

# TUOTTAJAT LUOMUKASVISMARKKINOILLA

- **keskeiset ostajaryhmät ja markkinointiyhteistyö**

Mira Eskola  
Maisterintutkielma  
Maatalousekonomia  
Taloustieteen laitos  
Helsingin yliopisto



Tiedekunta/Osasto Fakultet/Sektion – Faculty Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta		Laitos/Institution– Department Taloustieteen laitos	
Tekijä/Författare – Author Eskola Mira Tuulia			
Työn nimi / Arbetets titel – Title Tuottajat luomukasvismarkkinoilla – keskeiset ostajaryhmät ja markkinointiyhteistyö			
Oppiaine /Läroämne – Subject Maatalousekonomia, maatalouden liiketaloustiede			
Työn laji/Arbetets art – Level Maisterintutkielma		Aika/Datum – Month and year Joulukuu 2015	Sivumäärä/ Sidoantal – Number of pages 53 + 15
Tiivistelmä/Referat – Abstract			
<p>Kuluttajatutkimusten mukaan kotimaisilla luomukasviksilla on kysyntää, mutta tuotanto ei pysy kysynnän perässä. Luomuporkkanaa, -sipulia, -perunaa ja -parsakaalia tuotetaan monissa pienissä yksiköissä, jotka sijaitsevat etäällä toisistaan. Luomukasvisten kysyntä keskittyy suurimpiin kaupunkeihin. Vaikka vaihtoehtoisten jakelumallien suosio kasvaa, suurin osa luomutuotteista myydään päivittäistavara-kaupan kautta. Tuottajien yhteistyötä tarvitaan riittävän volyymin ja toimitusvarmuuden järjestämiseksi kauppatuottajille, tukuille ja suurkeittiöille.</p> <p>Tutkimuksen teoriaosa pohjautui resurssiperusteiseen näkökulmaan, jota täydennettiin resurssiriippuvuusteorialla. Tutkimuksessa käytettiin sekä kysely- että haastattelututkimusta. Kyselytutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään luomukasvistuottajien keskeiset ostajaryhmät ja yhteismarkkinoinnin yleisyys. Haastatteluanalyysin pohjalta esitettiin pakkaamoyhteistyön hyötyjä tuottajille.</p> <p>Kyselytutkimukseen vastanneilla luomukasvistiloilla (n=31) tuotanto oli pienimuotoista ja alle hehtaarin tuotantoala tyypillinen. Luomukasvisten yleisin ostajaryhmä oli kuluttajat. Tilat sijaitsivat kaupunkien läheisyydessä, mikä varmisti suoramyynnille riittävän asiakaspohjan. Noin puolet tiloista (n=16) teki markkinointiyhteistyötä muiden luomukasvistuottajien kanssa. Yhteistyö oli yleensä satunnaista ja monenkeskistä. Tyypillisesti markkinointiyhteistyö liittyi kasvisten myyntiin. Esimerkiksi pakkaamista tehtiin harvoin yhteistyössä, mikä liittyy pieniin tuotantomääriin ja suoramyynnin yleisyyteen.</p> <p>Haastatteluanalyysiin valittiin neljä luomukasvistilaa, joilla oli sopimustuotantoa pakkaamon kanssa. Tilojen luomukasvisalat olivat keskimääräistä suuremmat ja tuotanto erikoistunutta. Luomukasvisten pakkaamisen lisäksi myynti ja markkinointi oli ulkoistettu. Analyysin perusteella tuottajat hyötyivät pakkaamoyhteistyöstä monella tapaa. Ulkoistamisen seurauksena he pystyivät keskittämään resurssinsa tuotantoon. Pakkaamoyhteistyö paransi sekä tuotteiden että palvelun laatua. Yhteisten toimintaperiaatteiden ja laatuerojen avulla tuotteille saatiin lisää markkinavoimaa. Yhteistyön avulla voitiin hallita hävikkiä optimoimalla satoerien myynti ja etsimällä kakkoslaatuksille kasviksille markkinat. Suuremman hävikkiriskin erät pyrittiin myymään ajoissa tai ohjaamaan jalostukseen.</p>			
Avainsanat – Nyckelord – Keywords			
kasvikset, luonnonmukainen tuotanto, markkinointi, resurssit, ulkoistaminen, yhteistyö			
Säilytyspaikka – Förvaringställe – Where deposited			
Muita tietoja – Övriga uppgifter – Additional information			
Ohjaajat: John Sumelius (HY, Taloustieteen laitos), Timo Sipiläinen (HY, Taloustieteen laitos) ja Sari Iivonen (HY, Rurality-instituutti)			

# Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	1
2 Kasvisten markkinointitutkimuksesta Suomessa.....	2
2.1 Esimerkkejä luomututkimushankkeista .....	2
2.2 Kasvisten markkinointiin liittyvistä julkaisuista .....	4
3 Luomukasvituotanto Suomessa.....	8
3.1 Luomukasvituotannon nykytilanne.....	8
3.2 Tutkimuskasvisten tuotannon laajuus.....	9
4 Luomukasvisten jakelu.....	11
4.1 Suoramyynti .....	12
4.1.1 Kuluttajaverkostot .....	13
4.2 Tukkukauppa ja kaupan keskusliikkeet .....	14
4.3 Jalostajat.....	16
5 Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat .....	17
5.1 Resurssiperusteinen lähestymistapa aiheeseen.....	17
5.1.1 Resurssien luokittelua.....	18
5.1.2 VRIN-attribuutit.....	19
5.2 Resurssiriippuvuusteoria verkostoitumisen taustalla.....	20
5.3 Yhteistyömalli luomukasvisten markkinoinnissa.....	21
6 Tutkimusmenetelmät ja -aineistot.....	25
6.1 Kyselytutkimuksen tavoitteista ja toteutuksesta.....	25
6.1.1 Vastausprosentti.....	25
6.1.2 Otoksen edustavuus.....	26
6.1.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	27
6.1.4 Aineiston käsittely.....	28

6.2 Haastatteluanalyysi .....	28
6.2.1 Kohdejoukko ja haastateltavien valinta.....	28
6.2.2 Haastattelujen sisältö ja tarkoitus.....	29
6.2.3 Aineiston luokittelusta.....	29
6.2.4 Aineiston analyysi.....	30
6.2.5 Analyysin luotettavuus .....	32
7 Kyselytutkimuksen tulokset ja tulosten tarkastelu.....	33
7.1 Keskeiset ostajaryhmät .....	33
7.2 Luomukasvituottajien markkinointiyhteistyö .....	34
7.3 Tutkimuskasvisten tuotanto .....	35
7.4 Taustatietoa vastaajista ja tiloista .....	38
7.4.1 Tilojen sijainti .....	38
7.4.2 Työvoiman käyttö .....	39
7.4.3 Luomukasvisten pakkaaminen ja kuljetukset .....	40
7.4.4 Luomukasvituotannon merkitys tiloille .....	41
8 Haastatteluanalyysin tulokset ja tulosten tarkastelu.....	42
8.1 Keskittyminen ydinosaamiseen.....	42
8.2 Laatumerkit ja laadun vakiointi.....	43
8.3 Keskitetty tarjonta ja parempi asiakaspalvelu .....	44
8.4 Hävikin hallinta .....	45
9 Yhteenveto ja johtopäätökset.....	46
10 Lähteet .....	49
11 Liitteet .....	54

# 1 Johdanto

Viime vuosina luomupuutarhatuotannon pinta-ala on kutistunut samaan aikaan kun luomuviljelyala kokonaisuudessaan on kasvanut. Kun luomutuotannon osuus Suomen kokonaisviljelyalasta on yhdeksän prosenttia, puutarha-alan viljelyalasta se on vain viisi prosenttia. Tilanne on nurinkurinen, sillä kuluttajakyselyjen mukaan kotimaisille luomukasviksille olisi kysyntää. (Pro Luomu 2012.)

Luomupuutarhatuotannon ongelmia yritetään ratkaista tutkimuksen avulla. Ongelmia on sekä viljelytekniikassa että tuotteiden markkinoinnissa. (Pro Luomu 2012.) Maaseutuyrityksissä tuotteiden markkinointiongelmat johtuvat usein yritysten vähäisistä resursseista ja oman tuotteen mahdollisuuksien yliarvioinnista. Asiakkaan tarpeita, kysynnän laajuutta ja kilpailutilannetta ei selvitetä, vaan oletetaan, että tuote saadaan ilman muuta kaupaksi. (Ruokangas 1996.)

Luomukasvituotannossa haasteena ovat myös pitkät välimatkat, tuotannon pienimuotoisuus ja yhteistyön puute. Tuottajat toimivat usein paikallismarkkinoilla, jotka hyvänä satovuonna kyllästyvät nopeasti. Kaupan ja teollisuuden keskittyminen heikentää pientuottajien mahdollisuuksia saada tuotteitaan vähittäiskauppaketjujen ja suurkeittiöiden valikoimiin. Saadakseen tuotteensa valtakunnalliseen jakeluun, tuottajien olisi yhteistyön avulla parannettava luomukasvisten saatavuutta ja laatutasoa.

Tutkimuksen tavoitteena on tarkastella luomukasvisten tärkeimpiä ostajaryhmiä ja luomukasvituottajien markkinointiyhteistyötä sekä pakkaamoyhteistyöstä saatavia hyötyjä. Tutkimuksen teoriaosassa käydään läpi luomukasvisten jakelukanavia ja tarkastellaan yritysten resursseja ja osaamista resurssiperusteisesta näkökulmasta, jota täydennetään resurssiriippuvuusteorialla. Tutkimuksen empiirinen osa koostuu sekä kysely- että haastattelututkimuksesta.

Tutkimusongelmaa lähestytään seuraavilla kysymyksillä:

1. Mitkä ovat luomukasvituottajien keskeiset ostajaryhmät?
2. Millainen on luomukasvituottajien yhteismarkkinoinnin yleisyys?
3. Millaisia hyötyjä luomukasvituottajat saavat pakkaamoyhteistyöstä?

Ensimmäiseen ja toiseen tutkimuskysymykseen haetaan vastausta kyselytutkimuksen perusteella. Kolmanteen tutkimuskysymykseen haetaan vastausta viljelijähaastatteluista.

Tutkimus on osa laajempaa Kannattava tuotanto, toimivat myynti- ja jakelukanavat sekä markkinamekanismit luomukasviksilla -hanketta elintarvikeketjun kehittämiseksi. MTT ja Perunantutkimuslaitos vastasivat kannattavuuslaskelmakirjaston laadinnasta. Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti vastasi hankkeen markkinointi- ja logistiikkaosuudesta, johon tämä pro gradu -tutkimus nivoutuu.

Hankkeeseen kuuluu neljä luomukasvista: luomuperuna, -porkkana, -sipuli ja -parsakaali. Luomuperuna, -porkkana, -sipuli valittiin tutkimuksen kohteeksi, koska ne ovat Suomen merkittävimmät luomukasvikset sekä tuotantopinta-alaltaan että määriltään. Luomuparsakaalin tuotanto poikkeaa edellä mainituista kasviksista varastoinnin osalta, joka oli yksi peruste ottaa parsakaali mukaan tutkimushankkeeseen.

## **2 Kasvien markkinointitutkimuksesta Suomessa**

### **2.1 Esimerkkejä luomututkimushankkeista**

Suomessa luomututkimusta ovat tehneet lähinnä yliopistot ja tutkimuslaitokset, kuten Luonnonvarakeskus (ent. MTT) ja Helsingin yliopiston Ruralia-instituutti.

Vuonna 2013 Luomuinstituutti perustettiin vahvistamaan suomalaista luomututkimusta ja tukemaan luomututkijoiden keskinäistä verkostoitumista. Luomututkimusta ja sen rahoitusta ohjataan kansallisella luomututkimusohjelmalla viideksi vuodeksi kerrallaan (Luomuinstituutti 2015).

Luomutuotantoon liittyvät tutkimushankkeet ovat usein alueellisia ja niiden tarkoitus on selvittää paikallisten ruokaketjujen toimintaa. Seuraavaksi kerron lyhyesti kolmesta luomuhankkeesta, jotka liittyivät luomu- ja lähiruoan markkinointiin. Hankkeet toteutettiin 2010-luvulla Pohjois-Pohjanmaalla ja Etelä-Savossa.

*Paikallista luomuruokaa kuluttajalle – ketjukokeiluja Etelä-Savossa* -tutkimushankkeessa keskityttiin luomuliha- ja kasvisketjujen kehittämiseen. Osana tutkimusta toteutettiin tuoreen luomuparsakaalin myyntikokeilu julkisille ruokapalveluille. Jakelu ammattikeittiöille (n=2) tapahtui paikallistukun kautta. Keittiöt tilaavat tuotteet mielellään tukusta, joka on heidän normaali hankintakanavansa. Viljelijä pakkasi parsakaalin nuput ja toimitti ne laatikoissa jakelua edeltävänä päivänä tukkuun. Toinen keittiöistä osti myös parsakaalin varsiosat. (Mynttinen ym. 2014.)

Tutkimuksen perusteella tuoreen, pilkotun parsakaalin hinta muodostui liian korkeaksi ammattikeittiöille varsinkin silloin, kun parsakaalin varsiosaa ei hyödynnetty. Tuottajalle aiheutui liikaa kustannuksia pienten erien kuljetuksista. Kokeilun pohjalta todettiin, että parempaan lopputulokseen päästäisiin suuremmilla kertatoimituksilla, vakioimalla tilaus- ja toimituspäivät sekä tekemällä yhteistyötä useamman ammattikeittiön kanssa. (Mynttinen ym. 2014.)

*Lähi- ja luomuruoan saavutettavuus Pohjois-Pohjanmaalla* -hankkeen tavoitteena oli selvittää lähi- ja luomuruokaan liittyviä sijainti- ja saavutettavuustekijöitä. Tuottajakyselyyn vastasi 179 tilaa, joista luomutiloja oli 40 %. Tilojen yleisimmät päätuotantosunnat olivat viljanviljely, muu kasvituotanto, lypsykarjatalous ja puutarhakasvien viljely avomaalla. (Kotavaara ym. 2014.)

Vastausten perusteella tuotteiden yleisimmät markkinointikanavat olivat suoramyynti kuluttajille ja paikallinen jalostaja. Tutkimuksen mukaan tuottajat harjoittivat suoramyyntiä ennen kaikkea taloudellisin ja markkinalähtöisin perustein. Useampaa kuin yhtä myyntikanavaa käytti noin puolet luomutiloista. Tiloilla, jotka toimittavat tuotteita teollisuudelle, ei välttämättä ollut käytössään muita jakelukanavia. (Kotavaara ym. 2014.)

Luomun arvoketju Etelä-Savossa -selvityksessä tarkasteltiin arvoketjun erityispiirteitä ja kehittämistarpeita kysely- ja haastattelututkimuksen avulla. Kysely tehtiin eteläsavolaisille alkutuottajille, joista osa oli luomutuottajia, sekä alueen elintarviketaloustajille. Lisäksi toteutettiin haastattelututkimus, jonka kohderyhminä olivat eteläsavolaiset luomualkutuottajat, luomutuotteiden jatkojalostajat, tukku, ammattikeittiöt ja vähittäiskauppa. (Mynttinen ym. 2015.)

Luomutuottajilta kysyttiin muun muassa luomukasvisten markkinointikanavista ja tuottajien välisestä yhteistyöstä. Tiloilla, jotka olivat kokonaan luomutuotannossa (n=14), luomutuotteet markkinoitiin useiden kanavien kautta. Yleisimmät kanavat olivat jatkojalostajat (n=9) ja suoramyynti kuluttajille (n=8). Osa luomutiloista (n=5) teki markkinointi- ja myyntiyhteistyötä muiden luomuyrittäjien tai toimijoiden kanssa. (Mynttinen ym. 2015.)

## **2.2 Kasvisten markkinointiin liittyvistä julkaisuista**

Satakuntalainen Pyhäjärvi-instituutti on osaltaan edistänyt kasvisten markkinointiin liittyvää tutkimusta. Seuraavaksi kolmesta Pyhäjärvi-instituutin julkaisuista, joissa käsitellään kasvisten markkinointia Satakunnassa. Viimeisimpään hankkeeseen luomutuottajat osallistuivat omana ryhmänään.

*Kasvisten maatilajalostus ja markkinointi Satakunnassa* -selvityksen tavoitteena oli edistää satakuntalaisten kasvisten jatkojalostusta omassa maakunnassa sekä löytää uusia markkinointikeinoja kasviksille ja niistä tehdyille jatkojalosteille. Tutkimuksessa haastateltiin 26 kasviksia jalostavaa pienyritystä. Jalostaminen oli joko kasvisten kuorimista tai pidemmälle vietyä jalostusta, kuten viipalointia, kuutiointia, raastamista, survoksia ja käyttövalmiita tuotteita, kuten kasvislaatikoita. (Mehl & Haverinen 1993.)



Jalostettujen tuotteiden osuus myynnistä vaihteli yrityskohtaisesti. Osassa yrityksistä käsittelemättömät multakasvikset olivat päätuote ja jalostetut kasvikset sivutuote, josta saatiin lisätuloja. Yrityksille oli tyypillistä, että jalosteiden raaka-aineena käytettiin oman tilan satoa, jota tarpeen mukaan täydennettiin muiden tuottajien sadolla. Kolme suurinta yritystä oli keskittynyt jalostus- ja myyntityöhön viljelyn ollessa pienimuotoista. (Mehl & Haverinen 1993.)

Perunaa ja juureksia kuorivat ja jalostavat yritykset olivat keskittyneet pääasiassa lähialueen markkinoihin. Kuorintaa harjoittavat yritykset toimittivat kasvikset suoraan lähialueen suurkeittiöihin. Vihannessäilykkeet, kuten maitohapposäilöttyt luomuvihannekset, myytiin pääasiassa suoramyyntinä kanta-asiakkaille. Kauppakunnostettuja kasviksia (pesu, trimmaus, pakkaaminen) toimitettiin tukkukaupan lisäksi vähittäiskauppaan ja suurtalouksille. (Mehl & Haverinen 1993.)

Tuotteiden markkinoinnin yrittäjät hoitivat pääsääntöisesti itse. Osa yrittäjistä oli sitä mieltä, että markkinointia ei tarvita, koska yrityksen ja tuotteiden hyvä maine tuo asiakkaita. Toiset harmittelivat asiakkaiden puutetta ja menekkivaikeuksia. (Mehl & Haverinen 1993.)

Osana tutkimusta haastateltiin ammattikeittiöitä (n=109). Ammattikeittiöiden yleisimmät hankintakanavat olivat tuottajien suoramyynti (83 %) ja kasvien erikoistukkuliikkeet (71 %). Hankintakanava vaihteli muun muassa kasvien käyttömäärän mukaan. Esimerkiksi päiväkodeissa, joissa kasvien käyttömäärät olivat pieniä, kasvien hankintapaikkana saattoi olla vähittäiskauppa. Ammattikeittiöt, jotka käyttivät tukkua hankintakanavana, arvostivat hankinnan helppoutta: tukku- tai keskusliikkeistä otettiin itse yhteyttä asiakkaaseen ja kasvikset tuotiin perille asti. (Mehl & Haverinen 1993.)

Ammattikeittiöt toivoivat pienjalostajilta aktiivisempaa otetta tuotteiden markkinoinnissa ja tarjonnassa. Hankinnat suoraan tuottajilta koettiin työläämmiksi kuin tukku- ja keskusliikkeistä. Muita esteitä olivat kallis hinta, jo tehdyt hankintasopimukset, tuottajien tuntemattomuus, puutteelliset kuljetukset ja suppea valikoima. Keittiöt, jotka hankkivat kasviksia suoraan tuottajilta (n=88), perustelivat valintaansa edullisilla hinnoilla ja hyvällä laadulla. (Mehl & Haverinen 1993.)

*Kasvisten yhteismarkkinointi* -hanke oli jatkoa Kasvisten maatilajalostus ja markkinointi Satakunnassa -tutkimukselle. Hankkeen tavoitteena oli muodostaa Satakuntaan kolme yhteistoimintarengasta päämääränä asiakastyytyväisyyden ja oman alan kannattavuuden parantaminen. Yksi viljelijärenkaista keskittyi kasvisten markkinointiin. Hankkeen pohjalta muodostettiin osakeyhtiö, joka tuotti, jalosti, pakkasi ja markkinoi osakkaidensa vihannekset. (Ylitalo 1994.)

Tavoitteena oli osakkaiden kesken tapahtuvan yhteistyön, työnjaon ja erikoistumisen avulla saada vihannesten tuotantokustannuksia alemmaksi ja markkinointiin lisää tehokkuutta. Osakeyhtiön päätarkoitus ei ollut tuottaa voittoa, vaan parantaa mukana olevien tilojen kannattavuutta ja asiakaspalvelua. (Ylitalo 1994.)

Projekti osoitti, että yhteistyöllä saavutetaan suurtuotannon etuja ja joustavia toimintatapoja edullisemmin kuin yksin toimimalla tai yrityskokoa suurentamalla. Myös asiakkaat hyötyivät tuottajien yhteistyöstä. Tuotteiden hankinta- ja käsittelykustannukset alenivat, kun tilaukset voitiin tehdä yhdellä puhelinsoitolla. Koemarkkinointivaiheen kokemukset osoittivat, että aikaa ja kustannuksia säästääkseen asiakkaat ostivat tuotteet mielellään viljelijäryhmittymiltä, jotka koettiin toimituskykyisiksi hankintakanaviksi. (Ylitalo 1994.)

Tutkimusta jatkettiin *Vihannesyrittäjien verkostoituminen* -hankkeella, jonka tavoitteena oli parantaa satakuntalaisten vihannes- ja erikoiskasvitilojen hinta- ja laatu- ja kilpailukykyä. Pääpaino kilpailukyvyn kehittämisessä oli markkinoinnin osaamistason ja jatkojalostusasteen nostamisessa tuottajien verkostoitumisen ja yhteistyön avulla. Hankkeen aikana muodostui neljä ryhmää, joista kaksi keskittyi vihannesten esikäsittelyn ja jatkojalostuksen, yksi hankintatapojen sekä yksi luomutuotteiden markkinoinnin ja jalostuksen kehittämiseen. Ryhmissä oli aktiivisesti mukana yli 80 tilaa. (Ylitalo 1997.)

Ryhmästä, joka keskittyi luomutuotteiden markkinoinnin ja jalostuksen kehittämiseen, perustettiin maakunnallinen luomutuotteiden markkinointiyhtiö. Yhtiön tehtävänä oli markkinoida ensisijaisesti jäsentensä luomutuotteet. Käytännön myyntityön hoiti itsenäinen myyntiyrittäjä yhtiön nimissä. Osuuskunnan asiakkaita olivat teollisuus, vähittäiskaupat ja kaupan keskusliikkeet. (Ylitalo 1997.)

Luomutuottajien arvioitiin hyötyvän yhteistyöstä monella tapaa. Tuottajat saivat keskittyä tuotantoon, kun yksi henkilö vastasi tuotteiden myynnistä päätyönään. Yhteistyö lisäsi tuottajien markkinatietämystä ja kustannustehokkuutta. Yhteistyö paransi myös yrittäjien tuotantomahdollisuuksia, kun paremman saatavuuden ansiosta tuotteita voitiin tarjota laajemmalle markkina-alueelle ja kohderyhmälle. Lisäksi yhteistyö kohensi sekä tuotteiden että palvelun laatutasoa. Yrittäjillä oli vahvempi neuvotteluasema ja toiminnan kehittämismahdollisuudet kuin yksin toimiessa. (Ylitalo 1997.)

2000-luvulla Ylitalo ja Lassheikki (2005) kirjoittivat *Kasvistuottajien yhteistointi* -oppaan. Oppaan kirjoitushetkellä Pyhäjärvi-instituutin Vihannesyrittäjien verkostoituminen -hankkeen markkinointiyhteenliittymät olivat toimineet jo kymmenen vuotta. Oppaassa muun muassa läpikäydään markkinointiyhteistyön hyötyjä käytännön kokemusten kautta.

Ylitalo (2005) esittelee oppaassa kolme yhteismarkkinointiyritystä, joista kaksi toimi osakeyhtiönä ja yksi osuuskuntana. Osuuskunta oli keskittynyt luomukasvisien markkinointiin. Kasvikset myytiin kauppahalleille ja paikallisille kauppoille. Viljelijät vastasivat tuotteiden kauppakunnostuksesta ja myyntityö oli ulkoistettu myyntiyrittäjälle. Myytävät tuotemäärät olivat määrältään niin pieniä, ettei kokopäiväisen myyntihenkilön palkkaaminen olisi ollut kannattavaa. Osuuskuntamuotoiseen yhteismarkkinointiyhteykseen kuulumisen toi jäsenilleen seuraavia etuja:

- parempi asiakaspalvelu ja myyjän tavoitettavuus
- viljelijä voi keskittyä viljelemiseen ja tuotannon kehittämiseen
- yhtenäiset pakkaukset ja kustannussäästöt pakkauskuluissa
- parempi tuotelaatu neuvonnan, koulutuksen ja asiakaspalautteen kautta

(Ylitalo 2005, 33.)

Osakeyhtiöt hoitivat osakkaidensa tuotannon myynnin ja markkinoinnin keskusliikkeille. Tuotteiden keruu, kauppakunnostus, pakkaaminen ja välivarastointi sekä pakkaus- ja viljelytarvikkeiden ostaminen hoidettiin keskitetysti. Yhtiöt ostivat kuljetuspalvelut ulkopuoliselta toimijalta sekä toisessa yhtiössä tilitoimiston palvelut. Asiakaspalautteen käsittely tapahtui yhtiön toimesta. (Ylitalo 2005, 29-32.)

Yhteistyön avulla viljelijät varmistivat omien tuotteiden markkinoinnin ja markkinoilla pysyminen, kehittivät kilpailukykyä ja osaamistaan sekä alensivat kustannuksia. Yhteistyön avulla voitiin kehittää koko toimitusketjua. (Ylitalo 2005, 30 ja 32.)

### **3 Luomukasvituotanto Suomessa**

#### **3.1 Luomukasvituotannon nykytilanne**

Kesäkuussa 2011 hallitus nosti Suomen maatalouspolitiikan strategiseksi tavoitteeksi luomu- ja lähiruoan osuuden kasvattamisen. Luomualan kehittämissuunnitelmassa tavoitteena on monipuolistaa ja lisätä luonnonmukaista tuotantoa kysyntää vastaavaksi sekä kehittää koko luomuruokaketjua. Hallitusohjelman tavoitteena on luomuviljelyalan kasvattaminen 20 prosenttiin vuoteen 2020 mennessä, mikä edellyttäisi viljelyalan kasvavan vähintään 10 % vuosittain. (VNpp 2013.)

Vuonna 2013 Suomen peltoalasta oli tavanomaisessa tuotannossa 2 259 000 hehtaaria (Luonnonvarakeskus 2014). Samana vuonna luomutuotannossa oli noin 206 000 hehtaaria peltoa. Luomutuotannon osuus kokonaisviljelyalasta oli noin 9 %. Luomun tuotantoala siirtymävaiheen tuotantoalat mukaan lukien kasvoi edellisvuoteen verrattuna 4 %. (Evira 2013.)

Etenkin puutarhapuolella luomu kasvaa hitaasti. Luomutuotanto kiinnostaa tuottajia, mutta kynnys siirtyä luomutuottajaksi on korkea. Haasteena ovat tavanomaisesta viljelystä poikkeava lannoitus, tuholaistorjunta, sadon laatu, epävarmuus sadon onnistumisesta, markkinoinnista ja viljelyn kannattavuudesta. (Jalkanen ym. 2012.)

Luomukasvituotannolle on ominaista hyvin pienten tuotantopinta-alojen suuri määrä ja tuotannon käsityövaltaisuus (Mynttinen ym. 2014). Useimpien luomupuutarhakasvien osalta markkinoitavasta sadosta yli puolet tulee 3-5 suurimmalta luomuviljelijältä, joten heidän onnistumisensa vaikuttaa ratkaisevasti koko maan sato-määriin (Kottila & Rahtola 2013).

### 3.2 Tutkimuskasvien tuotannon laajuus

Suomessa luomutilastointi ja muu luomutiedon tuotanto on hajanaista ja vielä melko vähäistä. TIKE tuottaa tilastoja luomutuotannon määrästä. Eviran luomuvälvön kautta saadaan tiedot muun muassa luomualan toimijoiden määrästä (maatilat, elintarviketoimijat, rehutoimijat ja siemenpakkaamot) sekä luomutuotannossa ja siirtymävaiheessa olevista tiloista. (VNpp 2013.)

Kannattava tuotanto, toimivat myynti- ja jakelukanavat sekä markkinamekanismit luomukasviksilla -tutkimushanke rajattiin koskemaan seuraavia luomukasviksia: luomuporkkana, luomusipuli, luomuperuna ja luomuparsakaali. Seuraavaksi kerron vuoden 2013 tuotantoluvuista Eviran julkaiseman tilaston perusteella. Parsakaalin tuotantoa ei ole tilastoitu erikseen, vaan se lasketaan osaksi luomukaalien tuotantoa.

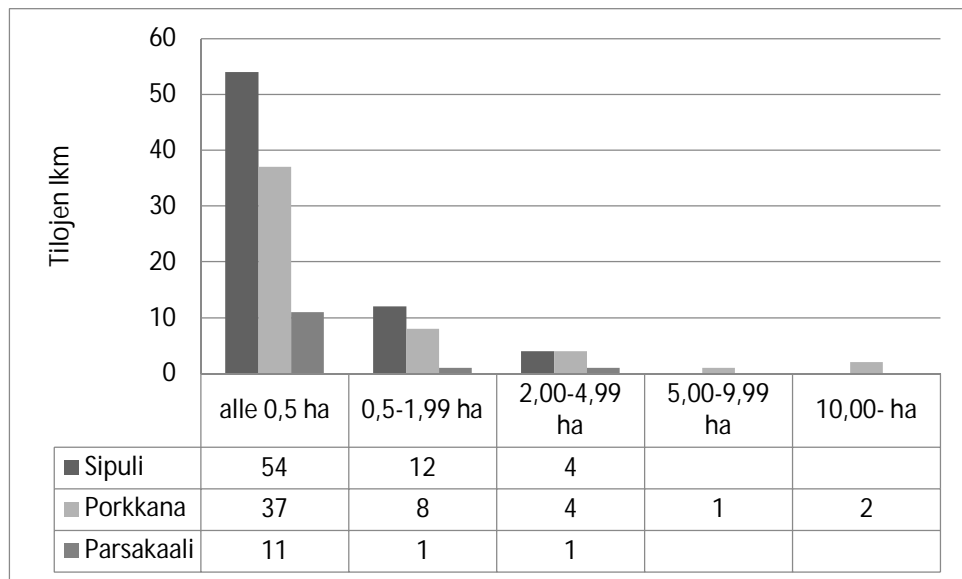
Luomukasviksista perunaa tuotettiin suurimmalla yhteistuotantoalalla, lähes 450 hehtaarilla. Luomuperunan tuotanto keskittyi läntiseen Suomeen. Viljelyalasta reilu kolmasosa (167 ha) sijaitsi Etelä-Pohjanmaalla ja viidesosa (91 ha) Pohjanmaalla. Edellisvuoteen verrattuna kokonaistuotantoala kasvoi 16 hehtaarilla eli 4 %. (Evira 2013.) Yli puolet perunan kokonaisviljelyalasta käytetään ruokaperunan tuotantoon. Vuoden 2013 tukihakemusten perusteella tärkkelysperunaa viljeltiin 200 hehtaarin alalla, ruokateollisuusperuna 17 hehtaarilla ja katteenalaista varhaisperunaa 6 hehtaarilla. (Iivonen ym. 2014.)

Luomuporkkanan kokonaistuotantoala oli yhteensä 60,1 hehtaaria. Edellisvuoteen verrattuna luomuporkkanan tuotantoala kasvoi 5,6 hehtaarilla eli 10 %. Luomuporkkanan tärkeimmät tuotantoalueet sijaitsivat Pohjanmaalla (22,4 ha) ja Etelä-Savossa (15,4 ha). (Evira 2013.)

Luomusipulia tuotettiin yhteensä 32,8 hehtaarin alalla. Luomusipulin tuotanto keskittyi Etelä-Savoon, jossa luomusipulia viljeltiin yhteensä 10 hehtaarilla. Toiseksi eniten luomusipulia tuotettiin Pohjois-Savossa (5,4 ha). Edellisvuoteen verrattuna luomusipulin kokonaistuotantoala supistui kahdella hehtaarilla eli 6 %. (Evira 2013.)

Luomukaalien kokonaistuotantoala oli 23,6 ha. Vuoteen 2012 verrattuna tuotantoala supistui 0,4 hehtaaria eli 1 %. Tärkeimmät tuotantoalueet sijaitsivat Etelä-Savossa (9,9 ha), Pohjanmaalla (6,2 ha) ja Hämeessä (4,7 ha). (Evira 2013.)

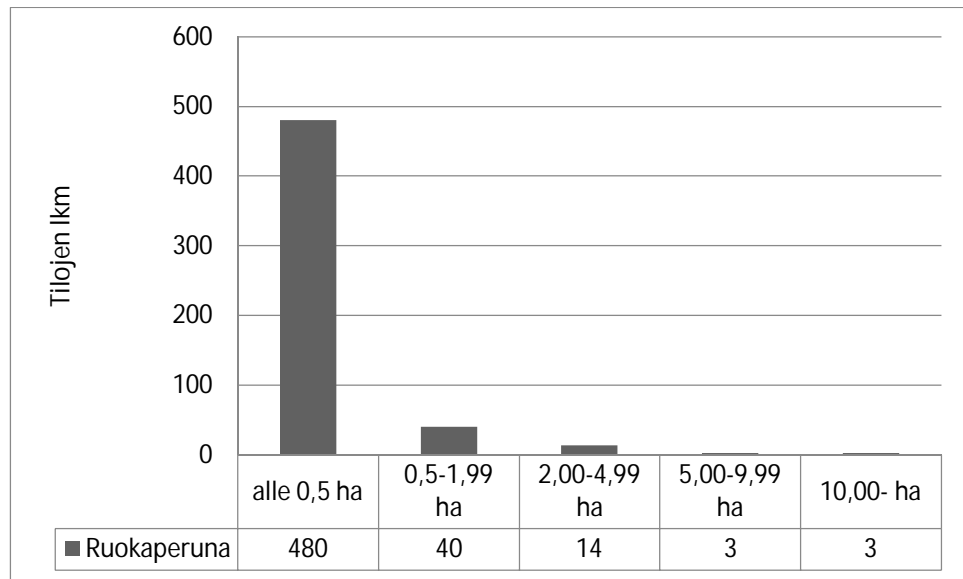
Kyselytutkimusta varten Eviran luomurekisteristä hankittiin tilojen yhteystiedot ja tutkimuskasvisten tuotantoalat koskien vuotta 2012. Tilakohtaiset tuotantoalat on tiivistetty seuraaviin taulukoihin. Suurin osa luomuporkkanan, -sipulin ja -parsakaalin tuottajista viljeli tutkimuskasviksia alle puolen hehtaarin alalla (kuvio 1).



KUVIO 1. Luomuporkkanan, -sipulin ja -parsakaalin tuottajien lukumäärä viljelypinta-alan mukaan vuonna 2012.

Etenkin luomuporkkanan tuotanto oli voimakkaasti keskittynyt muutamalle viljelijälle. Luomuporkkanan kokonaistuotantoalasta lähes puolet oli kahden toimijan hallussa. Kymmenellä suurimmalla luomusipulin tuottajalla oli hallussaan yli 65 % kokonaistuotantoalasta (Iivonen ym. 2014.) Parsakaalin tuottajia oli yhteensä kolmetoista, joista lähes kaikki viljelivät parsakaalia alle puolen hehtaarin tuotantoalalla.

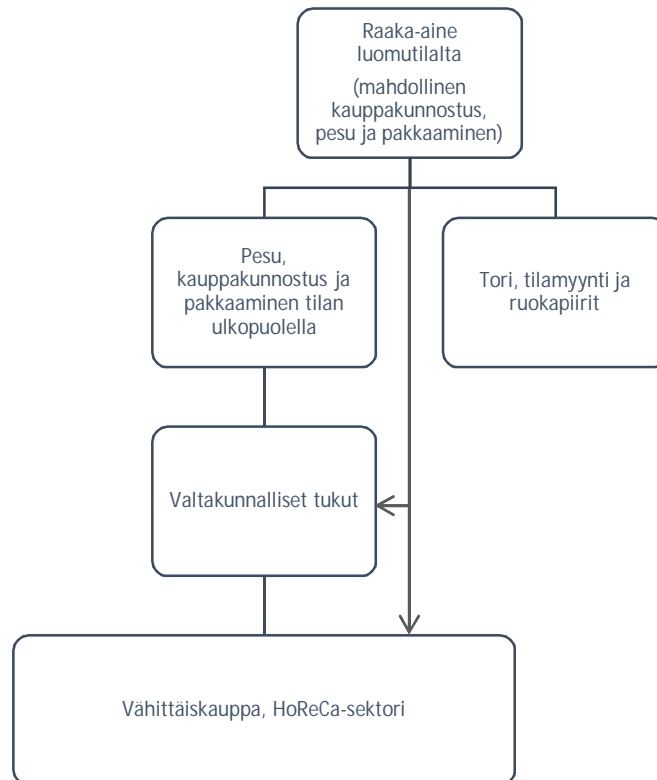
Pienimuotoinen tuotanto oli yleistä myös ruokaperunan tuotannossa. Suurin osa tuottajista viljeli ruokaperunaa alle puolen hehtaarin alalla (kuvio 2). Ruokaperunan tuottajia oli lukumääräisesti eniten (n=540). 76 prosenttia kaikesta luomuruokaperunasta tuotettiin 21 tilalla ja puolet luomuruokaperunan kokonaistuotantoalasta oli viiden tilan hallussa (Iivonen ym. 2014).



KUVIO 2. Luomuruokaperunan tuottajien lukumäärä viljelypinta-alan mukaan vuonna 2012.

#### 4 Luomukasvisten jakelu

Kuviossa 3 on esitetty luomukasvisten tyypilliset jakelukanavat. Luomukasvikset ohjataan joko suoramyyntiin tai tukkujen kautta kuluttajamarkkinoille. Pienet luomukasvistilat suosivat suorajakelua ja myyntiä paikallisella tasolla. Suuremmat tilat toimittavat tuotteensa tukkujen kautta markkinoille, jolloin markkinointi ja pakkaaminen ovat yleensä ulkoistettu. (Iivonen 2014.)



KUVIO 3. Kotimaisten luomukasvisten tyypilliset jakelukanavat (Iivonen ym. 2014).

#### 4.1 Suoramyynti

Lähellä tuotetun ruoan suosio on viime vuosina kasvanut. Osa suosiosta selittyy kuluttajien vaihtelunhalulla. Kaupan valikoimiin halutaan laadukkaita paikallisia tuotteita, joiden alkuperä tunnetaan. Toisaalta kuluttajat kantavat huolta ympäristöstä ja viljelijöiden hyvinvoinnista.

Suoramyynti tarkoittaa tuotteiden myymistä suoraan kuluttajille tai paikalliseen vähittäismyyntiin (kaupat, ravintolat ja suurkeittiöt). Myynti voi tapahtua esimerkiksi omalta tilalta, torilta tai ruokapiirien kautta. Suorissa toimituksissa tuotteille asetetaan harvoin tiukkoja laatuvaatimuksia (Iivonen ym. 2014).



Osa luomukasvituottajista pärjää markkinointitaitojensa avulla. He tekevät aktiivisesti työtä nykyisten ja uusien asiakassuhteiden eteen. Pohjatyö tunnettuuden luomiseksi tehdään yleensä tila- ja torimyynnissä. Kun asukkaat oppivat tuntemaan tuottajan, myös paikallinen kauppa ottaa tuotteet helpommin valikoimiinsa.

#### 4.1.1 Kuluttajaverkostot

Isoniemi (2005) on tutkinut kuluttajien suhdetta lähiruokaan. Haastatteluissa (n=49) ilmeni, että kuluttajat haluavat ruokavalinnoillaan tukea etenkin asuinkuntansa tai kesäpaikkakuntansa tai niiden lähialueiden pientuottajia ja -yrityksiä. Haastatteluissa painottui aluetaloudellinen merkitys. Yrittäjien tukeminen liitettiin omaksi koettuun alueeseen, johon vakituisen asumisen lisäksi kuului myös vapaaajan asuminen.

Lamberg (2009) mainitsee luomupiirit suomalaisiksi tavaksi luoda vaihtoehtoisia ruokaverkostoja. Lambergin selvityksen mukaan paikallistaloudellista näkökulmaa tärkeämpänä luomupiiriläiset pitävät lyhyen elintarvikeketjun vaikutuksia valvottavuuteen, luotettavuuteen ja tuotteiden laatuun. Viljelijöiksi valikoituu tuottajia, joilla on monipuolinen tuotevalikoima sekä halukkuutta luomupiirin kaltaiseen suoramarkkinointiin. Luomutuotteiden hinta vähittäiskaupassa on monelle kuluttajalle korkea ja kuluttajien yhteisostojen kautta luomutuotteita on mahdollista saada edullisemmin. Ruokapiirit tilaavat mielellään myös erikoiskasveja, kuten luomupapuja tai -valkosipulia, joiden saatavuus vähittäiskaupassa on rajallinen.

Ruokapiirien ohella kuluttajat ja tuottajat tekevät monenlaista yhteistyötä. Kumppanuusmaatalouden (CSA, Community Supported Agriculture) juuret ovat Yhdysvalloissa ja malli on yleinen myös Keski-Euroopassa. Osa kumppanuusmaatiloista on osuuskuntia, mikä mahdollistaa työntekijän palkkaamisen. Pääperiaate on kuitenkin se, että kuluttajat sitoutuvat toimintaan ostamalla osuuden sadosta etukäteen. Parhaimmillaan pitkäaikainen kumppanuus hyödyttää molempia osapuolia. Viljelijä saa tietoa kuluttajien tarpeista ja kuluttajat oppivat viljelystä. Tuottajan näkökulmasta konkreettisin hyöty liittyy rahoituksen saamiseen ja pienempiin markkinointihuoliin.

Suomessa toimii kumppanuusmaatalouden erilaisia sovelluksia. REKO (Rejäl Konsumtion) on Pohjanmaalta lähtenyt kumppanuusmaatalouden malli. REKO nojaa vahvasti sosiaaliseen mediaan. Viljelijät ilmoittavat tuotteiden saatavuuden ja hinnat sosiaalisessa mediassa sekä vastaavat itse tuotteiden jakelusta. Toimituksista sovitaan jokaisen asiakkaan kanssa erikseen, mikä eroaa ruokapiirien toiminnasta.

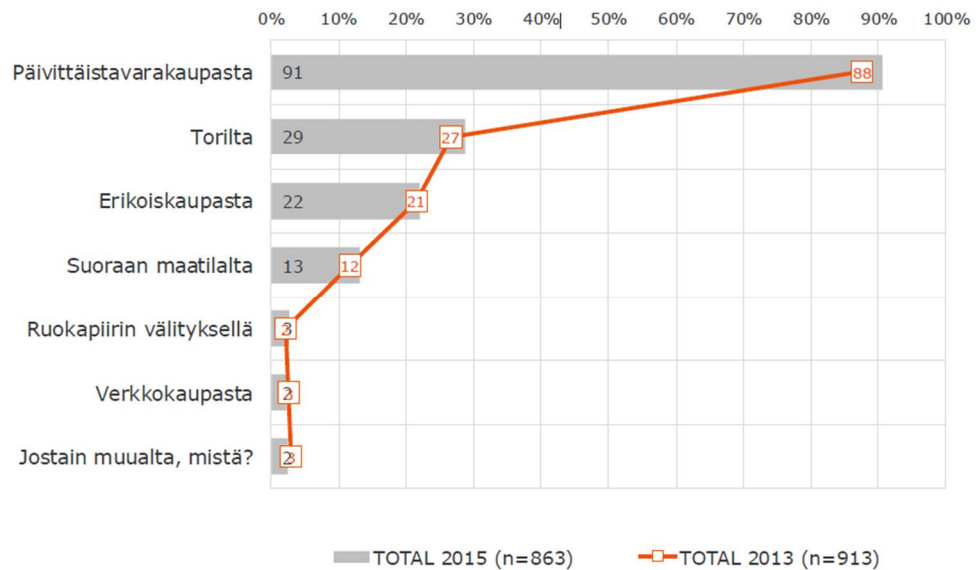
REKO-renkaiden tuottajat saapuvat sovittuna päivänä paikan päälle ja hoitavat tuotteiden jakelun esimerkiksi auton takakontista. Samaan tapaan kuin torikaupassa asiakkaat maksavat tuotteet noutohetkellä. Viljelijöiltä saadun palautteen mukaan toimiminen REKO-renkaissa vauhdittaa myös luomun myyntiä marketeissa, sillä renkaiden kautta luomutuotteet tulevat tutuiksi laajemmalle joukolle (Niemi 2015).

#### **4.2 Tukkukauppa ja kaupan keskusliikkeet**

Tukkukauppa tarkoittaa suurissa erissä tapahtuvaa hankintaa ja myyntiä yrityksille. Suomessa tukkukauppa on epätasaisesti jakautunut painottuen Etelä-Suomeen ja erityisesti pääkaupunkiseudulle. Yleensä ottaen tukkukauppaa käydään suurten kaupunkien ympäristössä sekä Pohjanmaan rannikolla. Itäisessä ja pohjoisessa osassa Suomea tukkutoiminta on vähäisempää. (Santasalo & Koskela 2009.)

Tukut asettavat viljelijöille vaatimuksia tuotemääriin, laatuun, jalostusasteeseen ja tuotteiden pakkaamiseen liittyen. Tukkujen kanssa kauppaa käyvät viljelijät hyötyvät niiden vankasta logistiikka- ja markkinointiosaamisesta, hyvästä maineesta, sekä verkostoista vähittäiskauppaketjujen ja ruokapalveluyritysten suuntaan. (Phillips & Peterson 2007.)

Juurekset ja vihannekset kuuluvat päivittäistavaratukkukauppaan (Santasalo & Koskela 2009). Päivittäistavaralla tarkoitetaan elintarvikkeita ja päivittäin käytettäviä kulutustavaroita, joita hankitaan ruokaostosten yhteydessä (PTY 2013). Suurin osa luomuelintarvikkeista myydään päivittäistavarakaupan kautta (kuvio 4). Ruokapiirien ja verkkokaupan osuus luomun ostopaikkoina on yhä pieni. (TNS 2015.)



KUVIO 4. Luomuelintarvikkeiden ostopaikat (TNS 2015).

Osaksi päivittäistavaramarkkinoita luetaan myös yli 22 000 ammattikeittiötä, niin sanottua HoReCa-toimipaikkaa. Horeca-tukkukauppa (*Hotels, Restaurants ja Catering*) vastaa tavaravälityksestä julkisille keittiöille, ravintoloille, kahviloille ja henkilöstöravintoloille (PTY 2013.) Pieniltä ja keskisuurilta tavarantoimittajilta HoReCa-tukkukauppa odottaa luotettavuutta ja sopimusten mukaista toimitusvarmuutta. Pientoimittajien etuja ovat paikallinen tunnettuus, joustavuus ja erikoistuminen esimerkiksi luomutuotteisiin. Haasteita ovat pieni tuotantokapasiteetti ja tuotekehityksen puute. Pk-yrityksillä ei aina ole riittävästi tietoa loppuasiakkaiden tarpeista ja odotuksista. (PTY 2008.)

Päivittäistavara kaupalle on ominaista ketjuuntuminen. Markkinoilla toimii kaksi hallitsevaa vähittäiskauppaketjua sekä merkittävä saksalainen kilpailija. Päivittäistavara kauppan markkinaosuudet vuonna 2014 olivat: S-ryhmä 45,7 %, K-ryhmä 33,1 % ja Lidl Suomi Ky 9,2 % (PTY 2015). Kauppaketjut tavoittelevat toiminnassaan tehokkuutta. Keskitetty ostotoiminta tuo kauppaketjuille kustannussäästöjä ja logistisia etuja. Samaa keskittämisen mallia vaaditaan myös tavarantoimittajilta. Jotta luomukasvikset saadaan kauppaketjujen valikoimiin, tarvitaan riittävän suuria tuotantoeriä, hyvää laatua ja toimitusvarmuutta.

Luomutuotteiden kulutus kasvaa Suomessa hitaasti. Kesällä 2015 luomutuotteiden myynnin vuosikasvuvauhdin arvioitiin olevan reilun prosentin luokkaa. Euromääräinen vuosimyynti oli noin 223 miljoonaa. Myyntiarvio perustuu päivittäistavara-kaupan ryhmittymiltä kerättyihin lukuihin. (Pro Luomu 2015.) Luomutuotteiden tuonnin osuuden arvioidaan olevan noin 30 %. Luku sisältää raaka-aineiden tuonnin ja vähittäiskaupalle valmiiksi pakatut tuotteet. (Heinonen 2014.) Suomesta puuttuvat luomuun erikoistuneet vähittäiskauppaketjut ja luomutuotteet kilpailevat myymälätilasta tavanomaisten tuotteiden kanssa. Suomalaiset kuluttajat ovat hintatietoisia ja kaupan omien tuotemerkkien suosio onkin ollut kasvussa. Nykyään omien tuotemerkkien alla myydään myös kotimaisia luomutuotteita.

### **4.3 Jalostajat**

Samaan tapaan kuin päivittäistavara-kauppa myös elintarviketeollisuus keskittyy. Kaupan ketjuohjaus edellyttää valtakunnallista jakelua, johon pystyvät vastaamaan vain riittävän suuret yritykset. Keskittyminen antaa teollisuudelle neuvotte-luvoimaa suhteessa vielä keskittyneempään kauppaan. (Nurro 2012.)

Elintarviketeollisuus edellyttää tavarantoimittajilta raaka-aineiden hyvää saata-vuutta ja toimitusvarmuutta. Sopimustuotanto on yleistä. Suomessa luomuperunaa viljellään muun muassa eineksien ja valmisruokien raaka-aineeksi. Tärkkelysperu-nasta valmistetaan esimerkiksi luomuperunajauhoa, joka on tärkeä vientituote.

Suomen elintarviketeollisuus on kuitenkin yhä pienyritysvaltainen. Peräti 65 pro-senttia yrityksistä työllistää korkeintaan viisi henkilöä (Elintarviketeollisuusliitto 2015). Pienet yritykset toimivat usein alueellisesti. Erikoistuminen lähiruokaan, tuoreuteen, erikoisruokavalioihin ja luomutuotantoon antavat kapeilla asiakasseg-menteillä riittävän volyymin. (Hyrylä 2012).

## 5 Tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat

Menestyvässä yritystoiminnassa tarvitaan strategiaa. Strategia tarkoittaa pitkän tähtäimen suunnitelmaa, jonka avulla yritys pyrkii saamaan kilpailuetua markkinoilla. Strategiatyön tavoitteita ovat myös oppiminen, yrityksen osaamisen kehittäminen ja sitä kautta tulevaisuuden varmistaminen. (Hakanen ym. 2007, 80.)

Porterin (1985) mukaan kilpailuedun perimmäisenä lähtökohtana on arvo, jonka yritys kykenee tuottamaan asiakkaalleen. Yksittäinen yritys saattaa tarjota asiakkailleen täsmälleen samanlaiset edut kuin kilpaileva yritys mutta halvemmalla tai yritys saattaa tarjota asiakkailleen ainutlaatuisia etuja, jotka korvaavat korkeamman hinnan.

### 5.1 Resurssiperusteinen lähestymistapa aiheeseen

Resurssiperusteisen näkökulman mukaan pysyvää kilpailuetua saavutetaan yrityksen resurssipohjaa kehittämällä, ei niinkään yrityksen ulkoisten tekijöiden vaikutuksesta. Näkemyksen mukaan yrityksen menestys pohjaa resursseihin ja osaamiseen eli yrityksen sisäisiin tekijöihin, joihin yritysjohto pystyy vaikuttamaan.

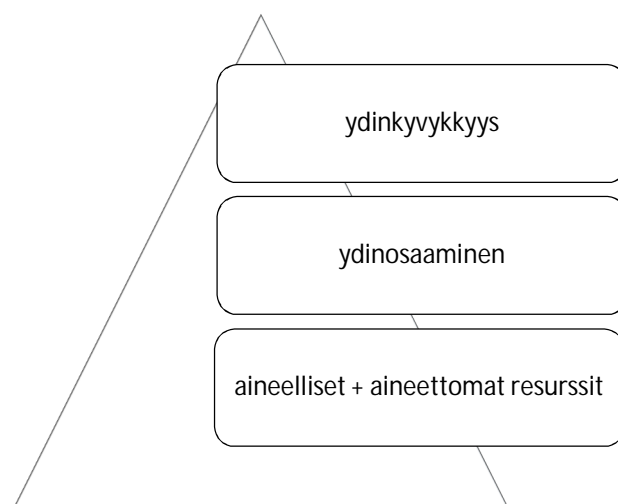
Resurssiperusteisen näkökulman lähtökohtana pidetään Edith Penrosen (1959) julkaisemaa teosta ”*The Theory of the Growth of the Firm*”. Resurssiperusteinen näkökulma alkoi teoreettisessa mielessä kehittyä vasta muutama vuosikymmen myöhemmin (esim. Barney 1991, Wernerfelt 1984, Peteraf 1993, Amit & Schoemaker 1993). Resurssiperusteinen näkökulma lähtee ajatuksesta, että resurssit ja kyvykkydet ovat jakautuneet heterogeenisesti yritysten kesken (Barney, 1991).

### 5.1.1 Resurssien luokittelua

Yrityksissä on valtava määrä resursseja ja niiden luokitteluun ei ole yksiselitteistä tapaa. Yleensä resurssit jaetaan kahteen ryhmään: aineellisiin ja aineettomiin. Aineellisiin resursseihin kuuluvat esimerkiksi peltoala, rakennukset, koneet ja työntekijät. Aineellisten resurssien lisäksi yrityksessä on aineettomia resursseja, kuten tieto, osaaminen ja maine (Johnson ym. 2008, 95).

Barney (1991) jakaa yrityksen resurssit kolmeen ryhmään: fyysiseen, inhimilliseen ja organisationaaliseen pääomaan. Fyysinen pääoma tarkoittaa yrityksen hallussa olevaa omaisuutta, kuten koneita ja laitteita. Inhimillinen pääoma pitää sisällään muun muassa yrityksen työntekijöiden kautta yritykseen kertyneen kokemuksen ja suhteet. Organisationaalisella pääomalla viitataan yrityskulttuuriin ja yritystoiminnan koordinoitapoihin.

Resursseja voidaan tarkastella niin sanotun resurssihierarkian avulla (kuvio 5). Resurssien monimutkaisuus kasvaa hierarkiassa ylöspäin mentäessä. Jokainen taso on yritykselle edellistä arvokkaampi ja kilpailijoiden vaikeammin kopioitavissa. Hierarkian alin kerros muodostuu aineellisista ja aineettomista resursseista, kuten esimerkiksi koneista, laitteista ja viljelijän osaamisesta. Hierarkian keskimmaiselle tasolle sijoittuu ydinosaaminen (*core competencies*) ja ylimmälle ydinkyvykkyudet (*core capabilities*).



KUVIO 5. Resurssien hierarkia.

Prahalad ja Hamel (1990) ovat määritelleet ydinosaamisen tunnistamiseksi seuraavat kolme kriteeriä: 1) ydinosaaminen tarjoaa pääsyn monenlaisille markkinoille, 2) ydinosaaminen lisää merkittävästi lopputuotteen asiakasarvoa ja 3) ydinosaamista on kilpailijoiden vaikea jäljitellä, koska se on monimutkainen kokonaisuus teknologiaa ja tuotantotaitoja. Luomukasviviljoilla ydinosaaminen liittyy luomutuotantoon, joka vaatii viljelijältä erikoisosaamista.

Kuviossa 5 hierarkian ylimmälle tasolle sijoittuvat ydinkyvykkyydet. Long ja Vickers-Koch (1995) toteavat ydinkyvykkyyden liittyvän arvoketjun ja ydinosaamisen hallintaan. Yrityksen ydinkyvykkyys muodostuu siitä, että yrityksessä osataan hyödyntää ydinosaamista asiakkaalle lisäarvoa tuottavalla tavalla. Möller ym. (2006) määrittävät ydinkyvykkyydet toiminnoiksi, joiden avulla yritys erottautuu kilpailijoistaan asiakkaalle toteuttavan arvon luonnissa.

Luvussa 4.1.1 esitelty REKO-malli on esimerkki asiakkaan arvoketjun hallinnasta ja lisäarvon tuottamisesta asiakkaalle. Arvoketjusta on poistettu kaikki asiakkaalle arvoa tuottamattomat vaiheet. REKO-mallissa tuotteet markkinoidaan asiakkaan suosiman kanavan kautta eli otetaan huomioon asiakkaan asiointiprosessi ja siihen liittyvät järjestelmät.

REKO-renkaissa on mukana kuluttajia, jotka ovat kiinnostuneita lähi- ja luomuruoasta. He tilaavat tuotteet suoraan viljelijältä sosiaalisen median kautta ja noutavat ne sovitusta paikasta. Asiakas saa etukäteen tiedon tuotteiden saatavuudesta toisin kuin torimyyntissä. Tuottajat varmistuvat sadon myynnistä ja välttyvät turhilta kuljetuksilta. Tapaamispaikalle saapuu useita viljelijöitä, jolloin asiakkaille voidaan tarjota kattavampi valikoima luomutuotteita kuin esimerkiksi tilamyyntissä.

### 5.1.2 VRIN-attribuutit

Resurssiperusteisen näkökulman mukaan yritys erottuu kilpailijoista, kun sillä on hallussaan resursseja, joita muilla ei ole. Resurssien arvokkuus (*valuable*) ja harvinaisuus (*rare*), samoin kuin niiden vaikea kopioitavuus (*imperfectly imitable*) ja vaikea korvattavuus (*non-substitutable*) toimivat yritykselle pysyvän kilpailuedun lähteinä (Barney 1991).

Edellä mainitut VRIN-attribuutit liittyvät heterogeenisiin, erityyppisiin resursseihin. Esimerkiksi peltojen viljelyyn liittyy sukupolvelta toiselle siirtyvää osaamista, jota on vaikea kopioida. Tieto on yritykselle arvokasta, koska paras sato tuotetaan tämän tietämyksen avulla. Toinen esimerkki liittyy luomukasvisten markkinoihin. Tilan pitkäaikaiset asiakassuhteet ovat vaatineet aikaa kehittyäkseen, joten kilpailijoiden on vaikea korvata sitä luottamusta, joka on syntynyt viljelijän ja asiakkaiden välillä. Myös tilan sijainti lähellä asutuskeskittymää voi olla arvokas, kilpailuetua tuottava tekijä.

Resurssien kietoutuminen yhteen yrityksen sisällä yllättävällä tai ainutlaatuisella tavalla vahvistaa niiden roolia kilpailuedun lähteenä. (Peltonen 2007, 72.) Teece ym. (1997) toteavat, että yritysten kilpailuetu kätkeytyy yrityksen prosesseihin (*processes*), resurssien avulla luotuun asemaan (*position*) ja kehityspolkuihin (*paths*). Prosessit pitävät sisällään yrityksen rutiinit, toiminta- ja oppimismallit. Yrityksen toimintatavat muodostuvat aikaisempien tapahtumien ja päätösten pohjalta. Tätä kutsutaan polkuriippuvuudeksi (*path dependency*), jota kilpailijat eivät pysty kopioimaan. (Teece ym.1997.)

Priem ja Butler (2001) kritisoivat resurssiperusteista näkökulmaa muun muassa resurssien arvon epämääräisistä perusteluista. Yrityksillä on useita arvokkaita resursseja ja on vaikea arvioida, mitkä tuottavat pysyvää kilpailuetua. Mallin keskeisin puute on kuitenkin oletus staattisista markkinoista. Myös Eisenhardt ja Martin (2000) huomauttavat, että resurssipohjainen näkökulma ei sovellu nopeasti muuttuville dynaamisille markkinoille. Mallin avulla ei voida ennustaa nykyisen kilpailuedun kestoa tai tulevien kilpailuetujen lähteitä. Vaikka yrityksessä löydettäisiin kilpailuetua tuottavia resurssiyhdistelmiä, toimintaympäristön muuttuessa kilpailuetu saattaa jäädä tilapäiseksi.

## **5.2 Resurssiriippuvuusteoria verkostoitumisen taustalla**

Resurssiriippuvuusteoria täydentää resurssiperusteista näkökulmaa korostaen yrityksen riippuvuutta ulkopuolisista resursseista. Yksikään yritys ei ole täysin oma-varainen ja osa resursseista on hankittava yrityksen ulkopuolelta.



Riippuvuuden voimakkuuteen vaikuttaa ulkopuolisen resurssin merkitys ja kriittisyys. Jos yrityksellä on esimerkiksi yksi tuote, se on riippuvaisempi asiakkaistaan kuin yritys, joka toimittaa useita tuotteita eri markkinoille. (Pfeffer & Salancik 1978.)

Resurssiriippuvuusteoria korostaa yrityksen aktiivista roolia suhteessa ympäristöönsä. Yritykset muokkaavat liiketoimintaansa ja sopeuttavat toimintojaan vastatakseen toimintaympäristönsä muutoksiin. (Aldrich & Pfeffer 1976.) Näitä ovat esimerkiksi kiristynyt globaali kilpailu ja sen aiheuttamat kustannuspaineet sekä teknisen kehityksen nopeutuminen ja tekniikan monimutkaistuminen. Yritykset, jotka pystyvät oppimaan ja uudistumaan kilpailijoita nopeammin, menestyvät. Tästä johtuen yritykset tarvitsevat osaamista ja voimavaroja yrityksen ulkopuolelta. (Hakaniemi ym. 2007, 23–24.)

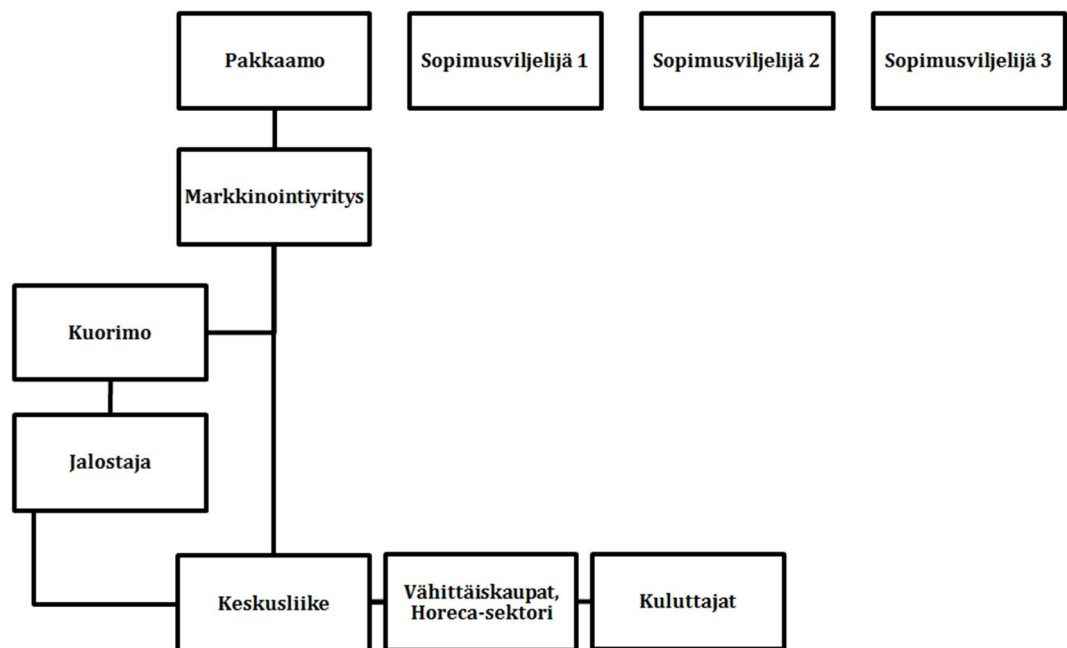
Resurssiriippuvuusteorian mukaan yritysten asema toimintaympäristössään määräytyy niiden hallinnoimien ja omistamien resurssien määrästä ja laadusta. Tällöin määrällisesti vähäinenkin resurssiperusta voi tuottaa yritykselle erinomaisen verkostoaseman, mikäli nämä resurssit ovat ainutlaatuisia. (Vesalainen 2006, 31; Pfeffer & Salancik 1978.) Esimerkiksi viljelijän hyvä maine ja verkostosuhteet ostajatahoihin voivat tehdä yrityksestä halutun yhteistyökumppanin.

### **5.3 Yhteistyömalli luomukasvisten markkinoinnissa**

Luvussa 4.2 todettiin, että suurin osa luomutuotteista myydään päivittäistavarakauppan kautta. Kaupat toimivat ketjuliiketoimintamallilla, jolloin valikoimien suunnittelu ja ostot pyritään tekemään keskitetysti. Ketjujen ensisijaisena tavoitteena on suuruuden kautta haettavat kustannussäästöt esimerkiksi ostohinnoissa, logistiikassa ja markkinointikuluissa. Toimintamalli on kasvattanut kaupan neuvotteluvaihtoehtoja hankinnoissa. (PTY 2007.)

Kun luomukasvituottajat pyrkivät kaupan yhteistyökumppaneiksi, niiden on tehtävä tärkeä strateginen päätös tarjontaan liittyen. Laajalla valikoimalla on mahdollista päästä paikalliseksi tavarantoimittajaksi ja suppealla valikoimalla valtakunnalliseksi toimittajaksi. (PTY 2007.) Kun tilan resurssit ovat vähäiset ja tuotanto pienimuotoista, luomukasvikset on mahdollista saada paikallisten kauppojen valikoimiin. Valtakunnallisilla markkinoilla toimiminen ja tuotteiden saaminen ketjuvalikoimiin edellyttää tuotannolta erikoistumista ja riittävää volyymia. Yritysten tuote-markkinavalinnat vaikuttavat merkittävästi myös siihen, millainen rooli ja merkitys kumppanuuksilla ja verkostoilla on yrityksen toiminnassa (Hakanen ym. 2007, 85).

Kuviossa 6 on esitetty yhteistyömalli luomukasvisten jakeluun ja markkinointiin liittyen.

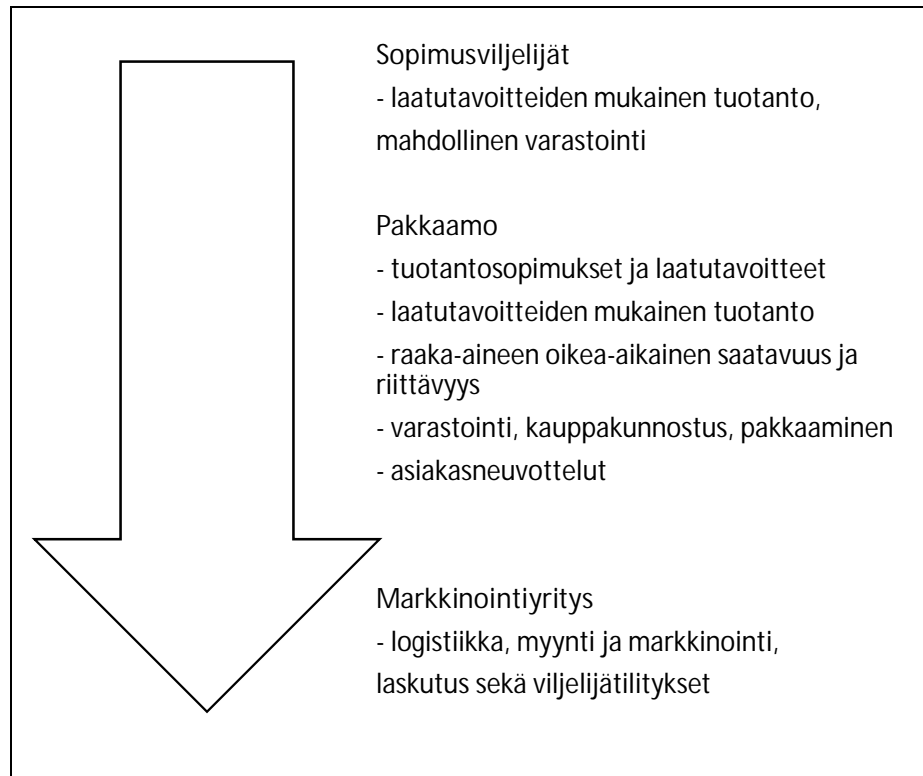


KUVIO 6. Esimerkki luomukasvisten jakeluketjusta.

Ketjun tuotannollisessa päässä pakkaamo toimii kärkiyrityksenä luomukasvituotajiin nähden. Pakkaamoyrittäjällä on myös omaa luomukasvituotantoa. Yhteistyöllä sopimusviljelijöiden kanssa pakkaamo varmistaa raaka-aineen riittävän saatavuuden. Kun viljelijät tuottavat luomukasvikset sopimustuotantona pakkaamolle, he varmistuvat sadon myynnistä. Pakkaamolle kertyy luomukasvisten lajittelussa kakkoslaatuisia kasviksia, jotka ohjataan kuorimon kautta jalostukseen ja sieltä edelleen vähittäiskauppoihin tai HoReCa-sektorille.

Kauppaketjut ostavat luomukasvikset pääasiassa pakattuina. Tuotteita pakataan eri tuotemerkeille, joista osa on kauppaketjujen omia. Suomessa ei ole tilastoitu, kuinka suuri osuus luomukasviksista päättyy pakkaamojen kautta markkinoille, mutta määrän oletetaan olevan merkittävä. Ruotsissa suurin osa luomukasviksista ja -hedelmistä myydään muutaman tukkuliikkeen kautta vähittäiskauppaan, ravintoloille ja suurkeittiöille, ja 90 % tästä määrästä kulkee pakkaamojen kautta (Jordbruksverket 2007).

Kuvioon 7 on tiivistetty sopimustuottajien, pakkaamon ja markkinointiyrityksen työnjako. Siinä pakkaamo vastaa sopimusneuvotteluista ja laatutavoitteista, varmistaa raaka-aineen oikea-aikaisen saatavuuden, riittävyyden ja tehokkaan käytön, varastoi, kauppakunnostaa ja pakkaa luomukasvikset sekä hoitaa asiakassuhteet. Markkinointiyritys hoitaa luomukasvisten logistiikan, tuotteiden myynnin, markkinoinnin ja laskutuksen sähköisten järjestelmien kautta sekä viljelijätilitykset. Sopimusviljelijät maksavat markkinointiyritykselle määrätyn prosenttiosuuden myynnistä sekä erikseen rahdin ja luottoriskivarausta. Yhteistyömalli perustuu pakkaamoyrittäjän haastatteluun, joten muilla pakkaamoilla saattaa olla mallista poikkeavia toimintatapoja.



KUVIO 7. Sopimusviljelijöiden, pakkaamon ja markkinointiyrityksen työnjako

Pakkaamoyrittäjä tiivistää yhteistyön hyödyt viljelijöille seuraavasti:

*”Markkinointiyrityksen vahvuus on se, että pienet yksittäiset viljelijät voi tulla osaks tätä isoa kokonaisuutta ja se pääsy tonne keskusliikkeen myyntiin on niin tavattoman helppoa kun kanavat on valmiina ja se luottamus on tavallaan siellä keskusliikkeessä siihen myyvään organisaatioon olemassa, niin sitä ei tarvi alkaa va-  
 kuuttamaan.”*

Verkostossa toimivien yritysten on yhteistyön avulla mahdollista saada positiivisia kilpailukykyvaikutuksia resurssien täydennettävyyteen, mittakaavaetuihin, erikoistumiseen sekä nopeuden ja joustavuuden hallintaan liittyen. Tavallisesti yhteistyö käynnistyy joko yrityksen sisäisistä tarpeista (esim. kasvutavoitteet) tai kilpailuympäristön muutoksista, sillä yrityksen perustamistilanteessa saavutettavat kilpailuedut ovat määräaikaaisia. (Kuitunen ym. 1999.)

## 6 Tutkimusmenetelmät ja -aineistot

### 6.1 Kyselytutkimuksen tavoitteista ja toteutuksesta

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli selvittää luomukasvisten tärkeimmät ostajaryhmät ja luomukasvituottajien markkinointiyhteistyön yleisyys. Kysely oli suunnattu viljelijöille, jotka viljelivät myyntiin luomuperunaa, -porkkanaa, -sipulia tai -parsakaalia. Tutkimuskasvikset määräytyivät Kannattava tuotanto, toimivat myynti- ja jakelukanavat sekä markkinamekanismit luomukasviksilla -hankkeen tavoitteiden mukaan. Kyselytutkimuksen rahoitti Maa- ja metsätalousministeriön Laatuketju.

Tutkimusaineistoon kuuluivat luomuperunaa, -porkkanaa, -sipulia ja -parsakaalia tuottavat tilat, jotka vuoden 2013 keväällä olivat Eviran luomuvalvontarekisterissä (N=567). Tutkimukseen valittiin tilat, joiden sähköpostiosoite oli rekisterissä (n=320). Tutkimus toteutettiin kaksikielisenä sähköisenä kyselynä ajalla 9.6.–15.7.2014.

Lomakkeen suunnittelussa autoivat tutkimuskoordinaattori Sari Iivonen ja tutkija-tohtori Minna Mikkola Helsingin yliopiston Ruralia-instituutista sekä vanhempi tutkija Anu Koivisto Luonnonvarakeskuksesta. Lomakkeen käännöstyöstä vastasi Heli Tanni ja sähköisen kyselylomakkeen teknisestä toteutuksesta Vesa Rouhiainen Helsingin yliopiston Ruralia-instituutista.

#### 6.1.1 Vastausprosentti

Alun perin kyselyn vastausaika suunniteltiin päättyämään 30.6.2014. Vastaajakadon vuoksi vastausaikaa pidennettiin 15.7.2014 asti. Luomukasvituottajia muistutettiin kyselyyn vastaamisesta kolme kertaa, joiden kunkin seurauksena saatiin 6–8 uutta vastausta. Heinäkuun puoliväliin mennessä kyselyyn oli vastannut 33 viljelijää. Hyväksytyjä vastauksia oli 31, joista yksi oli ruotsinkielinen. Kahden viljelijän vastaukset jouduttiin hylkäämään. Toinen viljelijöistä ei kuulunut kohderyhmään (luomuporkkanan, -sipulin, -perunan tai -parsakaalin tuottaja) ja toisen viljelijän vastaus oli olennaisesti puutteellinen.

Lopulliseksi vastausprosentiksi tuli 9,7 %. Vastaajakatoon vaikutti kyselyajankohdan venyminen kesään, joka on luomukasvituottajilla kiireistä aikaa. Kyselylomakkeen lähettämistä viivästyttivät lomakkeen testaus ja toteutukseen liittyvät tekniset ongelmat. Saadun palautteen perusteella työkiireet sekä kyllästyminen paperitöihin ja luomutuotannon byrokraatiaan alensivat tuottajien vastausmotivaatiota.

Sähköiseen kyselylomakkeeseen liittyy monia etuja, kuten nopeus ja kustannustehokkuus, mutta haittapuolina tulivat esille sähköisen lomakkeen lähettämiseen, avaamiseen ja täyttämiseen liittyvät haasteet. Saadun palautteen perusteella usealla viljelijällä oli vaikeuksia kirjautua sähköiselle lomakkeelle tai palauttaa sitä vastamisen jälkeen. Osasyynä olivat ongelmat tietoliikenneyhteyksissä. Osa sähköpostiosoiteista oli virheellisiä (noin 12 %). Kustannussyistä lomaketta ei kuitenkaan ryhdytty postittamaan.

#### 6.1.2 Otoksen edustavuus

Kyselylomaketta ei lähetetty kaikille luomukasvituottajille. Eviran ylläpitämästä luomurekisteristä valittiin tutkimukseen ne luomukasvituottajat, joiden sähköpostiosoite oli kirjattu rekisteriin. Kun tutkimukseen poimitaan havainnot, jotka ovat ”saatavilla”, puhutaan otoksen sijaan yleensä näytteestä. Kaikilla perusjoukon jäsenillä ei siis ollut yhtä suurta todennäköisyyttä tulla valituiksi otokseen. Tästä johtuen kyselyn tuloksia ei voida suoraan yleistää koskemaan kaikkia luomukasvituottajia.

Otannon ohella otoskoko on yksi tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavista tekijöistä. Otoskoko vaikuttaa siihen, miten tarkasti otos kuvaa perusjoukkoa. (Vehkalahti 2008, 43.) Tässä tutkimuksessa otoskoko (n=320) oli yli puolet perusjoukosta (N=567). Kyselyn vastausprosentti (9,7 %) jäi kuitenkin alhaiseksi ja siten tutkimuksen edustavuus heikoksi.

Aineiston edustavuutta tulisi arvioida myös suhteessa perusjoukon ominaisuuksiin. Esimerkiksi suurin osa (83 %) kyselyyn vastanneista tiloista sijaitsi kaupunkien läheisyydessä (korkeintaan 50 km lähimpään kaupunkiin), mikä ei vastaa todellista tilannetta Suomessa.

Jos tarkastellaan tilojen sijaintia maakunnittain, esimerkiksi Pohjanmaalta ja Etelä-Pohjanmaalta, jotka ovat Suomen vahvinta luomuperunan tuotantoaluetta, saatiin ainoastaan kolme vastausta.

### 6.1.3 Tutkimuksen luotettavuus

Otannan ja otoskoon ohella tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen vaikuttaa myös mittaaminen, sillä mittausepävarmuudet ovat läsnä riippumatta siitä, onko tutkimuksessa kyse otannasta vai ei. Mittauksen luotettavuus edellyttää kahta seikkaa: validiteettiä ja reliabiliteettiä. Tutkimuksen validiteetti on tutkimuksen luotettavuuden kannalta ensisijainen peruste. Se kertoo, mittaako mittari sitä mitä halutaan. Tutkimuksen reliabiliteetti kertoo, miten tarkasti mitataan. (Vehkalahti 2008, 48.)

Ennen lähetystä lomaketta testattiin useilla koevastaajilla. Saadun palautteen perusteella joitain kysymyksiä tarkennettiin tai muutettiin helpommaksi vastata. Esivalmisteluista huolimatta kyselylomakkeen viimeistä kysymystä jouduttiin kesken vastausajan korjaamaan kirjoitusvirheen vuoksi ja osa vastauksista (n=7) hylkäämään tämän kysymyksen osalta. Vastaajien vähäisestä määrästä johtuen vastaukset jätettiin tämän kysymyksen osalta kokonaan käsittelemättä.

Kyselylomakkeen alussa tiedusteltiin tuotetaanko luomukasviksia myyntiin, mikä rajasi kotitarveviljelijät kyselyn ulkopuolelle. Kyselylomakkeen alussa täsmennettiin, että kysely on tarkoitettu viljelijöille, jotka viljelevät myyntiin luomuperunaa, -porkkanaa, -sipulia ja -parsakaalia. Lisäksi tuottajilta kysyttiin mitä tutkimuskasveja he viljelevät ja kuinka suurella tuotantoalalla, jolloin voitiin varmistua siitä, että oikea kohderyhmä vastaa kysymyksiin.

Lomake jaettiin seuraaviin vastausosioihin: tuotanto, jalostus, kuljetukset, luomukasvituottajien markkinointiyhteistyö, myynti jalostamattomat, myynti jalostetut ja vastaajan taustatiedot. Lomake pyrittiin pitämään selkeänä ja ymmärrettävänä. Kyselyssä käytettiin pääasiassa valmiita vastausvaihtoehtoja ja vastaajia ohjeistettiin monimutkaisempien kysymyksien kohdalla. Saadun palautteen perusteella kaikkiin kysymyksiin ei ohjeista huolimatta ollut helppo vastata, joten lomakkeen selkeyteen tulisi panostaa vieläkin enemmän.

#### 6.1.4 Aineiston käsittely

Kysely toteutettiin Helsingin yliopiston selainpohjaisella E-lomake -ohjelmistolla, josta tiedot siirrettiin SPSS-ohjelmaan. Vähäisestä vastausmäärästä johtuen vastausten analysointi ei sisällä tilastollista hypoteesin testausta. Tulosten tarkastelussa käytin tilastollisia perusmenetelmiä, kuten lukumääriä ja prosentteja ja tiedon tiivistämismielessä ristiintaulukointia. Luokittelin osan muuttujista uudelleen tai yhdistelin luokkia. Kuvioiden ja taulukoiden lopullisen toteutuksen tein Excel-ohjelmalla.

### 6.2 Haastatteluanalyysi

#### 6.2.1 Kohdejoukko ja haastateltavien valinta

Vuosina 2013 ja 2014 Ruralia-instituutin tutkijat (Sari Iivonen, Hanna-Maija Väisänen) haastattelivat kaksitoista luomukasvituottajaa, jotka viljelivät joko luomuperunaa, -sipulia, -porkkanaa tai -parsakaalia. Haastateltavat tilat valittiin Eviran luomurekisteristä tutkimuskasvien viljelyn perusteella. Haastateltavia oli vaikea löytää, sillä moni tuottaja kieltäytyi haastattelusta.

Tavoitteena oli, että haastateltavat viljelisivät tutkimuskasveja yli 0,1 hehtaarin alalla. Haastatelluilla tiloilla tutkimuskasvien tuotantoalat olivat seuraavat: porkkana 0,15–15 ha (n=6), sipuli 0,25–3,3 ha (n=4), peruna 0,9–1,3 ha (n=2) ja parsakaali 1,25 ha (n=1). Osalla tiloista viljeltiin useampaa tutkimuskasvista. Tilat sijaitsivat Etelä-Savossa, Etelä-Karjalassa, Päijät-Hämeessä, Pohjois-Savossa, Kymenlaaksossa ja Keski-Suomessa.



## 6.2.2 Haastattelujen sisältö ja tarkoitus

Haastattelut olivat teemahaastatteluja, joiden aihepiirit olivat kaikille vastaajille samat (liite 2). Haastattelujen avulla pyrittiin selvittämään luomuperunan, -sipulin, -porkkanan ja parsakaalin myynti- ja jakelukanavat, markkinointi ja tuottajien markkinointiyhteistyö sekä tuottajahinta ja toimituksille ostajan taholta asetetut vaatimukset. Tutkija johdatteli keskustelua, mutta aiheiden käsittely ja laajuus vaihtelivat haastateltavien mukaan.

Haastattelut olivat osa Luomukasvituotannon kannattavuus ja tarjontaketjun toimivuus Suomessa -hanketta, joka toteutettiin Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus MTT:n, Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin ja Perunantutkimuslaitoksen yhteistutkimuksena.

## 6.2.3 Aineiston luokittelusta

Lähdin aineiston analyysissä liikkeelle haastatteluaineistoon tutustumisesta. Neljä haastattelua oli saatavilla nauhoitteena ja kahdeksan haastattelua oli litteroitu Ruralia-instituutin tutkijoiden toimesta. Litteroitujen haastattelujen yhteispituus tiiviisti tulostettuna oli noin 50 sivua (21374 sanaa). Nauhoitettujen haastattelujen kesto oli minimissään 23 minuuttia ja maksimissaan noin tunnin. Haastattelujen pituuteen vaikutti yrittäjien keskustelutyylillä ja halu kertoa omasta yritystoiminnastaan. Osa kertoi laajasti, toiset mieluummin tiivistivät sanottavansa.

Varasin aineistoon tutustumiselle ja luokittelulle kesäkuun–heinäkuun 2015. Aineiston analyysi jatkui vielä syksyllä 2015. Aineistoon tutustumisen aloitin käymällä läpi litteroidut haastattelut ja kuuntelemalla litteroimattomat haastattelut, jotka litteroin olennaisilta osin. Koska en itse ollut tehnyt haastatteluja, aineistoon tutustumiseen meni aikaa. Käytin luokittelun apuna Excel-taulukkoa. Kirjoitin taulukon sarakkeisiin tilojen nimet ja taulukon riveille tilojen lähtötietojen lisäksi tutkimuksen kannalta kiinnostavat aiheet, kuten ostajaryhmät, markkinointiyhteistyö ja markkinoinnin kilpailukeinot (tuote, hinta, saatavuus, markkinointiviestintä). Merkitsin jokaisen tilan kohdalle, millä tavalla aiheet ilmenivät haastatteluissa.

Aineiston luokittelun avulla pyrin jäsentämään, millä tavalla luomukasvituottajat markkinoivat tuotteitaan. Excel-taulukkoon kirjoitetut merkinnät auttoivat löytämään yhtäläisyyksiä ja eroja viljelijöiden väliltä sekä havaitsemaan uusia näkökulmia ja teemoja. Esimerkiksi ostajien asettamat laatuvaatimukset vaihtelivat jakelukanavan mukaan. Tuottaja saattoi myös vastata laatuvaatimuksia koskevaan kysymykseen ”normaalit lajittelusäädökset”. Haastattelijalle, joka tuntee hyvin vähittäiskaupan lajittelusäädökset, se kertoi riittävästi.

Alun perin haastatteluanalyysin tavoitteena oli löytää, miten tuottajat käyttävät markkinoinnin kilpailukeinoja luomukasvisten markkinoinnissa. Eri kilpailukeinojen käyttö tuli esille haastatteluissa vaihtelevassa laajuudessa. Esimerkiksi hinnan määräytyminen ja tuottajan mahdollisuus vaikuttaa hintaan, tuli joissain haastatteluissa selkeästi esille ja osassa se jäi enemmän tulkinnan varaiseksi.

Markkinointiviestintää haastatteluissa käsiteltiin suppeasti ilmeisesti siitä syystä, että tilojen markkinointiviestintä painottui myyntiin. Aineiston luokittelun edetessä löytyi uusia, kiinnostavampia teemoja ja haastatteluanalyysille asetetut tavoitteet muotoutuivat uudelleen.

#### 6.2.4 Aineiston analyysi

Hirsjärvi ja Hurme (2008) toteavat teemoittelun tarkoittavan sitä, että analyysivaiheessa tarkastellaan sellaisia aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Pakkaamoyhteistyö oli haastatteluissa usein toistuva teema ja valitsin pakkaamoyhteistyötä tekevien yrittäjien haastattelut (n=4) analyysin kohteeksi. Valintaperusteena olivat viljelijärinkiin kuulumisen sekä sopimustuotanto pakkaamon kanssa. Tiloilla viljeltiin joko luomusipulia tai -porkkanaa 1,5–15 hehtaarin tuotantoaloilla.

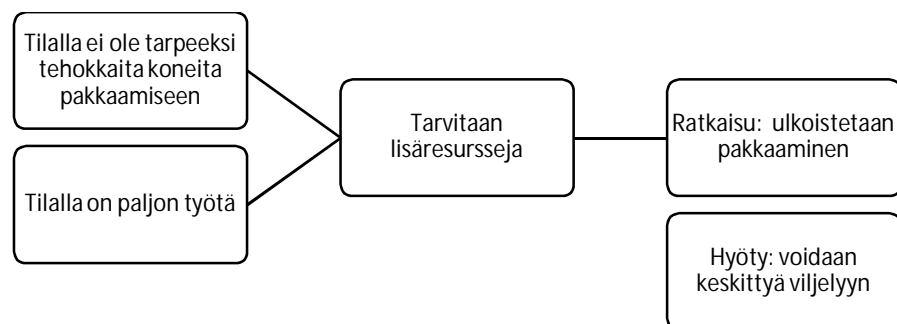
Haastatteluanalyysin tavoite oli selvittää pakkaamoyhteistyön höytyjä luomukasvituottajille haastattelujen perusteella, joka muotoutui kolmanneksi tutkimusongelmaksi. Yksi haastatelluista oli pakkaamoyrittäjä, jolla oli myös omaa luomukasvituotantoa. Hyödynsin hänen haastatteluaan luvussa 5.3, jossa esitin yhteistyömallin luomukasvisten markkinointiin liittyen.

Käytin tutkimuksessa teoriaohjaavaa sisällönanalyysii. Tuomi ja Sarajärvi (2009) tekevät eron teoriaohjaavan ja teorialähtöisen analyysin välille. Teorialähtöisessä analyysissä aineistosta poimitaan asioita tai ilmauksia tietyn teorian pohjalta eli teoria ohjaa analyysii. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä aikaisemmalla viitekehksellä ei ole yhtä voimakasta roolia. Siinä käsitteistö tulee valmiina teoriasta ja teoriasta nousevat teemat ohjaavat analyysii. Analyysi tehdään kuitenkin aineiston ehdoilla.

Vertasin pakkaamoyhteistyöstä saatavia hyötyjä teoriataustaa vasten. Analyysin kulkua voidaan havainnollistaa käsitekartan avulla. Seuraava lainaus on viljelijähaastattelusta:

*”Pakkaaminen on aika homma tuollaisilla laitteilla mitä meilläkin on, kun ei ole automaattikoneita. Niin siihen ja sitten varastoinnit ja kuivaukset nyt kun ne viime vuonna siirty kaikki sinne (pakkaamoon), niin se vapauttaa vaan siihen viljelyyn.”*

Edellä esitetty lainaus voidaan muuttaa käsitekartaksi (kuvio 8), josta ilmenee tuottajan tarve yhteistyölle ja saavutettu hyöty. Ydinosamiseen keskittyminen ja toimintojen ulkoistaminen liittyvät resurssiperusteiseen näkökulmaan.



KUVIO 8. Kirjoitetun lainauksen muuttaminen käsitekartaksi (vrt. Metsämuuronen 2008, 51).

### 6.2.5 Analyysin luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan yleensä reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Niiden käyttö laadullisessa tutkimuksessa on ongelmallinen. Koskinen ym. (2005) toteavat, että laadullisen tutkimuksen on tarkoitus tuottaa uutta tietoa. Reliabiliteetille ja validiteetille ei saisi silloin antaa liikaa painoarvoa.

Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohteena olevia ilmiöitä tutkittavien näkökulmasta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 150). Koskinen ym. (2005) viittaavat jäsenvaliditaatioon, mikä tarkoittaa tutkimustulosten testaamista tutkitun yhteisön jäsenten mielipiteitä vasten. Haastatteluissa ei suoraan kysytty luomukasvisten markkinointiyhteistyöstä tuottajalle koituvia hyötyjä, joten luomukasvituottajien oma näkemys heille koituvista hyödyistä saattaisi poiketa tutkimuksen tuloksista.

Tutkimuksen reliabiliteetti olisi mahdollista todentaa myös siten, että kaksi arvioijaa päätyy tutkimuksessa samanlaiseen tulokseen (Hirsjärvi ym. 2004, 216). Se osoittaisi, että tulokset eivät ole sattumanvaraisia, vaan tarvittaessa toistettavissa olevia. Toistettavuuden kriteeriä on kuitenkin kritisoitu. Anttila (2006) puhuu tutkimuskohteen mielestä, jolla hän viittaa tutkimuskohteen ilmiöön ja tutkijan ymmärrykseen asiasta. Eri tutkijat voivat koostaa ilmiön uudelleen eri tavoin ja saada erilaisia tutkimustuloksia samasta kohteesta.

Hirsjärvi ja Hurme (2008) toteavat, että laadullisen tutkimuksen pyrkimyksenä on paljastaa tutkittavien käsityksiä ja heidän maailmaansa niin hyvin kuin mahdollista. Kyse on kuitenkin tutkijan tulkinnoista, hänen käsitteistöstään, johon tutkittavien käsityksiä yritetään sovittaa. Silloin validiuden muodoista nimenomaan rakennevalidius nousee keskeiseksi. Tutkijan on pystyttävä dokumentoimaan, miten hän on päätenyt luokittamaan ja kuvaamaan tutkittavien maailmaa siten kuin hän on sen tehnyt.

Tässä tutkimuksessa analyysi oli teoriaohjautuva, joten teoria ja aikaisemmat tutkimukset vaikuttavat tutkimustuloksiin. Tavoitteenani oli edellä kuvata tutkimusanalyysin kulkua ja siihen liittyviä valintoja mahdollisimman kattavasti, jotta lukija pystyisi seuraamaan, miten analyysi on tehty.

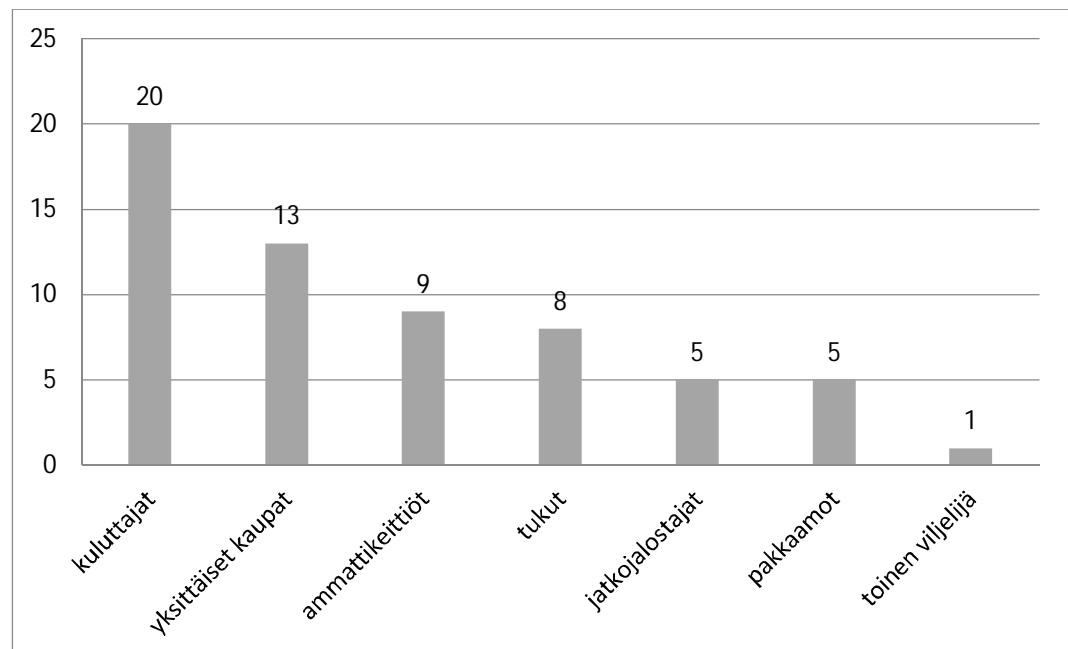
Tutkimuksen validiteettia on pyritty nostamaan esittämällä suoria lainauksia viljelijöiden haastatteluista tulosten tarkastelun yhteydessä. Analyysissä tuodaan esille ainoastaan ne hyödyt, jotka tulivat selvästi esille tuottajien haastatteluissa.

## 7 Kyselytutkimuksen tulokset ja tulosten tarkastelu

### 7.1 Keskeiset ostajaryhmät

Tutkimuksen tavoitteet liittyivät tutkimuskasvisten (luomuporkkana, -sipuli, -peruna ja -parsakaali) markkinointiin. Kyselyyn vastanneilla tiloilla ei jalostettu luomukasviksia, joten kaikki vastaukset koskevat jalostamattomia luomukasviksia.

Kysymyksessä, jossa tiedusteltiin luomukasvisten ostajia, annettiin kahdeksan vastausvaihtoehtoa: kuluttajat, ammattikeittiöt, yksittäiset kaupat, jatkojalostajat, tukut, markkinointiyritykset, pakkaamot sekä muu ostajaryhmä, mikä -vaihtoehto. Vastausten jakautuminen on esitetty kuviossa 9.



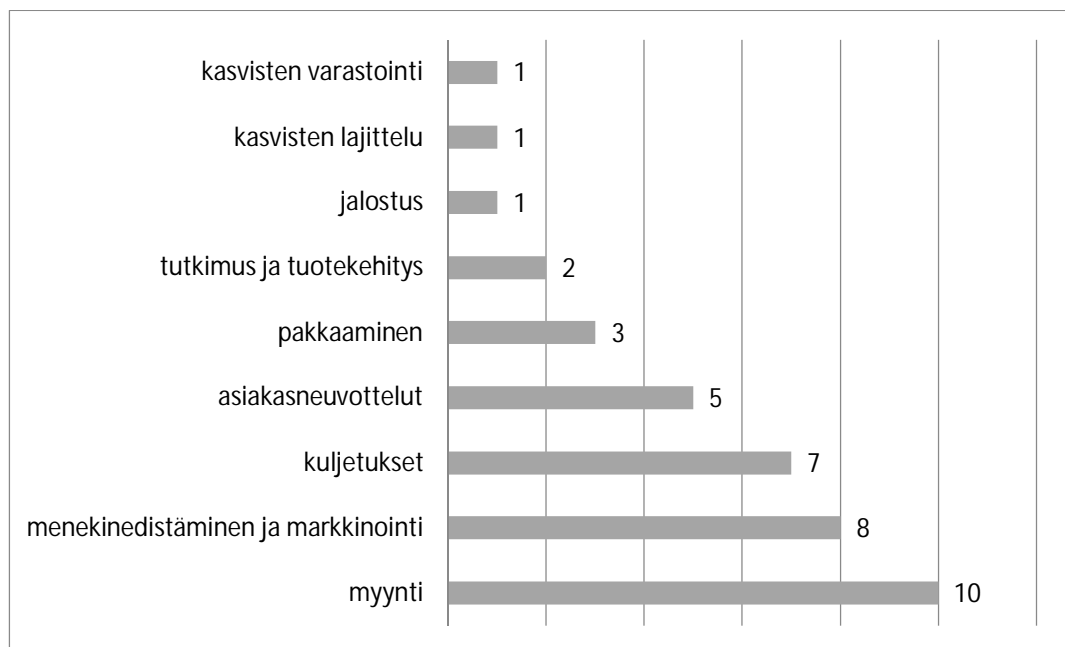
KUVIO 9. Luomukasvisten ostajaryhmien yleisyys (n=29).

Kysymykseen vastasi 29 luomukasvituottajaa. Yleisimmät ostajaryhmät olivat kuluttajat, yksittäiset kaupat ja ammattikeittiöt. Muu ostajaryhmä, mikä -vaihtoehtoon tuli yksi vastaus: toinen viljelijä. Tuottajien oli mahdollista valita useampi ostajaryhmä. Suurin osa vastaajista (n=19) myi tuotteitaan 1–2 ostajaryhmälle.

Lisäksi tuottajia pyydettiin valitsemaan yritystoiminnalleen tärkein ostajaryhmä. Kysymykseen vastasi 28 tuottajaa. Vastausten perusteella tärkeimmät ostajaryhmät olivat kuluttajat (n=9), yksittäiset kaupat (n=6) ja tukut (n=6).

## 7.2 Luomukasvituottajien markkinointiyhteistyö

Markkinointiyhteistyötä muiden luomukasvituottajien kanssa teki 16 vastaajaa. Yhteistyötä tehtiin tyypillisesti usean luomukasvituottajan kanssa. Yleensä yhteistyö liittyi myyntiin, menekinedistämiseen ja markkinointiin sekä kuljetuksiin. Vastausten jakautuminen on havainnollistettu kuviossa 10. Esimerkiksi pakkaamista tehtiin harvoin yhteistyössä, mikä liittyy siihen, että suurimmalla osalla vastaajista tärkein ostajaryhmä olivat kuluttajat ja tuotteet myydään pakkaamattomina.



KUVIO 10. Luomukasvituottajien markkinointiyhteistyön muodot (n=16).

Lisäksi tuottajilta tiedusteltiin, sijaitseeko lähialueella (alle 100 km) muita luomukasviviljoja. Sen ajateltiin vaikuttavan markkinointiyhteistyön yleisyyteen. Kysymykseen vastasi 30 luomukasvituottajaa, jotka kaikki vastasivat myöntävästi, joten tämä kysymys ei tarjonnut lisäinformaatiota. Lähialue saattaa viljelijöiden näkökulmasta olla suppeampi rajoittuen esimerkiksi naapuritiloihin tai oman kunnan alueelle.

Tuottajilta kysyttiin, ovatko markkinointiyhteistyön taustalla enemmän viljelijöiden omat tarpeet vai ostajien vaatimukset. Vastausten perusteella yhteistyöhön kannustivat enemmän viljelijöiden omat tarpeet (n=12). Ainoastaan kolmella vastaajista yhteistyö liittyi ostajien vaatimuksiin. Lisäksi tuottajilta kysyttiin, liittyykö markkinointiyhteistyö kuluttajamyyntiin, yritysmyyntiin vai molempiin. Seitsemällä tilalla yhteistyö liittyi yritysmyyntiin, kuudella tilalla kuluttajamyyntiin ja kolmella tilalla molempiin.

### **7.3 Tutkimuskasvisten tuotanto**

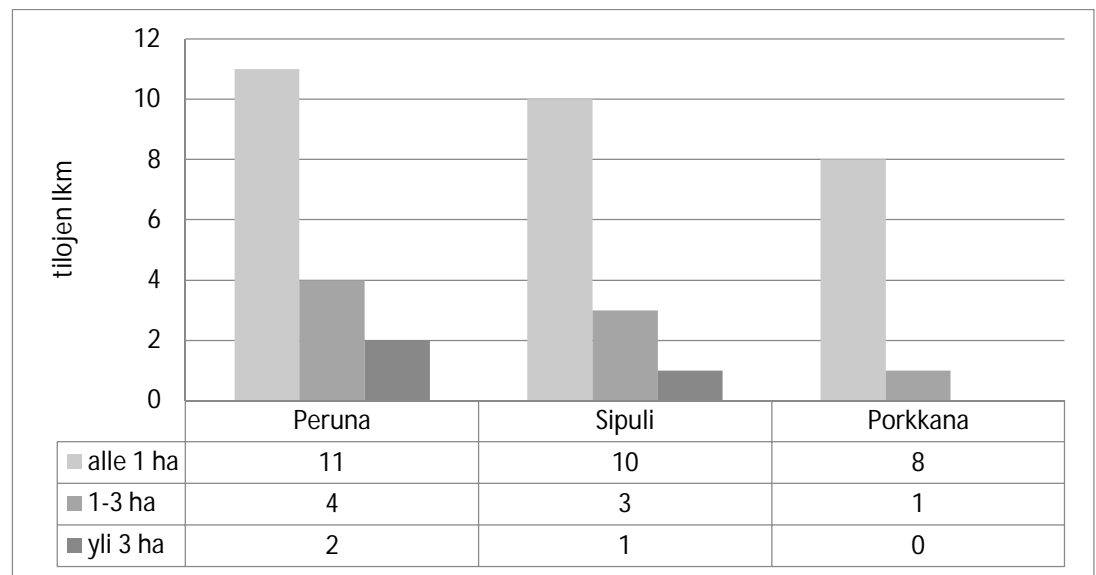
Kyselyyn vastanneilla 31 tilalla tutkimuskasveja viljeltiin yhteensä noin 79 hehtaarin alalla. Taulukkoon 1 on koottu tutkimuskasvisten kokonaistuotantoalat ja niiden tilastollisia tunnuslukuja. Taulukosta puuttuvat kahden tilan porkkana-alat ja yhden tilan peruna-ala, sillä viljelijät jättivät tuotantoalat ilmoittamatta. Muiden kysymysten osalta heidän vastauksensa olivat kattavia.

Luomuperuna oli kyselylomakkeella jaettu ruokaperunaan, ruokateollisuusperunaan ja tärkkelysperunaan. Kyselyyn vastanneiden joukossa ei ollut yhtään ruokateollisuusperunan tuottajaa. Taulukossa 1 luomutärkkelysperuna-alan suurta hajontalukua (11,91) selittää tilakohtaisten tuotantoalojen erot ja vastaajien vähäinen määrä.

TAULUKKO 1. Tutkimuskasvien kokonaistuotantoalat ja tilastollisia tunnuslukuja.

	<i>Tilojen määrä</i>	<i>minimi (ha)</i>	<i>maksimi (ha)</i>	<i>keskiarvo (ha)</i>	<i>hajonta (ha)</i>	<i>yhteensä (ha)</i>
<i>Luomuporkkana</i>	9,00	0,01	1,00	0,24	0,30	2,15
<i>Luomusipuli</i>	14,00	0,01	4,00	0,72	1,13	10,07
<i>Luomuparsakaali</i>	3,00	0,02	0,10	0,07	0,05	0,22
<i>Luomuruokaperuna</i>	17,00	0,10	14,00	2,05	3,55	34,80
<i>Luomutärkkelysperuna</i>	3,00	1,50	24,00	10,50	11,91	31,50

Luomusipulin ja -porkkanan tuotantoa kuvasi pienimuotoisuus. Suurin osa tuottajista viljeli luomusipulia tai -porkkanaa alle hehtaarin alalla (kuvio 11). Sipulia viljeltiin 14 tuottajan toimesta yhteensä 10 hehtaarin alalla. Porkkanaa viljeltiin 9 tilalla reilun 2 hehtaarin alalla. Varhaissipulia tuotettiin viidellä tilalla ja varhaisporkkanaa kolmella tilalla.



KUVIO 11. Luomuporkkanan, -sipulin ja -ruokaperunan tuotantoalan jakautuminen.



Tutkimuskasviksista perunalla oli suurin yhteistuotantoala. Ruokaperunaa viljeltiin lähes 35 hehtaarin alalla ja tärkkelysperunaa 31,5 hehtaarin alalla. Luomuruokaperunan tuotannolle oli tyypillistä tilojen suuri määrä (n=17) ja pienet tilakohtaiset tuotantoalat. Suurin osa ruokaperunan tuottajista (n=11) viljeli luomuperunaa alle hehtaarin alalla (kuvio 11). Varhaisperunaa tuotettiin 12 tilalla. Luomutärkkelysperunaa viljeltiin yhteensä kolmella tilalla. Tilat sijaitsivat Länsi-Suomessa, missä on myös jalostavaa teollisuutta.

Parsakaalia tuotettiin yhteensä kolmella tilalla Etelä-Suomen läänissä. Parsakaalin tuotantoala vaihteli muutamasta aarista kymmeneen aariin. Tiloilla, joilla tuotettiin luomuparsakaalia, luomukasvisten tuotanto oli varsin monipuolista: viljelyksessä oli 12–26 luomukasvislajia. Tilojen tärkein ostajaryhmä olivat kuluttajat, joille voidaan tarjota laaja valikoima kasviksia.

Kyselylomakkeella tuottajilta kysyttiin tuotantosuunnitelmista tutkimuskasvisten suhteen seuraavien 3 vuoden aikana. Vastaukset on tiivistetty taulukkoon 2. Vastaaajien vähäisen määrän takia tuloksia ei kuitenkaan voida yleistää koskemaan kaikkia Suomen luomukasvituottajia.

TAULUKKO 2. Tutkimuskasvien tuotannon tavoitteet seuraavan 3 vuoden aikana.

	<i>lopetan</i>	<i>vähennän</i>	<i>pysyy ennallaan</i>	<i>kasvaa</i>	<i>otan viljelyyn</i>	<i>tilojen lkm</i>
<i>Luomuporkkana</i>	8 %	15 %	31 %	31 %	15 %	13
<i>Luomusipuli</i>	6 %	18 %	35 %	29 %	12 %	17
<i>Luomuparsakaali</i>			40 %	20 %	40 %	5
<i>Luomuruokaperuna</i>	11 %	16 %	42 %	26 %	5 %	19
<i>Tärkkelysperuna</i>			33 %	67 %		3

Sipulin ja ruokaperunan tuottajilla yleisin vastaus oli se, että tuotanto pysyy ennallaan. Luomuporkkanan viljelyssä yhtä moni tuottaja suunnitteli tuotannon ennallaan pitämistä (n=4) kuin tuotannon kasvattamista (n=4). Parsakaalin tuotannolle oli tiedossa kasvua sekä uusien että nykyisten tuottajien toimesta ja luomutärkkelysperunan tuotannolle nykyisten tuottajien toimesta.

Kyselylomakkeen lopussa viljelijöiden oli mahdollista antaa vapaata palautetta luomukasvisten markkinointiin liittyen. Osa tuottajista harmitteli ruokaperunan hiipuvaa kysyntää, osa pitkiä välimatkoja sekä kysynnän ja tarjonnan kohtaamisongelmia. Lisäksi kritisoitiin vähittäiskauppaketjujen ostojen keskittämistä.

*”Luomuperunan menekki pääkaupunkiseudun marketeissa on tyrehtynyt. Tyypillisesti luomutuotteita käyttävät nuoret aikuiset. Heillä peruna ei kuulu ruokapöytään. Perunan kulutus tulee vähenemään rajusti.”*

*”Puheet kannattavuudesta JA siitä, että markkinat vetävät ovat liioiteltuja ja eivät perustu todellisuuteen. Usein puhujina ja kirjoittajina teoreetikot, joilla ei käytännön markkinoista osaamista saati kokemusta. Moni luomuviljelijä luopuu kasvis-tuotannosta.”*

*”Paikalliset ketjut ovat hyvin haluttomia ostamaan suoraan tilalta luomusipulia. Keskusliikkeiden isot tukut tuntuvat olevan heillä hankintakanavina. Se siitä paljon puhutusta lähiruuasta. Luomusipulille olisi enemmänkin kysyntää, mitä pystyn kasvattamaan.”*

## **7.4 Taustatietoa vastaajista ja tiloista**

Viljelijän ikää koskevaan kysymykseen vastasi 30 luomukasvituottajaa. Vastaajien keski-ikä oli 49,2 vuotta. Nuorin vastaajista oli 30-vuotias ja vanhin 69-vuotias. Kolmannes (n=10) vastaajista oli naisia ja loput miehiä (n=21). Vastaajien asema yrityksissä oli joko omistaja (n=26) tai yksi omistajista (n=5).

### **7.4.1 Tilojen sijainti**

Suurin osa kyselyyn vastanneista tiloista (n=24) sijaitsi Etelä- ja Länsi-Suomen läänissä. Itä-Suomen läänistä oli 5 vastaajaa, Oulun ja Lapin lääneistä molemmista yksi vastaaja. Maakunnittain tarkasteltuna eniten vastaajia oli Hämeestä (n=7) ja Uudeltamaalta (n=4).

Yli puolet tiloista (55 %) sijaitsi korkeintaan 25 km päässä lähimmästä kaupungista. Pisimmilläänkin välimatka lähimpään kaupunkiin oli vain 85 km.

Tuottajilta kysyttiin tukkujen sijainnista. Suurimmalla osalla tiloista (n=20) lähialueella (alle 100 km) sijaitsi kasvistikkuja. Kysymykseen vastasi yhteensä 29 tuottajaa. Tukkujen kanssa teki yhteistyötä 8 tuottajaa. Kysymyksen odotettiin tuovan lisäinformaatiota siihen, vaikuttaako tilojen sijainti tukkujen läheisyydessä yhteistyön yleisyyteen. Johtopäätöksiä tämän suhteen ei voitu tehdä.

Lisäksi tuottajilta kysyttiin sijaitseeko lähialueella (alle 100 km) luomukasvisten markkinointiyrityksiä. Kysymykseen vastasi 30 luomukasvituottajaa, joista 13 vastasi myöntävästi. Kaksitoista tuottajaa ei osannut sanoa sijaitseeko lähialueella markkinointiyrityksiä.

#### 7.4.2 Työvoiman käyttö

Luomukasvituottajilta kysyttiin, kuinka monta perheenjäsentä luomukasvituotannossa työskentelee. Kysymykseen vastasi 31 tuottajaa ja keskiarvoksi tuli 2 perheenjäsentä. Viidellä tilalla luomukasvituotanto työllisti 4-5 perheenjäsentä. Seitsemällä tilalla työntekijöitä oli myös perheen ulkopuolelta. Tyypillistä oli, että ulkopuolista työvoimaa oli vain yksi henkilö.

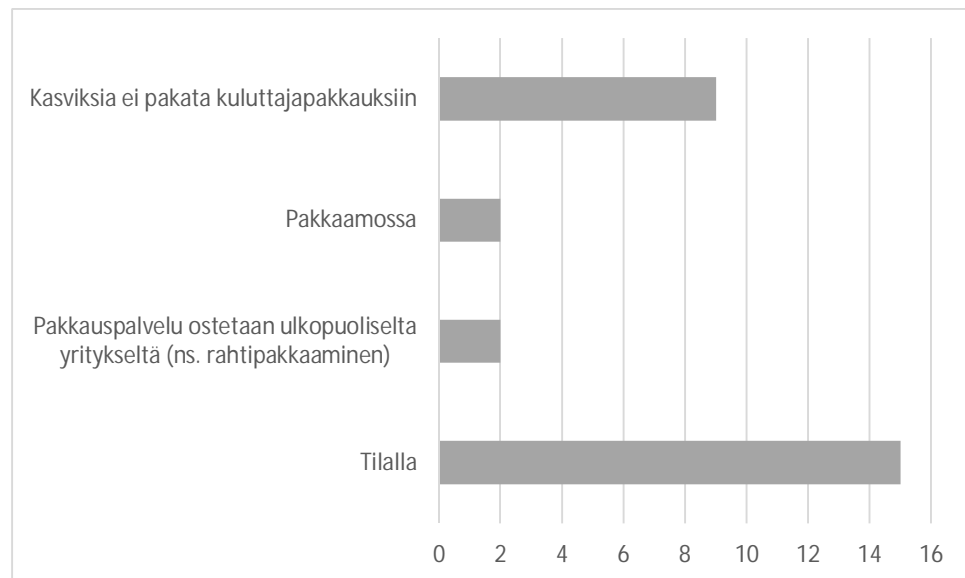
Lisäksi luomukasvituottajilta tiedusteltiin, kuinka monta kuukautta luomukasviviljely työllisti viljelijäperhettä. Jaoin vastaukset kolmeen luokkaan: 1-4 kk ja 5-8 kk ja 9-12 kk. Kysymykseen vastasi 24 tuottajaa. Yleisin vastaus oli 5-8 kk (n=12).

Kausityövoimaa käytti yhteensä 10 luomukasviviljelijää. Kausityövoimaa palkattiin keskimäärin kaksi henkilöä. Kausityösopimuksen kesto oli tyypillisesti kuukausi (n=8). Kahdella tilalla kausityövoimaa palkattiin puoleksi vuodeksi. Osa tuottajista antoi samat lukumäärät ulkopuolisen työvoimaan ja kausityövoimaan. Kysymys olisi vaatinut tarkennusta.

### 7.4.3 Luomukasvisten pakkaaminen ja kuljetukset

Tuottajilta kysyttiin luomukasvisten pakkaamisesta. Vaihtoehtoina olivat: pakkaaminen tilalla, pakkauspalvelu ostetaan ulkopuoliselta yritykseltä (ns. rahtipakkaaminen), viljelijöiden yhteispakkaamossa, vuokratiloissa sekä muualla, missä -vaihtoehto. Vastaajien oli mahdollista valita useampi vaihtoehto.

Kuviossa 12 on esitetty luomukasvisten yleisimmät pakkaustavat, jotka olivat tilapakkaaminen (n=15) tai kasviksia ei pakata kuluttajapakkauksiin (n=9). Rahtipakkaamisen valitsi kaksi luomukasvistuottajaa. Kaksi luomukasvistuottajaa valitsi muu mikä -vaihtoehdon ja kirjoitti siihen pakkaamo.



KUVIO 12. Luomukasvisten pakkaaminen.

Kyselylomaketta laadittaessa pakkaamojen oletettiin olevan tuottajien yhteispakkaamoja ja siitä johtuen annettiin viljelijöiden yhteispakkaamo -vaihtoehto, johon ei tullut tässä kyselyssä vastauksia.

Tuottajilta kysyttiin, kuka järjestää luomukasvisten kuljetukset. Vastausvaihtoehtoina olivat viljelijä, kuljetusliike (ostorahti) ja ostaja. Kysymykseen vastasivat kaikki tuottajat (n=31). Vastaajien oli mahdollista valita useampi vaihtoehto.

Yleisin vastaus oli viljelijä (n=25), joka oli ainoa vaihtoehto reilulle 40 % (n=13) vastaajista. Yksitoista vastaajaa käytti kuljetusliikkeen palveluita. Kymmenen tuottajaa ilmoitti ostajan osallistuvan kuljetusten järjestämiseen.

Tuottajilta kysyttiin myös kuljetuskustannusten maksamisesta ja kustannusten jakamisesta ostajien kanssa. Kysymykseen vastasivat kaikki luomukasvituottajat (n=31). Yleensä kustannukset jäivät viljelijän maksettaviksi (n=19). Kuljetuskustannukset jaettiin harvoin. Ainoastaan viisi tuottajaa ilmoitti, että kuljetuskustannuksiin osallistuvat sekä viljelijä että ostaja. Seitsemän tuottajaa ilmoitti ostajien vastaavan kuljetuskustannuksista.

#### 7.4.4 Luomukasvituotannon merkitys tiloille

Kysymykseen, jossa tiedusteltiin miten suuri osuus maatalous- ja puutarhatuotteiden myyntituloista saadaan luomukasvituotannosta, vastasi 24 viljelijää. Lisäksi vastaajilta tiedusteltiin tilan päätuotantosuuntaa.

Kyselyyn vastanneiden tilojen yleisin päätuotantosuunta oli vihannekset ja juurekset (n=16). Muita tuotantosuuntia olivat marjat ja hedelmät (n=5), vilja (n=5), liha (n=3), maito (n=1) sekä muu vaihtoehto (n=2), johon tuli vastaukseksi monitoimiviljely sekä metsätalous ja mökkivuokraus.

Vihannes- ja juurestiloilla joko kaikki myyntitulot tai vähintään puolet saatiin luomukasvituotannosta. Ainoastaan yhdellä luomukasvutilalla osuus jäi tämän alle. Liha- ja maitotiloille luomukasvituotannon merkitys oli vähäisin: myyntitulojen osuus jäi alle puoleen.

Lisäksi vastaajia pyydettiin arvioimaan luomukasvituotannon merkitystä toimeentulolle. Kysymykseen vastasi 30 tuottajaa. Vastaukset jakautuivat suunnilleen puoleksi. Vajaa puolet vastaajista (n=14) oli sitä mieltä, että luomukasvituotannon merkitys vastaajalle oli vähäinen. Hieman yli puolet (n=16) piti luomukasvituotannon merkitystä melko suurena tai suurena.

## 8 Haastatteluanalyysin tulokset ja tulosten tarkastelu

Tässä luvussa käyn läpi esimerkkejä pakkaamoyhteistyön hyödyistä luomukasvis-tuottajille viljelijähaastattelujen (n=4) perusteella. Lainaukset viljelijähaastatte-luista on merkitty kursiivilla.

Käsittelin pakkaamoyhteistyötä luvussa 5.3 ja esittelin yhteistyömallin luomukas-visten markkinointiin liittyen. Mallissa oli mukana markkinointiyritys. Toinen vaihtoehto on, että pakkaamoyrittäjä hoitaa myös tuotteiden myynnin ja markki-noinnin. Myös jalostusportaan mukanaolo vaihtelee. Joissain tapauksissa toimitus-ketjusta puuttuu jalostava taho. Silloin kasvikset, jotka eivät esimerkiksi suuren ko-konsa puolesta kelpaa kaupan ketjuvalikoimiin, myydään suoraan lähialueen kau-poihin.

Seuraavaksi kerron pakkaamoyhteistyön hyödyistä haastatteluanalyysin perusteella Haastatteluanalyysiä on käyty läpi luvussa 6.2.

### 8.1 Keskittyminen ydinosaamiseen

Jakeluketjun toiminta perustuu tehokkuuteen, jota tavoitellaan työnjaon ja volyy-min kautta. Ketjussa jokainen osapuoli keskittyy työtehtäviin, jotka parhaiten osaa. Kasvisten tuotannosta vastaavat viljelijät, jotka toimittavat satonsa pakkaamolle so-pimuksen mukaan. Kasvisten varastointi tapahtuu joko pakkaamolla tai tuottajien omissa varastoissa. Pakkaamolla kasvikset luokitellaan laadun mukaan, pakataan ja toimitetaan jakeluketjussa eteenpäin.

*”Pakkaaminen on aika homma tuollaisilla laitteilla mitä meilläkin on, kun ei ole automaattikoneita. Niin siihen ja sitten varastoinnit ja kuivaukset nyt kun ne viime vuonna siirty kaikki sinne (pakkaamoon), niin se vapauttaa vaan siihen viljelyyn. Meilläkin tässä on muitakin töitä tehtävänä ihan, että siitä työstä ei ole puutetta, että sitä ei tarvii kasata, niin tällä ulkoistamisella on päässy helpommalla.”*

Kasvisten lajittelu, varastointi ja pakkaaminen ovat työläitä varsinkin pienissä yrityksissä, joissa ei ole riittäviä pakkaustiloja tai -laitteita. Ruotsalaisen tutkimuksen mukaan pienellä luomuporkkanatilalla (tuotantoala 1 ha), jossa työt tehdään käsitöinä, yksi henkilö pakkaa 100 kiloa porkkanaa tunnissa. Suuremmilla luomutiloilla yksi työntekijä pakkaa 300–350 kiloa tunnissa. Työtä nopeuttavat paremmat pakkaustilat ja -koneet sekä erikoistuneempi tuotanto. Vertailun vuoksi tavanomaisella suurella kasvustilalla pakataan 400 kiloa tunnissa, koska porkkanat ovat kooltaan suurempia ja hävikki vähäisempää. Hyvä tuotelaatu nopeuttaa lajittelua. (Rölin 2008.)

*”Se työ mikä se tehdään, se lajittelutyö, että kyllä se vielä varsinkin viime vuosina, kun sitä huonoa on ollu, niin kyllä se hirmuinen homma ois ite tehdä se.”*

Yhteistyö pakkaamon kanssa on luomukasvustilalle tärkeä strateginen valinta. Jos kasvikset pakattaisiin tilalla, tuotannon kasvattaminen vaatisi investointeja tiloihin ja laitteisiin sekä ulkopuolisen työvoiman palkkaamista. Ulkoistamalla pakkaamisen tuottaja voi keskittää resurssinsa tuotantoon. Tuotannon kehittämisen puute on ollut yksi suurimpia esteitä luomun kasvulle (Ylitalo 1997).

*”Siinä on tietysti ihan viljelytekniikkakin, että se tulee, että osataan kasvattaa sopivan kokoista sipulia, että kylvötiheydet maalajille ja tietylle ravinteelle on sopiva. Että se kasvaa sitten sellaista sopivaa. Että sinne koon äärirajoille, että niitä tulee niitä tonneja sieltä.”*

## **8.2 Laatumerkit ja laadun vakiointi**

Asiakkaiden tarpeet ja vaatimukset eroavat toisistaan. Kasvistuottajilla, jotka ryhtyvät pakkaamoyritysten ympärille tasalaatuisen tarjonnan varmistamiseksi, on selvä kilpailuetu yksin toimiviin pienyrityksiin nähden (PTY 2007). Sopimusviljelijän keskittyessä tuotantoon pakkaamo hoitaa lajittelun ja laaduntarkkailun.

*”No määrävaatimuksia ei tietysti ole, että sen mitä sattuu sitten kelläkin kasvaamaan, ei sille mahda mitään sitten, mutta laatuvaatimus, että tämmöinen raaka-eränä, niin nehän lajittelee sen siellä (pakkaamossa) ja onhan siinä laatu tietenkin siinä.”*

Sopimusviljelijät noudattavat tuotannossaan laatuohjelmaa. Yhteisten laatuohjelmien tavoitteena on varmistaa, että kaikki osapuolet noudattavat toiminnassaan samoja toimintatapoja. Tuloksena on yhtenäisempi laatu ja markkinointiin liittyviä etuja. Laatuohjelman ansiosta tuotteissa voidaan käyttää laatumerkkejä, jotka toimivat taakuuna kuluttajille, että tuote täyttää määrättyt kriteerit. Esimerkiksi luomumerkki kertoo kasvisten luonnonmukaisesta tuotantotavasta ja sirkkalehtilippu kertoo tuotteen kotimaisuudesta sekä tuoteturvallisuuteen, ympäristön ja henkilöstön hyvinvointiin panostamisesta. Sirkkalehtilippua saavat käyttää ainoastaan ne tilat, jotka noudattavat Laaturaha-ohjeistoa.

*”No ihan nää Sirkkalehti-vaatimukset on meillä ja sitten niillä kauppakettjun omilla tuotteilla on pikkasen niitä omia, ilmeisesti enemmän niihin määriin ja niihin pakkausjuttuihin liittyviä vaatimuksia, mutta ne on taas sitten pakkaamon ohjattavissa ne.”*

Mononen (2008) ottaa esille laatustandardien käyttöön liittyen elintarvikkeiden samanaikaisen erilaistamisen ja yhdenmukaistamisen. Erilaiset laatumerkit tähtäävät tuotteen erotteluun muista vastaavista tuotteista jonkin ominaisuuden avulla. Näitä ovat esimerkiksi tuotteen kotimaisuus, luonnonmukaisuus, ympäristöystävällisyys tai kauppojen omat merkit (kuten Pirkka tai Rainbow). Samanaikaisesti laatustandardit tähtäävät tuotteen laadun yhdenmukaistamiseen.

### **8.3 Keskitetty tarjonta ja parempi asiakaspalvelu**

Tukut, kaupat ja suurkeittiöt pyrkivät minimoimaan tavarantoimittajien määrän, jotta tilausten tekoon, laskutukseen ja maksuliikenteen hoitamiseen kuluisi mahdollisimman vähän aikaa. Tilaaminen tapahtuu yleensä sähköisen tilausjärjestelmän kautta. Kun tuotteet tilataan yksittäisiltä tuottajilta, tieto tuotteista ja toimituksista on hankittava soittamalla. Viljelijöitä ei välttämättä tavoita heti ja toimitukset tapahtuvat viiveellä.

*”Nämä tukut eivät halunneet, että monta toimijaa, vaan he halusivat yhdeltä luokulta kaikki. Tavanomaisen ja luomun. Että ei ole tämmöistä montaa luomutoimijaa, että he eivät kehanneet sitten rimputella, että kun ei sinne voi yksittäinen viljelijä soittaa, pitää tulla keskitystä.”*



Ylitalon (2005) mukaan tuottajien yhteismarkkinoinnin edut liittyvät muun muassa parempaan asiakaspalveluun. Asiakkaat tietävät mistä luomutuotteita mahdollisesti voi ostaa. Myynnistä vastaava yrittäjä on helposti tavoitettavissa. Samaan aikaan viljelijät voivat keskittyä viljelemiseen ja muihin tilan töihin.

#### **8.4 Hävikin hallinta**

Pakkaamoyhteistyötä tekevillä viljelijöillä kasvisten varastointi tapahtuu joko viljelijöiden omissa varastoissa tai pakkaamolla. Kasvikset lajitellaan ja kauppakunostetaan pakkaamolla. Yksittäisellä tilalla kakkoslaatuiset kasvikset päätyvät yleensä perheen omaan kulutukseen tai eläinten ruoaksi. Pakkaamoyhteistyössä kakkoslaatuisten tuotteiden määrä on riittävän suuri, jotta niitä on kannattava markkinoida. Tuloksena on myyntitulojen kasvu.

*”Ne lajittelee siellä (pakkaamossa), että siinähan on määrä mitta, että minkä kokoista se pitää olla siihen pussiin laitettuna, että pienet pistetään eroon ja isoille sitten pyrkii ettimään markkinaa joltain muulta.”*

Kun useampi tuottaja on ketjussa mukana, eri satoerien myyntijärjestys on mahdollista optimoida. Suuremman hävikkiriskin erät myydään ajoissa tai ohjataan jalostukseen. Jalostuksen mukanaolo toimintaketjussa antaa lisää mahdollisuuksia hallita kasvisten varastohävikkiä.

*”Varastoinnin tavoitehan on saada tuotteet säilymään, vaikka hävikkiä tulloo. Vähän sillä viisiin että katotaan, että kellä viljelijöillä ois kiireisempiä jonkun laatuomman takia, niin antaa sen mennä ja jos kellä ois parhaiten säilyvä erä, niin se pidetään sitten pitempään.”*

MTT:n (nyk. Luonnonvarainstituutti), Perunantutkimuslaitoksen ja Helsingin yliopiston Ruralia-instituutin yhteistyönä laadittiin mallilaskelmat tärkeimpien luomukasvisten kannattavuudesta. Esimerkiksi luomusipulin sadosta 30 % pilaantuu varastoinnin aikana. Laskelmien perusteella tilojen kannattavuutta voitiin merkittävästi parantaa varastohävikin hallinnalla. (Iivonen ym. 2014.)

## 9 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää luomuporkkanaa, -sipulia, -perunaa tai -parsakaalia tuottavien tilojen keskeiset ostajaryhmät, luomukasvisten yhteismarkkinoinnin yleisyys ja pakkaamoyhteistyön hyödyt luomukasvistuottajille. Tutkimuksen teoriaosassa käytiin läpi luomukasvisten jakelua ja esitettiin yhteistyömalli luomukasvisten markkinointiin liittyen. Luomukasvituloja lähestyttiin resurssiperusteisesta näkökulmasta, jota täydennettiin resurssiriippuvuusteorialla. Tutkimuksen empiirinen osa koostui luomukasvistuottajille suunnatusta kyselytutkimuksesta ja haastatteluanalyysistä.

*Kyselytutkimus* lähetettiin kesällä 2014 sähköisessä muodossa 320 luomukasvituloille, joiden sähköpostiosoitteet olivat Eviran rekisterissä. Hyväksytyjä vastauksia saatiin 31, jolloin lopulliseksi vastausprosentiksi tuli 9,7 %. Kyselyn heikon edustavuuden vuoksi vastaukset käsiteltiin näytteenä perusjoukosta, eikä niitä yleistetty koskemaan kaikkia luomukasvistuottajia.

Lomake jaettiin seuraaviin vastausosioihin: tuotanto, jalostus, kuljetukset, luomukasvistuottajien markkinointiyhteistyö, myynti jalostamattomat luomukasvikset, myynti jalostetut luomukasvikset ja vastaajan taustatiedot. Kyselyyn vastanneet tilat eivät jalostaneet luomukasviksia, joten kaikki vastaukset koskivat jalostamattomia luomukasviksia. Kyselyyn vastanneilla tiloilla luomukasvisten tuotanto oli pienimuotoista ja alle hehtaarin tuotantoala oli tyypillinen.

Yleisin ostajaryhmä oli kuluttajat, jota selittää pienet tuotantomäärät ja tilojen sijainti. Noin puolella tiloista oli vain puolen tunnin ajomatka lähimpään kaupunkiin ja maksimissaankin etäisyys kaupunkiin oli vain 85 km. Kaupungin läheisyydestä löytyy suoramyyntiin riittävä asiakaspohja. Sijainti on tiloille arvokas resurssi, joka tässä tutkimuksessa tuli esille.

Kyselyyn vastanneista tiloista noin puolet (n=16) teki markkinointiyhteistyötä muiden luomukasvistuottajien kanssa. Yhteistyö liittyi yleensä luomukasvisten myyntiin. Yhteistyö oli tyypillisesti satunnaista ja monenkeskistä. Tuottajien välinen pienimuotoinen markkinointiyhteistyö voi olla esimerkiksi yhteisen myyntipisteen jakamista tai yhteiskuljetuksia.

Kaksi tuottajaa teki markkinointiyhteistyötä tavanomaisten tuottajien kanssa. Toinen heistä kuului lähiruokaa markkinoivaan osuuskuntaan, jossa yhteisresurssina oli myyntipiste. Toinen tuottajista markkinoi kasviksia alueen lähiruokatuottajien yhteisbrändin alla. Yhteistyön avulla tuotteille saadaan lisänäkyvyyttä ja säästetään markkinointikustannuksissa. Asiakkaille voidaan tarjota laajempi tuotekokoinaisuus, mikä houkuttelee ostajia.

*Haastatteluanalyysin* tavoitteena oli esittää, millaisia hyötyjä luomukasvituottajat saavat pakkaamoyhteistyöstä. Haastatteluanalyysi perustui vuosina 2013 ja 2014 Ruralia-instituutin tutkijoiden tekemiin viljelijähaastatteluihin (n=12). Analyysin kohteeksi valittiin neljä haastattelua. Valintaperusteena olivat viljelijärinkiin kuuluminen ja sopimustuotanto pakkaamon kanssa. Tilojen luomukasvituotanto oli erikoistunutta ja kasviskohtaiset tuotantoalat olivat keskimääräistä suurempia.

Analyysin perusteella esitettiin pakkaamoyhteistyön hyötyjä tuottajille. Yksi hyödyistä oli strategisesti tärkeä ja liittyi yritysten ydinosaamiseen. Pakkaaminen on työlästä varsinkin pienillä luomukasvituloilla, joissa pakkaaminen tehdään kokonaan tai osittain käsityönä. Kun pakkaaminen, myynti ja markkinointi ulkoistetaan, tilan resurssit voidaan keskittää viljelyyn.

Toinen hyöty koski laatua ja laadun vakiointia. Sopimusviljelijät noudattavat tuotannossaan laatuohjelmaa, jonka tavoitteena on varmistaa, että kaikki osapuolet noudattavat samoja toimintatapoja. Yhteisten laatukriteerien ansiosta tuotteissa voidaan käyttää laatumerkkejä, jotka edistävät tuotteiden markkinointia. Keskeinen osa laadunhallintaa liittyy pakkaamon työpanokseen, jossa tuotteiden lajittelu ja myyntikelpoisuusarvio tapahtuu.

Kolmas pakkaamoyhteistyöstä saatava hyöty liittyi keskitettyyn tarjontaan ja parempaan asiakaspalveluun. Tukut, kaupat ja suurkeittiöt pyrkivät minimoimaan tavaran toimittajien määrän, jotta tilausten tekoon, laskutukseen ja maksuliikenteen hoitamiseen kuluisi mahdollisimman vähän aikaa. Kun ostajat voivat tilata luomukasvikset ”yhdeksi luukulta” asiakastyytyväisyys kasvaa. Asiakkaat tietävät mistä luomutuotteita voi tilata ja myynnistä vastaava yrittäjä on helposti tavoitettavissa.

Pakkaamoyhteistyössä luomukasvituottajat saavat käyttöönsä yrityksen ulkopuolisia resursseja, mikä parantaa sekä tuotteiden että palvelun laatua. Yritystoiminnan kehittäminen tapahtuu asiakaslähtöisesti, eikä pelkästään yrityksen resursseista käsin. Ylitalo (1997) raportoi samansuuntaisia tuloksia *Vihannesyrittäjien verkostoituminen* -hankkeessa, jossa kasvituottajien erikoistuminen paransi sekä tuotteiden että palvelun laatutasoa.

Neljäs pakkaamoyhteistyön hyöty liittyi hävikin hallintaan. Kasvisten varastointi tapahtuu joko viljelijöiden omissa varastoissa tai pakkaamolla. Kasvikset lajitellaan ja kauppakunnostetaan pakkaamolla, jossa kasvikset jaetaan laatuluokkiin. Kakkoslaatuiset kasvikset, esimerkiksi kooltaan liian suuret, myydään lähikaupoille tai ohjataan jalostukseen. Satoerien myyntijärjestys pyritään optimoimaan siten, että suuremman hävikkiriskin erät myydään ensin. Hävikin paremmalla hallinnalla voidaan vaikuttaa yritystoiminnan tuloksellisuuteen ja parantaa kannattavuutta.

#### *Jatkotutkimusaiheita ja kehitettävää*

Ensimmäiseen ja toiseen tutkimuskysymykseen luomukasvisten keskeisistä ostajaryhmistä ja yhteismarkkinoinnin yleisyydestä tulisi saada vastaukset suuremmalta viljelijäjoukolta sekä selvittää myynnin suuruudet ostajaryhmittäin. Vastaajakadosta johtuen kyselytutkimuksen edustavuus jäi heikoksi ja tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia luomukasvituottajia.

Tutkimus ei sisältänyt tilojen taloudellista tarkastelua, joten jatkotutkimuksena voitaisiin selvittää, miten markkinointiyhteistyö vaikuttaa tilojen tuloihin, kannattavuuteen ja maksuvalmiuteen. Lisäksi tutkimuksen sisältöä täydentäisi kysely, jossa luomukasvituottajat arvioisivat markkinointiyhteistyöstä saatavien hyötyjen merkitystä yritystoiminnalleen. Markkinoille pääsy, myynnin kasvu, kustannusedut tai mahdollisuus kasvattaa tuotantoa eivät tässä tutkimuksessa tulleet riittävästi esille. Aiheellista olisi myös selvittää, mitkä tekijät estävät viljelijöitä tekemästä markkinointiyhteistyötä.

Eräs luomukasvituotantoon liittyvistä ajankohtaisista ongelmista on jalostettujen kasvien heikko saatavuus. Tutkimuksen avulla tulisi selvittää, millaisilla järjestelyillä viljelijärenkaat pystyisivät vastaamaan ammattikeittiöiden jalostusvaatimuksiin. Jalostustoiminnan tulisi olla viljelijöille kannattavaa ja jalostettujen luomukasvien hintatason tulisi pysyä ammattikeittiöille kohtuullisena.

## 10 Lähteet

- Aldrich, H. & Pfeffer J. 1976. Environments of organizations. *Annual Review of Sociology*, 2 , 79-105.
- Amit, R. and Schoemaker, P. 1993. Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*. Vol. 14 No. 1, pp. 33-46.
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. 2. painos. Hamina: Akatiimi Oy. 674 s. ISBN: 952-5378-09-8
- Barney, J. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.
- Eisenhardt, K. & Martin, J. 2000. Dynamic Capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*. Vol. 21, No. 11, pp. 1105-1121.
- Elintarviketeollisuusliitto. 2015. Avaintietoja elintarviketeollisuudesta. Verkkójulkaisu. Saatavilla: [http://www.etl.fi/www/fi/ammattinvalinta/Elintarviketeollisuuden\\_esittely.pdf](http://www.etl.fi/www/fi/ammattinvalinta/Elintarviketeollisuuden_esittely.pdf)
- Evira. 2013. Luonnonmukaisen tuotannon tilastot ja tietohaut. Verkkójulkaisu. Päivitetty 10.4.2015. Saatavilla: <http://www.evira.fi/portaal/fi/tietoa+evirasta/asiakokonaisuudet/luomu/tilastot+ja+tietohaut/>
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat: menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy. 297 s. ISBN: 978-951-37-4936-1
- Heinonen, S. 2014. Organic in Europe: Finland. IFOAM EU Group. Verkkosivusto. Saatavilla: <http://www.ifoam-eu.org/en/finland>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. 10. osin uud. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy. 436 s. ISBN 951-26-5113-0
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. 213 s. ISBN: 9789524958868
- Hyrylä, L. 2012. Elintarviketeollisuus. Toimialaraportti 3/2012. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Saatavilla: [http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2079/Elintarviketeollisuus\\_lokakuu\\_2012.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2079/Elintarviketeollisuus_lokakuu_2012.pdf)

- Iivonen, S., Koivisto, A., Mikkola, M., Väisänen, H-M., Tuomisto, J., Kivijärvi, P. & Mattila, T. 2014. Luomukasvituotannon kannattavuus ja tarjontaketjun toimivuus Suomessa. Helsingin yliopisto Ruralia-instituutti Raportteja 125. Saatavilla: <http://www.helsinki.fi/ruralia/julkaisut/pdf/Raportteja125.pdf>
- Isoniemi, M. 2005. Pienimuotoista, läheltä ja laadukasta? Lähi- ja luomuruoka kuluttajien määrittelemänä. Kuluttajatutkimuskeskus – Työselosteita ja esitelmiä 88:2005. Saatavilla: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152287/Pienimuotoista\\_la-helta\\_ja\\_laadukasta.pdf?sequence=1](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/152287/Pienimuotoista_la-helta_ja_laadukasta.pdf?sequence=1)
- Jalkanen, J., Vilander, AM & Vuori, E. 2012. Puutarhaluomu junnaa yhä. Puutarha&kauppa –lehti. Nro 16 / 2012. 27.9.2012.
- Johnson, G., Scholes, K. & Whittington, R. 2008. Exploring corporate strategy. 8. painos. London: FT Prentice Hall. 881 s. ISBN 978-0-273-71192-6.
- Jordbruksverket. 2007. Aktionsplan 2010 för en ökad ekologisk konsumtion och produktion. Ekologiskt Forum, Kungliga Skogs- och Lantbruksakademien. 30.11.2007. Saatavilla: <https://www.jordbruksverket.se/download/18.5aec661121e2613852800010706/1370040520825/Aktionsplan2010.pdf>
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2005. Laadulliset menetelmät kauppatieteissä. Tampere: Vastapaino. 350 s. ISBN 951-768-175-5
- Kotavaara, O., Korhonen, K., Miettinen, M., Lehtinen, U., Muilu, T., Juga, J. & Rusanen, J. 2014. Lähi- ja luomuruoan saavutettavuus Pohjois-Pohjanmaalla. RuokaGIS-hankkeen loppuraportti. MTT Raportti 152. Saatavilla: <http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti152.pdf>
- Kotila, M-R & Rahtola, M. 2013. Luomukasvisten markkinakatsaus: kampanjoita kaivataan. Luomu.fi -sivuston verkkojulkaisu 7.10.2013. Saatavilla: <http://luomu.fi/kirjoitus/luomukasvisten-markkinakatsaus-kampanjoita-kaivataan/3/?ref=markkinat>
- Kuitunen, K., Kuivanen, R., Mikkola, M. & Räsänen, P. 1999. Kehittyvä yritysverkosto. Toimittajaverkostot kilpailukyvyyn ja osaamisen lähteenä. Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen tiedotteita 1976. Saatavilla: <http://www.vtt.fi/inf/pdf/tiedotteet/1999/T1976.pdf>
- Kujala, J. 2004. Luomu jatkaa kasvuaan hidastuneesti. Kehittyvä elintarvike-lehti, nro 3 / 2004. Saatavilla: <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/18-luomu-jatkaa-kasvuaan-hidastuneesti>
- Lamberg, J. 2009. Kestävää kulutusta luomupiireissä. Teoksessa Lammi, M., Niva, M. & Varjonen, J. (toim.) Kulutuksen liikkeet. Kuluttajatutkimuskeskuksen vuosikirja 2009. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus, 83-101.

Long, C. & Vickers-Koch, M. 1995. Using Core Capabilities to Create Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*. Vol. 24 No. 1, pp. 7-22.

Luomuinstituutti. 2015. Kansallinen luomututkimusohjelma 2014-2018. Saatavilla: [http://luomuinstituutti.fi/wp-content/uploads/sites/2/2014/03/Luomututkimusohjelma\\_2014-2018.pdf/](http://luomuinstituutti.fi/wp-content/uploads/sites/2/2014/03/Luomututkimusohjelma_2014-2018.pdf/)

Luonnonvarakeskus. 2014. Käytössä oleva maatalousmaa 2013. Verkkojulkaisu 25.2.2014. Saatavilla: [http://stat.luke.fi/k%C3%A4yt%C3%B6ss%C3%A4-oleva-maatalousmaa-2013\\_fi](http://stat.luke.fi/k%C3%A4yt%C3%B6ss%C3%A4-oleva-maatalousmaa-2013_fi)

Mehl, K. & Haverinen, T. 1993. Kasvisten maatilajalostus ja markkinointi Satakunnassa. Pyhäjärvi-instituutin julkaisuja 8. Eura. 91 s. ISBN 952-9682-07-7

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. 3. uud. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy. 74 s. ISBN 978-952-5372-24-3

Mononen, T. 2008. Luomun verkostot. Tutkimus suomalaisen luomutuotannon toimijaverkoston muutoksesta. Väitöskirja. Joensuun yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja n:o 85. Joensuu: Joensuun yliopisto, 2008. Saatavilla: [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-219-083-3/urn\\_isbn\\_978-952-219-083-3.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-219-083-3/urn_isbn_978-952-219-083-3.pdf)

Mynttinen, S., Järvinen, J-P., Kainusalmi, M., Leminen, V. Mutka-Paintola, K., Nuutila, J., Nykänen, A., Siiskonen, P. ja Särkkä-Tirkkonen, M. 2014. Paikallista luomuruokaa kuluttajalle – ketjukokeiluja Etelä-Savossa. Saatavilla: [http://luomuinstituutti.fi/wp-content/uploads/sites/2/2015/02/Paikallista\\_luomuruokaa\\_kuluttajalle\\_julkaisu\\_FINAL.pdf](http://luomuinstituutti.fi/wp-content/uploads/sites/2/2015/02/Paikallista_luomuruokaa_kuluttajalle_julkaisu_FINAL.pdf)

Mynttinen, S., Virtanen, M. & Kuukkanen, T. 2015. Luomun arvo- ketju Etelä-Savossa. Aalto-yliopiston julkaisusarja KAUPPA + TALOUS 1/2015. Saatavilla: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/15250/isbn9789526060958.pdf?sequence=1>

Möller, K. & Rajala, A. & Svahn, S. 2006. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot: johtaminen ja arvonaluonti. 2. painos. Teknologiateollisuuden julkaisuja. Helsinki: Teknologiateollisuus. 237 s. ISBN 951-817-851-8.

Niemi, E. 2015. REKO-lähiaruokarenkaissa yli 700 tuottajaa. *Luomulehti* 4/2015.

Nurro, M. 2012. Elintarviketeollisuuden keskittyneisyys vaihtelee raaka-aineen mukaan. Ruokatiedon verkkojulkaisu 25.5.2012. Saatavilla: <http://www.ruokatieto.fi/uutiset/elintarviketeollisuuden-keskittyneisyys-vaihtelee-raaka-aineen-mukaan>

Peltonen, T. 2007. Johtaminen ja organisointi – Teemoja, näkökulmia, haasteita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy. 223 s. ISBN: 978-952-99060-5-5

Penrose, E. (1959). The theory of the growth of the firm. London: Basil Blackwell and Mott.

Peteraf, M. 1993. The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-Based View. Strategic Management Journal. Vol. 14, No. 3, pp. 179-191.

Pfeffer, J. & Salancik, G. 1978. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. New York: Harper & Row.

Phillips, J. & Peterson, H. 2007. Strategic Marketing Decisions for Organic Agricultural Producers. International Food and Agribusiness Management Review. Vol. 10, No. 1, pp. 1-16.

Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. Espoo: Weilin+Göös. 648 s. ISBN: 951-35-3548-7.

Prahalad, C. & Hamel, G. 1990. The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, Vol. 68, No. 3, pp. 79-91.

Priem, R. & Butler, J. 2001. Is The Resource-Based "View" A Useful Perspective For Strategic Management Research? The Academy of Management Review, Vol. 26, No. 1, pp. 22-40.

Pro Luomu. 2012. Luomua lisää. Luomualan kehittämissuunnitelman toimeenpanosuunnitelma. Verkkojulkaisu. 26.6.2012. Saatavilla: <http://proluomu.fi/wp-content/uploads/2012/09/Toimeenpanosuunnitelma-lopullinen-26062012.pdf>

Pro Luomu. 2015. Luomumarkkinoiden kehitys yhä plussalla. Pro Luomu ry:n verkkouutinen. Päivitetty 28.9.2015. Saatavilla: <http://proluomu.fi/luomumarkkinoiden-kehitys-yha-plussalla/>

PTY. 2007. Pienet ja keskisuuret tavarantoimittajat kaupan yhteistyökumppaneina – Opas tavarantoimittajille ja kaupalle. Verkkojulkaisu. Saatavilla: <http://www.ruokasuomi.fi/opaat/Tavarantoimittajaopas.pdf>

PTY. 2008. Pienet ja keskisuuret tavarantoimittajat HoReCa-tukku-kaupan yhteistyökumppaneina. Verkkojulkaisu. Saatavilla: [http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/liitetiedostot/julkaisut/PTY\\_Horecaopas.pdf](http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/liitetiedostot/julkaisut/PTY_Horecaopas.pdf)

PTY. 2013. Päivittäistavarakauppa 2013. Vuosijulkaisu. Saatavilla: [http://www.pty.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisut/FI\\_2013\\_vuosijulkaisu.pdf](http://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisut/FI_2013_vuosijulkaisu.pdf)

PTY. 2015. Päivittäistavarakaupan tilastot. Saatavilla: <http://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>



Ruokangas, M. 1996. Maaseutu ja pk-yritystoiminta: mahdollisuus vai mahdottomuus? Helsinki: Suomen kuntaliitto. 78 s. ISBN: 951-598-344-4

Rölin, Å. 2008. Ekologisk grönsaksodling på friland. Arbetstidsåtgång. Jönköping: Jordbruksverket. Saatavilla: [http://www2.jordbruksverket.se/download/18.4e88d23a14e47fc2869dbdf/1435737156620/p10\\_4.pdf](http://www2.jordbruksverket.se/download/18.4e88d23a14e47fc2869dbdf/1435737156620/p10_4.pdf)

Santasalo, T. & Koskela, K. 2009. Tukkukauppa Suomessa 2009. 5. uud. painos. Saatavilla: <http://www.pam.fi/fi/info/tilastotjatutkimukset/Documents/Tukkukauppa%20Suomessa%202009.pdf>

Teece D.J., Pisano, G., Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18, No. 7, pp. 509–533.

TNS. 2015. Luomun ketjubarometri 2015. TNS Gallup Elintarviketieto Oy. Saatavilla: [http://proluomu.fi/wp-content/uploads/sites/3/2015/09/Luomun-kuluttajabarometri-2015\\_final.pdf](http://proluomu.fi/wp-content/uploads/sites/3/2015/09/Luomun-kuluttajabarometri-2015_final.pdf)

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uud. laitos. Helsinki: Tammi. 175 s. ISBN: 978-951-31-4865-2

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi. 223 s. ISBN 978-951-26-5760-5

Vesalainen, J. 2006. Kaupankäynnistä kumppanuuteen: yritysten välisten suhteiden elementit, analysointi ja kehittäminen. 2. uud. p. Helsinki: Teknologiainfo Teknova. 220 s. ISBN 951-817-924-7

VNpp. 2013. Lisää luomua! Hallituksen luomualan kehittämisohjelma ja luomualan kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. Valtioneuvoston periaatepäätös 16.5.2013. Saatavilla: [http://www.laatu-ketju.fi/laatuketju/www/fi/julkaisut/strategiat/Luomualan\\_kehittamisohjelmaFI.pdf](http://www.laatu-ketju.fi/laatuketju/www/fi/julkaisut/strategiat/Luomualan_kehittamisohjelmaFI.pdf)

Wernerfelt, B. 1984. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, Vol. 5, No. 2., pp. 171-180.

Ylitalo, H. 1994. Kasvisten yhteismarkkinointi: yhteistoimintaprojektin yhteenveto. Pyhäjärvi-instituutin julkaisuja 14. Eura. 26 s. ISBN 952-9682-13-1

Ylitalo, H. 1997. Vihannesyrittäjien verkostoituminen: yhteistoimintahankkeiden toteuttaminen. Eura: Pyhäjärvi-instituutti. 48 s. ISBN 952-9682-17-4

Ylitalo, H. 2005. Yhteisyrityksen perustaminen. Teoksessa Ylitalo, H. & Lasssheikki, K. Kasvistuottajien yhteistoiminta. Puutarhaliiton julkaisuja nro 335. Forssan kirjapaino, 4-33 s. ISBN 951-8942-63-3

## 11 Liitteet

### LIITE 1. Kyselylomake

Kysely luomuperunan, -porkkanan, -sipulin ja -parsakaalin myyntikanavista, jalostuksesta ja viljelijöiden yhteistyöstä. Tämä kysely on tarkoitettu viljelijöille, jotka viljelevät myyntiin luomuperunaa, -porkkanaa, -sipulia tai -parsakaalia.

### TUOTANTO

1. Mitä seuraavista luomukasviksista viljelette myyntiin? Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot

- Luomuporkkana, varhaiset tuoremyyntilajikkeet
- Luomuporkkana, varastoporkkana
- Luomusipuli, varhaiset tuoremyyntilajikkeet
- Luomusipuli, varastosipuli
- Luomuparsakaali
- Luomuruokaperuna, varhaiset tuoremyyntilajikkeet
- Luomuruokaperuna, varastoperuna
- Luomuteollisuusruokaperuna
- Luomutärkkelysperuna

2. Kuinka paljon (kokonaissato kg) ja miten suurella pinta-alalla (ha) tilallanne tuotettiin seuraavia luomukasviksia vuonna 2013?

- Luomuporkkana
- Luomusipuli
- Luomuparsakaali
- Luomuruokaperuna
- Luomuruokateollisuusperuna
- Luomutärkkelysperuna

3. Viljelettekö luomuperunan, -porkkanan, -sipulin tai -parsakaalin lisäksi muita luomukasviksia ja kuinka suurella pinta-alalla? Kasviksiin luetaan vihannekset, hedelmät ja marjat. Ilmoittakaa viljelyala hehtaareina ja lajien lukumäärä.

4. Miten paljon luomuporkkanan, -sipulin, -parsakaalin ja -ruokaperunan viljely (hehtaareissa) tulee muuttumaan tilallanne seuraavien 3 vuoden aikana?

- 1= otan viljelyyn
- 2= kasvaa merkittävästi
- 3= kasvaa hieman
- 4= pysyy ennallaan
- 5= vähentyy hieman

- 6= vähentyy merkittävästi
- 7=lopetan viljelyn
- 8= en viljele

5. Miten paljon luomuruokateollisuus- ja luomutärkkelysperunan viljely (hehtaareissa) tulee muuttumaan tilallanne seuraavien 3 vuoden aikana?

- 1= otan viljelyyn
- 2= kasvaa merkittävästi
- 3= kasvaa hieman
- 4= pysyy ennallaan
- 5= vähentyy hieman
- 6= vähentyy merkittävästi
- 7=lopetan viljelyn
- 8= en viljele

HUOM! Jos ette tällä hetkellä viljele kyseistä kasvista, mutta tarkoitus aloittaa sen viljely 3 vuoden aikana, valitkaa silloin 1= 'otan viljelyyn'. Jos taas lopetatte tietyn kasviksen viljelyn kokonaan seuraavan 3 vuoden aikana, valitkaa silloin 7= 'lopetan viljelyn'. Mikäli ette nyt tai seuraavan 3 vuoden aikana viljele ko. kasvista, valitkaa 8='en viljele'

Mikäli ette viljele mitään edellä mainittuja luomukasviksia, voitte lopettaa vastaamisen. Kiitos.

## **JALOSTUS**

6. Jalostatteko myyntiin seuraavia luomukasviksia?

Luomuporkkanaa?

- 1=En kuori enkä jalosta
- 2=Kyllä, suoritan kuorintaa
- 3=Kyllä, kuorinta ja jalostus pidemmälle

Luomusipulia?

- 1=En kuori enkä jalosta
- 2=Kyllä, suoritan kuorintaa
- 3=Kyllä, kuorinta ja jalostus pidemmälle

Luomuruokaperunaa?

- 1=En kuori enkä jalosta
- 2=Kyllä, suoritan kuorintaa
- 3=Kyllä, kuorinta ja jalostus pidemmälle

Luomuparsakaali ?

- 1=En jalosta
- 2=Kyllä, jalostan

Jalostuksella tarkoitetaan tässä yhteydessä pidemmälle menevää käsittelyä kuin pesua ja pakkaamista. Valitkaa vaihtoehto 2, jos pesun jälkeen kasvikset kuoritaan. Valitkaa vaihtoehto 3, jos kuorinnan jälkeen kasvikset jalostetaan pidemmälle, esimerkiksi pilkotaan, valmistetaan soseita, raasteita tai mehuja.

7. Jos tällä hetkellä ette jalosta luomukasviksia, olisiko teillä aikomusta ryhtyä jalostamaan seuraavan 3 vuoden aikana?

Kyllä / Ei

8. Missä kuoritte kasvikset ennen myyntiä? Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot. (Jos ette kuori kasviksia myyntiä varten, voitte siirtyä kysymykseen 9)

- Tilalla
- Kuorintapalvelu ostetaan ulkopuoliselta yritykseltä
- Viljelijöiden yhteiskuorimossa
- Vuokratiloissa
- Muualla, missä?

## **KULJETUKSET**

9. Kuka luomukasvisten kuljetukset hoitaa? Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot.

Myyjä (viljelijä) / Kuljetusliike (ostorahti) / Ostaja

10. Kuka maksaa kuljetuskustannukset. Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot.

Myyjä (viljelijä) / Ostaja

11. Kuinka suuriksi arvioitte luomukasvisten kuljetuskustannukset vuonna 2013 (€)?

## **LUOMUKASVISTUOTTAJIEN MARKKINOINTIYHTEISTYÖ**

Tämä kysymyssarja koskee luomukasvistuottajien välistä markkinointiyhteistyötä. Myynninedistämisen lisäksi markkinointiyhteistyöllä tarkoitetaan tässä yhteydessä kasvisten yhteisvarastointia, kauppakunnostusta, jalostusta, pakkaamista, myyntiä ja kuljetuksia.

Tuottajien välinen markkinointiyhteistyö voi olla pienimuotoista, kuten yhteisen torimyyntipisteen jakamista tai yhteiskuljetuksia asiakkaille, tai pitkälle organisoidua yritystoimintaa, kuten viljelijöiden yhteisiä pakkaamoja tai kuorimoita. Yksityisistä pakkaamoista ja kuorimoista, joissa kaikki pakattava/kuorittava raaka-aine ostetaan (ei viljellä itse), kysytään myöhemmin.

12. Teettekö markkinointiyhteistyötä muiden luomukasvituottajien kanssa?

Kyllä, usein / Kyllä, satunnaisesti / Ei, en lainkaan

13. Jos ette tällä hetkellä tee markkinointiyhteistyötä, onko teillä aikomus aloittaa yhteistyö seuraavien 3 vuoden aikana?

Kyllä / Ei

## **MARKKINOINTIYHTEISTYÖTÄ TEKEVÄT**

14. Teettekö markkinointiyhteistyötä yhden vai useamman luomukasvituottajan kanssa?

Yhden luomukasvituottajan kanssa  
Useamman luomukasvituottajan kanssa

15. Kuinka monta vuotta olette tehneet markkinointiyhteistyötä?

16. Liittyykö markkinointiyhteistyö kuluttajamyyntiin (suoramyynti) vai yritysmyyntiin (kasvisten myynti esim. kaupoille, tukuille, ammattikeittäille ja teollisuudelle) vai molempiin?

Kuluttajamyyntiin / Yritysmyyntiin / Kuluttaja- ja yritysmyyntiin

17. Mitkä seuraavista työvaiheista/toiminnoista hoidatte yhteistyössä muiden luomukasvituottajien kanssa? Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot.

Kasvisten varastointi  
Kasvisten lajittelu  
Pakkaaminen  
Tutkimus ja tuotekehittäminen  
Jalostus (esim. kuoriminen, pilkkominen, soseutus)  
Kuljetukset  
Asiakasneuvottelut  
Menekinedistäminen ja markkinointi  
Myynti (esim. tori- tai tilamyynti)

18. Onko mielestänne markkinointiyhteistyön taustalla enemmän

Ostajien vaatimukset (esim. määrä- ja laatuvaatimukset)  
Viljelijöiden omat tarpeet  
En osaa sanoa

## **MARKKINOINTIYRITYS**

19. Kuulutteko kasvistuottajien muodostamaan markkinointiyritykseen? Yritykseen voi kuulua luomukasvistuottajia ja tavanomaisia kasvistuottajia.

Kyllä; osuuskuntaan  
Kyllä; osakeyhtiöön  
Kyllä; muuhun, mihin?  
Ei  
En osaa sanoa

20. Kuuluuko edellä mainittuun markkinointiyritykseen myös tavanomaisia kasvistuottajia?

Kyllä / Ei

## **MYYNTEI (JALOSTAMATTOMAT)**

Tämä kysymyssarja (kysymykset 21 - 29) koskee jalostamattomia luomukasviksia. Jalostamattomat kasvikset ovat kauppakunnostettuja, mahdollisesti pestyjä ja pakattuja.

Jalostettuja kasviksia koskevat kysymykset tulevat myöhemmin. Jos myytte kaikki tuottamanne kasvikset jalostettuina, voitte siirtyä suoraan kysymykseen 30.

21. Kuinka suuren osan tuottamastanne luomukasvissadosta myytte jalostamattomana? Ilmoittakaa arvionne prosentteina.

Luomuporkkana  
Luomusipuli  
Luomuparsakaali  
Luomuruokaperuna

22. Valitkaa seuraavista ostajaryhmistä kaikki ne, joille myytte jalostamattomia luomukasviksia vuoden 2013 aikana. Valitkaa tässä myös ne asiakasryhmät, joille myytte luomukasviksia tuottajien markkinointiyhteistyön kautta.

Tämän kysymyksen avulla selvitetään ostajaryhmät, joille luomukasvituottajat myyvät satonsa. Voitte valita yhden tai useamman ostajaryhmän. On tärkeää, että vastaatte oikein. Seuraavat esimerkit helpottavat vastaamistanne. Lukekaa ne ensin läpi.

Esimerkki 1. Kasviksianne myydään lähikaupassa, jonne ne päätyvät tukun kautta. Käytte kaupaa tukun kanssa. Ostajaryhmä on 'Tukut'.

Esimerkki 2. Kasviksianne myydään lähikaupassa. Käytte kaupaa suoraan kaupiaan tai kaupan vihannesvastaavan kanssa. Ostajaryhmä on 'Yksittäiset kaupat'.

Esimerkki 3. Ostatte pakkaamolta pakkauspalvelun ja myytte pakatut tuotteet itse netissä toimivalle luomukaupalle. Ostajaryhmä on 'Yksittäiset kaupat'.

Esimerkki 4. Pakkaamo ostaa teiltä kasvikset, huolehtii pakkaamisesta ja myy pakatut kasvikset eteenpäin tukuille. Ostajaryhmä on 'Pakkaamot'.

Esimerkki 5. Myytte ruokapiirin ja torimyyntin kautta kasviksia kotitalouksille. Ostajaryhmä on 'Kuluttajat'.

Esimerkki 6. Myytte kasviksia markkinointiyritykselle, joka jatkojalostaa ne soseiksi ja myy eteenpäin tukuille. Ostajaryhmä on 'Markkinointiyritykset'.

Esimerkki 7. Viljelette teollisuus- tai tärkkelysperunaa, jota tehtaat ostavat teiltä sopimuksen mukaan. Ostajaryhmä on 'Jatkojalostajat'.

Kuluttajat (mm. tilamyynä, torimyynti, ruokapiirit, markkinat)  
Ammattikeittiöt  
Yksittäiset kaupat (paikallinen S- tai K-kauppa, erikoiskauppa yms.)  
Jatkojalostajat (mm. elintarviketeollisuus, pienet jalostamot, kuorimot)  
Tukut (paikalliset ja valtakunnalliset, kaupan keskusliikkeet)  
Markkinointiyritykset  
Pakkaamot  
Muu ostajaryhmä, mikä?

23. Mitä ostajaryhmää pidätte tärkeimpänä tuottamillenne jalostamattomille luomukasviksille?

Kuluttajat (mm. tilamyynä, torimyynti, ruokapiirit, markkinat)  
Ammattikeittiöt  
Yksittäiset kaupat (paikallinen S- tai K-kauppa, erikoiskauppa yms.)  
Jatkojalostajat (mm. elintarviketeollisuus, pienet jalostamot, kuorimot)  
Tukut (paikalliset ja valtakunnalliset, kaupan keskusliikkeet)  
Markkinointiyritykset  
Pakkaamot  
Muu ostajaryhmä, mikä?

24. Teettekö tärkeimmäksi merkitsemänne (kys. 23) ostajaryhmän kanssa pitkäaikaisia, vähintään vuoden kestäviä toimitussopimuksia?

Kyllä / Ei

25. Kuinka suuren osuuden tuottamastanne luomukasvissadosta myitte kotikuntaan ja sen lähialueelle, omaan maakuntaan, pääkaupunkiseudulle tai muualle Suomeen? Arvioikaa prosentteina, miten myynti jakautui eri alueille vuonna 2013.

Kotikunta ja lähialue

Oma maakunta

Pääkaupunkiseutu

Muu Suomi

26. Tuotatteko jalostamattomia luomukasviksia vientiin?

Kyllä / Ei

27. Missä pakkaatte jalostamattomat luomukasvikset myyntiä varten? Pakkaamisella tarkoitetaan kuluttajapakkaukseen pakkaamista. Voitte valita usean vaihtoehdon.

Tilalla

Pakkauspalvelu ostetaan ulkopuoliselta yritykseltä (ns. rahtipakkaaminen)

Viljelijöiden yhteispakkaamossa

Vuokratiloissa

Muualla, missä?

Kasviksia ei pakata kuluttajapakkausiin (myynti irtotavarana tai tukkupakkauksina)

28. Saatteko mielestänne riittävästi asiakaspalautetta jalostamattomista luomukasviksista?

Kyllä / Ei

29. Jouduitteko vuoden 2013 aikana myymään luomukasviksia tavanomaisina?

Kyllä / Ei

#### **MYYNТИ (JALOSTETUT)**

Tämä kysymyssarja (kysymykset 30 - 39) koskee luomujalosteiden myyntiä. Mikäli myytte kaikki luomukasviksert jalostamattomina, votte siirtyä suoraan kysymyksen 40.



30. Kuinka suuren osan tuottamastanne luomukasvissadosta myytte jalostettuna? Ilmoittakaa arvionne prosentteina.

Luomuporkkana  
Luomusipuli  
Luomuparsakaali  
Luomuruokaperuna

31. Mitä luomukasvisjalosteita tilallanne valmistetaan?

Raasteet  
Pilkotut kasvikset (kuutiot, suikaleet, viipaleet)  
Soseet  
Mehut  
Muuta, mitä?

32. Valitkaa seuraavista ostajaryhmistä kaikki ne, joille myytte luomukasvisjalosteita vuoden 2013 aikana. Valitkaa tässä myös ne asiakasryhmät, joille myytte luomukasvisjalosteita tuottajien markkinointiyhteistyön kautta.

Tämän kysymyksen avulla selvitetään ostajaryhmät, joille tuottajat myyvät valmistamansa luomukasvistuotteet. Voitte valita yhden tai useamman ostajaryhmän. On tärkeää, että vastaatte oikein. Seuraavat esimerkit helpottavat vastaamistanne. Lukekaa ne ensin läpi.

Esimerkki 1. Valmistamaanne porkkanamehua myydään lähikaupassa, jonne se on päätenyt myytäväksi tukun kautta. Käytte kauppa tukun kanssa. Ostajaryhmä on 'Tukut'.

Esimerkki 2. Valmistamaanne porkkanamehua myydään lähikaupassa. Käytte kauppa suoraan kauppiaan tai kaupan vihannesvastaavan kanssa. Ostajaryhmä on 'Yksittäiset kaupat'.

Esimerkki 3. Myytte ruokapiirin ja torimyynnin kautta porkkanasosetta kotitalouksille. Ostajaryhmä on 'Kuluttajat'.

Esimerkki 4. Myytte porkkanasosetta jatkojalostajille, jotka valmistavat soseesta porkkanalaatikoita ammattikeittiöille. Ostajaryhmä on 'Jatkojalostajat'.

Esimerkki 5. Myytte pilkottua sipulia, perunaa ja porkkanaa kunnan keittiöille ja paikallisille ravintoloille. Ostajaryhmä on 'Ammattikeittiöt'.

Esimerkki 6. Tuotteet pakataan pakkaamossa kuluttajapakkauksiin. Ostate pakkauspalvelun, mutta vastaatte tuotteiden myynnistä itse esimerkiksi torilla. Ostajaryhmä on 'Kuluttajat'.

Esimerkki 7. Tuotteet pakataan pakkaamossa kuluttajapakkauksiin. Pakkaamo ostaa tuotteet teiltä edelleen myytäväksi ja markkinoitavaksi. Ostajaryhmä on 'Pakkaamot'.

Kuluttajat (mm. tilamyynti, torimyynti, ruokapiirit, markkinat)  
Ammattikeittiöt  
Yksittäiset kaupat (paikallinen S- tai K-kauppa, erikoiskauppa yms.)  
Jatkojalostajat (mm. elintarviketeollisuus, pienet jalostamot, kuorimot)  
Tukut (paikalliset ja valtakunnalliset, kaupan keskusliikkeet)  
Markkinointiyritykset  
Pakkaamot  
Muu ostajaryhmä, mikä?

33. Mitä ostajaryhmää pidätte tärkeimpänä valmistamillenne luomukasvisjalosteille?

Kuluttajat (mm. tilamyynti, torimyynti, ruokapiirit, markkinat)  
Ammattikeittiöt  
Yksittäiset kaupat (paikallinen S- tai K-kauppa, erikoiskauppa yms.)  
Jatkojalostajat (mm. elintarviketeollisuus, pienet jalostamot, kuorimot)  
Tukut (paikalliset ja valtakunnalliset, kaupan keskusliikkeet)  
Markkinointiyritykset  
Pakkaamot  
Muu ostajaryhmä, mikä?

34. Teettekö tärkeimmäksi merkitsemänne (kys. 33) ostajaryhmän kanssa pitkäaikaisia, vähintään vuoden kestäviä toimitussopimuksia?

Kyllä / Ei

35. Kuinka suuren osuuden tuottamistanne luomukasvisjalosteista myitte kotikuntaan ja sen lähialueelle, omaan maakuntaan, pääkaupunkiseudulle tai muualle Suomeen? Arvioikaa prosentteina, miten myynti jakautui eri alueille vuonna 2013.

Kotikunta ja lähialue  
Oma maakunta  
Pääkaupunkiseutu  
Muu Suomi

36. Valmistatteko luomukasvisjalosteita vientiin?

Kyllä / Ei

37. Saatteko mielestänne riittävästi asiakaspalautetta valmistamiinne luomukasvisjalosteisiin liittyen?

Kyllä / Ei

38. Missä pakkaatte luomukasvisjalosteet ennen myyntiä? Pakkaamisella tarkoitetaan kuluttajapakkaukseen pakkaamista. Valitkaa kaikki sopivat vaihtoehdot.

- Tilalla
- Pakkauspalvelu ostetaan ulkopuoliselta yritykseltä (ns. rahtipakkaaminen)
- Viljelijöiden yhteispakkaamossa
- Vuokratiloissa
- Muulla, missä?
- Kasviksia ei pakata kuluttajapakkauksiin (myynti irtotavarana tai tukkupakkauksina)

39. Miten tilan luomukasvisjalostus tulee muuttumaan tilallanne seuraavien 3 vuoden aikana?

- Kasvaa merkittävästi
- Kasvaa hieman
- Pysyy ennallaan
- Vähentyy hieman
- Vähentyy merkittävästi
- Loppuu kokonaan

## VASTAAJAN TAUSTATIEDOT

40. Vastaajan sukupuoli

- Nainen / Mies

41. Vastaajan asema yrityksessä

- Omistaja
- Yksi omistajista
- Omistajan perheenjäsen
- Ulkopuolelta palkattu työntekijä, esim. työnjohtaja
- Muu, mikä?

42. Vastaajan ikä

43. Miten suuri merkitys luomukasvituotannolla on toimeentuloanne ajatellen?

- Suuri
- Melko suuri
- En osaa sanoa Vähäinen
- Ei lainkaan merkitystä

## **TILAN SIJAINTI**

44. Alue, jolla tila sijaitsee. Valitkaa sopivin seuraavista vaihtoehdoista.

Etelä-Pohjanmaa  
Etelä-Savo  
Häme  
Kaakkois-Suomi  
Kainuu  
Keski-Suomi  
Lappi  
Pirkanmaa  
Pohjanmaa  
Pohjois-Karjala  
Pohjois-Pohjanmaa  
Pohjois-Savo  
Satakunta  
Uusimaa  
Varsinais-Suomi

45. Kuinka pitkä matka (km) tilaltanne on lähimpään

Kuntakeskukseen/kirkonkylälle?  
Kaupunkiin?

46. Sijaitseeko lähialueella (alle 100 km) muita

Luomukasviviljoja? Kyllä / En osaa sanoa / Ei  
Kasvistukkuja? Kyllä / En osaa sanoa / Ei  
Luomukasvisten markkinointiyhtiöitä? Kyllä / En osaa sanoa / Ei

## **YRITYKSEN TAUSTATIEDOT**

47. Yritysmuoto

Yksityinen maatalousharjoittaja  
Kuolinpesä / perheyhtymä  
Osakeyhtiö  
Kommandiittiyhtiö/avoin yhtiö  
Muu, mikä?

48. Kuinka monta vuotta tila on ollut luomutuotannossa?

49. Mikä on tilan päätuotantosuunta?

Maito  
Liha  
Vilja  
Vihannes/juures  
Marjat/hedelmät  
Muu, mikä?

50. Tilan viljelty ala (ha)

viljelyksessä olevat hehtaarit yhteensä  
luomukasvituotannossa olevat hehtaarit

51. Luomukasvituotannossa työskentelevien lukumäärä

Kuinka monta oman perheen jäsentä luomukasvituotannossa työskentelee?  
Kuinka monta ulkopuolista luomukasvituotannossa työskentelee?  
Kuinka monta kuukautta luomukasviviljely työllistää viljelijäperhettä?  
Kuinka monta kausityöntekijää luomukasvituotanto työllisti viime vuonna?  
Kuinka monta kuukautta kausityöntekijät olivat keskimäärin töissä?

52. Kuinka suuret olivat maatalous- ja puutarhatuotteista saadut myyntitulot vuonna 2013? Ilmoittakaa tulot ilman alv:tä ja pyöristäkää summa lähimpään kokonaislukuun.

53. Miten suuri prosenttiosuus vuoden 2013 maatalous- ja puutarhatuotteiden myyntituloista tuli luomukasvituotannosta?

54. Arvioikaa miten tärkeitä seuraavat seikat ovat tilan luomukasvituotannolle?

1= Täysin samaa mieltä  
2= Jokseenkin samaa mieltä  
3= Ei samaa eikä eri mieltä  
4= Jokseenkin eri mieltä  
5= Täysin eri mieltä  
6= En osaa sanoa

- a) Suuret tuotantomäärät
- b) Markkinaosuuden kasvattaminen
- c) Muutaman kasvislajin viljely
- d) Suuri valikoima luomukasviksia
- e) Erikoiskasvikset (mm. luomubarhaisperuna)
- f) Yhteistyö muiden luomukasvituottajien kanssa
- g) Yhteistyö kuluttajien ja kuluttajaryhmien kanssa (esim. ruokapiirit)
- h) Yhteistyö paikallisten yritysten kanssa (esim. kaupungit, ammattikeittiöt)
- i) Valtakunnalliset jakelukanavat (esim. kaupunkikeskusliikkeet)
- j) Oma jalostustoiminta
- k) Korkea tuotelaatu
- l) Oma tuotemerkki (esim. Pekan Parhaat)
- m) Kannattava toiminta
- n) Alhaiset kustannukset
- o) Alhainen myyntihinta
- p) Kanta-asiakkaat
- q) Sopimustuotanto
- r) Nettimyynti

55. Mitä haluaisitte kommentoida luomukasvien myyntiin ja markkinointiin liittyen?

56. Osallistuminen arvontaan. Jos haluatte osallistua kirjapalkinnon arvontaan, kirjoittakaa yhteystietonne (nimi ja osoite) alla olevaan tilaan. Yhteystietojanne käytetään vain kyselyyn liittyvässä arvonnassa. Kirja toimitetaan voittajalle postitse.

## LIITE 2. Haastattelukysymykset

### LUOMUKASVISTEN MYYNTI- JA JAKELUKANAVAT

Sari Iivonen ja Hanna-Maija Väisänen, Helsingin yliopiston Ruralia -instituutti

Tavoitteet:

Viljelijähaastattelujen avulla selvitetään nykyiset luomuperunan, -sipulin, -porkkanan ja parsakaalin myynti- ja jakelukanavat. Samalla selvitetään eri kanavien kautta tuottajan saama hinta tuotteelle ja tuotteen toimituksille ostajan taholta asetetut vaatimukset. Haastatteluissa kerättyjen tietojen pohjalta tehdään potentiaalisten myynti- ja jakelukanavien selvitys. Tätä tietoa tilat voivat myöhemmin hyödyntää oman toimintansa kehittämisessä. Yksittäisiltä tiloilta kerättyjä tietoja tullaan käsittelemään luottamuksellisesti siten, että tietoja ei voida yhdistää yksittäisiin tiloihin tai haastateltuihin henkilöihin.

Toteutustapa:

Tutkimus toteutetaan nauhoitettavien teemahaastattelujen avulla. Viljelijöiden kanssa keskustellaan vapaamuotoisesti alla olevista teemoista.

Haastattelukysymykset:

1. Myydäänkö tuotteet jalostamattomina vai jalostettuina?
  - Jos jalostettuina, millaisina? Millainen on raaka-ainehävikki jalostuksessa?
  - Jos jalostamattomina, pakattuina vai pakkaamattomina? Millaisissa erissä? Mikä on varastointi + lajitteluhävikki?
2. Miten tuotteiden markkinointi on hoidettu? (markkinointi yksin, yhteistyössä muiden kanssa, markkinointiorganisaation kanssa) Mitkä ovat tuotteiden markkinointikustannukset vuosittain (€v.) ?
3. Mikä on tuotteiden myyntikanava/Kuka on loppukäyttäjä? (Vähittäiskauppa, teollisuus, suurkeittiöt, luomuun erikoistuneet myyntikanavat kuten erikoiskaupat ja ruokapiirit, suoramyynti tilalta/tilan ulkopuolella)

Onko tukkuporras välissä?
4. Kuinka tuotteiden logistiikka on hoidettu? (viljelijä toimittaa itse, ostettu logistiikkapalvelu, tilamyynti) Mitkä ovat tuotteiden vuotuiset logistiikkakustannukset?
5. Miten tuotteesta saatava hinta määräytyy? Oliko hinta mielestäsi riittävän hyvä? (Tarkempi myyntimäärillä painotettu ja eri vuodenaikojen hintatieto selvitetään kyselykaavakkeessa)
6. Millaisia määrä- ja laatuvaatimuksia tai muita vaatimuksia ostajat asettavat tuotteille?
7. Mitkä ovat tuotteiden varastoinnin tavoitteet?
8. Ovatko ostajat pitkäaikaisia kumppaneita? Kuinka kiinteästi olette yhteydessä?

9. Välittykö viesti ostajien/kuluttajien tarpeista tuottajille mielestäsi riittävän hyvin?

10. Millaisena näet luomukasvituotannon tulevaisuuden Suomessa