



Hanke rahoitetaan REACT-EU-väliseen määrärahoista osana  
Euroopan unionin COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

## **Eteläpohjalaisten lähiruokayritysten muutosjoustavuus (resilienssi) – yhteenvedo kyselytutkimuksen tuloksista**

Kiitos osallistumisestasi eteläpohjalaisten lähiruokayritysten muutosjoustavuutta eli resilienssiä, yhteistyötä ja digitalisaatiota käsittelevään kyselytutkimukseen. Kysely toteutettiin osana EU-rahoitteista YDIRE (Yritysten välisen yhteistyön ja digitalisaation avulla kohti resilienssiä lyhyissä elintarvikeketjuissa) -hanketta. Hanketta toteuttavat Vaasan yliopisto, Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulu (SeAMK). Hanketta rahoittaa Etelä-Pohjanmaan liitto EAKR-REACT-väliseen määrärahoista osana Euroopan unionin COVID-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

Hankkeen tavoitteena on edistää Etelä-Pohjanmaalla lyhyiden elintarvikeketjujen yhteistyötä ja digitalisaatiota, ja sitä kautta lisätä niiden resilienssiä kriisitilanteissa. Hankkeen tarkoituksena on kehittää yhteistyömuotojen ja digitaalisten ratkaisujen toimintamalli, jonka avulla voidaan kehittää yritysten resilienssiä, ja samalla edesauttaa yrityksiä kehittämään kestäviä toimintatapoja ja lisätä innovaatiopotentiaalia.

Hankkeessa toteutettiin kyselytutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää Etelä-Pohjanmaan lähiruokayritysten resilienssitason, erityisesti yhteistyön ja digitalisaation näkökulmista. Kysely toteutettiin maaliskuu-toukokuussa 2022 ja kutsu kyselyyn lähetettiin 348 pienelle ja keskisuurelle eteläpohjalaiselle lähiruokayritykselle. Saimme kyselyyn 38 vastausta. Kyselyyn vastanneiden ikä vaihteli 31-74 vuoden välillä ja keskimääräinen ikä oli 47 vuotta. Kyselyyn vastanneiden koulutustausta vaihteli, suurimmat vastaajaryhmät olivat ammattikoulusta valmistuneet (26 %), ammattikorkeakoulusta valmistuneet (24 %) ja yliopistosta valmistuneet (21 %). Kyselyyn vastanneet yritykset olivat pääosin (85 %) hyvin pieniä yrityksiä työntekijämäärältään (1-10 henkeä) ja yli 20 henkeä työllistäviä yrityksiä aineistossa oli 9 %. Yritykset olivat toimineet keskimäärin 13,6 vuotta, ja aineistossa yli 20 vuotta toimineita yrityksiä oli 31 %. Vastanneista yrityksistä suurin osa oli kahviloita tai ravintoloita (32 %) ja maatalousyrityksiä (36 %).

Tässä raportissa esitetään kyselytutkimuksen tärkeimpiä tuloksia. Kuvioissa on nähtävillä koko aineiston keskiarvot ja lisäksi yrityksenne vastausten keskiarvo. Täten voitte vertailla oman yrityksenne suhteutumista muihin alueen yritykseen ja tunnistaa vahvuutenne ja kehittämiskohteita.

## Resilienssi eli muutosjoustavuus

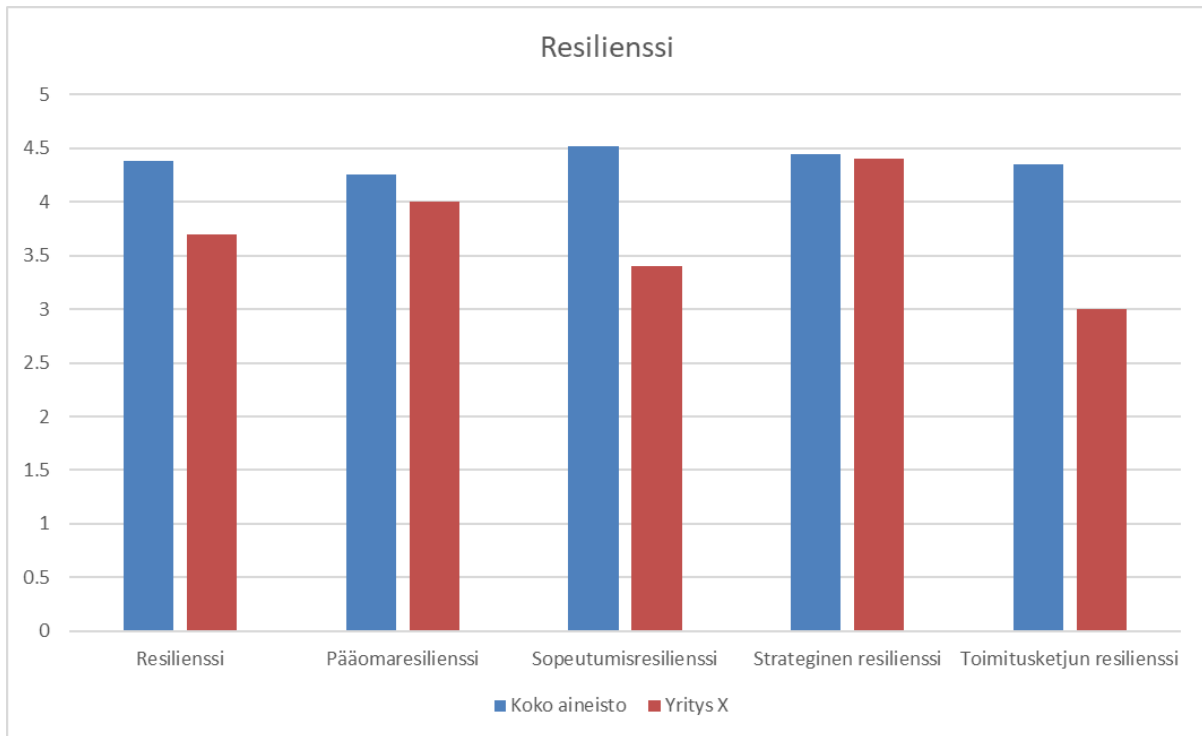
Muutosjoustavuudesta puhutaan usein yksilötason resilienssinä, jolloin tarkastelun kohteena on ihmisen kyky kohdata kriisejä ja sopeutua elämän yllättäviin muutoksiin. Viime vuosina keskustelu on kääntynyt myös yritystason resilienssiin, jolloin keskiössä on yrityksen kyky sopeutua esimerkiksi toimitusketjussa tai kysynnässä tapahtuviin muutoksiin. Nopeasti muuttuvilla markkinoilla yrityksen korkea resilienssi voidaan nähdä yhtenä merkittävimmistä kilpailukykyyn vaikuttavista tekijöistä. Siksi onkin tärkeää, että elintarvikealalla toimivat lähiruokayritykset voivat kartoittaa omaa resilienssitasoaan ja saada tukea toimintansa kehittämiseen ja muutosjoustavuuden vahvistamiseen.

Kyselyssä kartoitettiin lähiruokayritysten muutosjoustavuutta eli resilienssiä neljästä eri näkökulmasta. Pääomaresilienssillä tarkoitetaan yritysten kykyä jatkaa normaali-toimintaansa ja varautua taloudellisesti riskeihin ja kriiseihin, erityisesti vakaan pääomarakenteen näkökulmasta. Kyselyyn osallistuneet lähiruokayritykset eivät pitäneet voiton maksimointia yrityksensä tärkeimpänä tavoitteena. Tutkimukseen osallistuneet yritykset myös raportoivat, että yrityksiensä pääomarakenteen olevan keskitasoa. Pääomaresilienssi oli kaikista eri resilienssityypeistä matalimmalla tasolla aineistossa.

Sopeutumisresilienssillä viitataan yritysten riskeihin varautumiseen ja kykyyn reagoida muuttuviin tilanteisiin. Kyselytutkimuksen tulokset osoittavat, että eteläpohjalaiset lähiruokayritykset eivät olleet juurikaan varautuneet riskeihin ennen koronapandemian alkua. Pandemian aikana yritykset raportoivat kehittäneensä uusia ratkaisuja haasteisiin ja selviytyneensä melko hyvin haasteista. Kuitenkin tulokset myös osoittavat, että lähiruokayritysten varautuminen riskeihin ei ole merkittävästi muuttunut pandemian alkamisen jälkeen. Yritysten olisi hyvä säännöllisesti kartoittaa riskejä, esimerkiksi Minirisk-menetelmän avulla, ja täten ennakoivasti varautua niihin. Lisäksi eteläpohjalaisten lähiruokayritysten kannattaisi tehostaa liiketoimintaa ja ennakoivasti pohtia ratkaisuja esimerkiksi raaka-ainesiin, tuotantoon ja myyntiin liittyen.

Strateginen resilienssi viittaa yritysten strategiaan tavoitteisiin ja niiden saavuttamiseen pitkällä aikavälillä. Tulosten mukaan kyselyyn osallistuneet yritykset eivät strategisesti tavoittele kasvua ja toteuta kasvusuunnitelmaa. Operationaalinen toiminta ei myöskään erityisesti kohdistu strategisesti määriteltyihin tavoitteisiin. Investointihalukkuus kestävän kehityksen tulemiseen tai digitalisaation edistämiseen oli melko matalaa vastaajajoukossa. Kaiken kaikkiaan tulosten perusteella voidaan havaita, että lähiruokayritysten kannattaisi miettiä tavoitteitansa ja omaa markkina-asemaansa ja näiden pohjalta luoda strategia tuleville vuosille. Megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien jatkuva seuranta olisi tärkeää, jotta toiminnassa pystytään tarttua ja hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia.

Toimitusketjun resilienssi taas kuvaa yrityksen toimitusketjun kykyä palautua häiriöistä ja kriiseistä. Kyselyyn vastanneet yritykset raportoivat toimitusketjujensa resilienssin olevan keskitasoa, ja täten yritysten kannattaisi kiinnittää huomiota siihen, miten erilaisiin häiriötilanteisiin ja kriiseihin voitaisiin varautua, jotta toiminnan kannalta kriittiset materiaalivirrat saataisiin turvattua. Yhteistyösuhteita tulee ylläpitää ja johtaa, jotta niiden mahdolliset hyödyt saadaan omaan toimintaan. Säännöllinen ja avoin vuorovaikutus ovat suhteiden ylläpitämisen kannalta kriittisiä. Toimitusketjun resilienssiä voi ja kannattaa myös lähteä kehittämään yhdessä toimittajien kanssa.



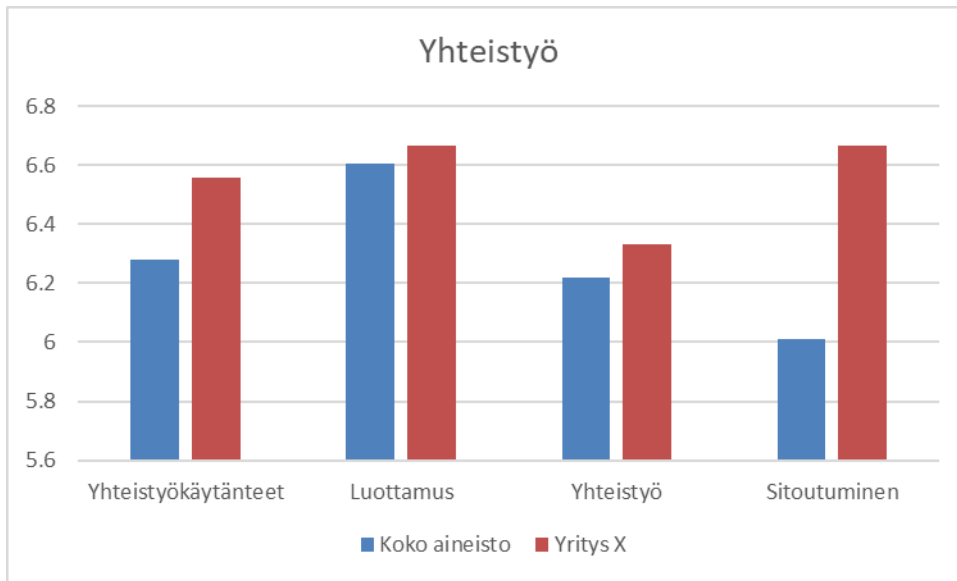
Tulosten perusteella eteläpohjalaisten lähiruokayritysten kannattaisi kiinnittää huomiota erityisesti systemaattiseen ja ennakoivaan resilienssitason kartoittamiseen ja siihen miten sitä voidaan kehittää. Resilienssitason voi vahvistaa yhteistyösuhteiden ja –verkostojen kautta.

### **Eteläpohjalaiset lähiruokayritykset ovat hyviä yhteistyökumppaneita**

Kyselyssä kartoitettiin lähiruokayritysten yhteistyökäytänteitä muiden yritysten ja tahojen kanssa. Yhteistyökäytänteitä tarkasteltiin luottamuksen, yhteistyön ja sitoutumisen näkökulmista. Yritysten välisessä yhteistyössä kannattaa aina laatia kirjalliset sopimukset ja sopia vastuualueista ja mahdollisten voittojen jaosta etukäteen.

Luottamus ja lupauksen pitäminen kumppaneiden välillä oli aineistossa korkealla tasolla. Luottamus on hyvä lähtökohta menestyksekkääseen yritysten väliseen yhteistyöhön, tältä osin eteläpohjalaiset yritykset näyttävät aineistossa potentiaalisina yhteistyökumppaneina. Tehty yhteistyö perustuu eteläpohjalaisissa lähiruokayrityksissä positiivisten muutosten aikaansaamiselle ja yhteiselle ongelmanratkaisulle. Yhteistyökumppaneita kannattaa etsiä myös esimerkiksi toiselta toimialalta, oppilaitoksista ja julkiselta sektorilta oman toimialan lisäksi.

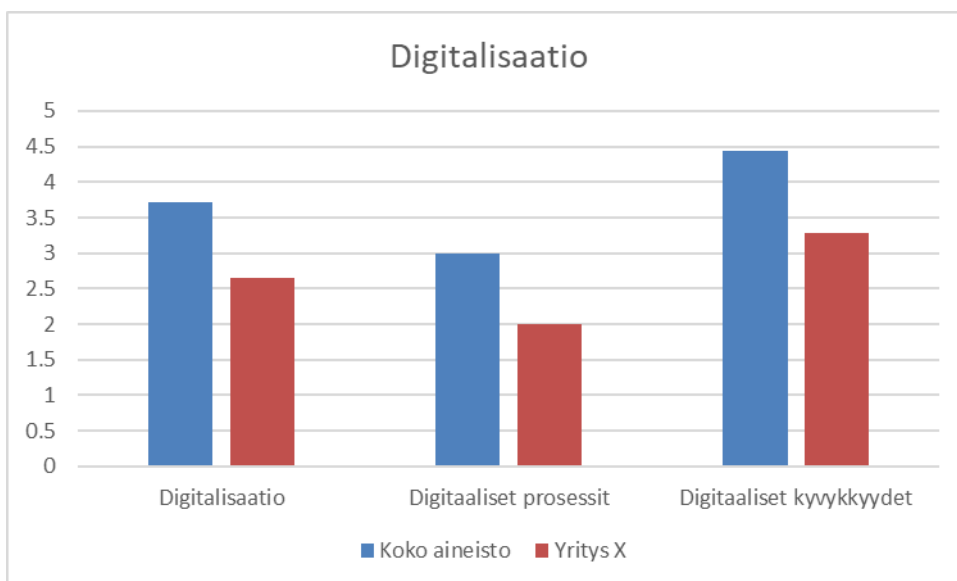
Sitoutuminen yhteistyökumppaniin ja yhdessä sovittujen ehtojen noudattamiseen oli myös korkealla tasolla. Sitoutuminen on erityisen tärkeää erityisesti yhteistyösuhteen alkuvaiheessa, koska sitoutuminen johtaa vastuunottamiseen, asioiden toteuttamiseen ja toimivaan yhteistyöhön läpi mahdollisten haasteiden ja kriisien.



### Digitalisaation hyödyntäminen tulevaisuuden mahdollisuus

Tutkimuksessa mitattiin myös missä määrin eteläpohjalaisten lähiruokayritysten digitalisaation tasoa. Tulosten mukaan digitalisaatiota hyödynnetään hyvin vähän yritysten prosesseissa. Yritykset hyödyntävät sosiaalisen median kanavia melko vähäisissä määrin ja digitaalista tekniikkaa ei juurikaan hyödynnetä vakioprosessien tukena tai päätöksenteossa tai sen tukena.

Digitalisaation vahvistamiseksi olisi ensiarvoisen tärkeää kehittää ensin digitaitoja ja -osaamista, jotta tarjolla olevista työkaluista ja alustoista voidaan aidosti hyötyä. Digitalisaation tehokas hyödyntäminen lähtee digistrategiasta, joka tukee yrityksen strategiaa ja sen tavoitteita. Digistrategian luominen edesauttaa systemaattista ja suunnitelmallista työkalujen hyödyntämistä, ja täten vältetään turhia ja kalliita investointeja aikaan ja teknologiaan.



## **Mitä seuraavaksi?**

Nyt kun olet tarkastellut oman yrityksesi tuloksia suhteessa muihin eteläpohjalaisiin lähiruokayritykseen, kehotamme sinua pohtimaan mitä ajatuksia tulokset sinussa herättävät.

Mieti miten voit vahvistaa asioita/tekijöitä resilienssiin liittyen, missä olet jo vahvoilla. Pohdi myös millaisia kehittämiskohteita yrityksesi löytyy ja millä keinoilla voisit niitä kehittää. Inspiraatiota kehitykseen voit saada Ydire-hankkeen tulevista tapahtumista.

Keväällä 2023 järjestämme hankkeessa mielenkiintoisia ja hyödyllisiä webinaareja/seminaareja liittyen resilienssitason vahvistamiseen lähiruokayrityksissä. Mikäli haluat ensimmäisten joukossa tiedon hankkeen tulevista tapahtumista, ilmoittaudu sähköpostilistallemme [linkin](https://link.webropolsurveys.com/S/9CBE4BF55FFE7901) kautta (<https://link.webropolsurveys.com/S/9CBE4BF55FFE7901>). Tapahtumat ovat maksuttomia.

## **Lisätiedot:**

Yhteystiedot: Annika Tidström, [anntid@uwasa.fi](mailto:anntid@uwasa.fi), puh 0505949421

Hankkeen verkkosivu: <https://sites.uwasa.fi/ydire/>