

RUOKAA LÄHELTÄ

Baltic Sea Food -hanke lähiruuan toimitusketjua
kehittämässä

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Tradenomi (ylempi AMK))
Liiketoiminta ja uudistava johtaminen
Syksy 2018
Tarja Järvinen

1 RUOKAA LÄHELTÄ

1.1 Baltic Sea Food -hanke

Kiinnostus lähiruokaa kohtaan on viime vuosina lisääntynyt. Kuluttajat haluavat tuoreita ja laadukkaita tuotteita. He haluavat tietää, mistä ruoka tulee ruokapöytään ja tuntea tarinan ruuan takana. Kuluttajat ovat myös kiinnostuneita eettisyydestä ja ympäristöön liittyvistä asioista. (Ulvila 2018, 51). Käsitteeseen lähiruoka kuuluukin tavoite mahdollisimman lyhyestä toimitusketjusta ja vähäisestä toimijoiden määrästä matkalla pellolta pöytään (Maa- ja metsätalousministeriö 2017, 5.)

Lähiruoka-alan yrittäjät ovat usein pieniä yrityksiä, jotka ostavat tuotteita lähiseudulta ja vastaavasti myyvät omia tuotteitaan lähiseudulle (Maa- ja metsätalousministeriö 2017, 11). Lähiruokayrittäjät ovat myös heterogeeninen ryhmä ja yrittäjien toimintatavat eroavat paljon toisistaan. Yrittäjät toimivat usein itsenäisesti ja pienen lähiruoka-ala yrityksen toiminnassa suuren osan ajasta saattaakin viedä tuotteiden toimitus asiakkaille. Lähiruokayrittäjyyttä ja lähiruuan toimitusketjun toimintaa on nähty tarpeelliseksi kehittää ja viime vuosina on aiheesta tehty useita tutkimuksia, kuten esim. Luonnonvarakeskuksen lähiruokaliiketoimintaa tutkinut tutkimus. (Rikkonen, Korhonen, Helander, Väre, Heikkilä & Kotro 2017, 3.)

Itämeren alueen maiden lähiruokayrittäjillä ja toimitusketjun toimijoilla on huomattu olevan keskenään samanlaisia haasteita ja toiminnan kehittämistarpeita. Siksi syksyllä 2017 käynnistettiin lähiruokayrittäjien liiketoiminnan kehittämiseksi kansainvälinen Baltic Sea Food -hanke, jota isännöi Viron maatalousministeriö. Hankkeeseen osallistuu 15 tutkimusryhmää yhteensä 10 Itämeren alueen maasta. Lahden ammattikorkeakoulun projektitiimi, johon kuuluvat projektipäällikkö, tutkija ja useita opiskelijoita, vastaa projektin etenemisestä. (Baltic Sea Food -hankehakemus 2017.)

Hankkeen tutkimusosio alkoi syksyllä 2017 kyselytutkimuksen suunnittelulla. Suunniteltuun osallistuivat kaikki hankkeen osapuolet. Kysely päädyttiin kohdistamaan lähiruokaverkostoille ja lähiruuan jakelijoille, joilla katsottiin olevan paras tietämys toimitusketjun toimivuudesta. Kysely toteutettiin helmikuun 2018 aikana. Kyselyyn vastasi Baltic Sea Food -hankkeen koko tutkimusalueella 109 lähiruuan jakelijaa ja 80 lähiruokaverkostoa. Suomessa kyselyyn vastasi 14 lähiruuan jakelijaa ja viisi verkostoa.

Tämän jälkeen joka maassa tehtiin tulosten varmistamiseksi vielä neljälle kohderyhmälle suunnattuja teemahaastatteluja. Nämä kohderyhmät olivat lähiruokaverkostot, lähiruuan

jakelijat, tuottajat/maanviljelijät sekä paikallisia raaka-aineita käyttävät yritykset (ravintolat tms.)

Kyselyistä ja teemahaastatteluista kerätyt tulokset koottiin maittain maaraporteiksi, joiden pohjalta Suomen projektitiimi kokosi hankkeen loppuraportin. Loppuraportti sisälsi tutkimustulosten lisäksi kehitysehdotuksia joka maalle. Tässä artikkelissa vertaillaan tutkimuksen Suomen osuudesta saatuja tuloksia koko tutkimusalueelta saatuihin tuloksiin.

Kyselyyn vastanneista lähiruokaverkostoista ja jakelijoista suuri osa oli alalle tyypillisesti pieniä yrityksiä. Koko tutkimusalueella kyselyyn vastanneista jakelijoista 19 % ilmoitti vuositaisen liikevaihtonsa olevan yli miljoona euroa ja 17 % alle 25 000 euroa. Verkostoista 41 % ilmoitti liikevaihtonsa olevan alle 25 000 euroa. Tutkimustulosten perusteella suuri osa lähiruokatuotteiden myynnistä hoidetaan Itämeren alueella suoramyyntinä. Yritysten välistä B2B-myyntiä vastanneet lähiruoka-alan yrittäjät tekevät vähemmän.

1.2 Viestintä lähiruuan toimitusketjussa

Tuotteiden virtauksesta ja varastoinnista muodostuu toimitusketju, johon kuuluvat tuottajat, logistiikka ja asiakkaat. Tuotteiden ohella toimitusketjussa kulkee tuottajilta asiakkaille ja asiakkailta tuottajille tietoa. (Rushton, Croacher & Baker 2014, 4.) Jotta toimitusketjun muodostamassa verkostossa sen jäsenten yhteistyö toimii, on vuorovaikutuksen ja tiedonvälityksen toimitusketjussa oltava aktiivista. (Aira 2012, 113.) Erityisesti lähiruuan toimitusketjussa läpinäkyvyys ja yhteiset tavoitteet ovat tärkeitä. Niin tuotteiden myyjät kuin kuluttajatkin haluavat tietää ruuan alkuperän ja mielellään tuntea myös ruuan tuottajan. Siksi tuottajien on tärkeää kiinnittää huomiota varsinaisen perinteisen markkinointiviestinnän lisäksi myös suoraan vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa. (Ulvila 2018, 46, 60, 66; Sakki 2014,19.)

Lähiruuan tuottajat ovat usein pienyrittäjiä, joilla ei usein ole taloudellisia resursseja, aikaa tai vaadittavaa taitoa kehittää yrityksen viestintää. Vuonna 2015 Suomessa tehdyn tutkimuksen mukaan pienet yritykset käyttävät viestintään enimmäkseen puhelinta ja sähköpostia. Markkinointiviestintää yrityksissä hoidetaan olemassa olevien kontaktien ja sähköpostin avulla. Osa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä oli kuitenkin jo tuolloin ottanut käyttöön sosiaalisen median markkinointikanavana. (Viherä ja Viukari 2016, 41, 43.)

Viherän ja Viukarin (2015) tutkimuksessa saadut tulokset eivät näyttäisi poikkeavan pienten lähiruoka-alan tuottajien tilanteesta Suomessa ja koko Itämeren alueella vuonna 2018. Baltic Sea Food -hankkeen tutkimustuloksista käy ilmi, että Suomessa kyselyyn vastanneista jakelijoista vain 47 % ja verkostoista 43 % käyttää jotain tietojärjestelmää tai sovelusta. Koko Itämeren alueella kyselyyn vastanneista jakelijoista 42 % ja verkostoista 48 %

käyttää jotain sähköistä alustaa tai tietojärjestelmää. Suomen tilanne ei siten eroa koko Itämeren alueen tilanteesta.

Suomessa suosituimmat tietojärjestelmän käyttötavat ovat tutkimuksen perusteella laskutus ja tilausten käsittely. Jakelijoista 87 % kertoi käyttävänsä tietojärjestelmää laskutukseen ja 40 % tilausten käsittelyyn. Verkostoista 67 % kertoi käyttävänsä tietojärjestelmää tilausten käsittelyyn. Koko tutkimusalueella jakelijoista 74 % ja verkostoista 56 % käyttää tietojärjestelmää tilausten käsittelyyn. Koko tutkimusalueella toinen suosittu käyttötapa on tuotteiden tietojen ja saatavuuden ilmoittaminen, sillä kyselyyn vastanneista Itämeren alueen jakelijoista 53 % ja verkostoista 62 % käyttää tietojärjestelmää tähän tarkoitukseen.

Markkinointikanavista Suomessa suosituimmaksi osoittautui sosiaalinen media. Suomessa 73 % jakelijoista ja kaikki vastanneet lähiruokaverkostot kertoivat käyttävänsä markkinointiin sosiaalista mediaa. Koko Itämeren alueella vastaavasti jakelijoista 60 % ja verkostoista 60 % kertoi käyttävänsä sosiaalista mediaa. Myös koko tutkimusalueen haastatteluissa tuli esille se, että erityisesti tuottajat pitävät sosiaalista mediaa tärkeänä viestintäkanavana sen helppokäyttöisyyden ja edullisuuden vuoksi. Toisaalta Suomessa haastatteluista nousi esille myös se, että sosiaalisessa mediassa yritys saa kyllä näkyvyyttä, mutta välttämättä varsinaista tietoa ei etsitä sitä kautta.

1.3 Lähiruuan tilausten hoitaminen

Internet on mahdollistanut erilaisten teknisten sovellusten hyödyntämisen tuottajien, toimittajien ja kuluttajien välisessä yhteydenpidossa. Yhteydenpito ja erilaisten palveluiden tarjoaminen asiakkaille sähköisesti nopeuttaa asiointia. Yritykset voivat tarjota asiakkailleen esimerkiksi verkkomaksu- ja palautepalvelua tai teknistä tukea sähköpostin, sosiaalisen median ja erilaisten sovellusten kautta. (Boarcäs 2017, 207.) Patruti-Baltes (2016, 323) katsoo, että tulevaisuudessa yritysviestinnässä aktiivinen digitaalinen viestintä on perusedellytys. Pienillä lähiruoka-alan yrittäjillä on kuitenkin lähitulevaisuudessa odotettavissa muutoksia tilaus-toimitusjärjestelmiin, sillä internet ja verkkokauppa ovat jo erilaisten toimitusketjujen pääasiallisia jakelukanavia (Boarcäs 2017, 206).

Baltic Sea Food -hankkeen tutkimustulosten mukaan Suomessa käytetyimmät tilausten käsittelykanavat tällä hetkellä ovat sähköposti ja asiakkaan puhelintilaus. Vastanneista jakelijoista 80 % käyttää tilausten käsittelyyn sähköpostia ja 73 % ottaa asiakkaiden tilaukset vastaan puhelimitse. Lisäksi 47 % jakelijoista hoitaa tilaukset suoramyynnin kautta. Suomalaisista lähiruokaverkostoista 83 % hoitaa tilaukset sähköpostitse, 67 % vastaanottaa tilaukset asiakkailta puhelimitse ja 67 % käsittelee tilaukset suoramyynninä.

Koko Itämeren tutkimusalueella jakelijoista 74 % hoitaa tilausten käsittelyn sähköpostin kautta, 55 % puhelimitse ja 60 % suoramyynninä. Verkostoista 56 % käsittelee tilaukset sähköpostitse, 46 % puhelimitse ja 56 % verkkokaupan kautta. Erona koko tutkimusalueen ja Suomen tutkimustulosten osalta on verkkokaupan käyttö. Suomessa vain 7 % jakelijoista ja 33 % verkostoista käyttää tilausten käsittelyyn verkkokauppaa.

Sähköisten alustojen käyttöön liittyvät haasteet mainittiin niin Suomessa kuin koko tutkimusalueella tehdyissä haastatteluissa verkkokauppamyynnin ongelmaksi. Sähköisiä kaupankäyntialustoja on jonkin verran käytössä, mutta niiden käyttö on rajoittunut yleensä vain tiettyihin sidosryhmiin ja niiden tarjoamat ominaisuudet eivät ole tarpeeksi monipuolisia. Yhtenä ongelmana saatavilla olevan tiedon rajallisuus ja lainsäädännön asettamat rajoitukset. Suomessa tehdyissä haastatteluissa myös toimitusketjun yritysten rajalliset tietotekniset resurssit ja järjestelmien yhteensopimattomuus mainittiin ongelmana.

1.4 Lähiruuan toimitusketjun logistiikka

Vuonna 2017 Luonnonvarakeskus teki tutkimuksen, jonka mukaan verkkokauppa oli lähiruokayrittäjien mielestä kiinnostava vaihtoehto. Kannattavimmaksi vaihtoehdoksi katsottiin kuitenkin suoramyyni. Lähiruokayrittäjät katsoivat kuitenkin, että perinteisten kanavien lisäksi myös uudet jakelukanavat ovat tulevaisuudessa mahdollisia. (Rikkonen ym. 2017, 23, 65.)

Käsitteeseen lähiruoka liittyy periaate saada ruuan toimitusketju niin lyhyeksi kuin mahdollista. Tällöin myös toimitusketjun toimijoiden määrä vähenee. (Maa- ja metsätalousministeriö 2017, 5.) Kaikkein lyhyin toimitusketju on silloin, kun lähiruuan myynti tapahtuu suoraan tuottajalta kuluttajalle. Myynti voi tapahtua esimerkiksi suoramyynninä, omasta myymäläautosta, torilta, tilamyymälästä tai tuottajan omasta nettikaupasta. Tuottajat käyttävät kuitenkin hyvin erilaisia jakelukanavia suoramyynnin lisäksi. Pisin toimitusketju on silloin, kun ruoka kulkee pellolta kuluttajalle vähittäiskaupan kautta. (Rikkonen ym. 2017, 7.)

Baltic Sea Food -hankkeen tutkimuksessa selvitettiin, ovatko Itämeren alueen lähiruokayrittäjät tyytyväisiä nykyiseen toimitusketjuunsa. Merkittävää on, että yli puolet koko tutkimusalueen jakelijoista ja verkostoista ilmoitti olevansa tyytymättömiä nykyiseen toimitusketjuunsa. Yleisimmät syyt olivat henkilöstön saatavuuden puute, liian korkeat toimituskustannukset sekä liian pienet markkinat. Suomessa nykyiseen toimitusketjuun tyytyväisiä oli hieman enemmän, sillä jakelijoista 60 % ja verkostoista 67 % kertoi olevansa tyytyväisiä nykyiseen toimitusketjuun. Myös Suomessa työvoiman saatavuus ja korkeat toimituskustannukset olivat yleisiä tyytymättömyyden syitä. Lisäksi tyytymättömyyttä aiheutti toimitusketjujen infrastruktuuri.

Ruuan ja erityisesti lähiruuan toimitusketjussa jäljitettävyyys ja turvallisuus ovat tärkeitä asioita. Tämä tuli esiin niin koko tutkimusalueella kuin Suomessakin tehdyissä haastatteluisissa. Virossa ja Saksassa tehdyissä haastatteluissa kerrottiin, että tuotteiden oikea pakkaaminen ja merkitseminen ovat oleellisia asioita. Tuotteen alkuperä tulee pysytä kertomaan asiakkaalle ja se selviää pakkausmerkinnöistä. Tuottajille kaivattiin koulutusta, jotta he saisivat enemmän tietoa aiheesta. Suomessa tehdyissä haastatteluissa mainittiin myös ongelmat tuotteiden vaurioitumisessa kuljetuksen aikana oikeasta pakkaamisesta huolimatta.

1.5 Ajatuksia lähiruuan hinnoittelusta Itämeren alueella

Pienet lähiruoka-alan yritykset eivät välttämättä tavoittele suurta voittoa toiminnallaan. Lutzin (2017, 10, 12) tekemän tutkimuksen mukaan tärkeintä monille lähiruokayrittäjille on se, että työllä pystytään varmistamaan oman perheen ja mahdollisten työntekijöiden toimeentulo. Monelle lähiruokayrittäjälle on myös tärkeää tuoda luonto lähelle kuluttajia ja edistää ihmisten hyvinvointia. Lähiruuan tuottamiseen ja toimittamiseen liittyviä kuluja monet yrittäjistä pitävät kurissa tekemällä yhteistyötä. Esimerkiksi yhteistoimitukset ja yhteiset laitehankinnat vähentävät liiketoiminnan kuluja.

Lähiruokaa arvostaville kuluttajille hinta ei ole kaikkein oleellisen seikka, sillä Zepedan ja Dealin (2009) mukaan kuluttajat haluavat tukea paikallista ruuan pientuotantoa ostamalla läheltä. Lyhyet kuljetusmatkat ovat lisäksi lähiruokaa arvostavalle kuluttajalle tärkeä valintakriteeri. (Ulvila 2018, 45.)

Itämeren alueen lähiruoka-alan yrittäjille tehdyssä kyselyssä selvitettiin, pitävätkö yrittäjät lähiruuan nykyistä hintaa sopivana. Mielenpitoet jakautuivat jonkin verran, sillä koko tutkimusalueella yli puolet kyselyyn vastanneista jakelijoista (56 %) ja verkostoista (68, %) oli tyytyväisiä nykyiseen lähiruuan hinnoitteluun. Suomessa jakelijoista 60 % ja verkostoista 34 % piti lähiruuan hintaa sopivana. Koko tutkimusalueella tehtyjen haastattelujen perusteella voidaan todeta, että hinnoittelussa ongelmia tuottavat lähinnä korkeat jakelukustannukset. Suomessa tehdyissä haastatteluissa lähiruokayrittäjät kertoivat, että hinta ei ole lähiruuassa tärkein asia. Asiakkaat ovat tietoisia lähiruuan laadusta ja ovat valmiita maksamaan laadusta.

1.6 Lähiruokayrittäjien tulevaisuuden haasteet Itämeren alueella

Suomen Luonnonvarakeskusten tutkimuksessa 2017 (Rikkonen ym. 2017, 23, 65) tuli esille, että lähiruokayrittäjät pitävät perinteisiä toimintamalleja hyvinä. Ruuan toimitukseen ja tilausten käsittelyyn tai muuhun viestintään liittyvät käytännöt koettiin toimiviksi.

Lähiuokatuottajien katse on suunnattu tulevaisuuteen, sillä he uskovat kuluttajien tietoisuuden lähiruusta lisääntyvän. Yrittäjät katsoivat uusien tuotteiden, innovaatioiden sekä uusien jakelukanavien tuovan tulevaisuudessa mahdollisuuksia toiminnan kehittämiseen.

Baltic Sea Food -hankkeen tutkimuksessa selvitettiin lähiruoka-alan verkostojen ja jakelijoiden suunnitelmia lähitulevaisuudessa. Myös tässä tutkimuksessa saatujen tulosten perusteella näyttää siltä, että lähiruoka-alan yrittäjät uskovat toiminnan kehittämiseen tulevaisuudessa. Kyselytutkimuksen perusteella koko Itämeren alueella lähiruuan jakelijat ja verkostot suunnittelevat toiminnan kehittämistä lähivuosina. Jakelijoista tosin vain 33 % vastasi suunnittelevansa investointeja kahden seuraavan vuoden aikana. Verkostoista jopa 72 % kertoi suunnittelevansa investointeja. Yleisimpiä investointikohteita näyttäisivät olevan tietojärjestelmät, joihin ilmoitti investoivansa 27 % jakelijoista ja 42 % verkostoista. Jakelijat suunnittelivat lisäksi investoivansa varastointiin (31 %) ja kuljetuskalustoon (25 %). Suomessa kahden seuraavan vuoden aikana tietojärjestelmiin ilmoitti investoivansa 40 % jakelijoista ja 33 % verkostoista. Verkostoista 33 % ilmoitti lisäksi suunnittelevansa investointeja varastointiin.

Itämeren alueella tehdyissä haastatteluissa tuli maakohtaisesti esille erilaisia haasteita. Liettuassa haasteena on kuluttajien tiedon lisääminen lähiruusta sekä valtion tuen puuttuminen. Virossa haasteena on maan sijainti lähellä hintatasoltaan alhaisempaa Latviaa, josta kuluttajat hankkivat usein tuotteita. Riittämättömät tuotantovolyymit mainittiin haasteena niin Virossa, Tanskassa kuin Puolassakin. Tanskassa, Suomessa ja Saksassa ongelmana mainittiin lainsäädäntö. Suomessa, Latviassa ja Venäjällä ammattitaitoisen ja sitoutuneen työvoiman puute koettiin ongelmana. Puolassa taas kaivataan työntekijöiden ammattitaidon kehittämistä. Suomessa myös koveneva kilpailu nähtiin yhtenä suurimmista haasteista. Latviassa tuotteiden erottuminen nähtiin ongelmallisena. Puolassa kaivataan tuotantokustannusten minimoimista. Myös Norjassa ja Venäjällä korkeat tuotanto- ja kuljetuskustannukset ovat suuri haaste. Ruotsissa nähdään tarpeelliseksi laajentaa lähiruoka-alan toimintaa ja siihen kaivataan sijoituksia.

1.7 Lopuksi

Baltic Sea Food -tutkimusprojektin loppuraportissa todetaan, että kaikilla 10 Itämeren alueen maalla on keskenään samantyyppisiä ongelmia lähiruuan toimitusketjuun liittyen. Toisaalta maiden välillä on paikallisiin olosuhteisiin liittyviä eroavaisuuksia. Siksi yhtä yhteistä keinoa edistää toimitusketjun toimivuutta ei ole. Tulosten perusteella tutkimuksen loppuraportissa esitetään, että lähiruuan toimitusketjun yhteydenpitoon, tilauksiin, toimituksiin ja tiedonvälitykseen tulisi kehittää helposti muokattavissa oleva sähköinen alusta, tietojärjestelmä tai sovellus.

Suomessa tehdyissä haastatteluissa esille tuli, että lähiruuan toimitukseen on jo olemassa sovelluksia. Niiden käyttö vain ei ole kovin yleistä, johtuen toimitusketjun toimijoiden yhteensopimattomista tietojärjestelmistä ja lähiruokayrittäjien heikosta tietojärjestelmien käyttötaidosta. Sovelluksen käyttö ei erään sovelluksen tarjoajan mukaan ole kallis ratkaisu ja se voisi tuoda säästöjä toimitus- ja markkinointikuluihin. Tutkimustuloksista käy kuitenkin ilmi, että lähiruokayrittäjät pelkäävät sovellusten käyttöönotosta ja käytöstä aiheutuvia kuluja. Usealla yrittäjällä myös kokemukset toimimattomista järjestelmistä nostavat kynnystä sovellusten käyttöön.

Kuluttajat vaativat nykyaikana toimitusketjulta läpinäkyvyyttä ja lähiruuan kaupankäyntialusta on yksi tapa lisätä asiakkaiden mahdollisuutta saada enemmän tietoa tuotteesta ja tuottajista ja myös välittää tietoa omista toiveistaan ja tarpeistaan tuottajille. Asiakkaasta on tullut internetin ja sosiaalisen median aikakaudella yrityksen toimintaan vaikuttava osapuoli (Sakki 2014, 19). Mutta kuten Ulvilan (2018, 58, 159,165) tutkimuksessa selvisi, kuluttajat eivät välttämättä pidä sosiaalista mediaa parhaimpana tiedonsaantikanavana. He katsovat, että myyjällä on vastuu kertoa heille ympäristöä säästävistä tuotteista. Parhaimpia keinoja tähän he katsoivat olevan tuotteiden pakkausmerkinnät ja tuote-esitteet.

Monet lähiruokayrittäjät ja myös kuluttajat kokevat parhaimmiksi vielä perinteiset tavat toimia, mutta kuten tutkimustuloksistakin voi huomata, myös uusia toimintatapoja kaivataan tukemaan toimitusketjun toiminnan sujuvuutta. Baltic Sea Food -hanke jatkaakin työtä Itämeren alueen lähiruuan toimitusketjujen toiminnan kehittämisen parissa seuraavien kahden vuoden aikana. Hankkeessa hyödynnetään tätä tutkimusprojektissa kerättyä tietoa toimivien liiketoimintamallien kehittämiseksi Itämeren alueelle.

LÄHTEET

Aira, Annaleena. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Baltic Sea Food -loppuraportti. 2018. Lahden ammattikorkeakoulu, Suomi.

Baltic Sea Food -maaraportti, Suomi. 2018. Lahden ammattikorkeakoulu, Suomi.

Baltic Sea Food -hankehakemus. Interreg Baltic Sea Region. 11.9.2017.

Boarcă, C. 2017. Business Communication in the Internet Age. Economics, Management, and Financial Markets. 12(2), 201-213.

Lutz, J., Smetschka, B. & Grima, N. 2017. Farmer Cooperation as a Means for Creating Local Food Systems—Potentials and Challenges. Artikkel. Sustainability 2017, 9, 925.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2017. Lähiruokaa – totta kai! Hallituksen lähiruoka-ohjelma ja lähiruokasektorin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. [viitattu 01.07.2018] Saatavissa: <http://mmm.fi/documents/1410837/1890227/L%C3%A4hiruokaohjelmaFI.pdf>

Patrutiu-Baltes, L. 2016. The Impact of Digitalization on Business Communication. SEA: Practical Application of Science. 1.7.2016, 11. julkaisu, 319-325.

Rikkonen, P, Korhonen, K., Helander, A-S., Väre, M., Heikkilä, L. & Kotro, J. 2017. Onko lähiruokayrittäminen kannattavaa? – yrittäjien kokemuksia jakelukanavista. Luonnonvarakeskus. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2017. [viitattu 20.7.2018] Saatavissa: http://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/538946/luke-luobio_24_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rushton, A.; Croucher, P. & Baker, P. 2014. The handbook of logistics & distribution management. London: Kogan Page.

Sakki, J. 2014. Tilaus-toimitusketjun hallinta – Digitalisoitumisen haasteet. E-kirja. Jouni Sakki Oy.

Viherä, M-L. & Viukari, L. 2016. Digitalisaatio mikroyrityksiä voimaannuttamaan. Futura 1/16, 35-46.

Ulvila, K-M. 2018. Good for Nature – Good for You? Values and Sustainable Food Consumption Promoting Sustainably Produced Food Products to Finnish Consumers. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto.