

# Korona vei asiakkaat

Lappilaisten mikroyritysten selviytyminen koronan aiheuttamasta liiketoiminnan kriisistä





**Korona vei asiakkaat**



Henna Kukkonen

# Korona vei asiakkaat

Lappilaisten mikroyritysten selviytyminen koronan aiheuttamasta liiketoiminnan kriisistä

Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen yritysneuvonnan raportti

Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 13/2022

© Lapin ammattikorkeakoulu ja tekijät

ISBN 978-952-316-454-3 (pdf)  
ISSN 2489-2637 (verkkajulkaisu)

Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja  
Sarja B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset  
13/2022

Rahoittajat: Maaseuturahasto,  
Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus

Kirjoittaja: Henna Kukkonen, Asiantuntija,  
Tulevaisuuden biotalous,  
Lapin ammattikorkeakoulu

Kansikuva: Pixabay  
Taitto: Videcam Oy, Arto Huhta

Lapin ammattikorkeakoulu  
Jokiväylä 11 C  
96300 Rovaniemi

Puh. 020 798 6000  
[www.lapinamk.fi/julkaisut](http://www.lapinamk.fi/julkaisut)

Lapin ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto  
muodostavat yhdessä Lapin korkeakoulukonsernin.



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons  
Nimeä 4.0 Kansainvälinen -käyttöluvalla.

# Sisällys

<b>1 JOHDANTO</b>	7
<b>2 TAUSTAA</b>	9
<b>3 YRITYSNEUVONTAAN HAKEUTUMINEN</b>	11
<b>4 NEUVONNAN TOTEUTUS</b>	13
4.1 Koronan vaikutukset yritystoiminnalle	14
4.2 Yritysten vahvuudet ja kehittämiskohteet	15
4.3 Arvio yritysten selviytymisestä ja tarvittavat jatkotoimenpiteet	16
4.4 Yrittäjien antama palaute	17
<b>5 MIKROYRITTÄJYYS LAPISSA – KONSULTTIEN NÄKEMYKSIÄ</b>	21
<b>6 YHTEENVETO</b>	25
<b>LÄHTEET</b>	27





# 1 Johdanto

Yhteistyöllä tulevaisuuteen – maaseutuyrittäjän selviytymispaketti -hankkeessa tarjottiin Lapin maaseutualueiden elintarvike-, luonnontuote- ja matkailualan mikroyrityksille erityisesti rahoitukseen liittyvää neuvontaa vuosina 2021–2022. Neuvonnan tarkoituksena on ollut auttaa koronapandemian kriisiyttämiä yrityksiä löytämään keinoja liiketoiminnan tervehdyttämiseen tai tarvittaessa tekemään ratkaisuja toiminnan keskeyttämisestä toistaiseksi. Yritysneuvonnan keskeisiä toimenpiteitä ovat olleet:

1. yrityksen nykytilanteen tunnistaminen,
2. tarkoituksenmukaisten jatkotoimenpiteiden löytäminen sekä tarvittaessa
3. tiedon tarjoaminen erilaisista rahoitusinstrumenteista.

Hankkeen alkuvaiheessa, keväällä 2021, neuvontaa valittiin toteuttamaan kolme paikallista yritysneuvonnan ammattilaista. Valitut konsulttiyritykset olivat Kasvun Kaverit Oy, Arctic Ice Cream Factory Oy sekä Reddo Partners Oy. Vuoden päästä neuvonnan aloituksesta, kun valittujen konsulttien sopimukset olivat päättymässä, suoritettiin uusi kilpailutus, jossa valittiin aiempien kolmen konsulttiyrityksen lisäksi mukaan kaksi uutta neuvontaa tarjoavaa yritystä. Nämä olivat: Business Tornio Oy sekä HankintaPartners Oy.

Tämän raportin tarkoituksena on välittää tilannekuvaa siitä, millaisia vaikutuksia koronapandemialla on ollut Lapin maaseutualueiden pienten yritysten toiminnalle. Raportin toisessa luvussa luodaan katsaus koronakriisin aiheuttamiin haasteisiin yrityskentällä, jotka toimivat lähtökohtana Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeelle sekä neuvonnan aloittamiselle. Kolmannessa luvussa taas kuvataan yritysten neuvontaan hakeutumista.

Neljännessä luvussa tutustutaan yritysneuvojien jättämien raporttien pohjalta yritysten tarpeisiin sekä konkreettisiin keinoihin, joilla tuettiin yritysten selviämistä kriisitilanteesta. Luvun lopussa käydään läpi myös yritysten jättämää palautetta neuvonnasta. Raportin viides luku koostuu neuvontaa tarjonneiden yritysasiantuntijoiden haastatteluista, joiden kautta luodaan katse Lapin pienten yritysten tulevaisuuden näkymiin. Lopuksi kuudennessa luvussa vedetään yhteen raportin sisältöä ja kiteytetään sen tärkeimmät johtopäätökset.



## 2 Taustaa

Koronapandemian vaikutukset työ- ja elinkeinoelämälle ovat olleet monitahoisia ja laaja-alaisia. Taloudellisista vaikutuksista on kärsinyt ensimmäisten joukossa yritystoiminta, ja joissakin tapauksissa yritysten liikevaihto on pandemian seurauksena jopa romahtanut täysin. (Mäki-Fränti & Vanhala 2020: 3–5; Vanhala 2020: 3, 13.) Hallituksen säätämien rajoitustoimien myötä talousvaikutukset ovat koskettaneet erityisesti palvelualoja – ennen kaikkea matkailu- ja ravitsemusala (Pärnänen 2022a). Tämä on tarkoittanut merkittäviä haasteita myös Lappiin, jossa matkailu on tunnetusti yksi yritystoiminnan tärkeimmistä painopisteistä.

Taloudellisten vaikutusten lisäksi pitkittynyt koronapandemia on koetellut yrittäjien jaksamista. Tilanteen ennakoimattomuus, nopeasti muuttuvat rajoitukset sekä epävarmuus liiketoiminnan jatkumisesta ovat kuormittaneet yrittäjiä ja luoneet paineita monesta eri suunnasta. Lisäksi etäkoulut, harrastustoiminnan rajoittaminen ja muut pandemian mukanaan tuomat arjen muutokset ovat aiheuttaneet haasteita työn ja perhe-elämän yhteensovittamiselle. (Pärnänen 2022b.)

Pandemia on vaatinut yrityksiltä nopeaa reagointia ja toiminnan sopeuttamista. Työvoimakustannusten sopeuttaminen työntekijöitä lomauttamalla, irtisanomalla tai työaikaa lyhentämällä ovat koskettaneet erityisesti majoitus- ja ravitsemispalveluita, joihin kriisi on myös osunut raskaimmin (Mäki-Fränti & Vanhala 2020: 7). Toisaalta korona-ajan sopeuttamistoimiin on kuulunut myös niin kutsuttuja proaktiivisia toimia, kuten palvelu- ja tuotekehitystä, töiden uudelleen järjestelyä sekä toiminnan painopisteiden muuttamista (esimerkiksi perinteisestä ravintolatoiminnasta Take away-ruoan myyntiin). (Pärnänen 2022a.)

Kuten Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen suunnitteluvaiheessa todettiin, koronapandemian taloudelliset vaikutukset tulevat todennäköisesti olemaan itse pandemiaa kauaskantoisempia. Neuvonnan kautta tarjotun tuen tarkoituksena onkin ollut helpottaa liiketoiminnan suunnittelua yrityksissä pitkäjänteisesti. Suunnitelmallisten tukitoimien kautta on myös pyritty välttämään kriisitilanteessa liian hätäisesti tehtyjä ratkaisuja. Sen sijaan yritysneuvonnan tavoitteena on ollut auttaa yrityksiä hahmottamaan oman liiketoimintansa kannattavuutta kokonaisuutena.



# 3 Yritysneuvontaan hakeutuminen

Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen aikana yritysneuvontaa markkinoitiin Facebookissa muun muassa Lapin elintarviketalon sekä REKO-tuottajien Facebook-kanavissa. Lisäksi yritysneuvonnan mainoksia julkaistiin printti- ja verkkoversioina ainakin Lapin Kansassa ja Poromies-lehdessä. Markkinoinnissa hyödynnettiin myös neuvontaa tarjoavien konsulttiyritysten laajoja verkostoja yrityskentälle.

Yritykset hakivat neuvontaan täyttämällä verkossa Webropol-pohjaisen alkukartoituslomakkeen. Lomakkeen tarkoituksena oli kerätä välttämättömät perustiedot yrityksestä neuvontaa varten sekä varmistaa yrityksen sopivuus Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen tarjoamaan yritysneuvontaan. Käytännössä hankkeen rahoittajan eli Maaseuturahaston asettamat kriteerit neuvontaan hyväksymiselle olivat seuraavat:

1. Yrityksen on toimittava joko elintarvike-, luonnontuote- tai matkailualalla
2. Yrityksen on postinumeron perusteella sijaittava Lapin maakunnassa maaseutualueella
3. Yrityksen henkilöstömäärä saa olla enintään 10 henkilöä (mikroyritys)
4. Yrityksen neuvontatarpeen tulee liittyä koronan aiheuttamiin liiketoiminnan vaikeuksiin

Yritykset, jotka eivät täyttäneet jotakin yllämainituista kriteereistä, pyrittiin ohjaamaan muiden tahojen tarjoaman avun tai neuvonnan piiriin. Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen yhteistyötahoina toimivat muun muassa ProAgria Lapin Maaseudun yritysten kasvuhanke MaKu, Leader-rahoitteiden Tunturi-Lapin yritykset ja idut -hanke sekä Itälappilainen mikroyrittäjyys ja Covid-19 -hanke.

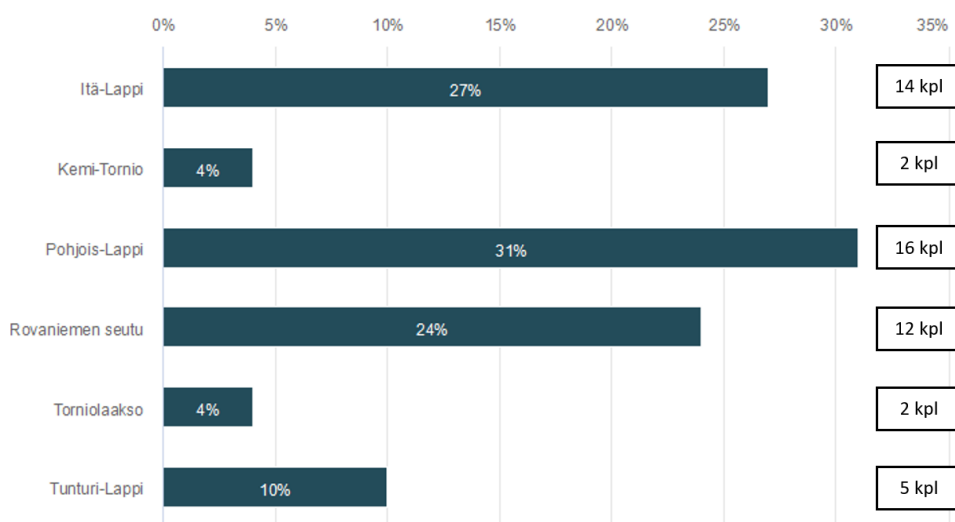
Alkukartoituslomakkeella yrittäjät saivat myös esittää toiveensa konsulttiyrityksestä, jonka kanssa he halusivat aloittaa yhteistyön. Yrittäjien toiveet pyrittiin huomioimaan mahdollisuuksien mukaan.

Konsulttiyritykset tarjosivat neuvontaa Lapin seutukunnissa seuraavasti:

Kasvun Kaverit Oy	Kaikki seutukunnat
Arctic Ice Cream Factory Oy	Itä-Lappi ja Rovaniemen seutu
Reddo Partners Oy	Kaikki seutukunnat
HankintaPartners Oy	Pohjois-Lappi, Tunturi-Lappi
Business Tornio Oy	Kemi-Tornio, Tornionlaakso

## 4 Neuvonnan toteutus

Kaiken kaikkiaan Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen yritysneuvontaan osallistui maaliskuun 2021 ja elokuun 2022 välisenä aikana yhteensä 51 yritystä ympäri Lappia.



**Kuvio 1.** Neuvontaan hakeutuneiden yritysten sijainti seutukunnittain

Yrityksistä 31 toimi matkailualalla, 17 elintarvikealalla ja kolme luonnontuotealalla. Yritysten liikevaihto vaihteli nolasta eurosta miljoonaan euroon ja henkilöstömäärä yhdestä kahdeksaan henkilöä. Neuvontaan varattiin yksi työpäivä jokaista neuvontaan hakeutunutta yritystä kohti ja neuvontaan osallistuminen oli yrittäjälle maksutonta. Neuvonta voitiin toteuttaa yhtäjaksoisesti yhden kokonaisen työpäivän aikana tai yrittäjän niin toivoessa, myös jakaa kahteen erilliseen tapaamiskertaan. Neuvonnat jakautuivat konsulttiyritysten kesken seuraavasti:

**Taulukko 1.** Neuvontojen jakautuminen konsulttiyritysten kesken.

Konsulttiyritys	n
Reddo Partners Oy, nimi:	20
Kasvun kaverit Oy, nimi:	25
Arctic Ice Cream Factory Oy	6
Business Tornio Oy, nimi:	0
HankintaPartners Oy, nimi:	0

Neuvonnan alkaessa keväällä 2021 yhteydenottoja yrityksistä tuli aktiivisesti, ja suurin osa neuvonnoista toteutuikin vuoden 2021 aikana. Kuten yllä olevasta kuvasta voidaan huomata, HankintaPartners Oy sekä Business Tornio Oy, jotka valittiin mukaan neuvonnan toteuttajiksi uudessa kilpailutuksessa keväällä 2022, eivät toteuttaneet neuvontoja hankkeen aikana. Tämä kuvastaa yritysten kiinnostuksen vähenemistä neuvontaa kohtaan vuoden 2022 aikana.

Onkin mahdollista, että koronakriisin hellittäessä ja liiketoiminnan palautuessa pikkuhiljaa ennalleen, yrityksillä ei enää ollut vastaavaa akuuttia tarvetta pääasiassa rahoitukseen keskittyvälle neuvonnalle. Tavallisesti mikroyrittäjien aika myös menee tiiviisti yrityksen toiminnan pyörittämiseen, eikä neuvontaan osallistumiselle liiketoiminnan normalisoitumisen myötä todennäköisesti jäänyt enää aikaa. Vaikka muutamia neuvontoja toteutui myös kevään ja kesän 2022 aikana, ei yritysneuvonnan jatkamista syksyllä 2022 nähty enää tarpeelliseksi.

Neuvonnan jälkeen konsultit täyttivät jokaisesta yritysneuvonnasta raportointilomakkeen, johon he kirjasivat muun muassa kunkin yrityksen neuvonnan tarpeet sekä neuvonnan yhteydessä sovitut toimenpiteet. Raportointi tehtiin anonymisti järjestysnumerolla ilman yritysten nimiä tai muita tunnistetietoja. Konsulttien jättämät raportit toimivat aineistona alaluvuille 4.1–4.3, joissa käsitellään tarkemmin yritysten neuvontaan hakeutumisen syitä sekä sovittuja jatkotoimenpiteitä. Luvussa 4.4 puolestaan tarkastellaan neuvonnan onnistumista osallistuneiden yritysten jättämän palautteen pohjalta.

## 4.1 KORONAN VAIKUTUKSET YRITYSTOIMINNALLE

Yritysneuvonnan raporteista käy ilmi koronan vakavat vaikutukset lappilaisille matkailu-, elintarvike- ja luonnontuotealan yrityksille. Matkailuyrityksissä etenkin ulkomaanmatkailun päättyminen aiheutti liiketoiminnan kriisiytymistä ja romahdutti asiakasmääriä. Samoin markkinoiden ja muiden tapahtumien peruminen sekä esimerkiksi ravintolatoiminnan rajoitukset johtivat myynnin laskuun. Joissakin tapauksissa yrityksen kassavirta oli jopa tyrehtynyt kokonaan.



*”Ulkomaaalaisten asiakkaiden saapumattomuuden johdosta yrityksen liiketoimintaa ei saatu käyntiin tilikaudelle 2021. Yrityksen toiminnasta on aiheutunut vain kuluja.”*

*”Yritys toiminut ohjelmajpalveluita tuottavana yrityksenä. Korona vei asiakkaat, ja liikevaihto romahti muutamiin tuhansiin sen seurauksena. Yrityksen käyttöpääomat alkoivat loppumaan.”*

Koronan vaikutuksia olivat myös esimerkiksi hintatason putoaminen joidenkin tuotteiden osalta, tiettyjen palveluiden pois jättäminen sekä investointien peruminen tai jäädyttäminen. Matkailun osalta korona johti monessa yrityksessä myös entistä vahvempaan sesonkiluontoisuuteen. Asiakkaiden lisääntynyt varovaisuus esimerkiksi matkavarauksia tehdessä ja viimehetken perumiset aiheuttivat ennakoimattomuutta sekä vaikeuksia arvioida tulevaa kassavirtaa. Haasteita tuotiin esiin myös jaksamisen liittyen:

*”Yritys on lomauttanut henkilöstönsä liki kokonaan, ja pyörittää toimintaa yrittäjien ja harjoittelijoiden avulla. Tämä järjestely vie yrittäjien ajankäytön, jolloin ollaan aika tupella myös jaksamisen osalta.”*

Korona on kuitenkin tuonut mukanaan myös positiivisia muutoksia. Esimerkiksi uudet innovaatiot, palvelu- ja tuotekehitys sekä uusien myyntikanavien hyödyntäminen mahdollistivat uusien asiakasryhmien tavoittamisen korona-aikana. Pandemian hiljennettyä perusliiketoimintaa yrittäjät ovat myös käyttäneet aikaansa esimerkiksi kouluttautumiseen sekä tuotanto- ja toimitilojen remontointiin. He ovat myös harjoitelleet erilaisten toimintaa tukevien sähköisten alustojen käyttöä.

*”Koronaepidemian myötä palveluiden tuottaminen on ollut hankalaa livenä, joten yrityksessä on ryhdytty miettimään kannattavampia ja erilaisia muutostilanteita paremmin kestäviä liiketoimintamuotoja. Yrityksessä on syntynyt idea eläimiin liittyvästä pelistä, jonka avulla palvelua ja liiketoimintaa on mahdollista toteuttaa ajasta, olosuhteista ja maantieteellisestä sijainnista riippumatta.”*

## 4.2 YRITYSTEN VAHVUUDET JA KEHITTÄMISKOHTEET

Raporttien perusteella voidaan todeta neuvontaan osallistuneiden yritysten suurimpien vahvuuksien liittyvän tuotteiden ja palveluiden laatuun; yrittäjät tarjoavat asiakkaalleen yksilöllistä ja asiakaslähtöistä palvelua sekä korkealaatuisia tuotteita, jotka perustuvat yrittäjien monipuoliseen osaamiseen, pitkään kokemukseen ja rautaiseen ammattitaitoon. Samoin innovatiivisuus ja kehittämissuuntautunut asenne mainitaan selkeinä voimavaratekijöinä konsulttien raporteissa.

Suurimpana kehityskohteena puolestaan tulevat esiin puutteet myynti- ja markkinointiosaamisessa tai siihen liittyvissä resursseissa. Samoin talousosaamisessa olisi joidenkin yritysten tapauksessa parantamisen varaa. Sosiaalisen median aktiivinen hyödyntäminen, toimivat verkkosivut sekä erilaiset sähköiset alustat, kuten hotellivarausjärjestelmät, olisivat tärkeitä työkaluja tuotteiden ja palveluiden myynnissä. Usein myynnin ja markkinoinnin haasteena on kuitenkin yrityksen henkilöstörakenne. Yrittäjän ikä, osaavan henkilökunnan puute ja rekrytointivaikeudet nousevatkin esiin useissa raporteissa.

*”Yrityksessä on jo maatilapuolella keskitytty tuotteen laatuun sekä tuotantoeläinten hyvinvointiin, joka on tietenkin kilpailuetu markkinoilla, joissa ostajat tekevät paljon arvopohjaisia valintoja. Markkinoinnin ja myynnin resurssit ovat kuitenkin rajalliset ja myynti omilla harteilla – poikkeustilanteen ja maatilan arjen kuormittaessa jo muutenkin jaksamista.”*

Rekrytointihaasteet ja osaavan työvoiman puute aiheuttavat muitakin riskejä yrityksen toiminnalle esimerkiksi sairastapauksen sattuessa. Iäkkään yksinyrittäjän ollessa kyseessä myös yritystoiminnan jatkuvuus voi olla vaakalaudalla. Toisaalta monilla yrittäjillä on tukenaan vahva alueellinen verkosto ja sitoutuneet yhteistyökumppanit. Myös tuotteiden ja palvelujen tunnettuus sekä hyvä maine asiakkaiden keskuudessa ovat monen yrityksen vahvuuksia.

Toimitilojen osalta yrittäjien tilanne on vaihteleva. Toimitiloihin liittyviä haasteita ovat tilojen liian pieni koko, yrityksen epäkäyttännöllinen sijainti tai kiinteistön huono kunto ja saneerauksen tarve. Toisaalta monessa yrityksessä tilat tarjoavat myös mahdollisuuksia monenlaiseen toimintaan, kuten leirintäalueen perustamiseen tai kesäjuhlien ja muiden tapahtumien järjestämiseen. Osa yrityksistä myös hyötyy esimerkiksi hiihtokeskusten läheisyydestä, kauniista miljööstä ja luonnonläheisyydestä.

## 4.3 ARVIO YRITYSTEN SELVIYTYMISESTÄ JA TARVITTAVAT JATKOTOIMENPITEET

Vaikka koronakriisi on aiheuttanut vakavia ongelmia monissa neuvontaan osallistuneissa yrityksissä, arvioivat yritysneuvojat niiden selviytymismahdollisuudet varsin hyviksi pandemian hellittäessä – joskin monessa tapauksessa tämä edellyttää erittäin tarkkaa talouden seurantaa. Talousseurannan tueksi yrityksille tehtiin muun muassa tulos- ja taselaskelmia seuraaville tilikausille, kuukausittaisia kassavirtaennusteita sekä pitkäjänteisempiä talousennusteita tulevia vuosia varten. Laskelmien perusteella yrityksiä ohjattiin tarvittaessa hakemaan käyttöpääomallainaa, tekemään yritysjärjestelyitä tai hakemaan pankista lykkäystä lainaerien maksuun yritystoiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi.

*”Käytiin läpi kassavirtalaskelmaa ja sitä, mistä tarvittava myynti voisi koostua. Kassavirtalaskelma jäänee toimijoille pysyväksi työkaluksi.”*

*”Yritys järjestellyt lainoja, joiden kautta vapauttanut käyttöpääomia. Omistajat ovat myös kyenneet järjestelemään käyttöpääomia omien saamisten maksuajoilla. Yrityksen selviytymismahdollisuudet nähdään hyväksi.”*

Talouslaskelmien lisäksi yrityksiä autettiin löytämään ratkaisuja esiin nousseisiin kehittämiskohteisiin. Neuvonnan puitteissa käsiteltiin muun muassa seuraavia asioita:

- keinot sosiaalisen median ja nettisivujen parempaan hyödyntämiseen markkinoinnissa
- muiden sähköisten alustojen hyödyntäminen (esim. Tripadvisor ja Booking.com)
- brändäys ja tarinallistaminen sekä tavaramerkkien hakeminen
- uusien myyntikanavien kartoittaminen ja verkkokaupan perustaminen
- uusien yhteistyökumppaneiden etsintä ja verkostojen kehittäminen
- rakentamiseen ja remontointiin liittyvien investointien suunnittelu
- tuotteiden ja palveluiden sopiva hinnoittelu
- tuotteiden ja palveluiden kehittäminen ja valikoiman laajentaminen
- liiketoiminnan uudelleen suuntaaminen
- keinot jaksamisesta huolehtimiseen
- kehittämis- ja yritysryhmähankkeiden suunnittelu

Mikäli kehittämistyö vaati suuria investointeja, yrittäjille esiteltiin myös sopivia rahoitusinstrumentteja, kuten Leaderin ja ELY-keskuksen rahoitusohjelmia sekä Business Finlandin Innovaatioseteliä.

#### 4.4 YRITTÄJIEN ANTAMA PALAUTE

Neuvontaan osallistuneilta yrityksiltä kerättiin neuvonnan jälkeen palautetta anonymisti sähköisellä kyselyllä. Kyselyllä kartoitettiin yrittäjien odotuksia ennen neuvontaa, neuvonnan tuloksia sekä siitä koettuja hyötyjä. Yritysneuvonnasta saatiin palautetta 18 yrittäjältä, jolloin kyselyn vastausprosentiksi tuli 35 prosenttia. Palautekyselyn vastaukset olivat kaikkiaan erittäin positiivisia.

##### **Yrittäjien odotukset ennen neuvontaa**

Useampi yrittäjä toi vastauksissaan ilmi, etteivät he oikein tienneet, mitä odottaa neuvontaan osallistuessaan. Toisaalta moni vastaajista kertoi lähteneensä mukaan avoimin mielin. Osa myös toi esille hyvinkin konkreettisia avuntarpeita yrityksen toiminnan pyörittämiseen liittyen.

*”En osannut hirveästi odottaa mitään, koska täysin uusi konsepti miulle. Toivoin lähinnä vinkkiä rahoituksen hankkimiseen ja markkinointiin.” (Y4)*

*”Avoimin odotuksin” (Y16)*

*”Toivoin saavani apua tuotteiden hinnoitteluun sekä myyntikanavien löytämiseen.” (Y7)*

### **Toimenpiteet, joihin neuvonta johti**

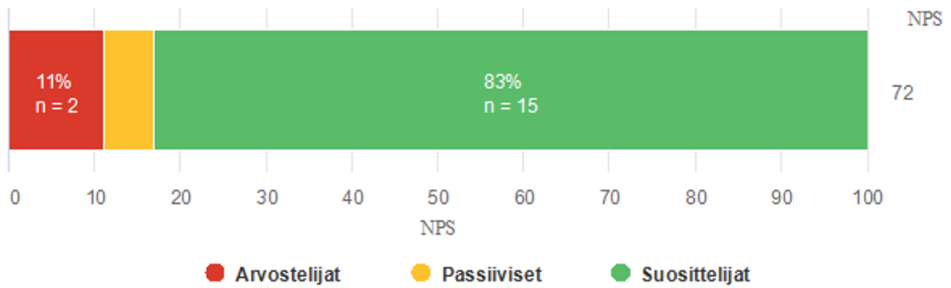
Neuvonnan tuloksena yrittäjät saivat ennen kaikkea lisää uskoa tulevaisuuteen ja tukea yrityksen talouden suunnitteluun. Käytännössä tämä tarkoitti apua esimerkiksi rahoitushankkeen käynnistämiseen, kassavirran parantamiseen sekä hyvin konkreettisiin asioihin, kuten tuotteiden hinnoitteluun ja brändäykseen.

*”Saimme hyviä ohjeita ja toimintamalleja. Meille kerrottiin vaihtoehtoista, joita voidaan käyttää. Saimme uskoa tulevaisuuteen.” (Y3)*

*”Loimme neuvonnan avulla yrityksestämme brändiä, rohkaistuimme avaamaan nettisivut ja sometilit. Saimme konkreettisesti apua yritystarinan luomiseen.” (Y5)*

### **Avoin palaute ja NPS-suosittelemuindeksi**

Avointa palautetta yritysneuvonnasta oli jätetty runsaasti. Kriittistä palautetta kommenttien joukossa ei juuri ollut, vaan päinvastoin, neuvonta oli yrittäjien vastauksen perusteella koettu erittäin hyödylliseksi ja konsultteja kiiteltiin kovasti. Tämä näkyi myös konsulttien NPS-suosittelemuindeksissä. NPS-suosittelemuindeksi on laajasti käytetty asiakastyytyväisyysmittari, joka yritysneuvonnan tapauksessa kertoi siitä, kuinka todennäköisesti yrittäjät suosittelisivat heitä palvelutta konsulttia ystävilleen tai kollegoilleen. Arvio annetaan asteikolla yhdestä kymmeneen, ja tuloksista laskettu suosittelemuindeksi asettuu välille -100 ja +100. Yli +50 yltävä indeksi katsotaan erinomaiseksi. (NICE Satmetrix 2021.) Yritysneuvonnan tapauksessa vastaukset vaihtelivat välillä 0–10, vastausten keskiarvon ollessa 9,1. Tuloksen perusteella konsulttien NPS-indeksiksi tulee huimat 72.



Arvostelijat							Passiiviset		Suosittelijat	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
n = 2							n = 1		n = 15	
11,1%							5,6%		83,3%	
1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	14

**Kuvio 2.** NPS-suositeluindeksi kertoo, kuinka todennäköisesti yrittäjät suosittelisivat kanssaan työskennellyttä asiantuntijaa muille yrittäjille.

Yrittäjien kommentteja yhteistyöstä konsulttien kanssa:

*”Anna-Riikka Lavia on erittäin hyvä löytämään sopivat näkökulmat asioiden eteenpäin viemiseksi ja saimme erittäin konkreettisia, käytännön läheisiä, tärkeitä ja hyödyllisiä ohjeita ja opastusta. Näillä ohjeilla teimme hakemuksen, jolla meidän yritykselle myönnettiin perustamistuki ja pääsimme edistämään uutta tuotettamme.” (Y15)*

*”Erittäin motivoitunut asiantuntijapalvelu, ajoissa paikalla ja läsnä koko sparraustuokion ajan. Olo oli kuin olisivat tulleet tätä yritystä varten. Huippu Reddo!” (Y7)*

*”Johannes Vallivaara on ihmisläheinen konsultti, joka osaa kohdata yrittäjän ja hahmottaa nopeasti ongelmatilanteen ja pyrkii auttamaan osuvasti.” (Y2)*



# 5 Mikroyrittäisyys Lapissa – konsulttien näkemyksiä

Tämä luku koostuu Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeessa yritysneuvontoja toteuttaneiden konsulttien Johannes Vallivaaran (Kasvun Kaverit Oy), Anna-Riikka Lavian (Arctic Ice Cream Factory Oy) ja Jani Siivolan (Reddo Partners Oy) haastatteluista. Luku tiivistää konsulttien ajatuksia lappilaisten mikroyrittäjien voimavaroista ja haasteista sekä koronakriisin vaikutuksista. Lisäksi konsultit esittävät käsityksensä mikroyritysten tulevaisuuden näkymistä matkailu-, elintarvike- ja luonnontuotealoilla.

**Millainen on lappilainen mikroyrittäjä? Mitä voimavaratekijöitä lappilaisella yrittäjällä on? Entä haasteita?**

## **Johannes**

Lappilainen mikroyrittäjä on hyvin usein pienessä organisaatiossa toimiva yksin toimija, joka on äärettömän sinnikäs. Hän toimii kaukana markkinoista, joutuu itse asiakkaansa etsimään ja hakemaan. Kyllähän se voimavaratekijä lappilaisella mikroyrittäjällä on se, että kun se on oppinut ja pystynyt toimimaan täällä harvan asutuksen alueella, niin jonkinnäköisiä yrittäjyystaitojakin täytyy olla. Eletään kuitenkin äärettömän rikkaan luonnon ympäröimänä, jota usein käytetään liiketoimintaan, oli se sitten matkailua tai luonnontuote- tai elintarvikealaa, niin se pohjautuu puhtaaseen ja rikkaaseen arktiseen luontoon.

Haasteena on, miten saadaan toiminta ja tuotteet kaupallistettua, kun asiakkaat ei ole tässä lähellä ja voimavarat ovat vähäiset ja tehdään asioita yksin. Pienillä toimijoilla ei ole organisaatiota, joka pystyisi myyntiä aktiivisesti tekemään, mikä on se suurin pullonkaula. Matkailupuolella kapasiteetti on mikroyrityksillä pieni. Miten matkailijat löytävät pienen yrityksen, joka useasti toimii sitten jossain syrjässä vielä. Ja ihan sama on elintarvike- ja luonnontuotealalla, että tuote on kunnossa, mutta kaupallistaminen on se haaste. Se ratkaisee oikeastaan sen, miten yritys tulee tulevaisuudessa menestymään. Mutta se on jännä, että ei se ratkea ennen kuin siihen pystytään jotakin tukipalveluita tekemään. Että toisaalta meillä on älyttömän hyviä konsultteja, mutta kun he eivät voi tehdä yrittäjän puolesta, ja yrittäjällä taas ei ole aikaa tehdä. Se on vähän sellainen muna vai kana -ilmiö.

**Jani:**

Lappilainen mikroyritystä on aika nokkela. Kun korona iski päälle, niin ensin oltiin jonkin aikaa lamaantuneita, mutta ei kovin kauan aikaa. Ja suhteellisen realistisesti koitettiin ymmärtää se tilanne, että minkälaisia toimenpiteitä siinä vaaditaan. Eli hetken jäätyneen jälkeen ajateltiin, että nyt pitää keksiä jotakin uutta. Voimavaratekijöitä on realismi ja toisaalta myös optimismi ja sitten neuvokkuus ja nokkeluus.

Ja haasteita, niin lappilaiset yritykset on ehkä vähän liian ujoja. Se näkyy siinä, että markkinointi ja myynti on vaikeaa. Ei oikein ymmärretä omia vahvuuksia ja vaikka ne tiedettäisiinkin, niin niistä ei sanota kenellekään ulkopuoliselle, koska on vaikea uskoa omaan taitoon ja kykyyn. Haasteena on myös se, että kun kädet ovat savessa, niin ne markkinointi- ja myyntitoimenpiteet jää taka-alalle. Normaaliaikana se olisi ehkä sallittua, mutta sitten kun korona iski, niin olisi pitänyt lisätä markkinointitoimenpiteitä. Aika monessa tapauksessa tuli ilmi se, että ei ehditä kehittää.

**Anna-Riikka:**

Kaikilla, jotka minulla oli neuvottavana, oli semmoinen tekemisen palo. He olivat hyvin yrittelijäitä ja kaikilla oli kehittämissuunnitelmia ja -ajatuksia. Se henki ei ollut mitenkään semmoinen toivoton tai negatiivinen. Voimavaratekijät ehkä tulee juuri siitä fiiliksestä, että he tekevät sitä omaa juttua. Selkeästi se auttaa jaksamaan ja tuntuu kantavan mikroyrityksissä aika pitkälle vaikeinakin aikoina. Monesti siinä on myös perhe kytköksissä, mikä voi olla voimavaratekijä mutta myös taakka, kun esimerkiksi maataloilla ei oikein päästä eroon työasioista. Mutta kyllä se on varmaan se innostus ja arvomaailma, jonka mukaisesti saa tehdä asioita, mikä auttaa jaksamaan.

Vaikka meillä on ollut tukitoimenpiteitä nyt tosi paljon tässä korona-aikana, niin onhan meillä nämä rakenteet lähtökohtaisesti aika rankat esimerkiksi viljelijöille. Jos ajattelee ruokaketjua, niin viljelijät saa kaikista vähiten katetta omalle työlleen, ja lähtökohtaisesti ne markkinat ei ole reilut lähiruoan tuottajille. Meidän pitäisi tarkastella ruokaketjua markkinalähtöisesti, että mitä kukakin siinä ruokaketjussa oikein saa, onko se oikeudenmukaista ja minkä takia se on niin, että kaupat esimerkiksi käärivät niin suuret voitot ruoan myynnillä ja maatilat ovat ahdingossa. Kun rahaa ei ole, niin sehän aiheuttaa sen, että pienissä yrityksissä voidaan pahoin. Jos taas toimeentulo on hyvä ja on varaa palkata ihmisiä, niin että yksi ei tee kaikkea, niin sehän on sellainen kestävyys edellytys.



## **Miten pienet lappilaiset yritykset matkailu-, elintarvike- ja luonnontuotealoilla kokivat koronaviruksen?**

### **Johannes:**

Korona kun alkoi nostaa päätään ja tuli ensimmäisiä viitteitä, että nyt on jonkinlainen tauti rantautumassa Lappiin ja alettiin rajoittamaan toimintoja, niin oltiin kauhussa ja uudessa tietämättömyydessä. Kun toiminta rysähti seinään, niin monella yrittäjällä tuli lamaantumisen ja passivoituminen. Mutta sen jälkeen, toiset aikaisemmin ja toiset myöhemmin, ruvettiin aktiivisesti tekemään töitä sen eteen, että miten tästä kriisistä päästään eteenpäin. Ja mitä pitäisi tehdä, ettei kassasta lopu rahat. Eli oikeastaan, mitä lyhyempi se lamaantumisjakso oli, niin sitä nopeammin sopeuduttiin uuteen normaaliin tilanteeseen, joka nyt oli loppujen lopuksi aika pitkä.

### **Jani:**

Korona oli tavallaan sellainen portaittainen kriisi. Tuolla matkailupuolella se iski heti ja sitten vähän sen jälkeen se alkoi näkyä myös elintarvike- ja luonnontuotealalla. Minusta koronasta ajateltiin, että se on tietyllä tavalla myös mahdollisuus. Eli noissa neuvonnoissa, mitä tein, pyrin aina kysymään, että mitä positiivista siitä seurasi? Pääsääntöisesti siitä seurasi, että haettiin laajemmin liiketoimintaa ja uusia ratkaisuja – oli se sitten rekrytoinnit tai uudet tuotteet tai palvelut, jakelukanavat, tehokkaampi markkinointi ja niin edelleen. Nyt piti katsoa maailmaa avoimin silmin.

### **Anna-Riikka:**

Minun neuvottavat olivat kaikki elintarvikeyrityksiä, ja se markkina ei ole samalla lailla romahtanut kuten matkailuyrityksissä. Elintarvikeyrityksissä on tyypillistä, että jakelukanavia on tosi monta, mikä on tuonut särkeä varuutta. Mutta tietenkin kustannusten kallistumisella tulee olemaan varmaan vielä paljon pitemmät vaikutukset kuin koronalla.

## **Miltä yritysten tulevaisuus näyttää? Millaisia oppeja koronaviruksesta on saatu ja millaista tukea yritykset voivat tarvita tulevaisuudessa?**

### **Johannes:**

Korona näkyy varmasti vielä pitkään yritysten kassavirroissa, kun siellä on muutama huonompi kausi ollut. Varsinkin pienillä toimijoilla menee varmaan 2–3 vuotta, ennen kuin kassa saadaan taas kirittyä kuntoon. Koronasta saatu oppi on ajantasainen kirjanpito, jotta pystytään reagoimaan datan pohjalta. Ja se kassavirran hallinta eli tunnistetaan mistä tulot tulee ja mihin rahat menee. Ja toinen on se, että pitää reagoida – varmin tapa ajautua kriisiin on olla tekemättä mitään, jos toimintaympäristö muuttuu. Ja paniikissa tehdään vain vääriä päätöksiä.

**Jani:**

Pääsääntöisesti meidän asiakkaat ovat saaneet kehitettyä liiketoimintaa lyhyessäkin ajassa. On asiakkaita, jotka on luoneet uuden brändin ja saaneet uusia verkostoja ja uusia myyntikanavia. Minusta se vire on ollut positiivinen. Toisaalta, kun yritykset on alkaneet miettiä tarkemmin rahoitusta, on saatu tarkastettua mistä kulut johtuvat, on parempi ymmärrys talouden lainalaisuuksista ja toisaalta siitä kuinka paljon yrityksen pitää myydä ja markkinoida. Tällöinen kokonaisuus on ollut erittäin hyvä. On opittu huomioimaan asioita laajemmin.

Sparraajan näkökulmasta on voinut tuntea henkilökohtaista ylpeyttä siitä, kuinka paljon näinkin lyhyen neuvonnan puitteissa on tapahtunut positiivista. On aivan uusia asiakkuuksia ja markkinointitapoja, on otettu käyttöön välineitä, opittu seuraamaan taloutta paremmin ja tehty laskelmia. Osaaminen ja oppiminen ovat lisääntyneet paljon. Se on ollut erittäin hieno asia. Tulevaisuudessa yritykset tarvitsevat ihan samanlaista tukea, on se sitten myyntiin, markkinointiin, talouteen, liiketoiminnan kehittämiseen, palveluiden kehittämiseen, niin se sama tarve toistuu. En usko, että se tarve koskaan poistuu.

**Anna-Riikka:**

Pieniin yrityksiin pitäisi tarjota osaamista ja resursseja siihen, että he pystyisivät kehittämään myyntiä ja markkinointia ja tuomaan usein hyvin eettistä ja kestävää tuotantoketjua paremmin esille. Korkeamman hinnan perustelevien ja lisäarvotekijöiden näyttäminen – siihen pitäisi kiinnittää huomiota, että tuotteet olisivat kilpailukykyisiä markkinoilla. Aina pitäisi myös laskea, että kuinka paljon pitää tuottaa, että koko tuotantokapasiteetti on käytössä ja että saadaan kaikille toiminnoille tekijä. Semmoisia laskelmia me tehtiin juuri siellä neuvonnoissa. Eli kuinka paljon on mahdollista tuottaa, ja jos se maksimituotanto saataisiin pyörimään, niin paljonko se tuottaa kassavirtaa. Saadaanko sillä niin monta henkeä palkattua, että se on järkevää eikä kenenkään tarvitse raataa niska limassa. Eli ei ikinä niin, että lasketaan saadaanko toimintaa kannattavaksi, jos yrittäjä tekee kaiken itse.

Tietenkin kaivataan myös rakenteellista muutosta: miten me saadaan kaupat mak samaan enemmän ja luopumaan omasta katteestaan. Nyt kaupoilla menee niin hyvin, että ne voi tehdä ihan järjettömiä investointeja. Pitäisi miettiä, että olisiko kuitenkin tärkeämpää, että saataisiin tuottajat voimaan paremmin sen kautta, että he saisi parempaa palkkaa työstään. Ulkoapäin kun annetaan tukia, niin se on vain tekohengitystä taas vähän matkaa eteenpäin. Onhan nämä kehittämistuet ja hankkeetkin tosi tärkeitä, mutta ne eivät poista sitä perusongelmaa.

## 6 Yhteenveto

Koronarajoitusten ja kysynnän romahtamisen on arvioitu osuneen kaikista voimakaimmin palvelualoihin, ja nämä haasteet näkyvät selvästi myös neuvontaan hakeutuneiden yritysten tilanteissa (Mäki-Fränti & Vanhanen 2020: 5). Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen tarjoamassa yritysneuvonnassa on pyritty vastaamaan lappilaisten mikroyrittäjien tarpeisiin mahdollisimman kattavasti. Koronan aiheuttamien liiketoiminnan haasteiden lisäksi neuvonnassa pyrittiin muodostamaan kokonaiskuvaa yritysten toiminnasta ja pureuduttiin siinä ilmeneviin kehitystarpeisiin.

Yritysneuvonnan, kuten muidenkin koronaan liittyvien tukitoimien tuloksellisuutta arvioitaessa, on tärkeää kiinnittää huomiota toiminnan kestävyteen ja tehokkuuteen tapauskohtaisesti niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikajänteellä (Mäki-Fränti ja Vanhala 2020: 13–14). Yritysneuvonnan tapauksessa konkreettisina toimenpiteinä olivat muun muassa kassavirta-, tulo- ja taselaskelmat, joiden avulla yrittäjille tarjottiin keinoja pitkäjänteiseen taloudenhallintaan ja ymmärtämiseen myös koronakriisin jälkeen. Toisaalta, mikäli tarvetta ilmeni, yrittäjiä ohjattiin ulkopuolisen rahoituksen ja yritystukien hakemisessa. Lisäksi yrittäjiä tuettiin esimerkiksi markkinoinnissa, uusien myyntikanavien käyttöönotossa ja tuote- ja palvelukehityksessä. Tilannekartoituksen ja toimintasuunnitelmien tekemisen pohjalta konsultit arvioivat yritysten selviytymismahdollisuudet pääasiassa hyviksi.

Hankkeessa toteutetun neuvonnan osalta on otettava huomioon, että siihen osallistuneiden yritysten määrä on suhteellisen pieni, eikä aineiston perusteella näin ollen voida esittää tarkkoja johtopäätöksiä mikroyritysten tilanteesta koko maakunnan tasolla. Kuten eräs neuvontaa toteuttaneista konsulteistakin arvioi, neuvontaan on todennäköisesti hakeutunut yrityksiä, joissa yrittäjillä on koronakriisistä huolimatta ollut vielä toivoa toiminnan elpymisestä ja intoa yrityksen kehittämiseen. Aineistossa ilmenevät toistuvat teemat voivat kuitenkin antaa jonkinlaista käsitystä matkailu-, elintarvike- ja luonnontuotealan yritysten vahvuuksista ja kehitystarpeista.

Yritysneuvojien raporttien ja haastatteluiden perusteella muodostui lappilaisesta mikroyrittäjästä kuva sinnikkäänä ja periksiantamattomana toimijana, jonka jaksamisen kantavina voimina ovat rakkaus lajiin, vakaa ammattitaito sekä Lapin puhdas ja rikas luonto. Intohimoinen asenne näkyi monen neuvontaan hakeutuneen yrityksen kohdalla myös haluna kehittää palveluita ja tuotteita yhä paremmiksi. Aineistosta

selkeästi erottuvia voimavaratekijöitä olivatkin esimerkiksi tuotteiden ja palveluiden korkea laatu sekä yrittäjien nokkela ja periksiantamaton asenne.

Vastaavasti suurimpina kehityskohteina tulivat esiin heikko myynti- ja markkinointiosaaminen erityisesti sähköisten alustojen käyttöön liittyen sekä osaavan työvoiman puute. Mikroyrittäjän haasteena onkin usein juuri yrityksen pieni koko. Toiminnan kehittämisen pullonkaulaksi muodostuu yksityis- ja mikroyrittäjän tapauksessa tavallisesti ajan puute yrityksen arkipäiväisen toiminnan viedessä pääosan yrittäjän ajasta. Samasta syystä myös markkinoinnin tehostaminen voi olla haasteellista, sillä esimerkiksi sosiaalisen median ja erilaisten digitaalisten alustojen haltuun ottaminen vaatisi perehtymistä ja aikaa opetteluun. Haasteena onkin tulevaisuudessa löytää keinoja, joilla yksityis- ja mikroyrittäjien ajanhallintaa voitaisiin tukea siten, että resursseja vapautuisi myös toiminnan kehittämiseen ja markkinointiin.

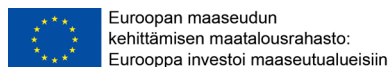
Konsulttien antamien kuvausten perusteella vaikuttaa myös siltä, että koronan aiheuttama akuutti kriisitilanne on tuonut esiin monia haasteita, jotka normaalitilanteessa ovat eivät ole aiheuttaneet merkittävää haittaa yritystoiminnalle. Asiakasmäärien romahtaessa ongelmat markkinoinnissa, talouden tunnuslukujen tulkinnessa ja liiketoiminnan lainalaisuuksien ymmärtämisessä, ovat kuitenkin saattaneet monen yrityksen tulevaisuuden vaakalaudalle. Pandemian voidaankin ajatella tuoneen mukanaan myös positiivista kehitystä muun muassa talousosaamisen kehittymisen näkökulmasta. Lisäksi korona-aika on tarjonnut monen yrityksen perusarkeen taun, jonka aikana on voinut syntyä myös täysin uusia liiketoiminnan innovaatioita. (Pärnänen 2022a.)

Kaiken kaikkiaan Yhteistyöllä tulevaisuuteen -hankkeen kautta tarjottu yritysneuvonta vaikuttaa vastanneet kattavasti yrittäjien tarpeisiin. Taloustilanteen perinpohjaisella selvittämisellä ja suunnittelulla on todennäköisesti voitu jopa pelastaa joitakin yrityksiä toiminnan päättymiseltä. Samoin erilaisiin markkinointikanaviin ja yrityksen toimintaa tukeviin digitaalisiin alustoihin perehtymisen kautta on helpotettu yrittäjien arkea ja autettu heitä tavoittamaan lisää potentiaalisia asiakkaita. Yritysneuvonta on tarjonnut yrittäjille konkreettisia työkaluja myös pitkäjänteiseen toiminnan kehittämiseen esimerkiksi tukemalla vahvan brändin rakentamista sekä tuote- ja palvelukehitystä.

# Lähteet

- NICE Satmetrix, 2021. What Is Net Promoter? <https://www.netpromoter.com/know/> [luettu 1.7.2022]
- Mäki-Fränti, P. & Vanhala J. 2020. Yritykset vastaavat koronakriisiin työkustannuksia sopeuttamalla. Euro & talous 28 (3), 3–14.
- Pärnänen A. 2022a. Korona koetellut yrittäjien jaksamista ja toimeentuloa, mutta tuonut osalle myös tarpeellisen hengähdystauon. Tieto & trendit. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2022/korona-koetellut-yrittajien-jaksamista-ja-toimeentuloa-mutta-tuonut-osalle-myo-tarpeellisen-hengahdystauon/> [luettu 1.7.2022]
- Pärnänen A. 2022b. Töiden vähenemistä ja irtisanomisia, mutta myös toiminnan kehittämistä – yrittäjät käyttäneet eri keinoja sopeutuakseen koronakriisiin. Tieto & trendit. <https://www.stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2022/toiden-vahenemista-ja-irtisanomisia-mutta-myo-toiminnan-kehittamista-yrittajat-kayttaneet-eri-keino-ja-sopeutuakseen-koronakriisiin/#start> [luettu 1.7.2022]
- Vanhala J. 2020. Yritysten maksuvaikeudet koronapandemiassa – laskelmia yritysaineistolla. Euro & talous 28 (1), 3–13.

**Lappilaiset matkailu-, elintarvike- ja luonnontuotealojen** mikroyritykset kohtasivat koronapandemian vaikutukset ensimmäisten joukossa vuonna 2020. Asiakasmäärien romahtaminen johti monessa pienessä yrityksessä lamaantumiseen ja liiketoiminnan kriisiytymiseen. Tässä raportissa kuvataan, kuinka paikallisten yritysneuvonnan ammattilaisten avulla yrittäjille tarjottiin tukea ja konkreettisia työkaluja koronakriisistä selviytymiseen sekä toiminnan kehittämiseen. Yritysneuvonta toteutettiin Maaseuturahaston rahoittamassa Yhteistyöllä tulevaisuuteen – maaseutuyrittäjän selviytymispaketti -hankkeessa vuosien 2021–2022 aikana.



**LAPIN AMK**<sup>7</sup>  
Lapland University of Applied Sciences

[www.lapinamk.fi](http://www.lapinamk.fi)

ISBN 978-952-316-454-3