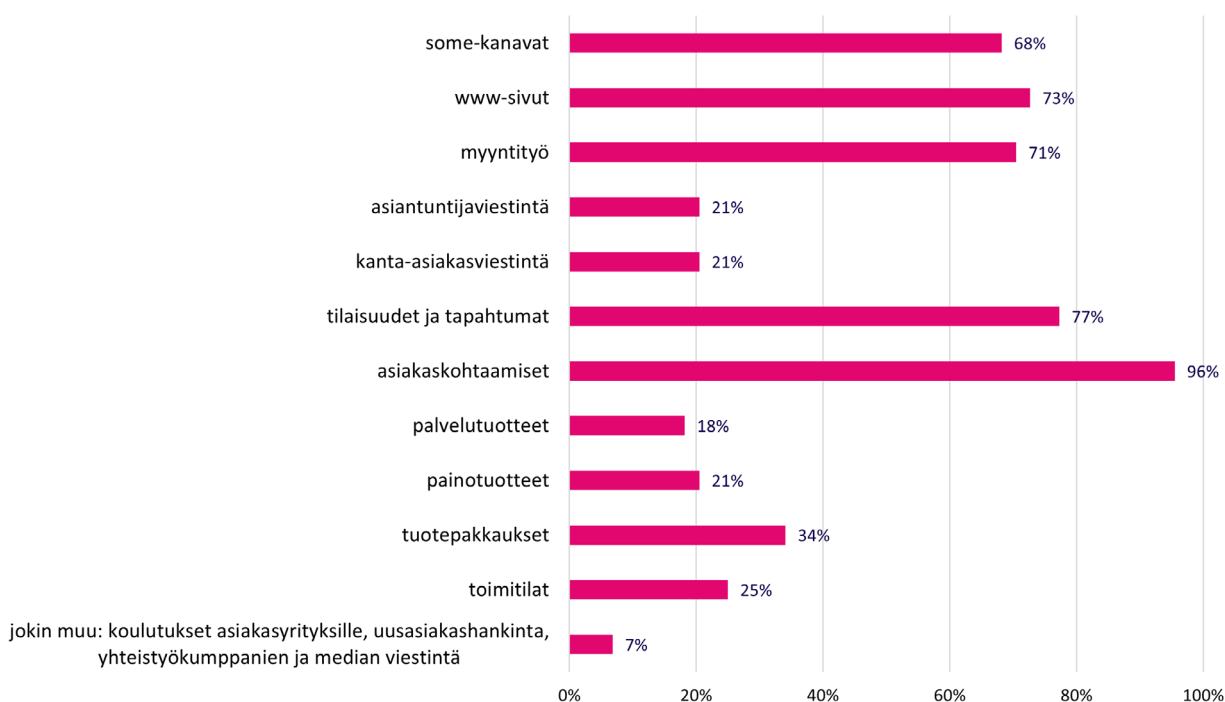
Useasta yrityksestä kerrottiin, että erilaiset asiakkaat otetaan huomioon tarjoamalla erilaisiin ruokavalioiden sopivia tuotteita. Erästä yrityksestä kerrottiin, että jo palvelua varattaessa kysytään, mitä asiakkaat toivovat. Esteettömiä palveluita tarjosi kertomansa mukaan 85 % yrityksistä. Palveluiksi mainittiin esteettömät WC:t ja pyörätuolille tarvittavat luiskat sekä matalle sijoitetut suihkut. Myös kielitaito mainittiin huomioimisen keinoksi pariin otteeseen. Eräs toimija kertoi, että sateenkaarimatkaajat ovat tunteneet heillä olonsa turvalliseksi. Lisäksi huomioitiin eri kulttuureista ja uskontokunnista tulevien erityispiirteet ja -toiveet. Yhdestä yrityksestä kerrottiin, että rasismia ei suvaita lainkaan ja epäasialliseen käyttäytymiseen puututaan. Lapset otettiin huomioon syöttötuolien ja hoitotilojen tai lapsiparkin kautta. Osassa paikoista koirat toivotettiin tervetulleeksi terassille ja/tai sisätiloihin.

### 4.2 Vastuullisuusviestintä

Yritykset viestivät vastuullisesta toiminnastaan erityisesti kotisivuilla (73 %) ja sosiaalisen median kanavissa (68 %), sekä kasvotusten asiakaskohtaamisissa (96 %), tilaisuuksissa ja tapahtumissa (77 %) ja myyntityössä (71 %) (kuviot 15). Lisäksi yritykset viestivät vastuullisesta toiminnastaan toimitiloissaan, tuotepakkauksissa, painotuotteissa, palvelutuotteissa, kanta-asiakasviestinnän kautta ja asiantuntijaviestinnän kautta. Osa yrityksistä koulutti henkilöstöä viestimään vastuullisuusasioista ohjaamalla ja kertomalla vastuullisuudesta, toiset eivät juurikaan. Erilaisten asiakasryhmien huomioimisesta viestittiin vaihtelevasti: osa ei viestinyt lainkaan vaan kertoi kysyttäessä, toiset taas viestivät vaihtelevissa määrin sosiaalisessa mediassa, verkkosivuilla ja verkkokaupassa, että kaikenlaiset asiakkaat ovat tervetulleita. Tyypillisimmin viestinnässä asiakkaalle tuotiin vastuullisuudesta esille tarjolla olevat erikoisruokavaihtoehdot, lemmikkiystävällisyys ja esteettömyys.

Vastuullisuusviestintä näyttäytyi kuitenkin haasteellisenä monelle toimijalle. Yrityksissä tehdään vastuullisia tekoja ja ne tuntuvat itsestään selviltä, mutta niistä ei osattu viestiä – vastuullisuus tuntui laajalta kokonaisuudelta ja sen kuvaileminen tai vastuullisten tekojen tunnistaminen saattoi olla haastavaa. Lisäksi kommentointiin, että viestintään ei aina ehditä panostaa ja viestintä oli pois operatiivisesta työstä. Eräs vastaaja huomautti, että haluaisi viestiä oikeasti vastuullisista asioista ja välttää viherpesua. Vastuullisuusviestintään tarvittaisiin asiantuntijoiden koulutusta – miten, missä kanavissa ja mitä vastuullisuudesta voisi viestiä.

Yrityksen vastuullisen toiminnan esiintyminen ja siitä viestiminen (n=44)



**Kuvio 15.** Yrityksen vastuullisen toiminnan esiintyminen ja siitä viestiminen.

### 4.3 Henkilöstöasiat

Henkilöstön osaamisen johtamisesta kysyttäessä moni vastasi, että henkilökunta opastetaan tehtäviin, heille tarjotaan koulutuksia ja heidän kanssaan keskustellaan yrityksen arvoista. Palkkauksen kriteerit tulivat osalla työehtosopimuksista ja mahdollisista lisistä, osalla oli sopimuspalkat ja osa maksoi vähän työehtosopimuksen vaatimuksia parempaa palkkaa. Osalla palkka nousi kokemuksen karttuessa. Henkilöstöä palkittiin tukemalla vapaa-ajan harrastuksia, yhteisillä illanvietoilla, vapaapäivillä, liikuntaa ja kulttuuria tukemalla, tuotelahjoilla, elämyksillä, lahjakorteilla, muistamalla merkkipäivinä, tulospalkkiolla ja virkistyspäivillä.

Moni toi esille, että osaavaa henkilökuntaa oli vaikeaa löytää, olivat kyseessä sitten leipomo, ravintola tai matkailuohjelmajpalvelut. Osa koki, että tutkintojen sisällöt esimerkiksi kokkikoulutuksessa eivät vastaa työssä vaadittavaa osaamista. Todettiin, että alalla pärjätäkseen pitää olla motivoitunut. Pitkien välimatkojen päähän oli haastavaa löytää tekijöitä kuten nuoria ihmisiä, jotka ovat julkisten kulkuneuvojen varassa. Myös sijaisia oli vaikea löytää, jos esimerkiksi työntekijä tai yrittäjä itse sairastuu. Osa toi esille, että sopivia rekrytointikanavia ei ole, mutta toisaalta esimerkiksi työllisyys- ja työvoimajpalveluista oli löytynyt palkkatuella työllistettyjä tekijöitä. Muutamasta yrityksestä kerrottiin, että ukrainalaiset työntekijät ovat olleet motivoituneita ja paikanneet, tai voisivat paikata, työvoimajapulaa. Maahanmuuttajien ja pakolaisten kouluttamista ehdotettiin vastaukseksi alan työvoimajpulaan.

Yrityksistä tuotiin esille myös henkilöstöasioihin liittyviä haasteita, 1) Työllistämisen haasteet: Yrityksissä koettiin osin työllistäminen haastavaksi ja "vaaralliseksi" (viitattiin epäonnistuneeseen rekrytointiin vs. irtisanomissuoja sekä käytetty resurssi), ja tavoitteena on pärjätä mahdollisimman pitkälle omalla porukalla. Työllistämisen tulisi olla poliittisesti helpompaa, ja yrityksistä todettiin, että Suomen tulevaisuuden pelastaa se, että on matala kynnys työllistää ja irtisanoa. 2) Sijaisen saaminen: Yrityksissä on ohut organisaatio, koska sijaisia ei tahdo saada mistään. Tämä on iso ongelma, kun yrittäjä tai työntekijä sairastuu. 3) Motivoituneiden ja osaavien työntekijöiden saatavuus: Osaavan ja motivoituneen henkilöstön saatavuus on ollut aina haaste suhteessa palkkatasoon. Yritykset ovat matalapalkka-alalla, ja osaavan ja luotettavan henkilöstön löytäminen on haasteellista. Osaavan henkilökunnan löytäminen on erittäin vaikeaa, edes rahalla. Harjoittelijat ja vasta koulusta valmistuneet eivät välttämättä sitoudu tai pysy raskaalla alalla. 4) Henkilöstön väheneminen: Henkilöstömäärä on vähentynyt reilusti, kun yritys on lopettanut yhden toimipisteen. 5) Hiljaisen tiedon siirto: Yrityksen sukupolvenvaihdoksen yhteydessä käynnissä on "hiljaisen tiedon" siirto, mikä on oleellista yrityksen tuotannollisen toiminnan näkökulmasta ensiarvoisen tärkeää. 6) Sesonkitarve: Sesonkitarve on syksyllä kolme kuukautta ja keväällä yksi kuukausi. On ollut haasteellista saada kausityöntekijöitä Ukrainan sodan takia. 7) Työvoimajtoimiston kanssa toimiminen: Tällaisessa toiminnassa työvoimajtoimiston kanssa toimiminen tuntuu raskaalta, puskaradio koettiin paremmaksi. 8) Osaamisen taso: Osaamisen taso ei ole vastannut työntekijöiden tutkintotasoa. 9) Työntekijöiden oikeudet: Yrityksistä todettiin, että työntekijöiden oikeudet tuntuvat olevan Suomessa huomattavasti painavimmat kuin työnantajan. Yksilön oma vastuu vrt. syyllisyys, kun jotain tapahtuu eli yrittäjän pitää olla erittäin tarkkana, millaisen työntekijän palkkaa. 10) Myyntityön haasteet: Eräessä yrityksessä oli havaittu, että kaikesta myyntityöhön panostamisesta ja hyvästä tahdosta huolimatta asiakaskunnan suhtautuminen myyjän etniseen taustaan ja miessukupuoleen oli vaikuttanut negatiivisesti myyntityön tuloksiin. 11) Varhaiskasvatuksen ja päiväkotien suhtautuminen sairaaseen lapseen: Vieraiden työntekijöiden pitämisen suurin haaste on varhaiskasvatuksen ja päiväkotien suhtautuminen sairaaseen lapseen. 12) Yritysten kustannusten kiristyminen: Kuten eräs vastaaja totesi, "Eniten haastaa, kun koko ajan kiristetään yritysten kustannuksia, ei pystytä palkkaamaan uusia työntekijöitä". 13) Yrittäjähenkisten tekijöiden tarve: Töitä olisi paljon, kun olisi resursseja teettää. Kaivataan yrittäjähenkisiä tekijöitä, myös yhteistyötä toisten yrittäjien kanssa.



14) Yrityksen toiminnan pitäminen "omissa käsissä": Tarkoitus on pitää toiminta pitkälti "omissa käsissä", ei kasveta niin, että tarvitsisi työllistää.

Suurin osa vastaajista arvioi, että työntekijöiden työtyytyväisyys on hyvällä tasolla. Osassa yrityksistä keskusteltiin työtyytyväisyydestä säännöllisesti. Suurin osa yrityksistä oli työterveys-huollon piirissä. Työturvallisuus otettiin huomioon varusteiden ja laitteiden kunnossa pitämisellä ja ohjeistamalla työntekijät huolellisesti. Tapaturmia oli yrityksissä tapahtunut vähäisesti ja tapaturmien ehkäisemiseen pyritään vaikuttamaan hyvällä ennakoinnilla ja kiinnittämällä huomiota työtapoihin. Yrittäjistä moni kertoi kohtelevansa työntekijöitä tasa-arvoisesti muun muassa palkkauksen ja työssä etenemisen suhteen. Osa yrityksistä pystyi pitämään työntekijöitä vain määräaikaisesti tai nollatuntisopimuksella esimerkiksi sesonkiaikaan, osalla oli työntekijöitä toistaiseksi voimalla olevalla sopimuksella. Yritykset olivat usein pitkien matkojen päässä, jolloin töihin pitää tulla omalla autolla tai kimpakyydeillä, joihinkin pääsee myös julkisella liikenteellä.

## 4.4 Yrittäjien hyvinvointi ja työssä jaksaminen

Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan omaa työssä jaksamistaan kouluarvosanalla; fyysinen jaksaminen sai keskimäärin arvosanaksi 7,8 ja henkinen jaksaminen 8. Yritysten edustajat kertoivat usein, että heillä on toiveena pitää välillä lomaa ja viettää myös vapaa-aikaa.

Moni kertoi, että maaseutuyrittäjyys on haasteellista, mikä vaatisi myös poliittista reagointia. Jatkuvasti muuttuvat ohjeistukset ja vaateet aiheuttavat stressiä. Pari mainitsi, että maatalouteen kohdistuu kovia paineita esimerkiksi ilmastomuutoksen suhteen, mikä lisää kuormitusta. Erilaiset neuvontapalvelut muun muassa byrokraatiaan liittyen mainittiin jaksamista tukeviksi ja tärkeiksi etenkin yritysten alkumatkalla. Monella oli myös mielessä toiminnan jatkuvuus, joko tiedossa olevan sukupolvenvaihdoksen myötä taikka toiminnan alasajon kautta, jos/kun jatkajia ei löydy ja eläköityminen lähestyy.

Moni kertoi, että aikaa ei ole riittävästi ja joutuu tekemään pitkää päivää. Parissa vastauksessa huomautettiin, että henkilöstölle voidaan tarjota erilaisia maksusitoumuksia esimerkiksi hierontaan, mutta yrittäjät itse eivät voi laittaa hierontaa edes verovähennyksiin. Osa totesi, että lomaa ei pysty pitämään tai niiden järjestäminen on vaikeaa – loma tarkoittaa usein sitä, että yritys on suljettuna. Eräs vastaajista pohti miten oma jaksaminen vaikuttaa esimerkiksi tarjolla olevien tukipalvelujen hyödyntämiseen ja koulutuksiin osallistumiseen. Vaikka tarjolla on mielenkiintoisia tapahtumia ja koulutusta, ei niihin aina pysty osallistumaan omien resurssien vuoksi.

Toistuvasti todettiin, että fyysisen ja henkisen jaksamisen tukeminen olisi tärkeää. Yrittäjät mainitsivat, että vertaistuki ja tapaamiset yrittäjien kesken ovat tärkeitä – niitä kaivattiin lisääkin esimerkiksi erilaisten virkistysaktiiviteettien muodossa. Myös liikunta- ja kuntoutuspalvelut mainittiin tärkeiksi fyysistä työkykyä lisääväksi asiaksi. Tuetut lomat mainittiin

hyvänä keinona saada joitakin vapaapäiviä. Eräs vastaaja ehdotti, että esimerkiksi matkailupuolen yrityksille tarjottaisiin lomituspalveluita samaan tapaan kuin maataloille ja että tuttu lomittaja voisi käydä tuuraamassa, jos yrittäjä on sairaana tai tarvitsisi vapaapäivää. Muutama mainitsi, että työntekijöiden palkkaaminen on yritykselle haastavaa ja riskialtista, ja että työntekijöiden oikeudet ovat paremmat kuin yrittäjän. Monessa yrityksessä yritetään pärjätä ilman lisätyövoimaa.

## 4.5 Kehittämisasiot sosiaalisessa vastuullisuudessa

Kehittämisasiot kuvaavat yritysten kehittämistarpeita ja -suunnitelmia tiivistetysti. Kehittämisasiot on poimittu kyselyyn vastanneiden yritysten avoimista vastauksista, joita on kuvattu myös sosiaalisen vastuullisuuden alaotsikoiden yhteydessä. Laajemmin kehittämistarpeita pohditaan kohdassa 7.

- byrokratian keventäminen erityisesti maataloilla, mutta myös jalostustoiminnassa. Rauhaa omaan työhön.
- vastuullisuusviestintä: mitä, missä ja miten?
- yrittäjien jaksamisen tukeminen, esim. lomituspalvelut myös maaseutumatkailuyrityksiin, yrittäjien yhteiset virkistyspäivät – ja retket, liikunta- ja kuntoutuspalvelut, tuetut lomat, neuvontapalvelut
- rekrytointikysymyksiin helpotusta, esim. työntekijöiden löytäminen ja työnhakijoiden osaamisen kartuttaminen vastaamaan yritysten tarpeita

## 5. Ekologinen vastuullisuus

Vastuullisuus rakentuu yrityksen pyrkimyksestä hallita ja todentaa oman toiminnan suoria vaikutuksia sekä tavoitella yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Vastuullisuus terminä ei ole yksiselitteinen ja erot termien vastuullisuus ja kestävyys välillä voi vaihdella asiayhteyksien ja tulkinnan mukaan. (Hellström & Parkkonen, 2022.) Ekologinen kestävyys tarkoittaa maapallon luonnonvarojen riittävyteen ja luonnon sietokykyyn tehtävää taloudellisten ja aineellisten toimintojen sopeuttamista. Ekologisen kestävyuden toteutumisella mahdollistetaan muiden kestävä kehityksen ulottuvuuksien toteutuminen ja elämää ylläpitävien luonnonjärjestelmien toiminta. (Ekologinen kestävä kehitys, 2023.) Ekologinen vastuullisuus kuvaa tässä raportissa kattokäsitettä, jonka kautta tarkastellaan sekä ekologista kestävyyttä että vaikuttavuutta.

Ekologinen vastuullisuus näkyi yritysten valinnoissa monin konkreettisin esimerkein. Ekologisuutta haluttiin edistää muun muassa vaihtamalla uusiutumattomista energiamuodoista aurinkopaneeleihin, hakkeeseen ja maalämpöön, suosimalla jatkuvan kasvatuksen metsänhoitoa, lisäämällä maisemanhoitoa, remontoimalla tiloja energiatehokkaammiksi, kierto-viljelyn lisäämisellä, käyttämällä biopolttoaineita tai biokaasua ja suosimalla suoratuontia tiloilta. Lisäksi mainittiin, että asiakkaille yritetään opettaa ekologistia arvoja. Osalla oli jo ympäristösertifikaatteja ja osa aikoi hankkia niitä.

### 5.1 Vesi

Vastaajista 23 kertoi huomioivansa vesistöjen suojelun osana yrityksensä ekologista vastuullisuutta. Vesistöjen suojelussa moni kertoi noudattavansa lakeja ja asetuksia, jotka takaavat esimerkiksi jätevesien oikeaoppisen käsittelyn ja maaseutujen suojakaistat. Jätevettä syntyy sen mukaan mitä vettä on käytetty. Vastaajat kertoivat syntyvien jätevesien käsittelyn tapahtuvan joko omasta toimesta tai menevän kunnan viemäriverkostoon. Omalla tilalla harmaa vesi voitiin käyttää pellolla tai se imeytettiin maaperään. Eräs kertoi perustaneensa kosteikon omaan metsäänsä, toinen käyttävänsä ympäristöystävällisiä pesuaineita. Moni kertoi pyrkivänsä säästämään vettä, jolloin jätevetäkin syntyy vähemmän. Keinoiksi veden säästämiseen mainittiin muun muassa sadevesisuihkut ja vähän vettä käyttävät laitteistot.

### 5.2 Jätteet ja sivuvirrat

Jätteiden lajittelun osalta moni kertoi käyttävänsä kunnan palvelua. Suurin osa kertoi kierrättävänsä. Osa kierrätti myös ne jätteet, joita kunta ei kerää. Moni kertoi pyrkivänsä käyttämään kaiken hyödyksi ja vähentämään jätteitä hyvällä suunnittelulla. Keinoiksi mainittiin muun muassa biojätteiden hyödyntäminen eläinten ruokana tai niiden kompostoituminen ja käyttäminen maanparannukseen. Ruokahävikin osalta mainittiin lautastarjoilun suosimista

buffetin sijaan sekä ResQ-hävikkiruokasovelluksen käyttö. Kunnilta toivottiin parempaa jät-  
teiden kierrätystä; esimerkiksi pahvi- ja muoviroskia ei saa välttämättä kierrätykseen.

Moni yrityksistä hyödynsi sivuvirtoja. Esimerkkeinä mainittiin elintarvikkeiden sivuvirtojen  
käyttäminen ruuaksi joko ihmisille tai eläimille, lääkeliikenne-, kosmetiikka-, energia- ja elintarvi-  
keteollisuuteen taikka maanparannusaineeksi. Moni mainitsi, että myös kahvinporoja voisi  
hyödyntää paremmin. Lisäksi mainittiin kalannahat, naudan veri, jotkin sisäelimet ja luut,  
kananmunankuoret, kuusenkerkät, muovi, hunajantuotannon sokerijäte ja toukkavaippojen  
massa, kakkoslaatuiset kasvikset ja kuoret ja muut kasvisjätteet. Jotkut pohtivat, voisiko sivu-  
virtoja hyödyntää nykyistä paremmin esimerkiksi biokaasutuotannossa. Viisi vastaajaa ker-  
toi, ettei toiminnassa synny sivuvirtoja. 19 vastaajaa koki sivuvirtojen hyödyntämisen olevan  
yrityksen vahvuus verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin.

### 5.3 Päästöt ja ilmastonuojelu

Ilmastonmuutokseen pyrittiin reagoimaan muun muassa hiiltä sitomalla, toimimalla ener-  
giatehokkaasti ja kiinnittämällä huomiota viljelytapoihin ja laiduntamiseen, esimerkiksi luo-  
mutuotannon kautta. Moni pyrki vähentämään päästöjä. Keinoiksi mainittiin muun muassa  
ajamisen optimoiminen, polttoainekulujen minimoiminen, kiertoviljely, pörriäisille suotuisten  
ympäristöjen ylläpitäminen, pakkausmateriaalien optimointi, sähköön siirtyminen, aurinko-  
sähkö, ilmalämpöpumput, maalämmön käyttäminen ja kotimaisten tuotteiden suosiminen.  
Eräästä yrityksestä mainittiin, että yrityksessä tarvittaisiin apua vesi- ja hiilijalanjäljen laske-  
miseen. Ilmastonuojelua ajatellen on tehty myös nurmen viljelyä ja metsien hoitoa, eläimiä  
ruokittu nurmella, käytetty uusiutuvaa energiaa, sekä laskettu tilojen lämpötiloja.

Yrittäjät toivoivat apua ja tukea ilmastonmuutoksen hillinnässä ja siihen sopeutumisessa  
muun muassa lisätiedon kautta. Esimerkiksi energia-asioissa ja lihantuotannon vaihtoeh-  
doista kaivattiin tietoa tai koulutusta. Lisäksi toivottiin rahallista tukea kaasuautojen, kone- ja  
laitetekniikan tai aurinkopaneeleiden hankintaan, kunnan sähköverkon uusimista.

### 5.4 Luonnon monimuotoisuus

Moni kertoi ottavansa luonnon monimuotoisuuden huomioon toiminnassaan. Keinoiksi mai-  
nittiin muun muassa luomuviljely, viljelykierto, paikallisen lajiston kuten pölyttäjähuomi-  
oiminen, metsässä merkityt polut, lahopuiden säästäminen ja metsän uudistaminen moni-  
muotoisuus huomioiden, suojavyöhykkeiden ja rantakaistojen pitäminen luonnonvaraisina,  
karjan laidunnus, vieraslajien kitkeminen, kasvinuojeluaineiden ja torjunta-aineiden käyt-  
tämättömyys sekä se, että ei kalasteta uhanalaisia lajeja. Muutamassa vastauksessa ker-  
rottiin, että pyritään vaikuttamaan viljelijöihin, jotka tuottavat raaka-aineet, sekä ostamaan  
vain tuottajilta, joiden toiminta tukee luonnon monimuotoisuutta ja jotka eivät toimi alueilla,  
joissa on ekologisia katastrofeja. Maatalouteen liittyen mainittiin myös toimintatavat, joissa

eläimet ylläpitävät monimuotoisuutta laiduntamalla. Luomutuotannossa ekologinen vastuu kuvattiin luontaiseksi, luonnon monimuotoisuutta vahvistavaksi toimintamalliksi, joka on lisännyt alueelle uusia erilaisia pörriäisiä ja kukkia sekä lintulajeja.

## 5.5 Hankintaketjut ja asiakkaiden ohjaaminen

Hankintaketjujen vastuullisen toiminnan monet yritykset varmistivat kysymällä, käyttämällä tuttuja tuottajia ja ostamalla suoraan tuottajilta. Moni tunti tuotantoprosessin alusta loppuun. Varmistuksia hankintaketjun luotettavuuteen tehtiin myös auditoinneilla, tarkastuksilla ja ottamalla näytteitä. Asiakkaita puolestaan ohjataan ekologisempiin tekoihin suosimalla muita kuin kertakäyttöastioita, kannustamalla jätteenlajitteluun, esittelemällä tuotteiden ja raaka-aineiden alkuperää, hinnan ohjailulla, markkinoimalla ryhmille (jolloin matkustus- päästöt pienempiä), ohjaamalla ottamaan oikean määrän ruokaa, laittamalla pakkauksiin kierrätysohjeet, opastamalla raaka-aineiden käytössä sekä kertomalla yrityksen vastuullisuusarvoista ja esimerkiksi lähituotannosta ja kotimaisuudesta. Lisäksi mainittiin, että julkisia liikenneyhteyksiä voitaisiin markkinoida asiakkaille entistä enemmän.

## 5.6 Kehittämisaihiot ekologisessa vastuullisuudessa

Kehittämisaihiot kuvaavat yritysten kehittämistarpeita ja -suunnitelmia tiivistetysti. Kehittämisaihiot on poimittu kyselyyn vastanneiden yritysten avoimista vastauksista, joita on kuvattu myös ekologisen vastuullisuuden alaotsikoiden yhteydessä. Laajemmin kehittämistarpeita pohditaan kohdassa 7.

- sivuvirtojen entistä monipuolisempi hyödyntäminen
- lisätietoa ilmastonmuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyen
- rahallista tukea vähäpäästöisyyttä ja uusiutuvien energiamuotojen käyttöä tukeviin hankintoihin
- apua hiili- ja vesijalanjäljen laskemiseen
- kunnissa paremmat kierrätysmahdollisuudet

## 6. Taloudelliset valinnat ja tilanne

Taloudellinen vastuullisuus kuvastaa tässä raportissa yrityksen toimintatapoja ja periaatteita, joilla varmistetaan yrityksen kannattavuus, kilpailukyky ja elinvoimaisuus pitkällä tähtäimellä. Käytännössä kyselyssä tarkasteltiin yrityksen pyörittämisen normaalia toimintaa. Taloudellinen vastuu viittaa yrityksen toiminnan vaikutuksiin sidosryhmille, omistajille, yhteiskunnalle ja työntekijöille (Vastuullisuus, 2022).

Haastatelluista yrityksistä moni teki yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Markkinointia tehtiin niin sähköisissä kanavissa kuin kasvotusten. Yrityksille taloudellinen vastuullisuus näyttäytyi liiketoiminnan kannattavuuteen pyrkimisenä, asiallisena taloudenpitona, maltillisenkokoisena toimintana ja riskienhallintana. Erään vastaajan mukaan vastuullinen toiminta ja sen läpinäkyväksi tekeminen ovat yrityksen toiminnalle välttämättömiä. Tällä tarkoitettiin esimerkiksi tarvelähtöisiä investointeja välineisiin ja toiminnan kehittämistä.

Haasteiksi tai rajoitteiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihin tunnistettiin useimmiten tuotteiden hinnat, markkinointiosaaminen, tuotannon kustannukset ja digitaalinen osaaminen (n. 60 % yrityksistä). Noin puolet yrityksistä mainitsi haasteeksi tuotannon tehokkuuden ja sähköiset jakelukanavat. Noin kolmasosan mukaan haasteina ovat tuotteiden brändäys, osaavan henkilökunnan saatavuus, tuotanto- ja valmistusmenetelmät sekä neuvotteluvoima markkinoille pääsyssä. Neljäsosa mainitsi myös riittävän tuotevalikoiman ja kuljetusten ja logistiikan toimivuuden. Viidesosa mainitsi tuotteiden innovatiivisuuden ja alan vetovoiman työmarkkinoilla. Yksikään vastaajista ei kokenut toiminnan laatua haasteena.

### 6.1 Liiketoiminnan periaatteet ja vastuullisuus

Taloudellinen vastuu näyttäytyi vastaajille kannattavuuteen ja vakavaraisuuteen pyrkimisenä tai sen ylläpitämisenä, asiallisena taloudenpitona, yrityksen taloustilanteen seuraamisena ja hinnanmuodostuksen läpinäkyvyytenä (muun muassa tuotteiden vaatiman käsityön määrä) asiakkaille. Yrityksen kannattavuutta pyrittiin varmistamaan pitämällä kustannukset mahdollisimman pieninä ja kannattavuuslaskelmien ja kulurakenteen seuraamisen kautta. Eräs yrittäjä mainitsi haluavansa toimia paremmin, mutta taloudelliset puskurit eivät vielä kaikin ajoin riitä siihen. Yrittäjällä itsellään nähtiin olevan vastuu siitä, että pärjätään ja pystytään maksamaan palkat ja laskut. Vastuullisuutena nähtiin myös se, että yrityksellä ei ole ollut maksuhäiriöitä. Yrityksissä huomioitiin taloudelliset riskit ja pidettiin yllä kykyä kantaa taloudellinen vastuu, kuten varautumalla yllättäviin kuluihin. Harmaata taloutta ei siedetty ja toimittiin lain edellyttämässä puitteissa. Taloushallinnosta huolehdittiin usein itse, ja käytössä oli myös sähköisiä laskutusjärjestelmiä, mutta myös ulkopuolisia tilitoimistoja tai taloushallinnon asiantuntijoita käytettiin.

Erilaisia uudistuksia yrityksissä tehtiin sitä mukaa, kun tulos sen salli. Turhaa lainaa vältettiin. Vastanneista muutama mainitsi, että heillä ei ollut enää yritysvelkaa. Moni kertoi tekevänsä ostoja suunnitelmallisesti, harkiten ja tarpeeseen. Yritykset suosivat käteisostoja, suoraan toimittajilta ostamista ja varastoon ostamista, jos tuote on edullisemmin saatavissa hyvissä ajoin hankittaessa. Toisaalta isommat ostot hoidettiin laskutuksen kautta. Osassa yrityksiä varastot ja niiden arvo pyrittiin pitää pienenä, ja hankintoja tehtiin JIT- ja JOT-periaatteilla eli mahdollisimman oikea-aikaisesti ja juuri oikeaan tarpeeseen. Kauppojen ja keskusliikkeiden kanssa tehtiin sopimukset itselle edullisesti, suostumatta sanelupoliitiikkaan, mutta samalla todettiin, että tähän ei päästä, jollei oma tuote ole kunnossa. Osalla oli ollut haasteita saada enää tuotteitaan vähittäiskauppaan kuluttajien ostovoiman pienemisen takia, sillä tuotanto- ja jalostuskustannusten noustua kaupan oman katteen jälkeen hintataso ylitti jo kuluttajien kipurajan tai kauppa ei uusinut sopimusta tuotteiden markkinaosuuden supistumiseen vedoten.

Osa yrityksistä pyrki kasvattamaan liiketoimintaa hakemalla uusia asiakasryhmiä ja palvelutuotteita, investoinneilla tai palkkaamalla lisää henkilökuntaa. Toisaalta moni yritys totesi, että kasvuun ei pyritä tai siihen ei ole tarvetta. Kerrottiin myös, että jos kasvuun pyritään, se pitää tehdä eettisesti. Eettiseen toimintaan pyrittiin muun muassa vastustamalla harmaata taloutta ja korruptiota sekä pyrkimällä toimimaan ensisijaisesti muut kuin taloudelliset arvot edellä.

Eräs yrittäjä totesi, että yritys on samalla koti, joten taloudellinen vastuu ei liity pelkästään työhön. Lisäksi mainittiin, että tuotteiden laadusta ei tingitä, vaikka se välillä rasittaisi taloutta. Jos asiakkaille täytyy hyvittää tuotteita, moni kertoi palauttavansa rahat tai antavansa lisä tuotteita. Taloudellinen vastuullisuus näyttäytyi osalle vastaajista myös kierrätyslaitteiden ja -kalusteiden hyödyntämisenä, samoin kestävinä toimintatapoina eli ei ostettu ylimääräistä, eikä tuhlatu luonnonvaroja ja minimoitiin hävikki. Yrityskulttuurissa näkyneen vanhan miljöön ja kulttuurin tukemisen vastuullisuus yhdistettiin myös taloudelliseen vastuullisuuteen, samoin kestävien energiamuotojen käyttö.

## **Yritysten tulos ja osingot**

Pääsääntöisesti yrityksen voitolla kehitetään yritystoimintaa; investoidaan esimerkiksi koneisiin, laitteisiin ja henkilöstöön tai tuotekehitykseen. Lisäksi esimerkiksi remontoidaan, maksetaan velkoja ja pidetään työntekijöitä palkattuina myös sesongin ulkopuolella. Eräs kertoi, että jos tilan toiminnan jälkeen jää jotain käteen, se sijoitetaan omaan hyvinvointiin. Vastaaja myös lisäsi, että ensisijaisesti pyritään jättämään tila jatkajille paremmassa kunnossa kuin mistä itse on aloittanut, ja että yritys kantaa myös yhteiskuntavastuuta tukemalla paikallista yhteisötoimintaa.

Suurin osa yrityksistä ei tehnyt osingonjakoa, mikä johtui usean vastaajan kohdalla suoraan myös yritysmuodosta (ei osakeyhtiö). Monella ei myöskään ollut käytössä AAA-luokitusta. Ne, joilta luokitus löytyi, hyötyivät luokituksesta parempien pankkilainan ehtojen kautta. Positiiv-

vinen luottoluokitus toimii signaalina yrityksen luotettavuudesta ja kyvystä selviytyä taloudellisista velvoitteistaan. Luottoluokituksella yritys pystyy viestimään asiakkailleen ja muille sidosryhmilleen liiketoimintansa laadusta, vakaudesta ja luotettavuudesta. Positiivinen luottoluokitus on tärkeää myös lainaa haettaessa, sillä se vaikuttaa suoraan rahoituksen saatavuuteen ja hintaan. Yrityksillä on mahdollisuus tarkistaa oma luottoluokituksensa valitseman luottoluokittajan palvelusta. (Lainavertailuyritys Sortter Oy, 2023.)

## 6.2 Yhteistyötahot

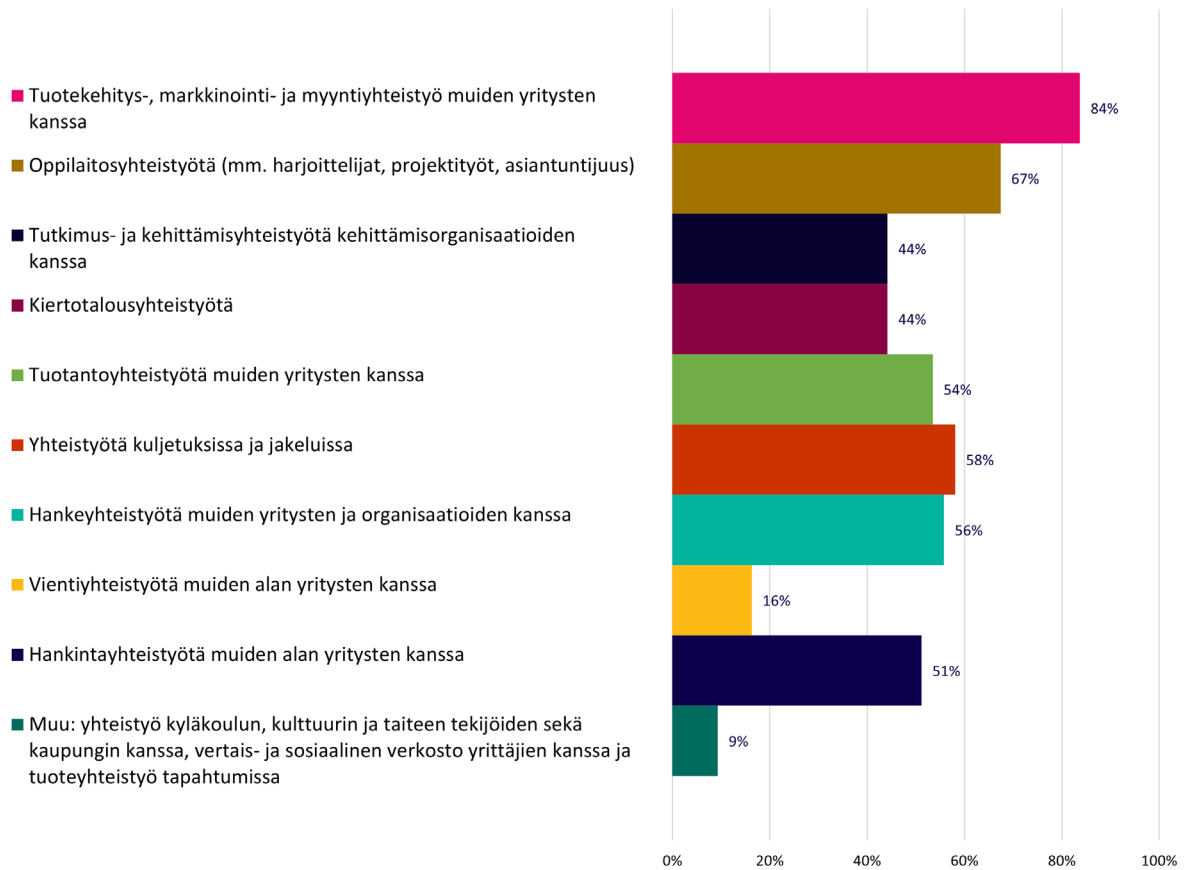
Suurin osa yrityksistä ei hyödyntänyt jakamistaloutta kuten yhteisomistusta tai kuluttajaosakkuutta toiminnassaan. Ne, jotka hyödynsivät jakamistaloutta, omistivat yhdessä työkoneita tai tavaroita toisten yrittäjien kanssa tai sitten lainasivat tai vuokrasivat koneita muilta yrittäjiltä, olivat mukana yhteishankintarenkaassa, osallistuivat yhteisiin myyntitapahtumiin ja markkinoivat yhdessä tai hyödynsivät joukkorahoitusta. Yrityksistä valtaosa teki kuitenkin yhteistyötä yrityksen ulkopuolisten tahojen kanssa (kuvio 16). Erityisesti yhteistyötä tehdään tuotekehityksessä, markkinoinnissa ja myynnissä (84 %) muiden yritysten kanssa. Lisäksi noin puolet yrityksistä tekee muiden yritysten kanssa yhteistyötä tuotannossa, kuljetuksissa ja jakelussa sekä hankinnoissa. Noin puolet tekee hankeyhteistyötä muiden yritysten ja organisaatioiden kanssa. Lähes 70 prosenttia tekee yhteistyötä oppilaitosten kanssa harjoittelijoiden, projektitöiden ja asiantuntijoiden kautta. Vajaa puolet tekee tutkimus- ja kehittämissyhteistyötä kehittämisorganisaatioiden kanssa sekä kiertotalousyhteistyötä. Seitsemän yritystä tekee vientiyhteistyötä muiden alan toimijoiden kanssa.

## 6.3 Riskienhallinta

Lähes kaikissa yrityksissä riskienhallinnassa huomioitiin työ- (93 %) ja tuoteturvallisuuden riskit (98 %). Lisäksi suurimmassa osassa yrityksiä huomioitiin markkinamuutokset, rahoitusriskit ja työvoiman riittävyys. Noin puolet huomioi kilpailijoiden toimet ja erilaiset kriisit. 64 % vastaajista valitsi kohdan muut riskit ja siihen varautuminen, jonka avoimissa vastauksissa korostuivat eritoten riskit sille, että yrittäjä sairastuu tai raaka-aineiden saatavuudessa, tuottamisessa tai niiden eteenpäin toimittamisessa tulee ongelmia. Riskinä nähtiin myös, että osaaminen henkilöityy, jolloin esimerkiksi sairastapauksien paikkaaminen hankaloituu. Eräs yrittäjä kertoi taloudelliseen riskiin viitaten, että hyvinvointialueiden perustaminen voi aiheuttaa sen, että kunnat eivät pysty enää tilaamaan tuotteita paikallisilta toimittajilta, toinen kuvasi riskinä sitä, että tärkeä asiakas vaihtaa toimittajaa. Vastauksissa mainittiin myös tulipaloriski, kaluston rikkoutuminen, toimintaympäristön, kuten lainsäädännön muutokset, sekä vieras- ja petoeläimet. Riskeihin pyrittiin varautumaan puskureilla, työturvallisuuteen ja tuoteturvallisuuteen panostamalla, vakuutuksilla sekä monipuolisella toiminnalla, jolloin yhteen alaan sitoutumisen riskit ovat pienempiä. Eräs vastaaja kertoi, että investointeihin panostetaan vain sen verran mitä on varaa menettää. Yrityksissä huomioidut riskit ovat esitetty tyypeittäin kuviossa 17.

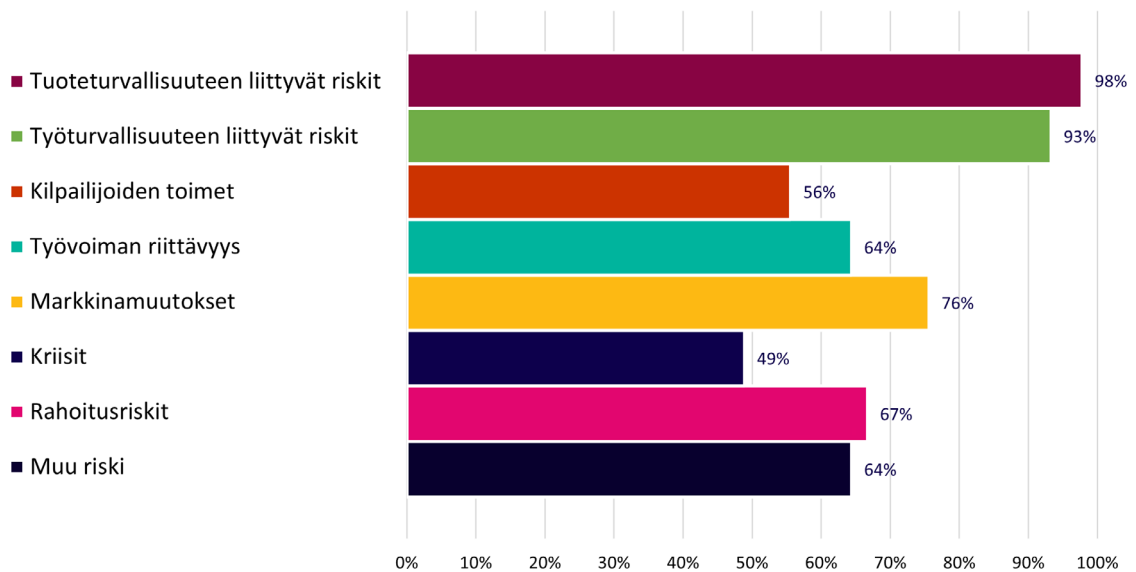


Yritysten yhteistyömuodot (n=43)



Kuvio 16. Yritysten yhteistyömuodot.

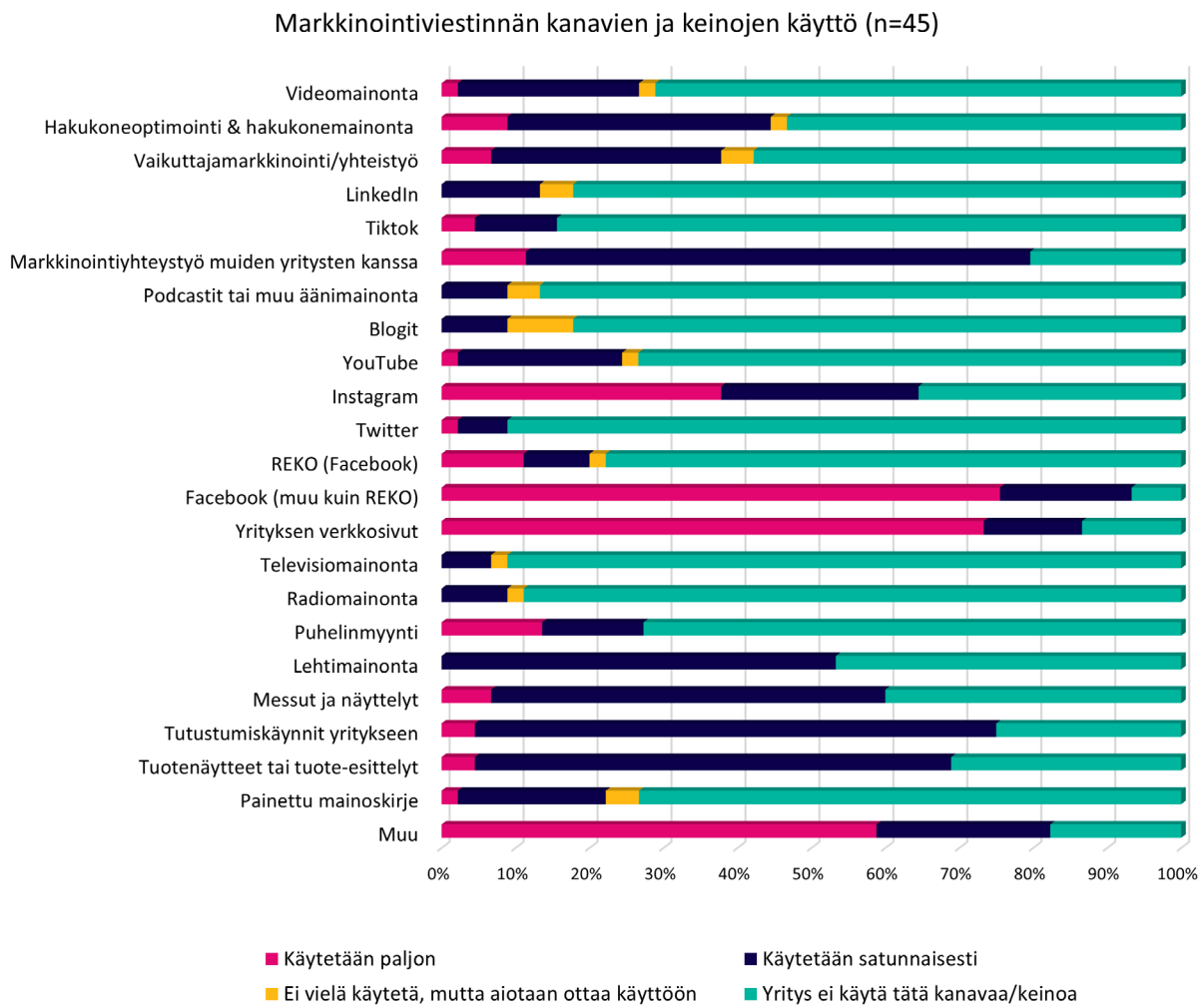
Yrityksissä huomioitavat riskit tyypeittäin (n=45)



Kuvio 17. Yrityksissä huomioitavat riskit tyypeittäin.

## 6.4 Markkinointi

Lähes kaikki yritykset hyödynsivät sähköisiä kanavia tai teknologisia ratkaisuja viestinnässään ja markkinoinnissaan (kuvio 18). Monelle viestintä oli arkipäiväistä, mutta 26 yrityksestä kerrottiin, että viestintätaitoja tulisi kehittää. Parhaiksi markkinointikeinoiksi mainittiin sosiaalinen media (Facebook, Instagram), asiakkaiden tai yhteistyökumppanien suosittelut (puskaradio), messut ja näyttelyt, kotisivut, vaikuttajamarkkinointi, tuote-esittelyt, puhelinmyynti, mökkien palvelukansiot ja suorat yhteydenotot asiakkaisiin. Yksi vastaajista oli maininnut TikTok:in parhaaksi uusien asiakkaiden hankintakanavaksi. Valtaosalla (84 %) vastaajista ei nykyisin ollut TikTok:ia markkinointikäytössä. Vähiten käytetyt kanavat olivat televisiomainonta (91,1 %) ja X, aiemmin nimeltään Twitter (91 %), sekä radiomainonta (89 %).



**Kuvio 18.** Markkinointiviestinnän kanavien ja keinojen käyttö.

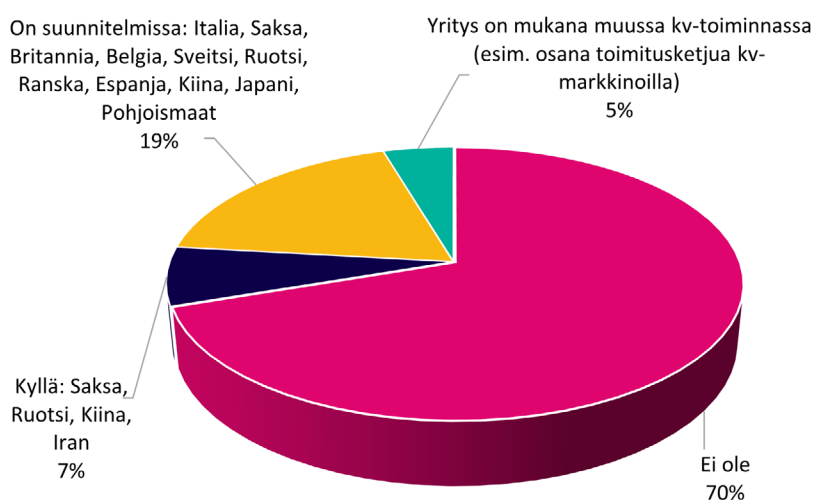
Markkinoinnissa haastavaksi mainittiin markkinointiympäristön muutos, esimerkiksi ihmisten osto- ja ruokakäyttäytymiseen liittyvät asiat sekä digitaalisten kanavien haltuunotto ja jo aiemmin mainittu vastuullisuusviestintä. Panostaminen sosiaalisen median kanavien hyödyntämiseen kuului lähes kaikkien vastaajien tähän hetkeen ja seuraavaan kolmeen vuoteen. Markkinointi nähtiin erittäin tärkeänä osana työnkuva. Näkyminen sekä fyysisesti eri tilaisuuksissa ja sähköisesti eri kanavissa on olennainen osa säännöllisesti toteutettavaa markkinointia. Muutamassa vastauksessa pohdittiin markkinaympäristön epävarmuutta ja muutosta.

Sähköisten kanavien ja teknologisten ratkaisujen hyödyntäminen ei aiheuta haasteita valtaosalle yrityksistä (80 %). Reilulla puolella (58 %) vastaajista on kuitenkin haasteita ja osaamispuutteita liittyen joidenkin sähköisten kanavien käyttöön. Haasteita kuvattiin esimerkiksi ajan, panostuksen ja osaamisen puutteina.

## 6.5 Vienti

Vastanneista yrityksistä kolmessa tehdään tällä hetkellä vientiä itsenäisesti ja kahdessa ollaan mukana muussa kv-toiminnassa, esimerkiksi osana toimitusketjua kansainvälisillä markkinoilla (kuvio 19). Vientiä tehtiin Saksaan, Ruotsiin, Kiinaan ja Iraniin. Vientituotteiksi kerrottiin hunajatuotteet, hillokkeet ja siirapit, kahvi ja teet. Neljä vastaajaa kertoi myynnin jakautumisesta kysyttäessä vientiin menneiden tuotteiden myyntitulosta. Viime vuonna myyntiä oli tehty 1 000 € – 20 000 € välillä. Jo toteutuvan elintarvikeviennin lisäksi vientiin panosti tällä hetkellä seitsemän yritystä ja kolme yritystä oli panostanut vientiin edellisen kolmen vuoden aikana. Eräs vastaajista kuvasi kiinnostusta tehdä vientiä pienimuotoisesti muun toiminnan ohella.

Yritysten elintarvikeviennin tilanne (n=43)



Kuvio 19. Yritysten elintarvikeviennin tilanne.

Elintarvikevienti oli suunnitelmissa kahdeksalla yrityksellä, lisäksi kysyttäessä mikä on yritykselle tärkeää markkinaympäristössä, aikoi seuraavan kolmen vuoden aikana vientimarkkinoille suuntaamiseen panostaa 19 yritystä (42 %). Muuhun markkina-alueen laajentamiseen aikoi panostaa jatkossa enemmän 25 vastaajaa (56 %). Vientiä suunnitellaan toteutettavan kahdeksan yrityksen toimesta Italiaan, Saksaan, Britanniaan, Belgiaan, Sveitsiin, Ranskaan, Espanjaan, Kiinaan ja Japaniin, sekä Pohjoismaihin. Vientituotteiksi oli suunniteltu muun muassa kalaa, hunajaa, hamppua, lihaa ja premium-tuotteita.

Tulevaisuudessakin tärkeäksi ja panostusta vaativaksi nähtiin yhteistyö muiden yrittäjien ja tahojen kanssa. Vientiyhteistyötä muiden yrittäjien kanssa teki seitsemän vastaajaa. Eräs vastaajista totesi, ettei mahdollisuuksia vientiin ole, jos tuotekehitykseen, saati tuotantoon ei ole laitteita ja kanavia. Eräs kertoi vientiä rajoittavana tekijänä varaston koon ja tuotteiden riittävyyden, jotka ovat yhteydessä yrityksen talousresursseihin, toinen jatkojalostuksen haasteet. Elintarvikevienti kiinnostaa, mutta se vaatii sopivan tuotteen tunnistamisen tai kehittämisen. Viennin mahdollistaminen tarvitsi yhden vastaajan mukaan myös lisää yritysyhteistyötä, asiantuntijuutta, rahoitusta sekä aikaresursseja.

## 6.6 Yritysten panostukset, tuotekehitys ja tulevaisuuden ennakointi

Tuotekehitys nähtiin haastatelluissa yrityksissä tärkeänä. Muutama haastatelluista kertoi tekevänsä kehittämistyötä jatkuvasti ja yritystoiminnan myös perustuvan tuotekehitykseen. Eräs kertoi pyrkivänsä tekemään jatkuvasti parempaa ja vastuullisempaa, toinen kuvaili jatkuvan tuotekehityksen olevan osa ennakointia. Monesta yrityksestä kerrottiin, että tuotekehitykseen haluttaisiin panostaa, mutta siihen ei välttämättä löydy aina aikaa, osaamista tai laitteisiin investoiminen ei ole mahdollista. Keinoksi mainittiin esimerkiksi yrityksille yhteiset tuotekehitystilat. Erään vastaajan mukaan yhteiset tuotekehitystilat tukisivat nykyisten pienyritysten kehittämistyötä, mutta myös mahdollistaisivat uusien yritysten syntymistä. Tuotekehityksen tueksi tarvittaisiin koulutuksia, asiantuntijasparraajia, oppilaitosten tuotekehityspalveluita ja esimerkiksi hankkeita. Apuja kaivattiin tarkemmin esimerkiksi tuotteistamiseen, markkinatutkimukseen, tuotetestauksiin, innovaatioihin ja uusiin tuotteisiin. Osa olikin saanut tuotekehitykseen apua hankkeista, yksi koki saaneensa apua yritykseen palkatulta uudelta työntekijältä ja eräs vastaajista kertoi yritysyhteistyön toimivan osittain myös tuotekehityksessä.

Tuotantoon ja tuotekehitykseen liittyvä uuden teknologian hankinta tai siihen liittyvä investointi oli suunnitteilla 22 yrityksessä, 12 yrityksessä siihen panostettiin tällä hetkellä ja 13 yrityksessä investointiin oli panostettu muutaman viime vuoden aikana. Tuotantokapasiteetin lisäämiseen aiottiin panostaa lähitulevaisuudessa 21 yrityksessä. Tuotekehitys oli tärkeää tällä hetkellä 32 vastaajalle. Yli puolet oli panostanut tuotekehitykseen (67 %), sekä tuotereseptiikan muunteluun ja innovointiin (58 %) viimeisen kolmen vuoden aikana. 31 vastaajista aikoi panostaa tuotekehitykseen sekä tuotereseptiikan muunteluun tulevan kolmen vuoden aikana. Ulkopuoliseen tuotekehityksen asiantuntijapalveluihin aikoi tulevaisuudessa tukeu-

tua 19 yritystä. Tuotteiden korkeaan laatuun panostaminen nähtiin toimenpiteissä tärkeänä, sillä lähes kaikki vastaajat olivat panostaneet siihen viimeisen kolmen vuoden aikana, tällä hetkellä ja aikoivat panostaa siihen myös tulevan kolmen vuoden aikana. Vain yksi vastaajista panosti korkeaan laatuun erityisesti vain tällä hetkellä, ja toinen oli panostanut edellisen kolmen vuoden aikana.

Lisäkoulutustarpeista mainittiin erilaiset oman alan erikoistumiskoulutukset kuten ruoka- ja juomakoulutukset, elintarvikkeiden uusiin jalostusmenetelmiin liittyvät koulutukset sekä eläin-tenhoitoon liittyvät koulutukset. Yleisistä koulutustarpeista mainittiin markkinointi-, myynti- ja digiosaamiseen kartuttaminen sekä yrityksen liiketoimintaan ja lakiasioihin liittyvät koulutukset. Lisäksi mainittiin vastuullisuusasioihin liittyvät koulutustarpeet ja yritysten sivuvirtoihin sekä energiatehokkuuteen ja -tuotantoon liittyvät tietotarpeet.

Moni yrityksen edustaja kertoi seuraavansa trendejä mediasta ja sosiaalisesta mediasta sekä alan julkaisuista ja kuuntelemalla asiakkaiden toiveita. Esimerkiksi mainittiin ruokailutottumusten muutosten seuraaminen. Trendeiksi tunnistettiin muun muassa lähiruoka sekä ympäristön monimuotoisuuteen ja ilmastonmuutokseen liittyvien asioiden huomioiminen kuten yleistyvät hiilensidonta, energiaratkaisut ja kasvisproteiinin tuotanto. Toisaalta muutama totesi, että ei juurikaan seuraa trendejä vaan pyrkii tekemään omalla tavallaan tai että trendeihin ei lähdetä herkästi, koska kyseessä saattaa olla hetken piikki. Osa mainitsi, että pyrkii varautumaan tulevaan hajauttamalla toimintaa.

Kysymykseen trendien huomioimisesta ja tulevaisuuden ennakoinnista yrityksen toiminnassa saatiin vastaus melkein kaikilta vastaajilta. 45:stä vastaajasta kaksi ei nähnyt teemaa tärkeänä tai yrityksen toimintana. Avomissa vastauksissa nousi seuraavia teemoja: 1) Kuluttajien arvojen, mieltymysten ja odotusten seuraaminen ja vastaaminen: Yritykset pyrkivät tarjoamaan tuotteita ja palveluita, jotka vastaavat kuluttajien arvoihin, kuten lähiruokaan, vegaanisiin vaihtoehtoihin ja vastuullisuuteen. 2) Omaan osaamiseen, tuotteisiin ja palveluihin panostaminen: Yritykset kehittävät jatkuvasti omaa osaamistaan, tuotteitaan ja palveluitaan vastatakseen markkinoiden muutoksiin ja kuluttajien tarpeisiin. 3) Markkinoinnin ja viestinnän merkityksen ymmärtäminen: Yritykset hyödyntävät markkinointia ja viestintää kertoakseen tarinansa, arvonsa ja vaikutuksensa sekä luodakseen elämyksiä asiakkailleen. 4) Toimintaympäristön muutosten ja epävarmuuden huomioiminen: Yritykset seuraavat aktiivisesti toimialansa kehitystä ja markkinatilannetta sekä varautuvat mahdollisiin kriiseihin. Vastausten perusteella trendien huomioiminen ja tulevaisuuden ennakointi ovat yritysten toiminnassa varsin olennaisia tekijöitä, jotka auttavat yrityksiä menestymään muuttuvassa maailmassa.

## 6.7 Kehittämisaihiot taloudellisissa valinnoissa

Kehittämisaihiot kuvaavat yritysten kehittämistarpeita ja -suunnitelmia tiivistetysti. Kehittämisaihiot on poimittu kyselyyn vastanneiden yritysten avoimista vastauksista, joita on kuvattu myös taloudellisen vastuullisuuden alaotsikoiden yhteydessä. Laajemmin kehittämistarpeita pohditaan kohdassa 7.

- markkinointi- ja kilpailuympäristön muutosten haltuunotto
- brändityö
- digitaalisuuden (kanavat, välineet jne.) haltuunotto
- vastuullisuusviestintä
- yhteiset tuotekehitys- ja rahtityötilat
- tuotekehityksen tueksi koulutuksia, sparrauksia, tuotekehityspalveluita, hankkeita

## 7. Kehittämisen tarpeet ja toiveet

Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämisstrategian vision mukaan maakunnan ruokaverkosto on monitahoinen ja moniulotteinen kokonaisuus, jossa suoraviivainen ruokaketjuajattelu on laajennettu monialaisen yhteistyön avulla aktiiviseksi ruokaverkostoksi. Vision ytimessä on aktiivisen yhteistyön lisääminen ruokaverkoston toimijoiden välillä aina alkutuotannosta kuluttajiin asti. Ruokaverkosto luo toimijoilleen ja sidosryhmilleen hyvinvointia mahdollistaen kannattavan ja kestäväen liiketoiminnan. Aidot maut, keskisuomalaiset ruokaelämykset ja hyvinvoivat toimijat rakentavat luotettavasti ruokaverkoston ja keskisuomalaisen ruoan arvostusta. (Keski-Suomen ruokaverkostossa on mahdollisuuksia, 2021.)

Nyt toteutetussa selvityksessä yhteistyö tunnistettiin yhdeksi yritystoiminnan keskeiseksi arvoksi ja yhteistyötä tehtiinkin monilla eri alueilla, kuten tuotekehityksessä, markkinoinnissa ja myynnissä. Yritysyhteistyö nähtiin myös keinona pitää maaseutu elinvoimaisena. Yritysten strategisissa tavoitteissa 11 vastaajaa mainitsi yhteistyöhön panostamisen. Yhteistyökumppaneiden suosittelut nousivat myös yhdeksi parhaista markkinointikeinoista. Yrittäjät mainitsivat, että vertaistuki ja tapaamiset yrittäjien kesken ovat tärkeitä – myös rennot tilaisuudet, joissa voitavata muita yrittäjiä ja vaihtaa kuulumisia.

### 7.1 Henkilöstön lisäkoulutustarpeet

Henkilöstön lisäkoulutustarpeita yritykset tunnistivat 42 % (86 henkilöä) osalta. Vastaajilla oli mahdollista huomioida myös yrittäjien omat lisäkoulutustarpeet. Lähes puolet (47 %) lisäkoulutustarpeista kohdistui henkilöstöön, jolla oli ammattikoulu/opistotason koulutus ja noin kolmannes (30 %) kohdistui ammattikorkeakoulutettuihin. Lukio- ja yliopistopohjaisten lisäkoulutustarpeet tunnistettiin vähäisemmiksi (12 % ja 7 %).

Haastatteluun osallistuneet yritykset tunnistivat avoimissa vastauksissaan seuraavia lisäkoulutustarpeita:

- **Digiosaaminen:** Erityisesti sosiaalisen median hallinta, verkkokaupan ylläpito ja digitaalisen teknologiat. Myös ”ATK-osaaminen”, tietojenkäsittely ja verkkokauppaosaaminen mainittiin useaan otteeseen.
- **Myynti- ja markkinointiosaaminen:** Lisäkoulutusta myynnin ja markkinoinnin alueilla.
- **Yrittäjäyyskoulutus:** Lisäkoulutusta yrittäjyyteen liittyvissä asioissa, kuten taloushallinnossa ja vastuullisuudessa. Myös johtamisosaaminen mainittiin.
- **Kielitaito:** Englanninkielitaidon parantaminen.

- **Tuotekehitys:** Tuotekehitykseen ja uusien menetelmien käyttöönottoon liittyvä koulutus.
- **Vastuullisuus:** Yritysten vastuullisuuteen liittyvä koulutus mainittiin erikseen.
- **Elintarvikeala:** Monet yritykset mainitsivat tarpeen lisäkoulutukselle leipomo-, konditoria- ja ruoanvalmistuspuolella, myös erikoisruokavalioiden, kuten kasvis- ja vegeeruokien, hallinnan. Lisäksi mainittiin elintarvikealan kurssityyppinen koulutus ja ruokatuoannon koulutus.
- **Muut koulutukset ja ammatillisen koulutuksen päivittäminen:** Yritykset mainitsivat tarpeen ammatillisen osaamisen päivittämiseen ja laajentamiseen muun muassa: liha-ala, suurtalouspuoli, ravintolakokin ja leipurin osaaminen sekä elämysmatkailu. Lisäksi mainittiin muita koulutustarpeita, kuten mehiläisalan koulutus, kasvinviljely, villiyrtytien keruukoulutus, barista/kahvialan koulutus, anniskeluosaaminen/alkoholijuomien tarjoiluun liittyvä osaaminen, maatalouden ja viljelypuolen tuotantokoneiden tuntemus, tieisännöintikoulutukset ja perinnesaunojakoulutus.

Osassa yrityksistä ei kaivattu haastatteluhetkellä mitään lisäkoulutusta. Osa yrityksistä oli jo ollut tai oli paraikaa mukana koulutushankkeissa tai koulutuksissa. Lisäksi joillakin yrittäjillä tai yritysten työntekijöillä oli käynnissä ammatilliset opinnot tai yritykset olivat juuri aloittamassa oppisopimuskoulutusta. Jotkut yritykset mainitsivat kouluttavansa itse työntekijöitään työn ohessa.

Vastauksissa näyttäytyy yritysten halu löytää ja osin myös kouluttaa oikeanlaista henkilöstöä, sellaista, jonka avulla yritys pystyy kasvamaan ja menestymään. Monet yrityksistä tunnistivat myös mahdollisuuden hyödyntää maahanmuuttajien, nuorten ja varttuneempien työntekijöiden erilaista osaamista ja resursseja.

## 7.2 Yrittäjien jaksaminen ja yrittäjyyden vaateet

Yrittäjien oma jaksaminen ja siihen liittyvät huolet nousivat selvityksessä vahvasti esille. Moni kertoi aikaresurssien haasteista ja tekevänsä pitkää päivää. Lomia ei välttämättä pystytty pitämään tai niiden järjestelyt koettiin haastavaksi. Myös mielenkiintoisia tapahtumia ja koulutuksia jäi käymättä yrityksen omien resurssien ja jaksamisen takia. Poliittinen ilmapääri, median luomat paineet ja jatkuvasti muuttuvat ohjeistukset ja vaateet aiheuttivat stressiä. Mieltä saattoi painaa myös eläkeiän lähestyessä jatkajien puute. Toistuvasti todettiin, että fyysisen ja henkisen jaksamisen tukeminen olisi tärkeää. Toiveena oli pitää välillä lomaa ja viettää myös vapaa-aikaa.

Arvostuksen merkitys nousi esiin useissa yhteyksissä, ja oli yksi yritysten keskeisistä arvoista. Arvostamisen merkitys korostui erityisesti kolmessa eri kontekstissa: lähituotannon ja kotimaisuuden arvostaminen, laadun arvostaminen sekä työntekijöiden arvostaminen. Arvos-



tusta korostettiin niin omissa tuotteissa, toimintatavoissa kuin asiakkaiden palvelemisessa. Yrittäjät peräänkuuluttivat parempaa julkista arvostusta lähiruokatoimijoille ja -tuottajille. Erilaiset sertifikaatit tunnistettiin yhtenä keinona lisätä yritysten laatutason arvostusta, samoin kuluttajiin vaikuttaminen muun muassa erilaisin kampanjoin.

Yritykset toivoivat byrokratian vähentämistä ja helpottamista, ja sitä kautta yrittäjien taakan pienentymistä. Byrokratia koettiin tällä hetkellä liian haastavaksi pienille yrityksille – se tulisi suhteuttaa yrityksen kokoon ja resursseihin. Kehittämistoimissa toivottiin rauhaa omaan työhön ja pois byrokratiasta erityisesti maataloilla. Pariin otteeseen mainittiin pettymyksestä alueen viranomaisiin, joilta ei ole saatu apua yrityksen toiminnan kehittämiseen, tai yrityksiä on kohdeltu päätöksissä eriarvoisesti. Muutama yritys toivoi, että viranomaiset olisivat enemmän kiinnostuneita yritysten aidosta kehittämisestä ja etsisivät aktiivisesti ratkaisuja ongelmiin. Toisaalta rahoittajatahot saivat myös positiivista palautetta yrityksen tarpeiden kuuntelemisesta ja rahoituksen järjestymisestä.

### **7.3 Asiakslähtöisyys ja markkinointi**

Asiakslähtöisyys oli keskeinen aihe, joka toistui useissa vastauksissa. Yritysten arvona asiakslähtöisyys näyttäytyi henkilökohtaisena ja laadukkaana palveluna sekä räätälöityinä ratkaisuin. Monet vastaajat panostivat tuotteiden asiakslähtöiseen räätälöintiin ja yksilöllisyyteen, ja näkivät sen olevan yrityksen vahvuus kilpailijoihin nähden.

Myyntin ja markkinoinnin merkitys yrityksen menestymiselle nousivat esiin useissa yhteyksissä. Myynti- ja markkinointiosaamiseen kaivattiin aiempien selvitysten tapaan edelleen lisäkoulutusta. Covid-19 vaikutti yritysten myynteihin hyvin eri tavoin, osalle hyvinkin negatiivisesti, osalla tulos oli ollut ennätyksellinen, joillakin muutosta ei ole juuri havaittu. Ukrainan sota on vaikuttanut lähinnä yritysten kustannustehokkuuteen (negatiivisesti). Yritykset toivoivat kuluttajatahtumia ja -tilaisuuksia, joissa lähiruokayrittäjät ja tuotteet saadaan näkyviksi ja myyntiin. Markkinointiympäristön muutoksen haltuunotto, kuten kuluttajien ostojen ja ruokakäyttäytymiseen liittyvät asiat, brändäys, digitaalisten kanavien haltuunotto ja vastuullisuusviestintä koettiin tärkeiksi tekijöiksi yrityksen menestyksen kannalta.

### **7.4 Viestintä ja digitaaliset ratkaisut**

Yritysten oman viestinnän rooli tunnistettiin merkittäväksi alati muuttuvassa toimintakentässä ja kilpailutilanteessa. Myös kehittäjä-, rahoittaja- ja sidosryhmäviestintä nähtiin merkityksellisenä. Vastuullisuusviestintä näyttäytyi haasteellisena monelle toimijalle. Yrityksissä tehdään vastuullisia tekoja ja ne tuntuvat itsestään selviltä, mutta niistä ei osattu välttämättä viestiä. Viestintään ei aina ehditä panostaa ja kommentoitiin, että viestintä on pois operatiivisesta työstä. Monelle yritykselle viestintä oli arkipäivää, mutta yli puolet yrityksistä (26) vastasi silti, että viestintätaitoja tulisi kehittää.

Digitaalisuus, sähköiset kanavat, sosiaalinen media ja verkkokauppa näyttäytyivät yritysten toiminnassa keskeisinä teemoina. Lähes kaikki yritykset hyödynsivät sähköisiä kanavia tai teknologisia ratkaisuja viestinnässään ja markkinoinnissaan. Noin puolet yrityksistä mainitsi yhdeksi yritystoiminnan haasteeksi sähköiset jakelukanavat. Sosiaalinen media, kotisivut ja vaikuttajamarkkinointi mainittiin yritysten parhaimpien markkinointikeinojen listassa. Digi-osaamisessa tunnistettiin lisäkoulutustarpeita: sosiaalisen median hallinta, verkkokaupan ylläpito ja digitaaliset teknologiat, tietojenkäsittely ja verkkokauppaosaaminen mainittiin useaan otteeseen.

## 7.5 Tuotekehitys ja yhteistyön mahdollisuudet

Tuotekehitys tunnistettiin myös tärkeäksi teemaksi. Yritykset kaipasivat tuotekehitykseen ja uusien menetelmien käyttöönottoon liittyvää koulutusta. Myös yhteiskäytössä olevalle tuotekehitys- ja rahtityötilalle tunnistettiin tarve. Tuotekehitykseen haluttaisiin panostaa, mutta siihen ei välttämättä löydy aina aikaa tai laitteisiin investoiminen ei ole mahdollista. Keinoksi mainittiin esimerkiksi yrityksille yhteiset tuotekehitystilat. Tuotekehityksen tueksi kaivattiin koulutusten ohella asiantuntijasparraajia, oppilaitosten tuotekehityspalveluita ja esimerkiksi hankkeita.

Hankkeet olivat edistäneet ja mahdollistaneet yritysten yhteistyötä ja verkostoitumista. Yritykset toivoivat monitoimijaista yhteistyötä oppilaitosten ja eri alojen toimijoiden kanssa. Yrittäjät pitivät tärkeänä yhteistyötä oppilaitosten oppilaiden kanssa ja toivoivat, että he saisivat ”hyviä” harjoittelijoita yritykseen. Kuntatasolla haluttiin enemmän yhteistyötä, ja että tunnettaisiin paremmin alueen yrittäjät.

Selvityksen perusteella yrityksiä oli ollut haasteellista saada osallistumaan tarjolla olleisiin osaamisen kehittämistilaisuuksiin ja -mahdollisuuksiin. Lähes 70 prosenttia yrityksistä teki kuitenkin yhteistyötä oppilaitosten kanssa harjoittelijoiden, projektitöiden ja asiantuntijoiden kautta. Vajaa puolet yrityksistä teki tutkimus- ja kehittämis-yhteistyötä kehittämisorganisaatioiden kanssa sekä kiertotalousyhteistyötä. Erään vastaajan mukaan kehittämispuolella oltiin melko hyvin perillä yrittäjien tuen tarpeista, mutta yrittäjien osallistumista erilaisiin tapahtumiin, toimintaan ja koulutuksiin haastoi heidän oma jaksamisensa ja resurssointinsa. Toisaalta yrittäjät eivät välttämättä tienneet, millaista apua kehittämisorganisaatioilta olisi saatavilla, eivätkä toisaalta tunnistaneet, missä asioissa tarvitsisivat apua. Muutama vastaaja toivoi yrittäjän henkilökohtaista, mentoroivaa kohtaamista, ja sitä, että kehittämisorganisaatiot voisivat auttaa markkinoinnissa. Yksi yrityksistä mainitsi tarjoavansa toisille yrityksille auttavat kätensä, esimerkiksi uuden ruokatuohteen kehittämisessä. Yksi vastaaja totesi, että ”On ollut lottovoitto, kun on ollut olemassa henkilökohtaiset kontaktit ja konkreettista tukea kehittämisorganisaatiosta”.

## 7.6 Vastuullisuus toiminnan ytimessä

Vastuullisuus koettiin monessa yrityksessä vahvuustekijäksi ja se näkyi yritysten toiminnassa monin eri tavoin, pääosin ekologisena, sosiaalisena ja taloudellisena vastuullisuutena, mutta myös kulttuurisen vastuullisuuden toimintatapoja tunnistettiin. Vastuullisuus näyttäytyi yritysten toimintaa ohjaavana arvona ja valintana hyvin monimuotoisesti – ihmisyytenä, kulttuurisena toimintana, yhteiskunnallisuutena, paikallisuutena, oikeudenmukaisuutena ja reiluutena. Sosiaalinen vastuullisuus näkyi erilaisten asiakasryhmien huomioimisena ja hyväksymisenä, oman henkilöstön hyvinvoinnin huomioisena, sen sijaan yrittäjien oma jaksaminen ja hyvinvointi herätti vastaajissa huolta. Ekologinen vastuullisuus näyttäytyi yritysten vastauksissa monina konkreettisina toimina uusiutuvista energiamuodoista kierto- ja hiiliviljelyyn ja lyhyisiin toimitusketjuihin, kierrätykseen sekä ympäristösertifikaatteihin. Taloudellinen vastuullisuus puolestaan liiketoiminnan kannattavuuteen pyrkimisenä, asiallisena taloudenpitona, maltillisen kokoisena toimintana ja riskienhallintana. Suurin osa yrityksistä näki vastuullisuuden erittäin merkittävänä tekijänä yrityksen menestymiselle tulevaisuudessa. Vastuullisuusviestintä koettiin kuitenkin haasteellisena, sitä tehtiin yrityksissä hyvin vaihtelevasti ja siihen kaivattiin lisää koulutusta. Vastuullisuussuunnitelma puuttui 24 vastanneelta yritykseltä, 11 se oli ja 10 aikoi tehdä. Vastuullisuus tuntui laajalta kokonaisuudelta ja sen kuvaileminen tai vastuullisten tekojen tunnistaminen koettiin haastavaksi.

## 7.7 Toiveet alueellisille ja valtakunnallisille kehittämisorganisaatioille sekä muille tahoille

Yritykset olivat vastanneet tähän kysymykseen varsin laveasti kohdentaen toiveet, palautteet ja kehittämisideansa myös muille kuin kehittäjätahoille. Erään vastaajan mukaan kehittämispuolella koettiin olevan melko hyvin perillä yrittäjien tuen tarpeista, mutta yrittäjien osallistumista erilaisiin tapahtumiin, toimintaan ja koulutuksiin haastaa heidän oma jaksamisensa ja resurssointi. Eräs vastaaja totesi, että yrittäjät eivät välttämättä tiedä, millaista apua kehittämisorganisaatioilta olisi saatavilla eivätkä toisaalta tunnista, missä asioissa tarvitsisivat apua. Tiedot voisi koota yhteen paikkaan tai yrittäjille voitaisiin perustaa yritystukipuhelin, josta saisi neuvoja. Muutama toivoi yrittäjän henkilökohtaista, mentoroivaa kohtaamista. Lisäksi mainittiin, että kehittämisorganisaatiot voisivat auttaa markkinoinnissa, sekä ehdotettiin, että Keski-Suomeen tarvittaisiin oma tuotekehitys- ja rahtityötila maakunnan yritysten käyttöön.

Hankeista on saatu apua, uutta tietoa ja yhteistyön mahdollisuuksia ja verkostoa esimerkiksi muiden yrittäjien kanssa. Osa on kuitenkin kokenut hankkeet liian byrokraattisiksi. Lisäksi eräs vastaaja totesi, että hankkeet pitäisi tehdä yrittäjiä varten eikä hankkeen vetäjiä varten. Lisäksi todettiin, että hankkeiden päätyttyäkin hyvät käytännön tulisi saada elämään.

Monitoimijaista yhteistyötä myös toivottiin oppilaitosten ja eri alojen toimijoiden kesken. Yksi vastaajista toivoi ruokasektorin koulutusresurssin ja -laadun varmistamista. Kuntatasolla haluttiin enemmän yhteistyötä ja että tunnettaisiin paremmin alueen yrittäjät. Tähän

toivottiin aktiivisuutta myös kunnan toimijoilta. Erästä yrityksestä toivottiin, että julkiset laitokset lisääisivät paikallisten elintarvikkeiden käyttöä. Lähiruoan käytön edistämiseksi nousi vastaajilta esille useita ajatuksia. Paikallisten tuotteiden ja tarvikkeiden hankintoja ja käyttöä pitäisi edistää, myös pienet erät pitäisi saada liikkeelle. Avoimissa vastauksissa toivottiin esimerkiksi jonkinlaista välitysverkosta, johon tuottaja saisi tuotteensa myyntiin ympäri Suomen. Myös logistiikan ja sähköisen tilausjärjestelmän suhteen nousi kehittämistoiveita. Lähiruokatuotteille halutaan lisää näkyvyyttä ja tuottajille arvostusta, tähän yhtenä keinona nähtiin erilaiset tapahtumat. Kuntien ja kaupunkien tulisi lisätä lähituotehankintoja. Kuntapäätäjille pitäisi saada lisää tietoa hankintojen aluetaloudellisesta merkityksestä ja julkisten ruokapalvelujen saada koulutusta lähiruoan hankintakriteereistä.

Eräs yrittäjä totesi, että päättäjien tulisi panostaa maaseudun matkailuyrittäjien jaksamiseen; esimerkiksi lomien puute ja syyllistävä puhe lihantuotantoa kohtaan koettiin kuormittavaksi. Eräs kommentoi, että pieniä yrittäjiä ei kohdella samanarvoisesti työnhakijoiden kanssa. Yksi vastaajista pohti päättäjien tietämyksen tasoa liittyen yrittäjien tilanteeseen maaseudulla; yrittäjille toivottiin tukea jaksamiseen. Osa vastaajista oli erittäin tyytyväisiä ELY-keskuksen toimintaan, osa taas kritisoi voimakkaasti. Pariin otteeseen mainittiin pettymyksestä alueen viranomaisiin, joilta ei ole saatu apua yrityksen toiminnan kehittämiseen, tai yrityksiä on koettu kohdelleen päätöksissä eriarvoisesti. Rahoituksen haku koettiin muutamien vastaajien toimesta haastavaksi, eikä niiden koettu olevan suunniteltuja pienyrityksille sopiviksi. Erilaisten tukien hankintaan haluttiin ihan konkreettista tukea useiden vastaajien toimesta, sillä ilman tukia toimenpiteitä ja hankintoja jää tekemättä. Eräs vastaajista koki, että ilman tukia ja avustuksia nykymuotoista yritystoimintaa ei olisi, eli erilaiset tuet ovat toiminnan jatkuvuuden kannalta tärkeitä.

Alla kooste haastatteluun osallistuneista yrityksistä nousseista kehittämistoiveista Keski-Suomessa:

**Byrokratian vähentäminen ja suhteuttaminen yrityksen kokoon:** Yritykset toivovat byrokratian helpottumista ja yrittäjien taakan pienentymistä. Jos ei ole yrityksiä, ei ole myöskään työpaikkoja. Yrittäjät toivovat, että byrokratia olisi suhteutettu yrityksen kokoon, koska se on tällä hetkellä liian haastavaa pienille yrityksille.

**Elintarvikevalvontaviranomaisten toiminnan yhdenmukaisuus:** Yrittäjät toivovat, että elintarvikevalvontaviranomaisten toiminta olisi yhdenmukaista koko Suomessa.

**EU:n asetusten tulkinta:** Yritykset kokevat, että Suomessa EU:n asetuksia tulkitaan liian tiukasti, jopa yli. Muissa maissa tulkitaan asetuksia ja ehtoja yrittäjien ja alkutuotannon eduksi, kun taas Suomessa toimitaan päinvastoin.

**Hankkeet ja niiden merkitys:** Yrittäjät pitävät hankkeita tärkeinä ja toivovat, että niitä tehtäisiin enemmän. He arvostavat erityisesti yritysryhmähankkeita ja BF-rahoitusta. Yrittäjät toivovat, että hankkeet tehtäisiin aidosti yrittäjiä varten, ”eikä vain hankkeen vetäjiä varten”. Yhteistyö ja verkostoituminen: Yritykset arvostavat hankkeita, joissa on yhdessä mietitty markkinointia, pakkauksia ja etikettiasioita ja joissa on päästy tutustumaan ja teke-

mään yhteistyötä toisten yritysten kanssa. Yritykset toivovat, että hankkeissa olisi enemmän käytännönläheisyyttä ja konkreettisuutta, ei vain paperilla pyörittystä.

**Henkilöstöresurssit:** Yritykset toivovat ”henkilöpankkia”, josta saisi sesonkiaikoina tai sairaustapauksissa lisätyövoimaa. Henkilöstöresurssin rajallisuus haastaa yrityksen kasvumahdollisuuksia.

**Investointituki:** Yritykset toivovat investointitukea esimerkiksi yrityksen tilojen remontti-tarpeisiin tai pakettiauton hankintaan.

**Julkisen näkyvyyden lisääminen ja arvostus lähiruoan toimijoille:** Yrittäjät toivovat, että heidän toimintansa saisi enemmän julkista näkyvyyttä. Yritykset toivovat, että lähiruoan toimijat saavat arvostusta ja heidän tuotteensa saadaan näkyville.

**Julkisten hankintojen koulutus:** Yritykset toivovat, että julkisen puolen hankinnoista vastaavat henkilöt saisivat koulutusta lähiruoan hankintakriteereistä.

**Jätteiden polttaminen:** Yrittäjät toivovat, että jätteet voitaisiin polttaa tehokkaasti ja ympäristöystävällisesti.

**Karitsanlihan brändin parantaminen:** Yrittäjät toivovat, että karitsanlihan brändiä parannettaisiin, koska se on tällä hetkellä huono.

**Karitsanlihan hyödyntäminen:** Yrittäjät toivovat, että karitsanlihan hyödyntämiseen kuluttajille olisi saatavilla enemmän tukea, koska se on hyvä raaka-aine ja ympäristön kannalta hyvä tuote.

**Koulutus:** Yritykset toivovat lisäkoulutusta ”vanhoille” ravintolatyöntekijöille. Koulutukset lisäävät hehkuja ja tuovat uutta intoa. Yrittäjät toivovat, että kokkien koulutus olisi käytännönläheisempää ja että ammattiosajien palkkaus olisi parempi.

**Kulttuurin, taiteen ja ruokamatkailun tukeminen:** Yritykset toivovat, että kulttuuria, taidetta ja ruokamatkailua tuettaisiin ja nostettaisiin kärkihankkeiksi aluekehityksessä.

**Kuluttajatapahtumat:** Yritykset toivovat kuluttajatapahtumia ja -tilaisuuksia, joissa lähiruokayrittäjät ja tuotteet saadaan näkyviksi ja myyntiin.

**Kuntien tai kaupunkien lähituotehankinnat:** Yrittäjät toivovat, että kunnat tai kaupungit lisäisivät lähituotehankintoja.

**Lasten ruokakasvatus:** Yritykset toivovat, että lasten ruokakasvatusta tuettaisiin esimerkiksi mahdollistamalla lasten osallistuminen perunannostoon ja ruoanlaittoon keittiömestareiden kanssa.

**Logistiikan tehokkuus:** Yrittäjät pitävät tärkeänä tehokasta logistiikkaa ja näkevät sen merkittävänä osana menestyvää yritystoimintaa.

**Maatalouden alasajo:** Yrittäjät ovat huolissaan maatalouden alasajosta ja toivovat, että maatalouden harrastelijamaisuus ei vaikuttaisi itse toimialaan.

**Paikallisten elintarvikkeiden käyttö julkisissa laitoksissa:** Yrittäjät toivovat, että julkiset laitokset, kuten koulut, sairaalat ja päiväkodit, lisääisivät paikallisten elintarvikkeiden käyttöä.

**Paikallisten hankintojen aluetaloudellinen merkitys:** Yritykset toivovat, että kuntapäätäjät ymmärtäisivät paikallisten hankintojen aluetaloudellisen merkityksen.

**Pienten toimijoiden nousu:** Yrittäjät ovat huomanneet, että pienet toimijat, jotka tekevät hyvää ruokaa ja tuotteita, ovat nousussa. He toivovat, että tämä trendi jatkuisi.

**Rahoituksen saaminen:** Yrittäjät kokevat, että rahoituksen saaminen on hankalaa, erityisesti kaupunkialueilla. He toivovat, että rahoituspakka olisi selkeämpi ja että ratkaisukeisyys lisääntyisi. Yrittäjät toivovat, että rahoittajat katsoisivat rahoitettavia asioita myös ohi "numeroiden" ja että hyvät ideat toteutettaisiin, vaikka vähän riskilläkin. Lisäksi yritykset toivovat, että pienetkin toimijat otetaan huomioon tukipäätöksissä. Yksikin yrittäjä on poissa työttömyyskortistosta, ja pienestäkin toiminnasta saattaa kehittyä isompi bisnes.

**Ravintoarvojen merkitys:** Yrittäjät toivovat, että tuotteita markkinoitaisiin ravintoarvojen ja lähituottajien palveluiden ja tuotteiden avulla.

**Selkeä verkosto jatkojalostukseen:** Yrittäjät toivovat, että olisi olemassa selkeä verkosto jatkojalostukseen, ja että se olisi helposti saatavilla.

**Sähköisen laskutuksen ja laskutusjärjestelmien haasteet:** Pienet yrittäjät pitävät sähköistä laskutusta ja laskutusjärjestelmiä haasteena.

**Tukien hakemisen helpottaminen:** Yritykset toivovat, että tukien hakeminen olisi helpompaa. Jos tukien hakeminen koetaan liian vaikeaksi, se jää tekemättä.

**Työllistämisen ja irtisanomisen helppous:** Yrittäjät toivovat, että työllistämisen ja irtisanomisen helppoutta parannettaisiin, jotta pienikin yritys voisi kehittyä.

**Työmarkkinoiden joustavuus:** Yrittäjät toivovat, että työmarkkinat olisivat joustavammat ja että paikallinen sopiminen ja jousto muuttuvissa tilanteissa olisi yrityksen kannalta helpompaa.

**Työperäinen maahanmuutto:** Yrittäjät toivovat, että työperäistä maahanmuuttoa ja mahdollisuuksia työllistyä ja työllistää helpommin, myös pakolaisia, edistettäisiin.

**Verkkokaupan haasteet:** Yritykset pohtivat verkkokaupan perustamista, mutta kuljetuskustannukset ovat haasteena.

**Viestintä:** Yrittäjät toivovat, että heille tiedotettaisiin meneillään olevista hankkeista, esimerkiksi hankelistauksen tai hankekalenterin avulla. Yrittäjät toivovat, että heille olisi saatavilla tietoa erilaisista tuista ja rahoituksista, sekä että markkinointimateriaaleja, kuten reseptivihkosia, olisi saatavilla yhdestä paikasta.

**Viranomaisten asenne:** Yrittäjät ovat kokeneet pettymyksiä alueellisiin viranomaisiin, kuten Keski-Suomen ELY-keskukseen. He toivovat, että viranomaiset olisivat enemmän kiinnostuneita yritysten aidosta kehittämisestä ja etsisivät aktiivisesti ratkaisuja ongelmiin.

**Yhteiset tuotekehitystilat ja koulutukset:** Yritykset toivovat yhteisiä tuotekehitystiloja ja rahtityötiloja, joissa voisi tehdä laajempaa yritystoimintayhteistyötä sekä ketteriä täsmäkoulutuksia ja työpajoja alati muuttuvaan toimintaympäristöön.

**Yhteistyö kuntatasolla:** Yrittäjät toivovat, että kuntatasolla olisi enemmän yhteistyötä yritysten kesken.

**Yhteistyö oppilaitosten kanssa:** Yrittäjät pitävät tärkeänä, että oppilaitosten opettajat tuntevat toimialan ja alueen yrittäjät. He toivovat myös, että oppilaitokset tarjoaisivat laadukasta koulutusta ja että opetus- ja tutkimusresurssit olisivat riittävät. Yrittäjät pitävät tärkeänä yhteistyötä oppilaitosten oppilaiden kanssa ja toivovat, että he saisivat ”hyviä” harjoittelijoita yritykseen.

**Yrittäjien keskinäinen vertaistuki:** Yrittäjät pitävät tärkeänä rentoja tilaisuuksia, joissa voitavata muita yrittäjiä ja vaihtaa kuulumisia.

**Yrittäjien osallistuminen erilaisiin tapahtumiin:** Yrittäjät pitävät tärkeänä, että he pääsevät osallistumaan erilaisiin yhteisiin tilaisuuksiin ja retkille.

# Lähteet

Ekologinen kestävä kehitys. 2023. Kestävän kehityksen edistäminen. Viitattu 18.10.2023.

<https://keke.bc.fi/Kestava-kehitys/suomi/ekologinen/>

Hellström, E., Parkkonen, P. 6.2022. Vastuullisuuden tulevaisuus. Miten vastuullisuus kohtaa kestävyuden ja vaikuttavuuden? Sitra. Sitran selvityksiä 214.

[https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/06/sitra\\_vastuullisuuden\\_tulevaisuus\\_fin\\_0822.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/06/sitra_vastuullisuuden_tulevaisuus_fin_0822.pdf)

Ihmiset. N.d. Vastuullinen Suomi. Viitattu 18.10.2023.

<https://www.vastuullinensuomi.fi/ihmiset/>

Jalostavat elintarvikeyritykset kokoluokittain 2020. N.d. Yritystilastot. Aitojamakuja.fi.

Viitattu 13.11.2023. <https://aitojamakuja.fi/yritystilastot/>

Keski-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma vuosille 2023–2027. Keski-Suomen ELY-keskus.

2022. Viitattu 13.11.2023. [https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/9336840/K-S+Maaseutuohjelman+aluesuunnitelma+2023-2027\\_versio2022\\_FINAL\\_NETTI.pdf/c53524f0-15af-2624-6011-6e89cd564b9d?t=1666700852188](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/9336840/K-S+Maaseutuohjelman+aluesuunnitelma+2023-2027_versio2022_FINAL_NETTI.pdf/c53524f0-15af-2624-6011-6e89cd564b9d?t=1666700852188)

Keski-Suomen ruokaverkostossa on mahdollisuuksia. 2021. Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämisstrategia 2022–2023. Toim. Kaartinen, V., Pölkki, L. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 305.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510450/JAMKJULKAISUJA3052021\\_3\\_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510450/JAMKJULKAISUJA3052021_3_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Luottoluokitus on arvio luottokelpoisuudesta, Sortter Oy. Viitattu 2.11.2023.

<https://sortter.fi/luottoluokitus-/>

Mikroyritys. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 14.11.2023.

<https://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>

Pienet ja keskisuuret yritykset. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 14.11.2023.

[https://www.stat.fi/meta/kas/pienet\\_ja\\_keski.html](https://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html)

Suutarinen, M. 2021. Keski-Suomen ruokaverkoston strategiatyö. Julkaisussa Keski-Suomen ruokaverkostossa on mahdollisuuksia. Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämisstrategia 2022–2023. Toim. Kaartinen, V., Pölkki, L. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 19–27. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 305.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510450/JAMKJULKAISUJA3052021\\_3\\_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510450/JAMKJULKAISUJA3052021_3_web.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Vastuullisuus. 2022. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 18.10.2023.

<https://ek.fi/tavoitteemme/vastuullisuus/>



# Liitteet

## Liite 1. Yrityshaastattelujen kysymyspatteristo

### **Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja kehittämisenäkymät vuoteen 2027**

Keski-Suomen ruokaverkosto (KEVE) -yhteistyöhanke  
Yrityshaastattelut-kysely 2022–2023

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Keski-Suomen elintarvike- ja ruokamatkailuyritysten nykytila ja kehittämisenäkymät -selvityksen tavoitteena on päivittää tiedot toimialan tilanteesta, tulevaisuuden näkymistä ja kehittämistarpeista Keski-Suomessa huomioiden myös koronapandemian ja Ukrainan sodan vaikutukset. Vastaamalla on mahdollista vaikuttaa yritysten liiketoimintaympäristöön, sillä tulokset raportoidaan hyödynnettäviksi päätöksenteon, liiketoiminnan sekä tutkimus- ja kehittämistoiminnan tueksi.

Selvitys toteutetaan lähtökohtaisesti suurin haastatteluin, joissa tätä webropol-kyselyä käytetään haastattelurunkona, tiedon tallentamiseen ja käsittelyyn. Mikäli yhteistä haastatteluaikaa ei onnistuta sopimaan, on yrityksen mahdollista vastata kyselyyn myös itsenäisesti. Kyselyyn tulee vastata loppuun saakka tietojen tallentumiseksi. Kyselyyn vastataan aina vain yhden yrityksen näkökulmasta kerrallaan. Tulokset käsitellään anonymisti, eikä yksittäisten yritysten tuloksia voi tuloksista tunnistaa. Selvitys on osa Jyväskylän ammattikorkeakoulun hallinnoimaa Keski-Suomen ruokaverkosto -yhteistyöhanketta. Hanketta rahoittaa Keski-Suomen ELY-keskus Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahastosta.

Käsitlemme tietoja EU:n yleisen tietosuojasetuksen (GDPR) mukaisesti. [Tietosuojaseloste](#).

---

1. Haastattelupäivämäärä

pp.kk.vvvv

---

2. Haastattelutapa

- Haastattelu paikan päällä
  - Haastattelu puhelimitse
  - Yrittäjä/yrityksen edustaja vastaa itse sähköisesti haastattelukysymyksiin (webropol)
- 

**Taustatiedot**

3. Yrittäjän nimi

Yrityksen virallinen nimi (rekisteröity)

Yrityksen markkinointinimi

Y-tunnus

---

4. Vastaajan asema (titteli) yrityksessä\*

- Omistaja
  - Yksi omistajista
  - Omistajan perheenjäsen
  - Ulkopuolelta palkattu esimies/johtaja
  - Jokin muu, mikä?
- 

5. Yrityksen yhteystiedot

Etunimi

Sukunimi

Matkapuhelin

Sähköposti

Yrityksen sijaintiosoite (Google)

Postinumero

Postitoimipaikka

---

6. Annan hankkeelle luvan käyttää yrityksen yhteystietoja (ks. tietosuojaseloste)

- Kyllä
- Ei

---

7. Mikä on yrityksenne päätoimiala?

- Leipomo- ja konditoriatuotteet
- Maito ja/tai maitotuotteet
- Liha tai lihatuotteet
- Kala tai kalatuotteet
- Vihannes-, juures- tai perunatuotteet
- Marja- tai hedelmätuotteet
- Mylly- tai jauhotuotteet
- Juomat
- Luonnontuotteet
- Ruokamatkailu
- Jokin muu, mikä?

---

8. Onko yrityksellänne jokin sivutoimiala? Valitse kaikki vaihtoehdot.

- Leipomo- ja konditoriatuotteet
- Maito ja/tai maitotuotteet
- Liha tai lihatuotteet
- Kala tai kalatuotteet
- Vihannes-, juures- tai perunatuotteet
- Marja- tai hedelmätuotteet
- Mylly- tai jauhotuotteet
- Juomat
- Luonnontuotteet
- Jokin muu, mikä?

---

9. Toimiiko yrityksenne maatilan yhteydessä?

- Kyllä, yrityksemme toimii maatilan yhteydessä
- Kyllä, yrityksemme toimii maatilasta erillisenä yrityksenä
- Ei

---

## Yrityksen sijainti

### 10. Yrityksen sijaintikunta (rekisteröity)

- Hankasalmi
- Joutsa
- Jyväskylä
- Jämsä
- Kannonkoski
- Karstula
- Keuruu
- Kinnula
- Kivijärvi
- Konnevesi
- Kyyjärvi
- Laukaa
- Luhanka
- Multia
- Muurame
- Petäjävesi
- Pihtipudas
- Saarijärvi
- Toivakka
- Uurainen
- Viitasaari
- Äänekoski

---

### 11. Yrityksen sijoittuminen

- Kaupunki
- Kaupungin läheinen maaseutu
- Ydinmaaseutu
- Harvaan asuttu maaseutu

---

## Yrityksen johtaminen

12. Yrityksen perustamisvuosi

1800

2002

2022

En tiedä

---

13. Yrityksen ikä vuosina

- Alle 3 vuotta
  - 3–4 vuotta
  - 5–10 vuotta
  - Yli 10 vuotta
- 

14. Yrityksen arvot

---

15. Yrityksen strategia ja tavoitteet lyhyesti

---

16. Yrityksen pääasialliset asiakkaat

- Kuluttajat suoraan
  - Ammattikeittiöt
  - Kaupat suoraan
  - Tukku
  - Jatkojalostus
  - Muu, mikä?
- 

17. Miten yrityksenne toiminnassa ennakoidaan tulevaisuutta ja huomioidaan trendejä?

---

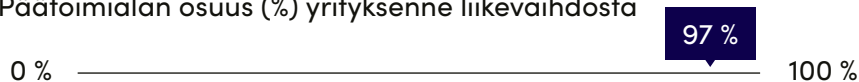
## Liikevaihto ja elinkaari

18. Kuinka suuri oli yrityksenne liikevaihto edellisellä päättyneellä tilikaudella (euroina)?

- 0 - 9999 €
- 10 000 - 49 999 €
- 50 000 € - 99 999 €
- 100 000 € - 199 999 €
- 200 000 € - 249 999 €
- 250 000 € - 299 999 €
- 300 000 € - 699 999 €
- 700 000 € - 1,9 M€
- 2 M€ - 11,9 M€
- 12 M€ - 39,9 M€
- 40 M€ - 49,9 M€
- 50 M€ -

---

19. Päätoimialan osuus (%) yrityksenne liikevaihdosta



---

20. Kuinka suuri on ollut liikevaihdon muutos vuodesta 2019 (ennen koronapandemiaa ja Ukrainan sotaa)?

	Laskua yli 10%	Laskua alle 10%	Pysyy samana	Kasvua alle 10%	Kasvua yli 10%
Poikkeusajan vaikutukset vuoteen 2022 mennessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvio muutoksesta vuoteen 2027 mennessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

21. Arvioi yrityksenne elinkaaren vaihe

- Aloittava
- Kasvuvaihe
- Vakaan toiminnan vaihe
- Lopetusvaihe (mm. yrityksen alasajo, konkurssi, omistajavaihdos)

---

22. Sukupolvenvaihdos...

- ei koske yritystämme
- on toimitettu yli 5 vuotta sitten
- on toimitettu viimeisen 3–5 vuoden aikana
- on meneillään tällä hetkellä
- on ajankohtainen seuraavan 3–5 vuoden aikana
- voi olla ajankohtainen myöhemmin

---

23. Yrittäjänvaihdos...

- on toimitettu 3–5 vuotta sitten
- on toimitettu yli 5 vuotta sitten
- on meneillään tällä hetkellä
- on ajankohtainen seuraavan 3–5 vuoden aikana
- voi olla ajankohtainen myöhemmin, milloin?
- ei koske yritystämme
- ulkopuolinen yrittäjänvaihdos ei tule kysymykseen

---

## Henkilöstö

24. Työskenteleekö yrityksessänne oman perheen jäseniänne?

- Kyllä, kuinka monta henkilöä?
- Ei

---

25. Mihin yrityksenne panostaa, ja mikä on yrityksellenne tärkeää henkilöstön kannalta?

Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

	Olemme panostaneet edellisen 3 vuoden aikana	Panos- tamme tällä hetkellä	Aiomme panostaa tulevan 3 vuoden aikana
Työntekijöiden palkkaaminen työvoimatoimiston kautta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksessämme harjoittelussa olleiden opiskelijoiden palkkaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden palkkaaminen pääasiassa omien verkostojen kautta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaavan henkilöstön löytäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden alaa vastaava koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstölle tarjotaan lisäkoulutusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden vaihtuvuuden vähentäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön työhyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrittäjien työhyvinvointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen työllistävyys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvä työilmapiiri	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Korkea työmotivaatio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palautteenanto työn tuloksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin ja tehdä aloitteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstö tuntee yrityksemme arvot ja toiminnan tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työturvallisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön osaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalinen työllistäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Maahanmuuttajien rekrytoiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuokratyövoiman käyttö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



---

26. Kuinka monta työntekijää yrityksenne työllisti vuonna 2021 yrittäjä mukaan lukien (merkitse 0 jos ei yhtään).

Yrittäjä/yrittäjät ovat ainoita yrityksen työntekijöitä. Yrittäjien määrä:

Vakinainen kokopäiväinen

Vakinainen osa-aikainen

Määräaikainen kokopäiväinen

Määräaikainen osa-aikainen tai kausityöntekijöitä

---

27. Henkilöstön ikäjakauma (vuotta)

15-17, lukumäärä:

18-30, lukumäärä:

31-50, lukumäärä:

51-65, lukumäärä:

66-70, lukumäärä:

71-, lukumäärä:

---

28. Henkilöstön sukupuolijakauma ml. yrittäjä(t)

Nainen, lukumäärä:

Mies, lukumäärä:

Muu, lukumäärä :

---

29. Henkilöstön koulutus – korkein koulutustaso/hlö ja koulutustarve (ilmoita henkilöiden kokonaisluku)

**Peruskoulu, kansakoulu**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Lukio**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Ammattikoulu/opisto**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Ammattikorkeakoulu**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Yliopisto**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Muu koulutus**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

**Ei koulutusta**

Koulutustaso/hlö hlömäärä (kpl)

Mahdollinen kuvaus/lisätieto

Lisäkoulutustarve hlömäärä (kpl)

---

30. Mahdolliset kommentit lisäkoulutustarpeista.

---

31. Kysymys yrittäjälle: työskenteletkö itse yrityksessänne?

- Kyllä
  - En
  - En, mutta puoliso työskentelee
- 

32. Arvioi kuinka paljon yrityksenne kokoaikaisten työntekijöiden määrä on muuttunut/  
muuttuu vuodesta 2019-2022?

- Kasvanut, kuinka monella henkilöllä?
  - Pysynyt samana
  - Vähentynyt, kuinka monella henkilöllä?
- 

33. Mitä muuta haluatte tuoda esille henkilöstöasioista?

---

34. Arvioi yrityksenne yrittäjien omaa jaksamista kouluarvosanalla.

	4	5	6	7	8	9	10
Yrittäjien fyysinen jaksaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrittäjien henkinen jaksaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

35. Millaista tukea tai apua tarvitsisit yrittäjänä ja/tai henkilöstön fyysisen ja henkisen jaksamisen ylläpitämiseksi?

---

### **Koronapandemian ja Ukrainan sodan vaikutukset yritystoimintaan**

36. Miten koronapandemia on vaikuttanut yrityksenne toimintaan ja näkyvätkö vaikutukset edelleen?

---

37. Miten Ukrainan sota on vaikuttanut yrityksenne toimintaan ja näkyvätkö vaikutukset edelleen?

---

38. Onko koronapandemian tai Ukrainan sodan myötä syntynyt uusia toimintatapoja, jotka ovat jääneet/jäämässä pysyvästi käyttöön yrityksessänne? Millaisia?

---

## Raaka-aineet ja tuotteet

39. Mistä ostate pääraaka-aineenne? Valitse pääasialliset ostopaikat.

- Tuotamme pääosin itse raaka-aineemme
- Suoraan maatalous- ja puutarhayrityksiltä
- Kotimaisilta mikroyrityksiltä (alle 10 työntekijää)
- Kotimaisilta pk-yrityksiltä (10-250 työntekijää)
- Kotimaisilta suuryrityksiltä (yli 250 työntekijää)
- Suoraan tukkukaupasta
- Suoraan ulkomaisilta toimittajilta
- Jostain muualta, mistä?

---

40. Mitkä seuraavista kuvaavat yrityksenne toimintatapoja raaka-aineiden hankinnassa? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Tuotamme pääosin itse raaka-aineemme
- Ostamme raaka-aineemme aina samoilta raaka-aineiden toimittajilta
- Raaka-aineiden toimittajat kilpailutetaan aina hankinnan yhteydessä
- Raaka-aineiden toimittajat valitaan hintakilpailun perusteella

---

41. Mikä on pääasiallinen (€) hankinta-alueenne?

- Oma kunta
- Oma maakunta
- Muu Suomi
- Ulkomailta, pääasiassa mistä?
- Hankinta-alueet vaihtelevat, ei pääasiallista aluetta

---

42. Onko yrityksellä elintarviketuontia?

- Kyllä, mistä maista?
- On suunnitelmassa, mistä maista?
- Yritys on mukana muussa kv-toiminnassa (esim. osana toimitusketjua kv-markkinoilla)
- Ei ole

---

43. Mitä elintarvikkeita tuotte maahan? Tai suunnittelette tuovanne maahan?

---

44. Onko yrityksellänne elintarvikevientä?

- Kyllä, minne maihin?
  - On suunnitelmissa, minne maihin?
  - Yritys on mukana muussa kv-toiminnassa (esim. osana toimitusketjua kv-markkinoilla)
  - Ei ole
- 

45. Mitä elintarvikkeita viette? Tai suunnittelette vievänne?

---

46. Sivuvirraksi käsitetään pääasiallisen tuotteen tuotantoprosessissa syntyvä uudelleenhyödynnettävä sivutuote. Arvioi, kuinka suuri osuus sivuvirroista hyödynnetään tuotannossa itse tai jonkun muun toimesta?



- En osaa sanoa tai en tiedä
- 

47. Mitä tuotantoprosesseissa syntyneitä sivuvirtoja hyödynnetään ja miten?

---

48. Mitä vielä hyödyntämättömiä sivuvirtoja tunnistatte? Miten ja kenen kanssa näkisitte mahdolliseksi niitähyödyntää?

---

49. Yrityksestänne lähtevän päätuotteenne jalostusaste.

- 0-19 % (käsittelemätön raaka-aine, kuten irto multaporkkana)
- 20-39 % (kauppakuntoon saatettu tuote)
- 40-59 % (jalostettu (enemmän kuin kuorittu), ei käyttövalmis, tuote jatkojalostukseen)
- 80-100 % (valmis tuote)

---

## Kestävyys ja vastuullisuus

50. Miten kestävä kehitys näkyy yrityksen liiketoiminnassa?

- ei liity liiketoimintaan
- yritys seuraa normeja, standardeja ja lainsäädäntöä
- tuotteet/palvelut liittyvät kestäväan kehitykseen
- yritys on identifioinut laajempia markkinamahdollisuuksia kestäville ratkaisuille
- kestävä kehitys on liiketoiminnan ja strategian ytimessä
- tuotannossa ja/tai prosesseissa on tehty kestäväan kehityksen mukaisia ratkaisuja tai toimenpiteitä

---

51. Onko yrityksellä vastuullisuussuunnitelma?

- Kyllä
- Ei
- On tavoitteena, milloin?

---

52. Mitä ekologiseen, taloudelliseen, sosiaaliseen ja/tai kulttuuriseen vastuullisuuteen liittyviä toimia huomioidaan ja edistetään yrityksessänne tällä hetkellä?

- energiatehokkuus (tuotanto, logistiikka ym.)
- vesitehokkuus/veden säästäminen
- hiilineutraalius
- hiilijalanjälkilaskelmat – tehdään itse
- ostetaan asiantuntijapalveluina erilaisia (jalanjälki)laskelmia
- materiaalitehokkuus (sivuvirrat, prosessit, tuotekehitys ym.)
- ravitsemus – ravintosisällöt, alkuperä
- ruokahävikin vähentäminen
- raaka-aineen alkuperä (luonnon monimuotoisuus, ympäristötekijät, eettisyys jne.)
- yhteisöllisyys, sosiaalinen työllistäminen ym.
- kannattavuus
- yhteisöt, kylä, kolmas sektori
- aluetalous – työllistäminen, paikalliset hankinnat ym.
- luomu
- laatutyö (sertifikaatit, standardit)
- työntekijöiden hyvinvointi
- eläinten hyvinvointi, eettisyys
- vastuullisen toiminnan kuvaaminen lopputuotteessa
- vastuullisuudesta ja kestävydestä viestiminen

- työllistäminen
  - ruokakulttuurin ylläpito ja kehittäminen ym.
  - joku muu – mikä?
  - joku muu, mikä?
- 

53. Avaa yrityksen ekologista vastuullisuutta. Vastaa lyhyesti yritystä koskeviin kysymysvaihtoehtoihin.

Millaisia energianlähteitä on käytössä?

Onko vapaaehtoinen energiansäästösopimus?

Miten huolehditte jätteiden lajittelun?

Mitä kierrätätte?

Miten minimoitte jätteet?

Miten hyödynnätte jätteet?

Miten käsittelette jätteet?

Millaisia toimenpiteitä olette tehneet ilmansuojelua ajatellen?

Miten huomioitte päästöjen vähentämisen?

Miten huomioitte vesistöjen suojelua?

Miten huomioitte veden kulutuksen?

Miten huolehditte jätevesien määrää?

Miten huomioitte luonnon moninaisuuden toiminnassanne?

Miten huomioitte meluhaitat?

Miten huomioitte pölyhaitat?

Miten huomioitte hiili- ja vesijalanjäljet?

Miten huomioitte ruokahävikin?

Millaisia laatu- tai ympäristösertifikaatteja teillä on?

Miten huomioitte (fossiilisen) polttoaineen käytön?

Miten huomioitte maankäytön? (toisten tontit, jne.)

Kompesaatiomahdollisuus asiakkaalle?

Muu, mikä?

Muu, mikä?

---

54. Yrityksen ekologisen vastuun kehittämiskohteet ja tavoitteet?

---

55. Kertoisitko vielä tarkemmin, mitä yrityksessänne on tehty ilmastonmuutoksen hillitsemiseksi ja siihen sopeutumiseksi?

---

56. Millaista tukea tai apua tarvitsisitte yrityksessänne ilmastonmuutoksen hillinnässä ja siihen sopeutumisessa?

---

57. Miten asiakasta ohjataan vastuullisuuteen, kuten kulutuksen vähentämiseen (mm. vesi, jäte, ruokahävikki), ilmastotavoitteisiin ym.?

---

58. Miten yritys varmistaa hankintaketjun vastuullisen toiminnan?

---

59. Henkilöstö sidosryhmänä. Vastaa lyhyesti yritystä koskeviin kysymysvaihtoehtoihin.

Millaisia palkkaamisen kriteereitä teillä on käytössä?

Miten henkilöstöä palkitaan?

Miten henkilöstön osaamista johdetaan?

Miten henkilöstöä koulutetaan viestimään vastuullisuudesta?

Miten henkilöstöä ohjataan ja sitoutetaan viestimään vastuullisuudesta?

---

60. Miten yrityksessä huomioidaan seuraavat asiat? Vastaa lyhyesti yritystä koskeviin kysymysvaihtoehtoihin.

Työhyvinvointi

Työturvallisuus

Tapaturmat ja poissaolot

Työterveys

Tasa-arvo (palkkaus, eteneminen)

Työtyytyväisyys

Työmatkat (millä, miten, aikataulu)

Henkilöstön työsuhteet



---

61. Kysymys ruokapalveluita järjestäville: millaiset asiakkaat ovat yrityksellenne tervetulleita?

- Kaikista eri maista tulevat
  - Eri kansalaisuus- tai kulttuuritaustaiset
  - Kaikkien uskontokuntien jäsenet tai uskontokuntiin kuulumattomat
  - Seksuaalisesta suuntautumisesta riippumatta
  - Fyysisestä rajoittuneisuudesta riippumatta
  - Aistirajoittuneisuudesta huolimatta
  - Lapsiperheet
  - Erityisruokavalioita tarvitsevat/allergiset
  - Asiakkaat, joilla on eläimiä mukana
- 

62. Miten em. erilaisten asiakasryhmien huomioiminen otetaan käytännössä huomioon?

---

63. Miten erilaisten asiakasryhmien salliminen viestitään (sivusto, some, tilat ym.)?

---

64. Onko esteettömyys huomioitu?

- Kyllä
  - Ei
  - Toimenpiteet esteettömyyden parantamiseksi ovat suunnitteilla tai työn alla
- 

65. Miten esteettömyydestä viestitään?

---

## Taloudellinen vastuu, varallisuus ja kannattavuus

66. Miten taloudellinen vastuu näkyy yrityksessänne?

---

67. Varallisuus – mitä yrityksen tuloksella (voitto) tehdään?

---

68. Mitä hyviä käytäntöjä teillä on osingonjaossa?

---

69. Onko yrityksessä AAA-luokitus? Mitä hyötyä siitä ollut?

---

70. Kannattavuus – miten varmistatte liiketoiminnan kannattavuuden?

---

71. Miten huomioitte liiketoiminnan kasvun?

---

72. Onko teillä tulossa investointeja vastuullisuuteen? Millaisia?

---

73. Miten yrityksen taloudessa on huomioitu muu kannattavuuden varmistaminen (pääoman tuotto, omavaraisuus, jalostusarvo)?

---

74. Millainen on ostokäytäntö?

---

75. Millainen on korvauskäytäntö?

---

76. Miten yrityksenne hyödyntää jakamistaloutta (esim. yhteisomistus tai kuluttajaosakkuudet)?

---

77. Onko yrityksessä tehty talouteen liittyviä EETTISIÄ pohdintoja? Jos, kerro lyhyesti yrityksessä tehdyistä toimista.

- Korruptio?
  - Harmaa talous?
  - Yrityksen kasvutavoite?
  - Muita?
- 

78. Mitä yrityksen toiminnan riskienhallinnassa on huomioitu?

- Rahoitusriskit
  - Kriisit
  - Markkinamuutokset
  - Työvoiman riittävyys
  - Kilpailijoiden toimet
  - Työturvallisuuteen liittyvät riskit
  - Tuoteturvallisuuteen liittyvät riskit
  - Muu riski ja siihen varautuminen, mikä?
- 

79. Kuvaa lyhyesti yrityksen riskienhallintaa.

---

80. Kestävän kehityksen toimenpiteet yrityksessä vuoteen 2027 mennessä tärkeysjärjestyksessä 1–10.

---

81. Missä yrityksenne vastuullinen toiminta tulee esiin/missä siitä viestitään?

- toimitilat
- tuotepakkaukset
- painotuotteet
- palvelutuotteet
- asiakaskohtaamiset
- tilaisuudet ja tapahtumat
- kanta-asiakasviestintä
- asiantuntijaviestintä
- myyntityö
- www-sivut
- some-kanavat
- muu, mikä?

---

82. Koetteko vastuullisuusosaamisen ja -viestinnän yrityksessänne haasteelliseksi ja kaipaatteko siihen tukea? Jos, mikä haastaa? Millaista tukea, apua?

---

83. Kuinka merkityksellisenä näette vastuullisuuden yrityksen tulevaisuudenmenestyksen kannalta? Ei merkityksellinen = 0, erittäin merkityksellinen = 10.



---

### Yhteistyö ja laadunvalvonta

84. Mitä yhteistyön muotoja yrityksessänne harjoitetaan? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne. Yrityksellämme on...

- Hankintayhteistyötä muiden alan yritysten kanssa
- Vientiyhteistyötä muiden alan yritysten kanssa
- Hankeyhteistyötä muiden yritysten ja organisaatioiden kanssa
- Yhteistyötä kuljetuksissa ja jakeluissa
- Tuotantoyhteistyötä muiden yritysten kanssa
- Kiertotalousyhteistyötä
- Tutkimus- ja kehittämissyhteistyötä kehittämisorganisaatioiden kanssa
- Oppilaitosyhteistyötä (mm. harjoittelijat, projektityöt, asiantuntijuus)
- Tuotekehitys-, markkinointi- ja myyntiyhteistyö muiden yritysten kanssa
- Muu, mikä?

85. Yrityksenne tuotanto-, laatu- ja ympäristöjärjestelmät sekä -ohjelmat - standardit, sertifikaatit, merkit

	On jo käytössä	Tullaan ottamaan käyttöön 5 vuoden sisällä	Järjestelmää ei ole vielä nähty tarpeelliseksi	En tunne järjestelmää	Vaatimus ei koske yritystäni
Laatuvastuu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LAATUTARHA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
IP-sertifiointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ISO-järjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ympäristöjärjestelmä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
NASEVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SIKAVA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luomu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nimisuoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avainlippu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hyvää Suomesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
EKOenergia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

86. Edellyttääkö joku ulkopuolinen taho tiettyjen laatujärjestelmien käyttöä? (esim. ostaja)

- Ei  
 Kyllä, minkä järjestelmien?
- 

## **Myynti**

87. Arvioi, miten tuotteidenne myynti jakautui viime vuonna? Merkitse prosenttiluku myynnin arvosta (ilman prosenttimerkkiä, yhteensä 100%).

- Oma kunta (%)  
Oma maakunta oman kunnan lisäksi (%)  
Muu Suomi (%)  
Ulkomaat (%)  
Kenttien yhteenlaskettu summa:
- 

88. Arvioi, miten tuotteidenne (raaka-aine, elintarvike) euromääräinen myynti jakautui viime vuonna (€)

- Suoraan kuluttajille: oma myymälä, tuotantotila  
Suoraan kuluttajille: torit, messut, markkinat  
Suoraan kuluttajille: verkkokauppa  
Suoraan kuluttajille: lähiruokapiirit ym  
Suoraan kuluttajille: REKO  
Suoraan vähittäiskauppaketjuille  
Kauppojen omien merkkien (private label) alla myytävät tuotteet  
Toimitamme muuna alihankinta  
Suoraan yksityisille ammattikeittiöille (kuten ravintolat, kahvilat ja liikenneasemat)  
Suoraan julkisiin ammattikeittiöihin (kuten koulut, päiväkodit, vanhainkodit)  
Suoraan erikoiskauppoihin tai luontaistuoteliikkeisiin  
Suoraan matkailuyrityksille (esim. maatilamatkailu)  
Food Service -tukku (ent. HoReCa)  
Muihin yrityksiin  
Vientiin  
Kenttien yhteenlaskettu summa:

---

89. Arvioi, miten ruokapalveluidenne euromääräinen myynti jakautui viime vuonna (€)

Suoraan kuluttajille: oma(t) toimipiste(et)

Suoraan kuluttajille: muut kuin omat toimitilat (tapahtumat ym)

Verkkokauppa, oma

Verkkokauppa, jälleenmyyjät

Yhteistyöverkoston osana

Muuna alihankintatyönä

Suoraan yksityisille ammattikeittiöille (kuten ravintolat, kahvilat ja liikenneasemat)

Suoraan julkisiin ammattikeittiöihin (kuten koulut, päiväkodit, vanhainkodit)

Suoraan matkailuyrityksille (esim. maatilamatkailu)

Muihin yrityksiin

Vientiin

Kenttien yhteenlaskettu summa:

## Markkinointi

90. Mitä viestintäkanavia/keinoja käytätte markkinoinnissa tällä hetkellä?

	Yritys ei käytä tätä kanavaa/keinoa	Ei vielä käytetä, mutta aiotaan ottaa käyttöön	Käytetään satunnaisesti	Käytetään paljon
Painettu mainoskirje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotenäytteet tai tuote-esittelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutustumiskäynnit yritykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Messut ja näyttelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lehtimainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelinmyynti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Radiomainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisiomainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen verkkosivut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook (muu kuin REKO)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
REKO (Facebook)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
YouTube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Blogit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podcastit tai muu äänimainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teemme markkinointiyhteistyötä muiden yritysten kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiktok	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaikuttajamarkkinointi/yhteistyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakukoneoptimointi & hakukone-mainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Videomainonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



---

91. Mikä on mielestänne paras markkinointikeino tällä hetkellä?

---

92. Arvioi, miten sähköisten kanavien, järjestelmien tai ratkaisujen käyttö koetaan yrityksessä? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne. Sähköiset järjestelmät ja ratkaisut...

- Yrityksemme hyödyntää sähköisiä kanavia tai teknologisia ratkaisuja
  - Ovat meille arkipäivää, eivät aiheuta haasteita
  - Koetaan haastaviksi, taidoissa on puutteita
  - Ovat kalliita, kustannukset koetaan haasteellisena
  - Aiheuttavat muutosvastarintaa
  - Tuottavat huolta tietoturvasta
  - Eivät tuota meille hyötyä
  - Muuten, miten?
- 

### Asema kilpailuympäristössä

93. Mitkä seuraavista kuvaavat mielestänne yrityksenne asemaa markkinoilla? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Tuotteillamme ei ole kilpailijoita
- Kilpailijamme ovat pääasiassa suuria yrityksiä
- Kilpailu uhkaa yrityksemme jatkuvuutta
- Yrityksemme ei tarvitse kilpailla hinnalla
- Seuraamme jatkuvasti kilpailijoiden toimintaa markkinoilla
- Tuotteemme ovat hinnaltaan kilpailukykyisiä
- Tuotteemme ovat edelläkävijöitä markkinoilla
- Asiakkaiden on helppo korvata tuotteemme kilpailijoiden tuotteilla
- Tuotteillamme on erityinen tarkoin määritelty kohderyhmä
- Panostamme erikoistuotteiden valmistukseen (kuten erityisruokavaliotuotteet)
- Panostamme luomutuotteiden valmistukseen/käyttöön
- Tähtäämme funktionaalisten elintarvikkeiden valmistukseen
- Panostamme tai tähtäämme luonnontuotteiden valmistukseen ja/tai käyttöön
- Panostamme aitouteen ja paikallisuuteen
- Panostamme tuotteiden asiakaslähtöiseen räätälöintiin ja yksilöllisyyteen
- Muu, mikä?

---

94. Mitkä seuraavista tekijöistä koette yrityksenne vahvuuksiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Riittävä tuotevalikoima
- Yrityksemme omat merkkituotteet
- Ainutlaatuiset tuotteet
- Tuotelaatu ja sen ylläpitäminen
- Tuotteiden jäljitettävyyys eli tieto alkuperästä
- Perinteiset tuotereseptit
- Tuotteen ja pakkauksen ulkoasu
- Tuotteiden brändäys
- Yrityksen tai tuotteiden maine
- Raaka-aineiden kotimaisuus
- Raaka-aineiden saatavuus
- Tuotteiden hinnat
- Asiakslähtöinen tuotekehitys
- Tuotteiden innovatiivisuus
- Markkinointiosaaminen
- Digitaalinen osaaminen
- Kyky ennakoida toimintaympäristön muutoksia
- Yrityksen kyky ottaa riskejä
- Neuvotteluvoima markkinoille pääsystä (esim. kauppaan, tukkuun, julkisille toimijoille)
- Turvallisuus (todennettu)
- Saavutettavuus
- Saatavuus
- Kyky ennakoida nopeasti ja asiakslähtöisesti

---

95. Mitkä seuraavista tekijöistä koette yrityksenne vahvuuksiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Ketteryys ja kyky vastata kysyntään
- Tuotantovälineiden tai laitteistojen saatavuus
- Tuotannon tehokkuus
- Tuotanto- tai valmistusmenetelmät
- Tuotannon kustannukset
- Sähköiset jakelukanavat
- Mahdollisuus nopeisiin toimituksiin
- Kuljetusten ja logistiikan toimivuus
- Pitkäaikaiset työsuhteet tavarantoimittajien kanssa
- Toiminnan laatu
- Henkilöstön ammattitaito
- Osaavan henkilöstön saatavuus

- Ympäristö- ja lupa-asiat
  - Rahoituksen riittävyys tai saatavuus
  - Alan vetovoima työmarkkinoilla
  - Elintarvikelainsäädäntö
  - Elintarvikelainsäädännön valvonta
  - Työlainsäädäntö
- 

96. Mitkä seuraavista tekijöistä koette yrityksenne vahvuuksiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Yrityksen vastuullisuustyö
  - Paikallisuus
  - Ilmastonmuutoksen hillitseminen ja siihen sopeutuminen
  - Kiertotalouden periaatteiden noudattaminen
  - Sivuvirtojen hyödyntäminen
- 

97. Mitkä seuraavista tekijöistä koette yrityksellenne rajoituksiksi tai haasteiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Riittävä tuotevalikoima
- Yrityksen omat merkkituotteet
- Ainutlaatuiset tuotteet
- Tuotelaatu ja sen ylläpitäminen
- Tuotteiden jäljitettävyyys eli tieto alkuperästä
- Perinteiset tuotereseptit
- Tuotteen ja pakkauksen ulkoasu
- Tuotteiden brändäys
- Yrityksen tai tuotteiden maine
- Raaka-aineiden kotimaisuus
- Raaka-aineiden saatavuus
- Tuotteiden hinnat
- Asiakaslähtöinen tuotekehitys
- Tuotteiden innovatiivisuus
- Markkinointiosaaminen
- Digitaalinen osaaminen
- Kyky ennakoida toimintaympäristön muutoksia
- Yrityksen kyky ottaa riskejä
- Neuvotteluvoima markkinoille pääsyssä (esim. kauppaan, tukkuun, julkisille toimijoille)

---

98. Mitkä seuraavista tekijöistä koette yrityksellenne rajoituksiksi tai haasteiksi verrattuna tärkeimpiin kilpailijoihinne? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

- Ketteryys ja kyky vastata kysyntään
- Tuotantovälineiden tai laitteistojen saatavuus
- Tuotannon tehokkuus
- Tuotanto- tai valmistusmenetelmät
- Tuotannon kustannukset
- Sähköiset jakelukanavat
- Mahdollisuus nopeisiin toimituksiin
- Kuljetusten ja logistiikan toimivuus
- Pitkäaikaiset työsuhteet tavarantoimittajien kanssa
- Toiminnan laatu
- Henkilöstön ammattitaito
- Osaavan henkilöstön saatavuus
- Ympäristö- ja lupa-asiat
- Rahoituksen riittävyys tai saatavuus
- Alan vetovoima työmarkkinoilla
- Elintarvikelainsäädäntö
- Elintarvikelainsäädännön valvonta
- Työlainsäädäntö

---

## Toimintaympäristön osa-alueet, joihin panostetaan

99. Mihin yrityksenne panostaa ja mikä on yrityksellenne tärkeää esim. tuotannossa ja tuotekehityksessä? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

	Olemme panostaneet edellisen 3 vuoden aikana	On tällä hetkellä tärkeää yritykselle	Aiomme panostaa tulevan 3 vuoden aikana
Uuden tuotantoteknologian hankinta tai investointi (esim. ympäristöä säästävät menetelmät)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotantokapasiteetin lisääminen (esim. laitteet, tuotantotilat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotepakkausten uudistaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotereseptien muuntelu ja innovointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotekehitys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ulkopuoliset asiantuntijat tuotekehityksen tukena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erikoistuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteiden jalostusasteen nostaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uusien tuotteiden lanseeraaminen markkinoille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen omien kustannusten karsiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuoteturvallisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteiden ravitsemuksellinen laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotannon tehokkuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteiden korkea laatu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laatujärjestelmien kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lean-johtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

100. Mitä muuta haluat tuoda esille tuotannosta ja tuotekehityksestä?

---

101. Mihin yrityksenne panostaa ja mikä on yrityksellenne tärkeää asiakkuuksissa? Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

	Olemme panostaneet edellisen 3 vuoden aikana	On tällä hetkellä tärkeää yritykselle	Aiomme panostaa tulevan 3 vuoden aikana
Kohderyhmän tarkentaminen tai tiettyyn asiakasryhmään keskittyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakashankinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakkuuksien hallinta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalautteen säännöllinen kerääminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiakaspalautteen analysointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiminnan ja tuotteiden kehittäminen asiakaspalautteeseen nojautuen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ketteryys ja kyky vastata kysyntään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kuluttajatutkimusten ja alan selvitysten seuraaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

102. Mitä muuta haluat tuoda esille liittyen asiakkuuksiin?

---

103. Mihin yrityksenne panostaa ja mikä on yrityksellenne tärkeää markkinaympäristössä?  
Valitse kaikki vaihtoehdot, jotka sopivat yrityksenne.

	Olemme panostaneet edellisen 3 vuoden aikana	On tällä hetkellä tärkeää yritykselle	Aiomme panostaa tulevan 3 vuoden aikana
Sähköisten järjestelmien päivittäminen (esim. tilaus- tai tuotannonohjausjärjestelmät)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalisen median kanavien hyödyntäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen verkkosivut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskittyminen paikallisille markkinoille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vientimarkkinoille suuntaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kilpailuympäristön muutosten seuraaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö julkisen sektorin organisaatioiden kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö muiden yrittäjien ja tahojen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liikevaihdon kasvu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Markkina-alueen laajentaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimintojen ulkoistaminen (esim. jakelu, kirjanpito)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

104. Mitä muuta haluat tuoda esille markkinaympäristöstä?

---

## Toiveet tulevaisuuden kehittämistoimista

105. Mitä toimia yrityksenne toivoo alueellisilta ja valtakunnallisilta kehittämisorganisaatioilta? Mitä terveisiä haluaisit jättää niille?

---

106. Jos haluat varmistaa, että yritystänne EI kontaktoi puhelimitse aineiston täydennysvaiheessa, lisää alle sen yrityksen nimi jonka edustajana vastasit kyselyyn. Tietoja ei yhdistetä kyselyaineistoon, ja kyselyn vastaukset säilytetään anonyymeinä.

Yritys:

---

107. Kiitämme vastauksista. Selvitys valmistuu kokonaisuudessaan syksyllä 2023 ja se julkaistaan hankkeen sivuilla. Jätä sähköpostiosoite, jos haluat, että lähetämme raportin sen valmistuttua. Tietoja ei yhdistetä kyselyaineistoon, ja kyselyn vastaukset säilytetään anonyymeinä.

Olemme käytettävissä Keski-Suomen ruokaverkoston kehittämiseen liittyen – ota rohkeasti yhteyttä!

Leena Pölkki, projektipäällikkö

leena.polkki@jamk.fi

050 401 1894

Keski-Suomen ruokaverkosto -yhteistyöhanke

Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Liiketoimintayksikkö

[aitomaaseutu.fi](http://aitomaaseutu.fi)



ISBN 978-951-830-742-9 (Painettu)

ISBN 978-951-830-743-6 (PDF)

