



Varsinais-Suomen ruokaketjun yritysten ja toimintaympäristön tulevaisuuden kehittämistarpeet

Raportti 17.11.2023

Mervi Louhivaara, Pyhäjärvi-instituutti

Ellinoora Havaste, Pyhäjärvi-instituutti

Margot Wikström, Paraisten kaupunki

Jonas Bergström, Kemiönsaaren kunta

Mirja Junkola, Ukipolis Oy

Henna Kyyrä, Yrityssalo Oy

Mertsi Töttölä, Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymä

Pyhäjärvi-instituutti



yrityssalo

PARGAS



PARAINEN



Elinkeino-, liikenne- ja
ympäristökeskus

LÖUNAI-SUOMEN
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ



UKIPOLIS OY



KIMITOON
KEMIÖNSAARI



Euroopan maaseudun
kehittämisen maaseutuohjelma
Eurooppa investoi maaseutuun

Saatteeksi

Tämä raportti on osa Tulevaisuuden Kehitystarpeet Varsinaissuomalaisessa ruokaketjussa (TuKeVa)-hanketta, jota on toteutettu 1.1.21-31.12.23 välisenä aikana.

Raportti pohjautuu 165 varsinaissuomalaisen ruoka-alan toimijan syvähaastatteluihin, jotka toteutettiin vuosien 2021–2022 aikana. Haastatteluissa pureuduttiin ruokasektorin yritysten nykytilaan, liiketoiminnan kehittymisen pullonkauluihin sekä tulevaisuuden näkymiin. Haastatteluihin pyrittiin löytämään kasvu- ja kehittymishakuisia ruokaketjun yrityksiä. Ukrainan sodan vuoksi osaan haastatteluista yrityksistä tehtiin lisäksi täydentävä haastattelu, joka kartoitti sodan vaikutuksia yritykseen ja sen tulevaisuuden näkymiin.

Haastattelujen pohjalta muodostettiin Varsinais-Suomen maakunnan yhteinen SWOT-analyysi sekä kullekin seutukunnalle omat SWOT-analyysit. Analyysit ovat raportin liitteenä.

TuKeVa-hankkeen koordinaattorina toimi Turun yliopiston Brahea-keskus 31.7.2023 saakka, sittemmin Pyhäjärvi-instituutti. Osatoteuttajina toimivat Paraisten kaupunki ja Kemiönsaaren kunta, Ukipolis Oy, Yrityssalo Oy sekä Lounais-Suomen koulutuskuntayhtymä - Novida ammattiopisto ja lukio.

Kiitos haastatteluihin aikaansa antaneille!

Kannen kuva: Halikon valtakunnallisesti arvokas maisema-alue. ©maaseutuverkosto, Kuvaaja: Martina Motzbäuchel

Mitä kuuluu, varsinaissuomalainen ruokaketju?

Yllättävän hyvää, vaikka koronapandemia ja Ukrainan sota ovat selkeästi ravistelleet maakuntaa ja sen ruokaketjua ja toimijoita.

Varsinais-Suomen ruokaketju on merkittävä aluetaloudellinen toimija, jolla on vankat juuret ja eteenpäin suuntaava ote. Positiivinen pohjavire ja usko tulevaisuuteen näkyy läpi haastatteluaineiston. Yrityshaastatteluihin tavoiteltiin pääasiassa alueen kasvu- ja kehittymishaluisia yrityksiä, jolla voi olla merkitystä tuloksiin. Haastatteluiden kohdentamisessa sopiviin yrityksiin onnistuttiinkin hyvin, sillä jopa yli puolet haastatelluista yrityksistä kertoi hakevansa aktiivisesti kasvua. Toki alueelliset erot olivat merkittäviä.

Yksi Varsinais-Suomen ruokaketjun vahvuuksista ovat keskenään melko erityyppiset seutukunnat:

Loimaan seutu on vahvaa alkutuotanto- ja maatalousaluetta. Näihin perustuvaa laajaa osaamista ja asiantuntijuutta hyödynnetään myös paikallisessa yritys- ja kehittämistoiminnassa. Perinteisen maatalouden rinnalle alueelle on kehittynyt lähiruokatuotantoon ja maaseutumatkailuun erikoistuneita maatiloja. Lisäksi kananmunantuotannon ja pakkaustoiminnan keskittymä on valtakunnallisesti merkityksellinen.

Salon seutu puolestaan on Suomen suurin sokerijuurikkaan, vehnän ja kuminan tuottaja. Myös valkuaiskasvien, avomaan vihannesten ja marjojen tuotanto on laajaa ja vahvasti kehittyvää. Alueella tarvitaan tuhansia kausityöntekijöitä, mikä rikastuttaa ja monipuolistaa alueen elinvoimaisuutta. Salon seudulla on myös useita eri tavoin ruokaketjuun verkottuneita teknologiayrityksiä, jotka kehittävät omia palveluitaan myös ruokaketjun haasteita ja mahdollisuuksia varten. Laajentunut lammastalous ja muut laiduntavat eläimet lisäävät joenvarsiniittyjen ja rantojen monimuotoisuutta tarjoten samalla eväitä lisäarvon kasvattamiseen ruoka- ja luontoelämysten välityksellä.

Kemiönsaaren kunta on pieni ja kaksikielinen, 6600 asukkaan saaristokunta, jossa on suurin piirtein saman verran vapaa-ajan asukkaita. Kemiönsaaren maantieteellinen sijainti, kunnan saaristo-osat ja vapaa-ajan asukkaat luovat haasteita paikallisille elintarvikealan yrittäjille. Paikallisen ruokaketjun erityispiirteitä ovat mikroyrittäjyys, vahva alkutuotanto, matkailu ja sesonkiluonteisuus, yhteisöllisyys ja yhteistyö, artesaaniruoka sekä pienet vaihtoehtoiset ruoan suoramyyntikanavat.

Paraisten erityispiirteisiin kuuluu saaristo, jonne kulkeminen edellyttää siltojen, lauttojen ja yhteysaluksien käyttöä. Alue on laaja ja hajalla, joten etäisyydet ovat ajallisesti pitkiä. Suuri osa aluetta on osa Saaristomeren UNESCO Biosfäärialuetta sekä Saaristomeren kansallispuistoa. Matkailulla, sesonkiluonteisuudella ja erikoisviljelyllä, kuten varhaisperunan ja omenan viljelyllä, on huomattava vaikutus alueen elinkeinotoimintaan. Yritykset ovat pääasiassa pieniä ja perhevetoisia, yksityisyrittäjiä on huomattava määrä. Perheissä ja tiloilla on usein käynnissä useita eri yrityksiä, jotka vakauttavat sesonkien vaihtelua. Alue on artesaaniruoan synnyinseutua, mikä näkyy tuotevalmistuksessa, ja tukee ruokamatkailua. Premium-luokan tuotteita valmistaa usea yritys. Alueen yrittäjiä

huolestuttavat sähkönjakelu, kuljetusten hinta saaristolisineen ja epävarmuus niiden jatkuvuudesta.

Turun kaupunkitaajamassa asuu yli puolet Varsinais-Suomen väestöstä (noin 250 000 asukasta). Turku on vilkas yliopisto- ja korkeakoulukaupunki. Näillä seikoilla on keskeinen rooli ruokaketjun kuluttajälähtöisyyden sekä lyhyiden jakelukanavien kehittämisessä Varsinais-Suomen alueella. Turun seudun väestöpohja ja -profiili ovat otollisia nimenomaan uusien ruokainnovaatioiden syntymiselle ja kokeilemiselle. Turun kulttuuripääkaupunkivuosi 2011 käynnisti kaupungissa mittavan ravintola- ja ruokakulttuurin kehittämisen aallon, joka jatkuu edelleen. Turku onkin tunnustettu merkittäväksi ravintola- ja ruokakulttuuri kaupungiksi, jonka yhtenä painopistealueena on ruokamatkailu.

Vakka-Suomen erityispiirteinä voidaan pitää hyviä kasvuolosuhteita, jonka vuoksi alueella on paljon alkutuotantoa. Näin ollen alueella olevat vihannes- ja juurespakkaamot ovat liikevaihdoltaan suurimpia ja myös merkittäviä työllistäjiä. Isoja jalostusyrityksiä löytyy monelta eri toimialalta (kananmuna, juomien valmistus, leipomo ja kalanjalostus). Toisaalta Vakka-Suomen alueella on myös useita pieniä yrityksiä, jotka keskittyvät tiettyjen erikoiselintarvikkeiden valmistukseen. Ruokamatkailun kehittäminen ja saariston hyödyntäminen ovat alueen mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Saariston osalta, johon erityisesti kuuluu Kustavi, aiheuttaa jonkin verran logistisia ongelmia. Sesonkiluonteisuus saaristossa olevien yritysten osalta asettaa haasteita niin yrittäjän jaksamisen kuin henkilökunnan saatavuudenkin kohdalla.



Kuva: Harjoituskeittiö Raseko. Kuvaaja: Tomi Aho

Seutukuntien erilaisuus näkyy TuKeVa-haastatteluissa

Haastateltujen yritysten toimialat painottuivat eri tavoin riippuen seutukunnan profiilista. Esimerkiksi saaristossa korostuivat matkailuyritysten ja monialayrittäjien rooli, Salon seudulla raaka-ainetuotanto ja Vakka-Suomessa elintarvikkeiden kauppa. Pääosa haastatelluista yrityksistä oli kuitenkin elintarvikkeita ja juomia valmistavia yrityksiä (58 %). Seuraavaksi eniten haastattelut kohdentuivat ammattikeittiösektorille (13 %), raaka-ainetuotantoon (11 %), sekä elintarvikkeiden kauppaan (8 %).

Ruokaketjun yrityshaastattelut alueittain ja toimialoittain (TuKeVa-hanke)

Toimiala	Kemiönsaari	Loimaan seutu	Parainen	Salon seutu	Turun seutu	Vakka-Suomi	Yhteensä
raaka-ainetuotanto	3		6	8	2		19
juomien valmistus	1	1	6	1		2	11
teurastus ja lihanjalostus	1			1	3	2	7
kalanjalostus	2		3	0	2	6	13
MaHeVi jalostus	4	2	3	4	4	2	19
maidon jatkojalostus			2	1	0	2	5
viljatuotteiden jalostus	0			3	2	1	6
leipomotuotteiden valmistus	1	3	5	2	2	5	18
muiden elintarvikkeiden valmistus	1	6	3	3	2	2	17
HoReCa	4	8	1	4	3	2	22
kauppa	2		2	2	2	5	13
matkailuyritykset			5		1		6
teknologia				1			1
logistiikka, ml aluetukut				3	2		5
Reko-lähiaruokarengas	1				1	1	3
Yhteensä	20	20	36	33	26	30	165

Haastatellut yritykset olivat suurimmaksi osaksi kokoluokaltaan pieniä, työllistäen alle 5 henkilöä (58 %) tai 5–10 henkilöä (19 %). Mikroyritysten lisäksi haastatteluotannassa oli myös yli 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä (6 %). Haastateltavien yritysten heterogeenisyys oli selkeä onnistuminen tutkimuksen osalta. Monipuolinen otanta alueen yrityskannasta lisää selvityksen luotettavuutta ja ennen kaikkea antaa laajemman näkökulman maakunnan ruokasektorin kehittämisestä ja tulevaisuudesta.

Yrityshaastattelujen laajat ja monipuoliset kysymykset koskivat liiketoiminnan kehittämistoiminnan eri osa-alueita lähihistorian opeista tulevaisuuteen peilautuen. Näistä vastauksista on koottu seuraava selonteko.

Liiketoiminnan kehittämistoiveet seuraavalla viidelle vuodelle ja niihin liittyvät haasteet

Tuotantoprosessit ja TKI-toiminta

87 % haastatelluista yrityksistä suunnittelee kehittävänsä tuotantoprosessejaan sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaansa. Valtaosaa kiinnostaa tuotteiden kehittäminen sekä uusien tuotantotilojen ja -laitteiden investoinnit. Myös toiminnanohjaus- ja laatu järjestelmien käyttöönotto sekä uusien pakkausten kehittäminen koettiin kiinnostavaksi. Lähes puolet yrityksistä suunnittelee uuden teknologian käyttöönottoa ja automatisaatioasteensa nostoa. Haasteeksi koetaan sopivien yhteistyökumppaneiden löytyminen ja epätietoisuus mahdollisista rahoituskanavista ja rahoitusmahdollisuuksista.

Myynti ja markkinointi

Niin ikään 87 % yrityksistä suunnittelee kehittävänsä myyntiä ja markkinointia. Valtaosa yrityksistä haluaisi kehittää sähköistä markkinointiaan ja markkinointiyhteistyötään yhdessä toisten yritysten kanssa. Myyntiä halutaan sekä tehostaa että kasvattaa löytämällä uusia myyntikanavia, kehittämällä vaihtoehtoisia suoramyyntitapoja, tukkuyhteistyötä ja B2B-kauppaa - kansainvälistymistä unohtamatta.

Yhteistyö muiden yritysten ja toimijoiden kanssa

85 % haastatelluista yrityksistä suunnittelee kehittävänsä yhteistyötä muiden yritysten ja toimijoiden kanssa. Erityisesti logistiikka- ja kuljetusyhteistyö kiinnostaa kovasti. Myös hyvien käytänteiden omaksuminen, vertaistuen saaminen ja verkostoituminen koetaan edelleen todella tärkeäksi. Alihankintayhteistyö ja tuotantolaitteiden mahdollinen yhteiskäyttö kiinnostavat selkeästi vastaajia.

Vastuullisuus

Erittäin merkittävä osa haastatelluista yrityksistä (n. 80 %) suunnittelee kehittävänsä vastuullisuuden eri osa-alueita, kuten uusiutuvien energiaratkaisujen käyttöönottoa, pakkausmuovin korvaamista ympäristöystävällisemmillä vaihtoehdoilla, materiaalivirtojen kehittämistä ja ylipäänsä luonnon monimuotoisuuden ylläpitoa. Paikallisten yritysten valttikortti globaaleihin yrityksiin nähden on yleensä jäljitettävyyys, läpinäkyvyys ja lyhyet toimitusketjut. Näiden kehittäminen ja lisääminen sekä niistä viestiminen nousevat tärkeiksi kehittämisen kohteiksi tulevaisuudessa.

Työvoima, osaaminen, jaksaminen

Osaamisen lisäämistä yritykset tarvitsevat mielestään erityisesti digitalisaation, markkinoinnin, talousosaamisen, kansainvälistymisen ja ympäristöosaamisen alueilla. Työkaluina voisivat olla lyhyet tietopaketit, verkostoituminen muiden toimijoiden kanssa sekä opintomatkat. Yli puolet haastatelluista yrityksistä haluaisi myös kehittää edelleen oppilaitosten kanssa tehtävää yhteistyötä.

Riskienhallinta ja muutosvalmius

Koronapandemia on lisännyt yritysten tietoisuutta riskienhallinnan ja muutosvalmiuden tärkeydestä. 66 % haastatelluista yrityksistä aikoo kehittää toimintaansa muun muassa laajentamalla asiakaspohjaansa ja lisäämällä yhteistyötä. Haastatellut yritykset kokivat vaikeiden aikojenkin aikana tulevaisuutensa melko positiivisena. Toki logistiikkakysymykset, osaavan työvoiman saatavuus, ilmastonmuutos ja markkinoiden rakenne mietityttävät selkeästi maakunnan ruokasektoria.

Erityisesti Ukrainan sodan vaikutukset näkyvät kohonneina logistiikka- ja raaka-ainekustannuksina, joita on vaikea siirtää omien tuotteiden hintoihin.



Kuva: Pakastemarjalinjasto. ©Shutterstock

Tulevaisuuden kehitystarpeet ja työkalut varsinaissuomalaisessa ruokaketjussa

Varsinais-Suomen ruokaketjun vahvuuksia ovat kehittämismyönteisyys, ammattitaitoisuus ja monipuolisuus, joka koskee sekä myyntikanavia että tuotteita. Maakunnassa on jo nyt suhteellisen aktiivista yritysyhteistyötä ja tiivis tutkimus- ja kehitysverkosto.

Kehitystarpeistaan tärkeimpänä varsinaissuomalaiset elintarvikealan yritykset näkevät myynnin ja markkinoinnin kehittämisen (85 % yrityksistä). Toisena yhteisenä kehitystarpeena yritykset nostavat esille osaavan ja motivoituneen työvoiman saatavuusongelmien ratkaisut (69 % yrityksistä). Motivoituneen, osaavan ja oikean asenteen omaavan työvoiman puutteen nähdään olevan yksi suurimmista esteistä ruokasektorin yritysten kasvulle. Alan houkuttelevuuden lisääminen ja oppilaitosyhteistyön tiivistäminen on keskeistä tulevaisuuden osaajien saamiseksi alalle. Toisaalta työvoimapulaan voidaan hakea ratkaisuja teknologian ja tuotannon tehostamisen avulla. Välineitä tehostamiseen voisivat olla verkostoituminen muiden yritysten ja toimijoiden kanssa. Erilaisia uusia toimintamalleja voitaisiin etsiä myös muualta verkostoitumismatkojen muodossa.

TuKeVa-hankkeen yrityshaastatteluiden mukaan digitalisaation mahdollisuudet ovat vielä hyödyntämättä suuressa osassa ruokasektorin yrityksiä. Digitaalisten työkalujen mahdollisuuksia ja hyötyjä, käytännön vinkkejä ja ratkaisuja pitäisi pystyä avaamaan yrityslähtöisemmin. Lisäksi haastatteluissa nousi esille keskeisenä kehittämistoiveena ruokasektoriin liittyvän julkisen palvelutarjonnan ja viestinnän koordinointi ”yhden luukun” -periaatteella. Tietoa on saatavilla runsaasti ja yritykset tarvitsevatkin apua tiedon suodattamiseen ja sen parhaimpaan hyödyntämiseen.

Useat yritykset nostavat esille halunsa kehittää yhteistyötä muiden yritysten kanssa ja luoda uusia kumppanuuksia, joiden avulla toimintaympäristön muutoksiin vastaaminen olisi joustavampaa. Tästä kumppanuudesta on yhtenä esimerkkinä vastuullisuuteen liittyvä kumppanuus. Vastuullisuus eri ulottuvuuksineen nähdään maakunnan yrityksissä kilpailuprioriteettina ja siitä viestimiseen toivotaan ammattilaisten apua sekä kotimaan että ulkomaan markkinoilla.

Toimialakohtaiset SWOT-yhteenvedot

Haastatteluiden tuloksista laadittiin sekä maakunnallinen koonti että seutukuntakohtaiset yhteenvedot toimialakohtaisesti: yritysten vahvuudet ja heikkoudet sekä tulevaisuuden mahdollisuudet ja uhat.

Koko Varsinais-Suomi

Vahvuudet	Heikkoudet
• Käsityömäisyys, ammattitaito • Uniikit ja laadukkaat tuotteet • Perinteisyys ja perinteiset raaka-aineet • Liiketoiminnalla useampi tukipilari • Muutosvalmius, joustavuus ja ketteryys • Korkea markkina-asema • Myyntikanavien monipuolisuus, hajauttaminen, riippumattomuus • Vilkas yritysysteistyö • Kasvu- ja kehittämismyönteisyys • Aktiivinen tuotekehitystoiminta • Tilvis asiakasvuoropuhelu • Automatisoitu tuotanto • Toiminnan ja tuotantoketjun läpinäkyvyys • Paikallisuus • Arvo ihmisten työllistämislä • Osaava ja motivoitunut henkilökunta	• Raaka-aineiden saatavuus • Puutteelliset viestintä- myynti- ja markkinointitoimet ja -resurssit + osaaminen ml. digiosaaminen • Logistiikan kustannukset, puutteelliset järjestelyt • Toiminnan sesonkiluonteisuus • Henkilökunnan vähäisyys, osaaminen ja asenne • Suuret työvoimakustannukset • Heikko brändi ja tunnettuus • Heikko uudistumiskyky • Kokonaisvaltaisen toiminnanohjauksen puute • Toimintojen ulkoistaminen vähäistä • Asiakasdatan systemaattinen hyödyntäminen • Riippuvuussuhde keskusliikkeistä • Pienet TKI -resurssit • Heikko kannattavuus, tuotannon tehottomuus • Vanhanaikaiset tuotantotilat ja -laitteet • Pienuuden tuoma haavoittuvuus
Mahdollisuudet	Uhat
• Kulutuskäyttäytymisen muutokset • Lähiruokabuumin kasvaminen ja kotimaisuuden/ paikallisuuden arvostuksen kasvaminen • Vastuullisuuden korostuminen • Suoramyyntin suosion kasvu • Lisäaineettomien tuotteiden kysynnän kasvu • Laite- ja tuotantotilainvestoinnit • Uudet tuoteinnovaatiot ja raaka-aineet, premium-tuotteet • Toiminnan tehostaminen ja automatisointi • Myynnin kasvattaminen: kansainvälistyminen, viennin edistäminen, kuluttajatyöhön panostaminen, B to B -myynnin kehittäminen • Ruoan ja matkailun yhteistyön kehittäminen • Yhteismarkkinointi, yhteishankinnat, sopimusvalmistus ja alihankintayhteistyö • Eri alojen törmäytys - uudet elämykset • Uusiutuva energia ja sen käyttöönotto esim. biokaasu, aurinkosähkö • Materiaalikierrätyksen kehittäminen • Toimitusvarmuus ja nopeus • Sitoutunut henkilökunta • Uusien teknologioiden käyttöönotto • Yhteistyö julkisen sektorin kanssa • Verkostojen ja osaamisen kasvattaminen	• Kuljetuskustannusten kalleus ja kustannusten kasvaminen • Infran kunto • Ilmastonmuutos ja sääolosuhteet • Kasvi- ja eläintaudit • Raaka-aineen heikko saatavuus ja laatu • Suuret toimijat • Kaupan suuri valta ja yhteistyön lyhytjänteisyys • Yrittäjyyttä ei arvosteta • Viranomaistoiminnan ja lainsäädännön vaikeutuminen • Osaavan työvoiman puute • Työntekijöiden asenne ja motivaatio • Kulutuskäyttäytymisen muutokset • Kuluttajien hintaherkkyys • Kulutuskäyttäytymisen ennakointi vaikeaa • Teknologian hinta

Vahvuudet	Heikkoudet
• Lyhyet tuotannon toimitusketjut • Toimitusketjun läpinäkyvyyden esiintuominen ja avaaminen • Verkostoituminen muiden yritysten ja toimijoiden kanssa • Käsityömäisyys, ammattitaito • Perinteisyys ja perinteiset raaka-aineet • Aktiivinen tuotekehitystoiminta • Nopeus ja ketteruus = nopea reagoitukyky • Omaileimaiset tuotteet • Asiakkaan kuunteleminen ja tiivis yhteydenpito asiakkaiden kanssa • Kehittymishalu • Tuotteiden korkea laatu • Osaava ja motivoitunut henkilökunta	• Logistiikan kustannukset • Suuret työvoimakustannukset • Puutteelliset viestintä- myynti- ja markkinointitoimet ja -resurssit + osaaminen • Kokonaisvaltaisen toiminnanohjauksen puute – ”monikanavaisuus vie aikaa ja resursseja” • Toimintojen ulkoistaminen on pientä • Jakelun ja logistiikan järjestäminen -oma jakelu • Pienuuden tuoma haavoittuvuus
Mahdollisuudet	Uhat
• Vastuullisuuden korostuminen • Lähiruokabuumin kasvaminen ja paikallisuuden arvostuksen kasvaminen • Suoramyyntin suosion kasvu • Sitoutunut henkilökunta • Laadukkaat premium-tuotteet • Artesaaniruoka SM-kilpailut • Ruoan ja matkailun yhteistyön kehittäminen • Myyntin kasvattaminen • Osaamisen lisääminen (täsmä)koulutus esim. webinaarit • Toimitusvarmuus ja nopeus • Pienuus mahdollistaa ketteryyden mm. oikea-aikainen sadonkorjuu • Uusien tuotteiden kehittäminen • Tuotannon käsityömaisyys ylläpitäminen • Uusiin tuotantotiloihin ja -laitteisiin investoiminen • Myynti- ja jakelukanavien laajentaminen ja kehittäminen esim. HoReCa, vk, verkkokauppa, suoramyynti kuluttajille • Markkinointiosaamisen lisääminen • Uuden teknologian hyödyntäminen • Uudet tuoteinnovaatiot ja raaka-aineet	• Ympäristömuutokset, ilmastonmuutos ja sään ääriolosuhteet • Kuljetuskustannusten kalleus ja kustannusten kasvaminen • Infran kunto • Kuluttajien hintaherkkyys ja valmius maksaa premium -hintaa heikkenee • Perinteisestä tulee vanhanaikaista • Kaupan suuri valta ja yhteistyön lyhytjänteisyys • Suuret toimijat • Yrittäjyyttä ei arvosteta • Viranomaistoiminnan ja lainsäädännön vaikeutuminen • Liikkumisrajoitukset • Osaavan työvoiman puute koko ruokaketjussa • Raaka-aineiden saatavuus

Loimaan seutu

Vahvuudet	Heikkoudet
• Pieni organisaatio • Oma tuotanto, jota voi kasvattaa • Keskusliikeosaaminen • Vahva laatumielikuva tuotteilla • Sopimustuotanto • Omia innovatiivisia tuotteita • Vahva tuoteosaaminen • Uudistamismyönteisyys • Sertifioitu elintarviketurvallisuuden johtamisjärjestelmä • Pieni hiilijalanjälki • Ketterä • Perinteisyys ja perinteiset raaka-aineet • Omat myyntikanavat -riippumattomuus • Aktiivinen tuotekehitystoiminta • Nopeus ja ketteruus = nopea reagoitakyky • Antibioottivapaat eläinkunnan tuotteet • Tuotannon automatisointi • Moderni tuotantolaitteisto • Toiminnan ja tuotantoketjun läpinäkyvyys • Jäljitettävyyden ja läpinäkyvyys • Paikallisuus • Osaava henkilökunta • Yritysyhteistyö; laitteet ja prosessit	• Liian sidoksissa keskusliikkeisiin • Vähäinen kansainvälistymiskokemus • Täystyöllistetty, vähäiset resurssit myynnin kasvattamiseen tai laajempaan kehittämistyöhön • Heikko brändin tunnettuus • Tuottajataustan tuoma konservatiivisuus • Suuret työvoimakustannukset • Puutteelliset viestintä- ja markkinointitoimet ja -resurssit + osaaminen • Kokonaisvaltaisen toiminnanohjauksen puute – "monikanavaisuus vie aikaa ja resursseja" • Toimintojen ulkoistaminen on pientä • Jakelun ja logistiikan järjestäminen -oma jakelu • Asiakasdatan systemaattinen hyödyntäminen • Riippuvuussuhde keskusliikkeiden kanssa, myyntikanavien vähäisyys • Pienet TKI -resurssit • Heikko kannattavuus • Tuotannon tehottomuus • Vanhanaikaiset tuotantotilat ja -laitteet • Pienouden tuoma haavoittuvuus • Logistiikan kustannukset
Mahdollisuudet	Uhat
• Vastuullisuuden korostuminen • Kotimaisuuden arvostus nousussa • Lähiruokabuumin kasvaminen • Lisäaineettomien tuotteiden kysynnän kasvu • Suoramyyntien suosion kasvu • Uusiutuva energia ja sen käyttöönotto esim. biokaasu, aurinkosähkö • Luomuun panostaminen • Uudet tuoteinnovaatiot ja raaka-aineet • Yhteismarkkinointi, yhteishankinnat • Ruoan ja matkailun yhteistyön kehittäminen • Sopimusvalmistus ja alihankintayhteistyö • Verkkokaupan perustaminen • Myynnin kasvattaminen • B to B -myynnin kehittäminen • Kansainvälistyminen, viennin edistäminen • Toimitukset ja logistiikka • Teknologia	• Kulutuskäyttäytymisen muutokset: eläinkunnan-tuotteiden kulutuksen väheneminen • Kulutuskäyttäytymisen ennakointi vaikeaa • Valmisruokien suosion kasvu • Kuluttajien hintaherkkyys ja valmius maksaa premium hintaa heikkenee • Ilmastonmuutos ja sääolosuhteet heikentävät tuotanto-olosuhteita • Kasvi- ja eläintaudit • Biodiversiteetin muutokset mm. pölyttäjätuho • Kuljetuskustannusten kalleus ja kustannusten kasvaminen • Kuljetusten keskittyminen • Raaka-aineen laadun epävarmuus ja heikkous • Osaavan työvoiman löytäminen vaikeaa • Kaupan suuri valta ja yhteistyön lyhytjänteisyys • Suuret toimijat • Kasvanut byrokratia: alkoholilainsäädäntö, verotus

Parainen

Vahvuudet	Heikkoudet
• Osaaminen ja kokemus, liikekumppanit • Raaka-aineet läheltä / suomalaista • Käsitömyömyys • Ostaminen on elämys asiakkaalle • Yritystoiminnalla useampi tukipilari • Asiakkaan kuuntelu • Kaikki tehdään paikan päällä • Kaikki myydään tilalta suoraan • Toiminta vastuullista • Tunnettu brändi • Nuori ja raikas (freesi) yritys • Luomu • Monipuolinen valikoima • Aidot maut • Oma vesi • Perheen apu ja tilayhteistyö • Ikä – vielä jaksaa • Vahvat verkostot, joissa paljon osaamista • Ainutlaatuisen tuote - ei kilpailu muiden kanssa • Muutosvalmius nopeallakin aikataululla • Vakaa paikallinen markkina-asema • Joustavuus työajan käytössä • Aina korkea laatu • Mahdollisuus toimia pienin kustannuksin • Meri-ilma -> kasvuoletuhteet • Ei kilpailua	• Työtä enemmän kuin ehtii tekemään • Puutteelliset toimitilat • Raaka-ainetta ei saa läheltä • Markkinat vetää vain tietyn määrän • Tuotteiden korkea hinta • Myynti pitkälle ravintoloiden varassa • Oikeaa pakkaustapaa ei olla löydetty • Nuoren yrityksen maksuvalmius, puskuria ei vielä ole • Raaka-ainetta ei saa ostettua – luomu • Kaupan hallitseva asema • Tiedotuksessa (kuluttajille) osaamisen puute • Lauttatyhteys toimipaikkojen välillä • Riippuvaisuus kuljetuksista • Ideoiden loppuminen • Pakkausmerkinnöissä puutteita • Ikä vaikuttaa jaksamiseen • Tietotekniikkaa ei hallita yrityksessä • Ei olla tarpeeksi somessa, nuoremmat kollegat näkyvät enemmän • Varahenkilöiden puute • Tilausmäärien suuret erot sesongeittain • Paikallista raaka-ainetta ei löydy • Työasennot yksin tehtäessä usein huonoja • Markkinat määräävät hinnan • Jatkajan löytäminen
Mahdollisuudet	Uhat
• Kotimaisuuden ja lähiruuan arvostus • Lisäaineettomien tuotteiden kysynnän kasvu • Suoramyyntin suosion kasvu • Matkailun lisääntyminen ja ruokamatkailun kasvu • Uusiutuvan energian käyttöönotto • Materiaalin kierrätys • Uudet raaka-aineet ja laadukkaat premium-luokan tuotteet • Laiteinvestoinnit • Yhteismarkkinointi ja -hankinnat • Kuluttajatyöhön panostaminen • Varauksia tehdään yhä aikaisemmin, ennakoitavuus • Parempi liikennepolitiikka esimerkiksi lauttaliikenneyhteydet	• Kasvisruokailun lisääntyminen ja eläinkuntatuotteiden kulutuksen väheneminen • Keinolihan ja ei aitojen ruokien yleistäminen • Etätöiden jatkuminen • Kulutuskäyttäytymisen ennakkoinnin vaikeus • Kulutuksen polarisoituminen ja leimaavuus • Asiakkaiden vaatimukset ja asenne • Perinteisestä tulee vanhanaikaista • Valmisruokien suosion kasvu • Kuluttajien hintaherkkyys ja kyky maksaa premium-luokan tuotteista • Viranomaisvaatimukset kohtuuttomia pienelle yritykselle • Logistiikka vaarallista/merikuljetus

Vahvuudet	Heikkoudet
Yrittäjän asenteet ja osaaminen - Tunnettuus/kasvot - Innostus, yrittäjämäinen kyvykkyys, tietoon perustuva toimintatapa - Jatkaja, jatkuvuus, jatkajan osaaminen - Johtamisosaaminen, Fokusoitaito - Toimialaosaaaminen Liiketoimintamalli ja prosessit - Vakiintuneet asiakkuudet - Koko toimitusketju omassa käsissä, jäljitettävyyttä - Konsernirakenteesta monialasynergiaa ja tehokkuutta - Yrityksen monialaisuus tasaa riskejä - Luomu, toimitusvarmuus, tasalaatuisuus, kotimainen raaka-aine turvattu Tuotteen/palvelun ominaisuudet - Ostaminen = palvelukokemus - Vahva, arvostettu tuote, Gluteenittomuus Aineelliset resurssit - Vahva kassa, vakavaraisuus, hyvät tilat ja laitteet	Yrittäjän jaksaminen ja osaaminen - Ajankäyttö; mistä aikaa johtamiseen? - Henkilökohtaiset riskit - Markkinoinnin osaaminen, Viljelyosaaminen - Onko paras tieto vielä löytynyt? Liiketoimintamalli ja prosessit - Varajärjestelmät johtamiseen ja kriittisiin prosesseihin. Mistä osaajat kasvuun? - Toimitusvarmuus edellyttää isoja varastoja - Liian pieni panostus myyntiin - Pieni koko/ haavoittuvuus - Sijainti / ei tilaa kasvaa - Kannattavuus / liian pienet volyymit Aineelliset resurssit - Vanhat rakennukset ja laitteet - Maksuvalmius heikko - Vähän käyttöpääomaa, sidottuna tulorahoituksella tehtyihin investointeihin
Mahdollisuudet	Uhat
Politiikka Markkinat/asiakkaat --> talous - Kasvisbuumi - Salon ravintolat / kysyntä ohjaa tuotantoa - Kotimaisuus/Suomi-brändi, lähiruokatreendi - Valikoiman laajentaminen, erottautuminen - Vähemmän, mutta parempaa -ajattelu Sosiaaliset muutokset - Arvoketjuajattelu alueellisesti/juuret Salossa - Perhekeskeisyys/0% -alkoholi Teknologia - Etäanturit prosessin ja laadun varmistamiseen, - Käyttöön jo muualla sovellettua teknologiaa ja tutki- - musta, - Kerrosviljely. Energiavirtojen optimointi - Vastuullisuusfaktat vastapainona halpatuotteille - Ruokakaupan uudet mallit, verkkokauppa Tutkimuslöydökset - Kauran terveysvaikutukset, proteiinikasvien viljely ja käyttö "Tutkimus ja kulutustottumusten muutos kohtaavat konkreettisesti yliopiston ruokalassa" - Terveystrendit- Fermentaatio - Ekologiset ajurit - Faktoihin perustuva ilmastoviisas ruoka - Luonnon monimuotoisuus/laiduntaminen/ lammas/ hyvinvointi/maalaisbrändi. Luomuliha.	Politiikka - Ylivihreys ja aatteellinen luomu kotimaisen tuotannon uhka - Haittaverot, politiikan epävakaus, viennin byrokratia - Migrin menettelyt hitaita Markkinat/asiakkaat --> talous - Lihan käytön väheneminen, - Marjojen ylituotanto syö kannattavuuden - Liika erikoisuuden tavoittelu syö katteen - Kauppapoliittiset kriisit/markkinahäiriöt - Kaupan keskittyminen ja lyhyet sopimukset - Kasvun riskit, investoinnit ja talous, vähän sijoittajarahaa Sosiaaliset muutokset - Työvoiman saatavuus ja kustannukset - Trendivaihtelut nopeita Teknologia - Liika teknologiarippuvuus syö katteen Ekologiset ajurit - Sudet, turpeen saatavuus - Tuotannon harrastelijamaisuus uhka alalle ja eläinten hyvinvoinnille - Ympäristöriskit pölyttäjille/pula raaka-aineesta

Turun seutu

Vahvuudet	Heikkoudet
• Käsityömäisyys, ammattitaito • Perinteisyys ja perinteiset raaka-aineet • Omaleimaiset, räätälöidyt tuotteet • Myyntikanavien monipuolisuus, hajauttaminen, riippumattomuus • Vilkas yritysysteistyö • Kasvu- ja kehittämismyönteisyys • Aktiivinen tuotekehitystoiminta • Nopeus ja ketteryys = nopea reagointikyky • Tiivis asiakasvuoropuhelu • Sijainti Turun seudulla kuluttajien ja matkailijoiden "keskuudessa" • Automatisoitu tuotanto • Tuotteiden korkea laatu • Toiminnan ja tuotantoketjun läpinäkyvyys • Paikallisuus • Arvo ihmisten työllistämiseksi • Osaava ja motivoitunut henkilökunta	• Suuret työvoimakustannukset • Heikko brändi ja tunnettuus • Puutteelliset viestintä- myynti- ja markkinointitoimet ja -resurssit + osaaminen • Heikko uudistumiskyky • Kokonaisvaltaisen toiminnanohjauksen puute • Toimintojen ulkoistaminen vähäistä • Logistiikan kustannukset, järjestelyt • Asiakasdatan systemaattinen hyödyntäminen • Henkilökunnan osaaminen ja asenne • Riippuvuussuhde keskusliikkeistä • Pienet TKI -resurssit • Heikko kannattavuus, tuotannon tehottomuus • Vanhanaikaiset tuotantotilat ja -laitteet • Pienuuden tuoma haavoittuvuus
Mahdollisuudet	Uhat
• Ruoka- ja kulutustrendit mm. kotimainen ruoka luomu ja lähiruoka, terveellisyys, arkiruoka, kasvisruoka • Korostunut kokonaisvastuullisuus ja tiedostavat kuluttajat • Monipaikkaisuus ja etätyöt • Tuoreus ja tuotteiden alkuperä • Uudet jakelukanavat kuluttajille, suoramyyni • Uuden teknologian hyödyntäminen, automatisaatio, tuoteinnovaatiot ja uudet raaka-aineet, laiteinvestoinnit • Tuotteiden jalostusasteen nostaminen • Ympäristöteot: materiaali kierrätyksen kehittäminen, uusiutuvan energia • Yhteistyö arvoverkossa: kumppanuudet, alihankinta, työvoima, markkinointi, hankinnat, laitteet ja prosessit • Tutkimustiedon parempi hyödyntäminen ja tutkimusyhteistyö • Viennin käynnistäminen ja kasvattaminen • Kuluttajatutkimukset ja -paneelit, asiakasprofilointi • Kohdennetut rahoitusvälineet, kokeilukulttuurin vahvistuminen • Sitoutunut henkilökunta • Eri alojen törmäytys - uudet elämykset • Ruoan ja matkailun yhteistyön kehittäminen	• Ympäristömuutokset, ilmastonmuutos ja sään ääriolosuhteet • Toimintaympäristön ennakoimattomuus • Raaka-aineiden saatavuus ja hintojen nousu • Monipaikkaisuus ja etätyöt • Kasvavat tavarantoimittajavaatimukset mm. sähköiset tilaus-, toimitus- ja laskutusjärjestelmät, keskitetty toimitus • Kaupan rakenteen keskittyminen ja yhteistyön lyhytjänteisyys arvoketjussa • Viranomais toiminnan ja lainsäädännön vaikeutuminen • Työperäisen maahanmuuton byrokratia • Alempiarvoisen tiestön kunto ja ympärivuotinen hoito • Logistiikka- ja jakelukustannukset mm. polttoaineverotus • Osaavan työvoiman puute koko ruokaketjussa • Kasvisten ja kasvisruoan suosion kasvu, lihan syönnin tulevaisuus • Pienyritysten arvostuksen vähentyminen → yritysten lopettaminen ja ruokakulttuurin heikentyminen • Yrittäjän jaksaminen • Hallitsematon kasvu

Vahvuudet	Heikkoudet
• Lähellä tuotetun ruuan kysynnän kasvu • Jatkuva tuotekehitys, innovointi, reseptiikka • Korkea laatu • Sitoutunut ja osaava henkilökunta • Hyvä brändi • Gluteenittomat tuotteet • Verkkokauppa • Tuotannon tehokkuus, ei hävikkiä • Suoramyyntiauto ja tilamyymälä • Käsityö, perinteiset valmistusmenetelmät • Toimitusvarmuus ja ketteruus, joustavuus • Yhteiset laiteinvestoinnit • Hiilijalanjäljen tutkiminen • Laatusertifikaatti • Vahva tase -> mahdollistaa investointeja • Luomu on kilpailuetu	• Myyntiosaaminen • Sos. median sekä verkko-osaamisen puute • Tuotantotilojen ahtaus/jatkuva laajennus • Pienet pääomavarat, investointien pienuus • Jatkaa ei ole yrityksessä • Hävikin hyödyntäminen • Asiakasrekisterin hyödyntäminen • Liian pieni kauppa kesäsesonkina • Kilpailun puute • Markkinointiresurssin puute • Yhteistyötä vähän eri yritysten kanssa • Kaikki yrityksen tiedot yhdessä tai kahdessa päässä, henkilökunnan vähäisyys • Tuotannon hitaus käsityönä -> ei pystytty vastaamaan kysyntään riittävästi • Saariston logistiikkahaasteet • Kalatalouspuolella heikosti tuki- ja rahoitusmahdollisuuksia
Mahdollisuudet	Uhat
• Verkkokaupan perustaminen • Gluteenittomien tuotteiden lisääminen • Itsepalvelukauppa ja tilamyymälä • Lähiruuan lisääntynyt kysyntä • Uusiutuvan energian käyttö/lisääminen mm. aurinkoenergia ja maalämpö • Sivuvirtojen hyödyntäminen • Kansainvälistyminen ja viennin lisääminen • Isot julkisen sektorin asiakkaat • Kasvisruokabuumi • Laiteinvestoinnit • Pientuottajien logistiikan kehittäminen • Vastuullisuus, hiilineutraalisuus • Laatu, laatu, laatu • Toimitusketju lyhyemmäksi -> alkutuottaja – kauppias – asiakas • Viranomaisyhteistyön tiivistäminen • Saaristomatkaillen ympärivuotisuuden kehittäminen • Oppilaitosyhteistyö tuotekehityksessä • Lähi tuotteiden tehokkaampi logistiikka • Kalankasvatustilapien helpottaminen	• Yrittäjän sairastuminen/jaksaminen -> lomitus • Raaka-aineiden saatavuus ja heilahtelut • Sääolosuhteet • Työvoiman saatavuus • Kalastajien ikääntyminen, kiinnostus alaan heikko • Lupaprosessien vaikeutuminen • Luonnonkalan väheneminen • Yleinen epävarmuus kasvaa • Suuret toimijat/pienet -> epätasa-arvoinen kohtelu • Byrokratian lisääntyminen, lupien saaminen ja käsittely, raportointi • Rahoituksen puute ja lyhytnäköisyys/sijoittajien löytyminen • Luomuseurannan lisääntyneet vaatimukset • Liian pitkä prosessi uutuustuotteiden saamiseksi kuluttajille myyntiin • Yhteistyön vähäisyys yritysten kesken