

KATSAUS PÄÄTTÄJILLE

TEOLLISEN ALIHANKINNAN MARKKINAKATSAUS

Suomalainen alihankinta tekee työnsä hyvin, mutta kertoo siitä samoilla sanoilla kuin kaikki muutkin. Vain 40 yritystä 764:stä erottuu viestinnällään. Tämä katsaus näyttää, mitä ne tekevät toisin.

Aineiston 764 yrityksen julkinen viestintä on analysoitu yritys kerrallaan samoin kriteerein.

TIINA NIITTYVIITA**TOIMITUSJOHTAJA, VERKKOASEMA OY**

SISÄLLYS

ESIPUHE	s. 4
---------	------

TIIVISTELMÄ	s. 5
-------------	------

JOHDANTO: MARKKINA LIIKKUU VIIKOISSA, VIESTINTÄ LAAHAA VUOSIA PERÄSSÄ	s. 7
--	------

AINEISTO JA MENETELMÄ	s. 8
-----------------------	------

KOLME EROTTAUTUMISKEINOJA: MITÄ MITTASIMME JA MIKSI JUURI NIITÄ	s. 11
--	-------

SUOMEN ALIHANKINTAKENTÄN RAKENNE AINEISTON VALOSSA	s. 14
---	-------

HAVAINTO 1: EROTTAUTUMINEN, ELI KAIKKI SANOVAT SAMAA	s. 18
---	-------

HAVAINTO 2: TOIMINNASTA KERTOMINEN, ELI MITÄ OSTAJA EI SAA TIETÄÄ	s. 22
--	-------

SISÄLLYS

HAVAINTO 3: KENELLE TEHDÄÄN, ELI FOKUKSEN PELKO	s. 24
---	-------

HAVAINTO 4: REFERENSSIT, ELI NÄYTÖN PAIKKA JÄÄ KÄYTTÄMÄTTÄ	s. 26
---	-------

MITÄ VAHVIMMAT TEKEVÄT TOISIN	s. 28
-------------------------------	-------

JOHTOPÄÄTÖKSET: VIESTINTÄ ON KAPASITEETTIA, JOTA EI OLE VIELÄ OTETTU KÄYTTÖÖN	s. 29
--	-------

LÄHTEET	s. 30
---------	-------

LIITE: AINEISTON JAKAUMAT	s. 31
---------------------------	-------

KATSAUKSEN LAATIJASTA	s. 37
-----------------------	-------

ESIPUHE

Emme tehneet tätä katsausta julkaistavaksi. Teimme sen itsellemme.

Olemme tehneet töitä suomalaisen valmistavan teollisuuden kanssa yli 25 vuotta. Halusimme tietää, miltä alihankintakenttä näyttää ostajan silmin, ei mielikuvien vaan aineiston perusteella. Siksi kävimme kentän läpi yritys kerrallaan.

Kartoituksessa kävimme läpi yli 1 300 yritystä. Niistä 764 eteni syväanalyysiin, jossa jokaisen julkinen viestintä pisteytettiin samoin ennalta määritellyin kriteerein. Työ vei ison osan kesästä. Matkan varrella sama havainto alkoi toistua yrityksestä toiseen. Suomalainen alihankinta tekee työnsä hyvin. Osaaminen, asiakkaat ja näytöt ovat olemassa, mutta niistä kerrotaan samoilla sanoilla kuin kaikki muutkin. Ostaja ei saa julkisista lähteistä sitä, mitä hän päätöksensä tueksi tarvitsee. **Lopulta 764 yrityksestä vahvalle tasolle ylsi vain 40.** Tulos pysäytti, sillä odotimme parempaa.

Tulos koskee niin montaa yritystä ja niin suurta osaa suomalaisesta toimitusketjusta, ettei se kuulu vain meille. Siksi katsaus on nyt julkinen ja se jaetaan veloitusetta toimialan yrityksille ja sidosryhmille.

Sanotaan suoraan sekin, että katsauksen on laatinut markkinointitoimisto, jolla on kaupallinen intressi aiheeseen. Siksi katsaus on rakennettu tarkistettavaksi: mittarit ja kriteerit avataan omassa luvussaan, jakaumat löytyvät liitteestä ja anonymisoitu aineisto toimitetaan pyynnöstä. Yksittäisiä yrityksiä ei nimetä eikä arvioida. Myös menetelmän rajoitteet kerrotaan avoimesti.

Lukijalle minulla on yksi toive. Avaa yrityksesi verkkosivut ja lue ne sellaisen ostajan silmin, joka ei tunne teitä ennestään. Löytääkö hän mitattavan lupauksen, selkeän roolin, kohdetoimialat ja näytöt tehdystä työstä? Vastaukset ovat lähes aina jo olemassa. Niiden kertominen ääneen riittää nostamaan yrityksen toimialansa kärkeen.

Tiina Niittyviita

Toimitusjohtaja, Verkkoasema Oy

TIIVISTELMÄ

Tämä katsaus perustuu aineistoon, jossa 764 suomalaisen teollisen alihankkijan ja teollisuutta palvelevan yrityksen julkinen viestintä on analysoitu yritys kerrallaan. Aineiston yritykset työllistivät yhteensä noin 37 800 henkilöä ja niiden yhteenlaskettu liikevaihto on noin 8,2 miljardia euroa. Kyse ei siis ole otoksesta markkinan laidalta, vaan merkittävästä osasta suomalaista valmistavaa alihankintaa ja sen palvelukenttää.

Katsauksen keskeinen havainto on helppo tiivistää: suomalainen alihankinta tekee työnsä hyvin mutta kertoo siitä huonosti ja ennen kaikkea se kertoo siitä samalla tavalla kuin kaikki muutkin. Kun 764 yrityksen viestintä pisteytettiin kolmella mittarilla, jotka olivat mitattava asiakaslupaus, toimialafokus ja palvelumallin selkeys, vain 40 yritystä eli viisi prosenttia ylsi vahvalle tasolle. Heikolle tasolle jäi 427 yritystä eli useampi kuin joka toinen.

**764 YRITYKSESTÄ VAIN 40 EROTTUU
Viestinnällään vahvasti. Loput kertovat
itsestään samoilla sanoilla kuin
kilpailijansa.**

Mitattavan lupauksen, siis minkä tahansa numeroin tai sitoumuksin todennettavan väitteen omasta suorituskyvystä, esittää verkkosivuillaan 40 yritystä 764:stä. Loput 724 nojaavat väitteisiin, joita ei voi mitata eikä siten myöskään verrata: laatuun, luotettavuuteen, ammattitaitoon ja joustavuuteen. Laadusta puhuu lähes neljä kymmenestä, luotettavuudesta useampi kuin joka viides. Väitteet eivät ole vääriä. Ne ovat vain samoja.

Toinen havainto koskee sitä, kuinka konkreettisesti toiminnasta ylipäättään kerrotaan. Alle puolet yrityksistä listaa konekantansa niin, että ostaja voi arvioida kapasiteettia ja soveltuvuutta. Palvelumallin, siis sen, ostaako asiakas tunteja, osia, kokoonpanoja vai kokonaisvastuuta, kuvaa jäsennellysti vain reilu viidennes yrityksistä ja lähes joka toinen jättää sen ylimalkaisen maininnan varaan.

Kolmas havainto koskee asiakastoimialoja. Vain 14 prosenttia yrityksistä kertoo selkeästi, mille toimialoille se on erikoistunut. Valtaosa jättää fokuksen mainitsematta tai luettelee toimialoja niin laveasti, ettei luettelo rajaa mitään pois. Palvellut toimialat nimeää alle puolet yrityksistä ja nekin luettelevat keskimäärin lähes viisi eri toimialaa.

Neljäs havainto koskee referenssejä. Yli puolet aineiston yrityksistä, 418 yritystä 764:stä, ei esitä verkkosivuillaan yhtään referenssiä, asiakastarinaa tai asiakkaan nimeä. Konepajoissa osuus on vielä suurempi: kaksi kolmesta metallin työstöön keskittyvästä yrityksestä ei näytä ainuttakaan todistetta tehdystä työstä.

Näillä neljällä havainnolla on yhteinen seuraus. Kun tarjouspyynnöt liikkuvat ja ostajat kartoittavat uusia toimittajia, kartoitus tehdään julkisen tiedon varassa. Yritys, joka ei erotu, ei kerro toiminnastaan konkreettisesti, ei nimeä asiakastoimialojaan eikä näytä referenssejään, ei pääse kartoituksessa jatkoon eikä edes vertailuun. Se jää kokonaan näkymättömiin. Tämä katsaus kuvaa, kuinka laajasta ilmiöstä on kyse, ja mitä ne 40 vahvinta tekevät toisin.

JOHDANTO: MARKKINA LIIKKUU VIIKOISSA, VIESTINTÄ LAAHAA VUOSIA PERÄSSÄ

Teollisen alihankinnan suhdannekuva on tätä kirjoitettaessa valoisampi kuin vuosiin. Teknologiateollisuus ry:n elokuun alussa julkaisema tilauskanta- ja henkilöstötiedustelu kertoo, että kone- ja metallituoteteollisuus työllisti kesäkuun lopussa 138 200 henkilöä, mikä on korkein taso sitten finanssikriisin. Uudet tilaukset, tilauskannat ja kysyntä vahvistuivat vuoden toisella neljänneksellä, ja yleistä kysyntätilannetta mittaava tarjouspyyntöjen saldoluku nousi korkeimmalle tasolleen sitten loppuvuoden 2021.

Sama puolivuotinen sisältää kuitenkin myös notkahduksen. Vielä keväällä tilauskehitys jäi selvästi vuodenvaihteen vahvoista lukemista ja kansainvälinen epävarmuus pitää suunnan arvaamattomana. Alihankinnassa muutokset eivät enää tapahdu vuosissa vaan viikoissa. Kun yksi päähankkija siirtää projektin tai lykkää investointia, muutos valuu koko toimitusketjuun ja loppuvuoden kuormitus voi muuttua yhdessä palaverissa. Erään alihankintayrityksen toimitusjohtaja kuvasi kevättään sanoilla, jotka ovat jääneet mieleen: se oli yksi humahdus vain, kun myynti alkoi vetää ja tilauskirjat täyttyivät.

ENNEN VANHAAN VUODET OLIVAT VELJIÄ KESKENÄÄN, TIESI MILLOIN ON SESONKI JA MILLOIN TARVE. NYT EI PYSTY ARVAAMAAN OLLENKAAN. KESÄLOMAT PÄÄTETTIIN TÄLLE VUODELLE AJOISSA JA PIELEEN MENI TAAS AJOITUS.

Koneistusyrityksen toimitusjohtaja, 2026

Tuotannossa tähän vaihteluun on opittu vastaamaan. Kapasiteettia joustetaan, vuoroja lisätään ja alihankintaverkostoa käytetään puskurina. Myynnissä ja markkinoinnissa sama joustavuus on monessa yrityksessä vasta rakenteilla ja juuri siksi tämä katsaus on tehty. Tarjouspyyntö on aina viimeinen vaihe prosessissa, joka alkaa paljon aikaisemmin: ostaja kartoittaa mahdollisia toimittajia hakukoneista, ammatillisista verkostoista ja kollegoiden suosituksista kauan ennen kuin kukaan ottaa yhteyttä. Se, mitä yritys kertoo itsestään julkisesti, ratkaisee, pääseekö se kartoituksessa listalle vai ei.

Halusimme tietää, miltä suomalainen alihankinta näyttää juuri siinä hetkessä, kun ostaja sen kohtaa. Emme mielikuvien tai yksittäisten esimerkkien varassa, vaan käymällä kentän läpi yritys kerrallaan. Tulokseksi saimme aineiston, jollaista ei tietääksemme ole Suomessa aiemmin koottu: 764 yrityksen julkinen viestintä luokiteltuna ja pisteytettynä yhdenmukaisin perustein.

Katsaus etenee neljän kysymyksen kautta. Erottuuko yritys kilpailijoistaan? Kertooko se toiminnastaan niin konkreettisesti, että ostaja voi arvioida sen soveltuvuutta? Kertooko se, kenelle se tekee töitä? Ja näyttääkö se todisteita tehdystä työstä? Kysymykset ovat samat, jotka jokainen ostaja käy läpi kartoittaessaan toimittajia, tiesi hän sitä itse tai ei.

AINEISTO JA MENETELMÄ

Katsauksen pohjana on Verkkoaseman vuoden 2026 aikana kokoama aineisto suomalaisista teollisista alihankkijoista ja teollisuutta palvelevista yrityksistä. Kartoituvaiheessa käytiin läpi yli 1 300 yritystä, joista tähän katsaukseen valikoitui 764: ne, joiden liiketoiminta luokiteltiin teolliseksi alihankinnaksi, sopimusvalmistukseksi, teollisuuden laitevalmistukseksi tai teollisuuden palveluliiketoiminnaksi ja joiden julkinen viestintä analysoitiin syvätasolla.

Yritykset etsittiin julkisista lähteistä toimialaluokituksen perusteella. Kartoituksen pohjana käytettiin virallisen TOL-toimialaluokituksen valmistavan teollisuuden ja teollisuuden palveluiden luokkia, joista poimittiin katsauksen yritykset yritys- ja tilinpäätösrekistereistä. Koska toimialaluokitus on ilmoituksenvarainen ja usein epätarkka, jokaisen yrityksen todellinen liiketoiminta varmennettiin verkkosivuilta ennen luokittelua ja kartoitusta täydennettiin toimialatuntemuksen ja hakujen kautta löytyneillä yrityksillä, joiden luokitus ei vastannut niiden tosiasiallista toimintaa. Aineistosta rajattiin pois puhdas kauppa ja maahantuonti ilman omaa valmistusta, rakennusurakointi ilman konepajatoimintaa sekä yritykset, joiden verkkosivuja ei ollut tai joiden toiminnasta ei julkisten lähteiden perusteella saanut riittävää kuvaa luokittelua varten. Karsinnan jälkeen syväanalyysiin eteni 764 yritystä.

Yritysten kokojakauma kertoo samalla, keihin katsaus keskittyy. Kartoitus painottui vakiintuneisiin yrityksiin, joilla on kokonsa puolesta edellytykset hakea kasvua ja uusia asiakkaita. Liikevaihtotieto on saatavilla 762 yritykseltä. Niistä vain yksi jää alle kahden miljoonan euron, 95 prosenttia ylittää 2,7 miljoonaa euroa ja useammalla kuin yhdeksällä kymmenestä on vähintään kymmenen työntekijää. Kaikkein pienimmät, tyypillisesti muutaman hengen pajat, jäävät tarkastelun ulkopuolelle. Niiden liiketoiminta rakentuu usein vakiintuneiden verkostojen ja henkilösuhteiden varaan. Katsauksen tulokset kuvaavat siis vakiintunutta pientä ja keskisuurta alihankintakenttää, eivät mikroyrityksiä. Rajauksesta seuraa tulkinnan kannalta tärkeä asia: heikot viestintäpisteet eivät selity sillä, että mukana olisi yrityksiä, joilta ei kokonsa puolesta voisi markkinointia odottaakaan.

Jokaisesta yrityksestä käytiin läpi verkkosivut kokonaisuudessaan. Analyysissä dokumentoitiin yrityksen liiketoimintamalli, päätoimiala ja loppumarkkina, palvelu- ja konekanta siltä osin kuin yritys sen kertoo, asiakastoimialat, referenssit sekä yrityksen itsestään esittämät väitteet. Taustatiedot, kuten henkilöstömäärä, liikevaihto ja kotipaikka, poimittiin julkisista rekistereistä ja tilinpäätöstiedoista.

Yritysten itsestään esittämät väitteet ryhmiteltiin analyysissä väiteperheiksi niin, että saman asian eri muotoilut laskettiin yhteen: esimerkiksi laatu, laadukas ja korkea laatu muodostavat yhden perheen, samoin luotettava ja luotettavuus. Kukin yritys laskettiin perheeseen vain kerran riippumatta siitä, kuinka monta kertaa väite sen viestinnässä toistuu. Väiteperheiden osuudet on laskettu niistä 735 yrityksestä, joiden väitteet dokumentoitiin. Lopulta 29 yritykseltä väitteitä ei kirjattu, joten ne eivät ole väitetarkastelussa mukana.

Katsauksen sitaattit ovat peräisin keskusteluista, joita alan yritysten johdon kanssa on käyty vuoden 2026 aikana. Sitatit ovat anonymisoitu ja niiden yhteydessä kerrotaan puhujan rooli ja yrityksen tyyppi. Ne eivät ole osa pisteytysaineistoa vaan kentän ääni, joka taustoittaa lukuja.

Viestinnän taso pisteytettiin kolmella mittarilla, joista jokainen sai arvon nollasta kolmeen: mitattava lupaus, toimialafokus ja palvelumallin selkeys. Kolmen mittarin summa muodostaa erottautumispisteen asteikolla nollasta yhdeksään ja pistemäärä nollasta kolmeen luokiteltiin heikoksi, neljästä viiteen keskitasoksi ja kuudesta yhdeksään vahvaksi. Mittarien asteikot ja perustelut avataan omassa luvussaan ennen tuloksia.

Kolme mittaria valittiin kahdesta syystä. Ensimmäinen on sisällöllinen: ne vastaavat ostajan kolmeen peruskysymykseen, jotka avataan perusteluineen seuraavassa luvussa. Toinen syy on menetelmällinen: kaikki kolme ovat todennettavissa julkisesta viestinnästä ilman tulkintaa yrityksen aikeista tai mielikuvista. Se, esittääkö sivusto numeerisen lupauksen, nimeääkö se kohdetoimialat ja kuvaako se palvelumallin, on todettavissa dokumentoimalla, mitä sivuilla lukee. Pisteytyskriteerit määriteltiin ennen analyysin aloittamista ja jokainen yritys arvioitiin samoja kriteerejä vasten. Mittaristo ei tavoittele täydellistä kuvaa yrityksen markkinoinnista, sillä esimerkiksi referenssit, näkyvyys ja hakukonelöydettävyys dokumentoitiin erikseen. Se mittaa viestinnän ydintä: erottuuko yritys, kun ostaja lukee, mitä se itsestään kertoo.

Pisteytys mittaa viestintää, ei liiketoimintaa. Aineistossa on erinomaisia konepajoja, joiden julkisesta viestinnästä ei käy ilmi juuri mitään siitä, mikä tekee niistä erinomaisia. Ostajan näkökulmasta nämä kaksi asiaa kuitenkin sulautuvat yhdeksi: se, mitä ei kerrota, ei ole kartoitusvaiheessa olemassa.

Kaikki tässä katsauksessa esitettävät luvut ovat aineistotason yhteenvetoja, eikä yksittäisiä yrityksiä nimetä. Hyvien käytäntöjen esimerkit perustuvat yritysten omaan julkiseen viestintään ja ne esitetään yleistetyssä muodossa. Katsauksessa käytetyt ulkopuoliset lähteet on koottu lähdeluetteloon katsauksen loppuun.

KATSAUKSEN LAATIJAN INTRESSI

Katsauksen on laatinut markkinointitoimisto, jolla on kaupallinen intressi aihepiiriin: Verkoasema Oy tekee työkseen teollisuusyritysten markkinointia. Tämä on syytä sanoa suoraan. Katsaus on tehty, jotta ymmärtäisimme palvelemaamme toimialaa entistä paremmin ja se jaetaan veloitusetta toimialan yrityksille ja sidosryhmille. Kyseessä on markkinakatsaus, ei tieteellinen tutkimus. Juuri siksi se on rakennettu niin, että lukija voi tarkistaa keskeiset tulokset itse: mittarit ja pisteytyskriteerit määriteltiin ennen analyysin aloittamista, jokainen yritys arvioitiin samoja kriteerejä vasten ja kaikki pisteytystulokset voi laskea aineistosta uudelleen. Keskeiset jakaumat on koottu kokonaisuudessaan katsauksen liitteeseen ja anonymisoitu aineisto on saatavilla erikseen pyydettyäessä katsauksen laatijalta. Katsauksessa ei nimetä yksittäisiä yrityksiä, ei arvioida palveluntarjoajia eikä esitetä suosituksia yksittäisistä toimijoista.

MENETELMÄN RAJOITTEET

Menetelmällä on neljä rajoitetta, jotka lukijan on hyvä tietää. Ensimmäinen koskee ajankohtaa: pisteytys kuvaa yritysten julkista viestintää sellaisena kuin se analyysihetkellä oli. Toinen koskee rajausta: yritykset, joilla ei ollut verkkosivuja tai joiden toiminnasta ei saanut julkisista lähteistä riittävää kuvaa, jätettiin aineiston ulkopuolelle. Koko kentän tilanne on siis todennäköisesti tässä esitettyä heikompi, ei vahvempi. Kolmas koskee tulkintaa: katsaus mittaa viestintää, ei sen vaikutusta. Viestinnän tason ja liiketoiminnan kehityksen yhteyttä ei tällä aineistolla ole testattu, eikä pistemäärästä voi päätellä yrityksen menestystä suuntaan tai toiseen. Neljäs koskee arviointia: pisteytyksen teki yksi organisaatio yhtenäisin, ennalta määritellyin kriteerein, eikä ulkopuolista rinnakkaisarviointia ole tehty.

AINEISTON AVAINLUVUT

AVAINLUKU	ARVO
Analysoituja yrityksiä	764
Yhteenlaskettu liikevaihto	8,2 mrd €
Yhteenlaskettu henkilöstö	n. 37 800
Mediaaniyritys	31 henkilöä, 5,7 M€
Keskiarvo	50 henkilöä, 10,7 M€
Kartoitusvaiheessa läpikäytyjä yrityksiä	yli 1 300

KOLME EROTTAUTUMISKEINOJA: MITÄ MITTASIMME JA MIKSI JUURI NIITÄ

Ennen tuloksia on syytä pysähtyä siihen, mitä erottautuminen tässä katsauksessa tarkoittaa. Sana on markkinoinnin peruskäsitteitä, mutta juuri siksi se jää usein ilmaan: jokainen on samaa mieltä siitä, että pitäisi erottautua, mutta harva osaa sanoa, mistä erottautuminen käytännössä rakentuu ja miten sen voi todeta. Käsite itsessään on vanha: kilpailustrategian klassikoissa, tunnetuimpana Michael Porterin jaottelussa, yritys voittaa joko **kustannuksilla** tai **erottumalla** kilpailijoistaan asiakkaalle merkityksellisellä tavalla, ja kolmas tie on keskittyä tarkasti **rajattuun asiakaskuntaan**. Tässä katsauksessa erottautuminen on purettu kolmeksi mitattavaksi asiaksi ja valinta ei ole sattumaa. Ne vastaavat kolmeen kysymykseen, jotka jokainen ostaja käy mielessään läpi arvioidessaan tuntematonta toimittajaa:

1. miksi valitsisin juuri teidät,
2. oletteko te meitä varten
3. ja mitä teiltä oikeastaan ostetaan.

Tarjouksissakin on lupaus siitä, mitä toimitetaan ja millä ehdoilla, ymmärrys asiakkaan tarpeesta ja selkeä kuvaus toimituksen sisällöstä. Kukaan ei lähettäisi tarjousta, jossa lukee vain, että teemme laadukasta työtä joustavasti. Verkkosivut ovat kuitenkin yrityksen pysyvä tarjous koko markkinalle ja juuri sillä ylätasolla valtaosa kentästä tällä hetkellä viestii. Seuraavassa käydään 3 keinoa läpi yksi kerrallaan:

MITATTAVA LUPAUS SIIRTÄÄ RISKIN MYYJÄLLE

Alihankintapäätös on ostajalle ennen kaikkea riskipäätös. Uusi toimittaja on aina hyppy tuntemattomaan: pitävätkö mitat, pitävätkö aikataulut, vastaako joku puhelimeen, kun tuotantolinja seisoo. Ostaja ei voi tietää tätä etukäteen, joten hän etsii merkkejä, jotka pienentävät epävarmuutta. Juuri tähän mitattava lupaus vastaa. Kun yritys kertoo julkisesti toimitusvarmuutensa prosentteina, vasteaikansa tunteina tai takuunsa vuosina, se ottaa osan ostajan riskistä omalle vastuulleen. Väite ilman mittaria jättää riskin kokonaan ostajalle ja ostaja vaistoa eron, vaikka ei sitä ääneen sanoisi.

Mittarilla on toinenkin tehtävä, joka jää usein huomaamatta: se tekee vertailun mahdolliseksi. Ostaja ei voi vertailla kahta laadukasta ja joustavaa toimittajaa keskenään, koska sanat eivät asetu rinnakkain. Sen sijaan 97 prosentin toimitusvarmuuden ja vuorokauden vasteajan voi asettaa rinnakkain minkä tahansa kilpailijan kanssa. Yritys, joka antaa markkinalle vertailukelpoisen luvun, määrittelee samalla sen mittapuun, jolla kilpailijoita arvioidaan. Markkinoinnissa tämä tunnetaan vanhana nyrkkisääntönä: se, joka asettaa vertailun ehdot, voittaa vertailun useimmin.

Pisteytyksessä nolla tarkoittaa, ettei sivuilta löydy yhtään todennettavaa väitettä. Yksi piste tarkoittaa epäsuoraa tai epämääräistä sitoumusta, esimerkiksi mainintaa nopeista toimituksista ilman lukua. Kaksi pistettä edellyttää vähintään yhtä täsmällistä ja todennettavaa lupaus. Kolme pistettä edellyttää, että lupaus on viestinnän kärjessä ja sen toteutumista myös seurataan julkisesti, esimerkiksi vuosittain päivittyvänä toimitusvarmuuslukuna.

Lupauksen rakentaminen alkaa mittaamisesta, ei kirjoittamisesta. Yritys, joka ei vielä mittaa toimitusvarmuuttaan, reklamaatioastettaan tai vasteaikojaan, ei voi niistä luvatakaan ja siksi mitattava lupaus on syvimmillään johtamispäätös eikä viestintäpäätös. Monessa kentän yrityksessä mittaus on kuitenkin jo olemassa: sertifioitu ISO 9001 -laatu järjestelmä edellyttää, että organisaatio seuraa ja mittaa prosessiensa suorituskykyä ja asiakastyytyväisyyttä. Sertifioidussa konepajassa toimitusvarmuuden ja reklamaatioiden luvut syntyvät siis jo nyt, ne vain jäävät laatukansioon ja johdon raportteihin. Moni tämän katsauksen vahvimista yrityksistä on selvästi kulkenut juuri tämän polun: ensin mittari sisäiseen käyttöön, sitten tavoitetaso ja vasta kun luku kestää päivänvalon, se on nostettu markkinointiin. Silloin markkinointi ei väitä mitään, mitä tuotanto ei lunasta ja juuri se tekee lupauksesta kestävä.

Kentän keskusteluissa sama havainto toistuu lähes joka kerta, kun lupauksista kysytään. Kun eräältä konepajapäätäjältä kysyttiin, lupaako se toimitusvarmuudestaan julkisesti jotain konkreettista, vastaus oli lyhyt: ei. Ja heti perään:

ASIAKAS KYLLÄ OMASSA OSTOTILAUKSESSAAN MUISTUTTAA, ETTÄ JOS TAVARA MYÖHÄSTYY VIIKON, NIIN SAKOT ALKAVAT JUOSTA.

Konepajan tuotantojohtaja, 2026

Lupaukset siis ovat jo olemassa. Ne elävät sopimuksissa ja sakkopykälissä, koska asiakas vaatii sitoumuksen joka tapauksessa. Kysymys on vain siitä, kertooko yritys saman asian ennen tilausta, jolloin se on kilpailuetu, vai vasta sopimuksessa, jolloin se on velvoite.

TOIMIALAFOKUS KERTOO OSTAJALLE, ETTÄ HÄNET TUNNETAAN

Toinen keino vastaa ostajan toiseen kysymykseen: oletteko te juuri meitä varten.

Toimialatuntemus lyhentää yhteistyön käynnistystä, vähentää virheitä ja pienentää valvonnan tarvetta. Meriteollisuuden ostaja tietää, että luokituslaitosten vaatimukset oppinut toimittaja on halvempi kuin toimittaja, jolle ne pitää opettaa, vaikka jälkimmäisen tuntihinta olisi matalampi. Siksi ostaja etsii merkkejä toimialan tuntemuksesta jo kartoitusvaiheessa ja siksi fokuksen viestiminen on suora kilpailuetu.

Markkinoinnissa tätä kutsutaan **asemoinniksi**: yritys valitsee, minkä asiakasryhmän mielessä se haluaa olla ensimmäinen vaihtoehto. Asemointi ei tarkoita muiden torjumista ja tämä on syytä sanoa suoraan, koska juuri tämä väärinkäsitys estää useimpia tekemästä valintaa. Konepaja, joka kertoo erikoistuneensa prosessiteollisuuden vaativiin laitteisiin, ottaa edelleen vastaan töitä muiltakin toimialoilta. Mutta prosessiteollisuuden ostajan mielessä se on nyt eri kategoriassa kuin kymmenen yleiskonepajaa. Yleiskonepaja kilpailee aina hinnalla, koska muuta vertailuperustetta ei ole annettu. Erikoistunut kilpailee osaamisella ja osaamisesta ollaan valmiita maksamaan enemmän.

Pisteytyksessä nolla tarkoittaa, ettei asiakastoimialoja mainita lainkaan. Yksi piste tarkoittaa hajanaisia mainintoja tai luetteloa, joka ei rajaa mitään: kun listalla on kuusi toimialaa energiasta elintarvikkeeseen, viesti on sama kuin ilman listaa. Kaksi pistettä edellyttää tunnistettavaa painopistettä ja kolme pistettä täsmällisesti nimettyjä kohdetoimialoja, joihin on sidottu toimialakohtaista osaamista: sertifikaatteja, referenssejä, sanastoa ja ratkaisuja, jotka vain kyseisen toimialan tunteva osaa esittää.

Vahvan fokuksen tunnistaa siitä, että toimialan ostaja kokee tulleen ymmärretyksi jo ennen ensimmäistä puhelua. Sivut puhuvat hänen kieltään: seisokki-ikkunoista, luokituksista, hygienia-alueista tai räjähdysvaarallisista tiloista, sen mukaan mikä toimiala on kyseessä. Tällainen viestintä ei synny kirjoittamalla vaan valitsemalla ja valinta on johdon tehtävä. Aineiston perusteella sen on tehnyt 106 yritystä 764:stä, joten valinnalle on kentässä edelleen runsaasti tilaa.

PALVELUMALLIN SELKEYS TEKEE OSTAMISESTA HELPPOA

Kolmas keino on arkisin ja juuri siksi useimmin laiminlyöty. Ostajan on tiedettävä, mitä hän on ostamassa: koneaikaa, osia piirustusten mukaan, kokoonpantuja kokonaisuuksia, suunnittelua, kokonaisvastuuta vai palvelua. Sama yritys voi olla toiselle asiakkaalle komponenttitoimittaja ja toiselle järjestelmäkumppani, mutta jos rooli ei selviä sivuilta, ostaja joutuu arvaamaan, ja arvaaminen on ostajalle työtä. Myynnin arjessa sama ilmiö toistuu tarjouskilpailusta toiseen: ostamisen vaivalloisuus karsii ostajia usein tehokkaammin kuin korkea hinta. Jokainen epäselvyys on pieni kitka, ja kitkat summautuvat: kun kartoituslistalla on kaksikymmentä nimeä, jatkokon pääsevät ne, joiden kohdalla ostajan ei tarvinnut ponnistella.

Palvelumallin selkeys on myös lupaus vastuunjaosta. Tilauskonepaja, joka kertoo valmistavansa asiakkaan suunnitelmien mukaan ja hallitsevansa ketjun kokoonpanoon ja koeajoihin asti, kertoo samalla, missä sen vastuu alkaa ja mihin se päättyy. Järjestelmätoimittaja, joka ottaa vastuun myös hankinnoista ja logistiikasta, kertoo ostajalle, kuinka monta toimittajasuhdetta tämä voi korvata yhdellä. Nämä ovat ostopäätöksen ytimessä olevia tietoja, ja silti ne jäävät valtaosalla kentästä rivien väliin.

Pisteytyksessä nolla tarkoittaa, ettei palvelumalli selviä sivuilta lainkaan. Yksi piste tarkoittaa ylimalkaista kuvausta: tarjoamme metalliteollisuuden alihankintapalveluita asiakkaan tarpeen mukaan. Kaksi pistettä edellyttää, että malli ja toimituslaajuus käyvät ilmi. Kolme pistettä edellyttää jäsenneltyä ja tuotteistettua kuvausta, josta ostaja näkee roolin, vastuunjaon ja tyypillisen toimituksen sisällön ilman tulkintaa. Ero on sama kuin kahden tarjouksen välillä, joista toisessa toimituksen sisältö on eritelty ja toisessa lukee, että sovitaan erikseen.

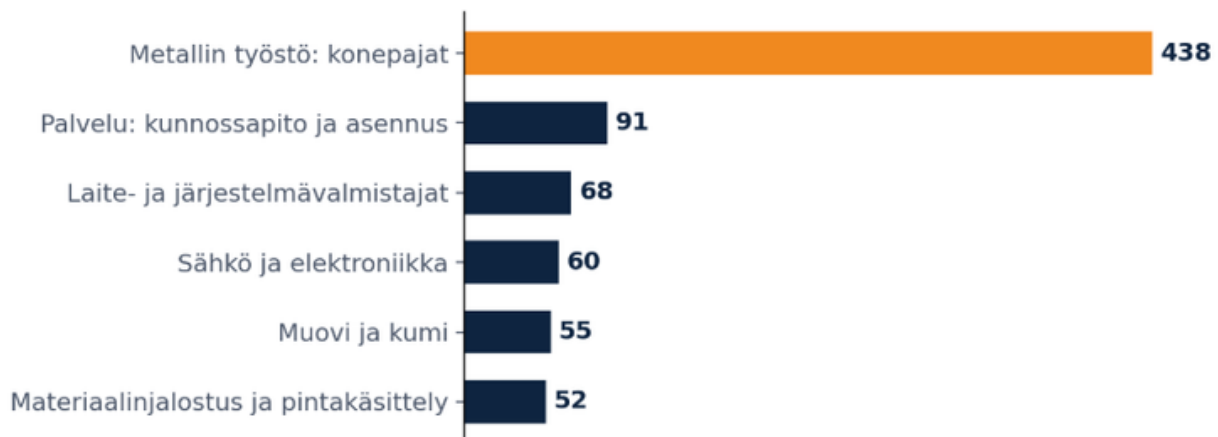
Kolme erottautumiskeinoa muodostavat yhdessä kokonaisuuden: fokus kertoo kenelle, palvelumalli kertoo mitä ja lupaus kertoo millä ehdoilla. Kun kaikki kolme ovat kunnossa, yrityksen viestintä vastaa ostajan kolmeen kysymykseen ennen kuin niitä ehditään kysyä, ja juuri sitä hyvä markkinointi teollisuudessa on: **ei mainontaa vaan ostamisen esteiden purkamista** etukäteen. Seuraavissa luvuissa katsotaan, miten suomalainen kenttä tässä kokonaisuudessa suoriutuu.

SUOMEN ALIHANKINTAKENTÄN RAKENNE

AINEISTON VALOSSA

Ennen varsinaisia havaintoja on syytä piirtää kuva siitä, millaisesta joukosta puhutaan. Aineiston tyypillinen yritys on 31 hengen ja 5,7 miljoonan euron liikevaihdon alihankkija. Keskiarvot ovat suurempia, 50 henkilöä ja 10,7 miljoonaa euroa, koska joukossa on myös useita satojen henkilöiden sopimusvalmistajia ja palveluyhtiöitä. Suurin yritys työllistää yli 500 henkilöä ja suurin liikevaihto on lähes sata miljoonaa euroa. Kenttä on siis leveä, mutta sen painopiste on vahvasti pienissä ja keskisuurissa perheyrityksissä, juuri siinä joukossa, joka kantaa suomalaisen valmistavan teollisuuden toimitusketjuja.

Yritykset luokiteltiin kuuteen pääryhmään. Metallin työstöön keskittyvät konepajat muodostavat kentän selkärangan: niitä on 438 eli 57 prosenttia koko aineistosta. Seuraavaksi suurin ryhmä on teollisuuden palveluyritykset, siis kunnossapito, huolto ja asennus, joita on 91. Laite- ja järjestelmävalmistajia on 68, sähkö ja elektroniikka 60, muovin ja kumin jalostajia 55 sekä materiaalinjalostukseen ja pintakäsittelyyn keskittyviä yrityksiä 52.

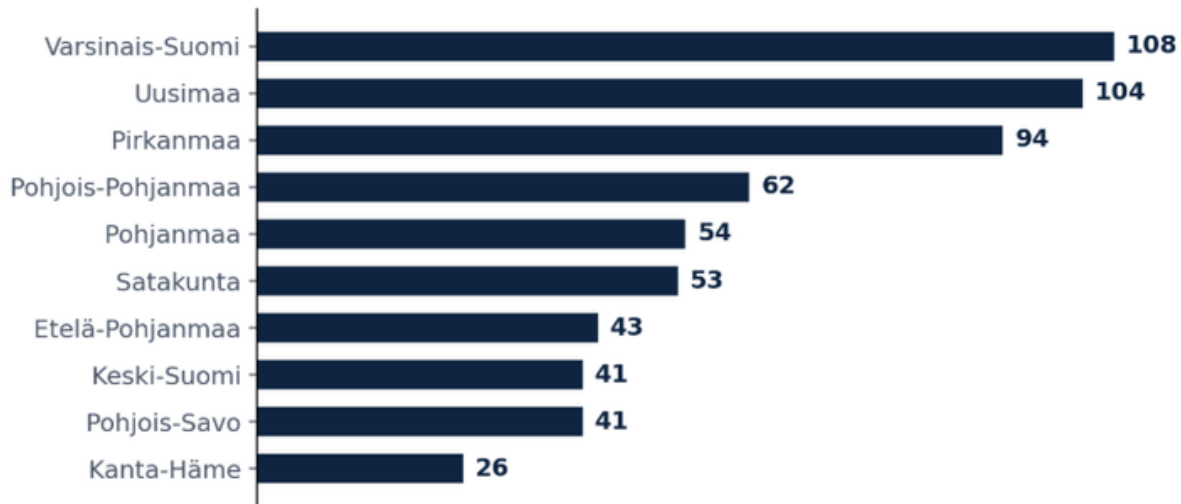


Kuva 1. Aineiston 764 yritystä kuudessa pääryhmässä.

Pääryhmien sisällä tarkempi luokittelu kertoo, mistä suomalainen alihankinta käytännössä koostuu. Suurin yksittäinen luokka on täyden palvelun konepaja, joka hallitsee useita valmistusmenetelmiä saman katon alla ja toimittaa valmiita kokonaisuuksia asiakkaan piirustusten mukaan. Näitä on aineistossa 110. Toiseksi suurin on kunnossapidon, huollon ja asennuksen luokka, jossa on 93 yritystä. Niistä 91 muodostaa edellä kuvatun palveluiden pääryhmän, ja kaksi on luokiteltu päätoimintansa perusteella laite- ja sähköpääryhmiin. Kolmanneksi suurin on rakentamiseen ja infraan teräsrakenteita toimittavien 71 yrityksen ryhmä. Puhtaita koneistamoja on 69 ja ohutlevytyöstöön erikoistuneita 44.

TARKEMPI LUOKKA	YRITYKSIÄ
Konepaja, täyden palvelun	110
Kunnossapito, huolto ja asennus	93
Teräs- ja metallirakenteet	71
Koneistus / CNC	69
Prosessiteollisuuden konepaja	48
Muovituotteet	47
Ohutlevytyöstö	44
Konepaja, hitsaava / raskas teräs	32
Mekaniikan ja elektroniikan sopimusvalmistus	30
Pintakäsittely	28
Sähkö- ja automaatiokeskukset	25
Metallien jalostus, valut ja takeet	24

Maantieteellisesti alihankinta keskittyy sinne, missä sen asiakkaatkin ovat. Varsinais-Suomi, Uusimaa ja Pirkanmaa muodostavat kärkikolmikon ja yhdessä Pohjois-Pohjanmaan, Pohjanmaan ja Satakunnan kanssa nämä kuusi maakuntaa kattavat 62 prosenttia koko aineistosta. Meriteollisuuden, teknologiateollisuuden ja energiateollisuuden keskittymät näkyvät suoraan alihankkijoiden sijoittumisessa.



Kuva 2. Kymmenen suurinta maakuntaa yritysmäärällä mitattuna.

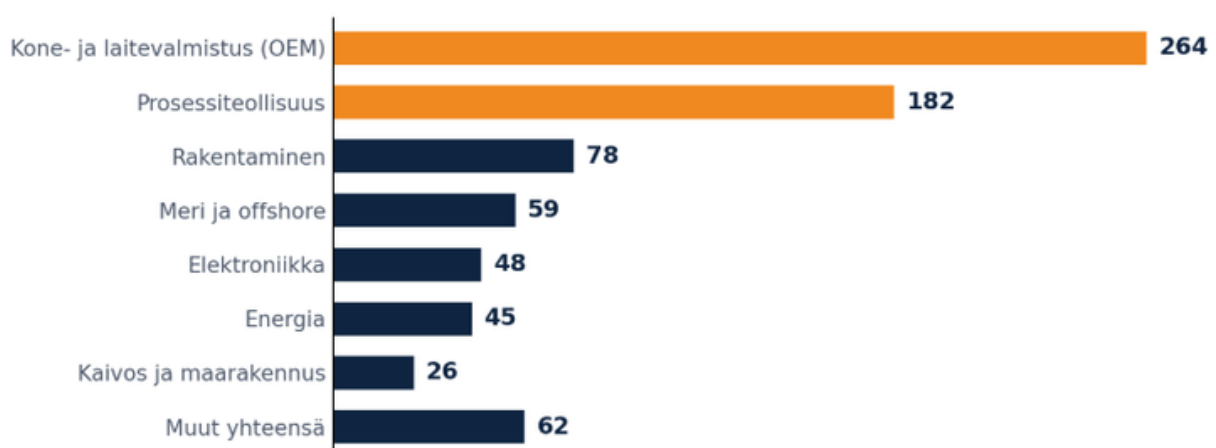
Liiketoimintamalleista yleisin on piirustusten mukaan valmistava alihankkija, joita on 409 eli reilu puolet. Komponenttitoimittajia on 109, järjestelmätoimittajia ja integraattoreita 92, palveluyrityksiä 93 ja omaan tuotteeseen nojaavia valmistajia 61. Merkille pantavaa on, että 175 yrityksellä eli 23 prosentilla on alihankinnan rinnalla myös oma tuote. Kahden liiketoiminnan malli, jota moni pitää tulevaisuuden turvana, on kentällä jo varsin yleinen.

JOS MEILLÄ ON TÄLLÄ HETKELLÄ PÖYTÄ, JOLLA ON KOLME JALKAA, NIIN ME HALUAMME SIIHEN SEN NELJÄNNEN JALAN.

Koneistusyrityksen toimitusjohtaja uuden liiketoiminnan rakentamisesta

LIIKETOIMINTAMALLI	YRITYKSIÄ	OSUUS
Alihankkija (valmistus piirustusten mukaan)	409	54%
Komponenttitoimittaja	109	14%
Palvelu (huolto ja asennus)	93	12%
Järjestelmätoimittaja / integraattori	92	12%
Omatuotevalmistaja	61	8%

Loppumarkkinoista suurin on kone- ja laitevalmistus: 264 yritystä eli reilu kolmannes aineistosta palvelee ensisijaisesti OEM-valmistajia. Prosessiteollisuutta palvelee 182 yritystä, rakentamista 78, meriteollisuutta 59 ja elektroniikkateollisuutta 48. Energia, kaivosteollisuus, lääkintätekniikka ja puolustusteollisuus muodostavat pienemmät mutta kasvavat segmentit. Tämä jakauma selittää myös suhdanneherkkyyden: kun kone- ja laitevalmistuksen ja prosessiteollisuuden investoinnit yhdessä kattavat lähes kolme viidesosaa kentän kysynnästä, näiden kahden veturin liikkeitä tuntuvat välittömästi koko ketjussa.

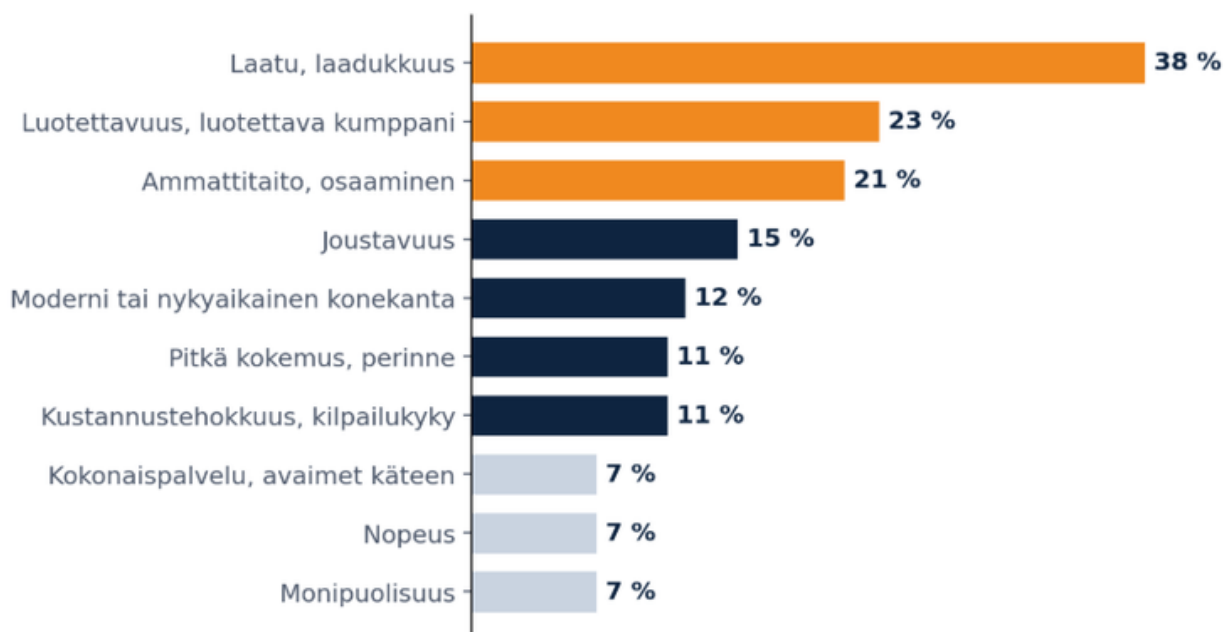


Kuva 3. Yritysten ensisijaiset loppumarkkinat.

HAVAINTO 1: EROTTAUTUMINEN, ELI KAIKKI SANOVAT SAMAA

Kuvitellaan ostaja, joka etsii uutta koneistuskumppania. Hän avaa kymmenen konepajan verkkosivut rinnakkain. Ensimmäinen kertoo olevansa luotettava ja joustava kumppani, jolla on pitkä kokemus ja moderni konekanta. Toinen kertoo laadun olevan sille kaikki kaikessa ja toimitusvarmuuden kunnia-asia. Kolmas korostaa ammattitaitoista henkilöstöään ja monipuolista osaamistaan. Neljäs on luotettava ja joustava kumppani, jolla on pitkä kokemus ja moderni konekanta. Kymmenennen sivun kohdalla ostaja ei enää muista, mikä yritys sanoi mitään, koska tosiasiaa kaikki sanoivat samaa.

Tämä ei ole kärjistyksen vaan aineiston keskeisin tulos. Yritysten itsestään esittämät väitteet dokumentoitiin 735 yritykseltä ja niiden jakauma on armoton. Laatuun vetoaa 38 prosenttia yrityksistä. Luotettavuutta korostaa 23 prosenttia ja ammattitaitoa tai osaamista 21 prosenttia. Joustavuudesta puhuu 15 prosenttia, modernista tai nykyaikaisesta konekannasta 12 prosenttia, pitkästä kokemuksesta 11 prosenttia ja kustannustehokkuudesta niin ikään 11 prosenttia. Nämä seitsemän väiteperhettä muodostavat suomalaisen alihankintaviestinnän vakiosanaston ja ne toistuvat lähes sanasta sanaan yrityksestä toiseen, toimialasta ja maakunnasta riippumatta.



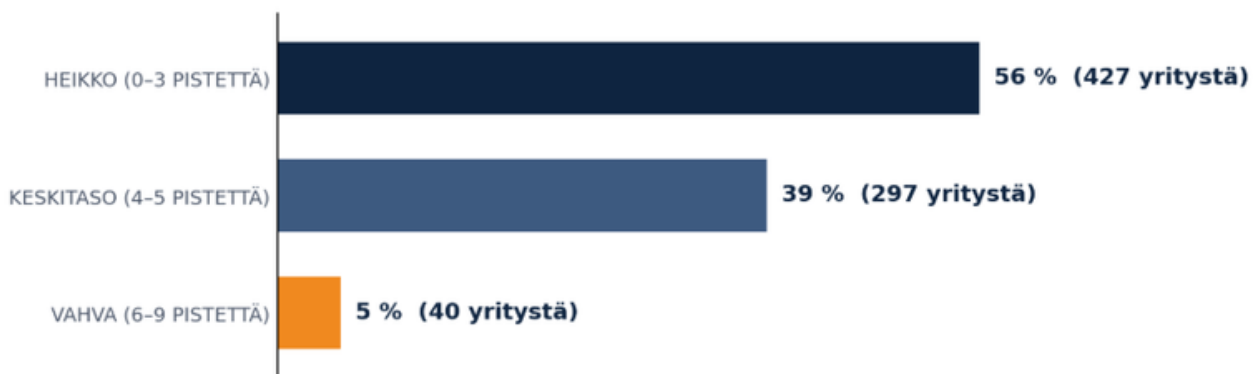
Kuva 4. Yleisimmät väiteperheet. Osuudet niistä 735 yrityksestä, joiden väitteet dokumentoitiin. Sama yritys voi esiintyä useassa perheessä.

Ongelma ei ole se, että väitteet olisivat vääriä. Suomalainen alihankinta on aidosti laadukasta, luotettavaa ja joustavaa ja juuri siksi jokainen yritys voi väittää näin täysin vilpittömästi. Ongelma on se, että väite, jonka kaikki voivat esittää, ei erottele ketään. Se on kuin tarjous, jossa hinnan kohdalla lukee kilpailukykyinen. Ostaja ei voi käyttää sitä mihinkään.

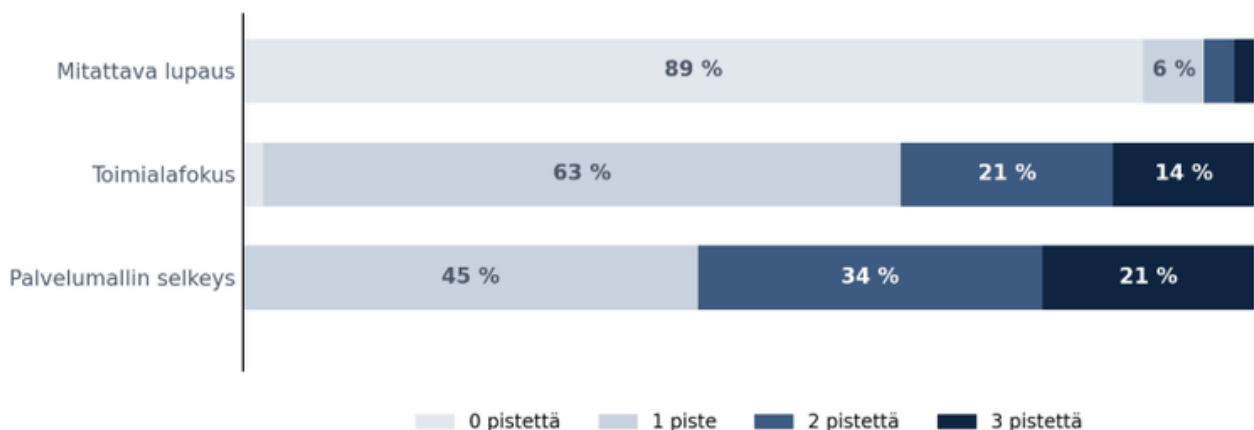
TÄNÄ PÄIVÄNÄ ET VOI ENÄÄ EROTTAUTUA SILLÄ, ETTÄ OLEMME LAADUKAS KONEPAJA JA TEEMME LAATUA. KAIKKI TEKEVÄT TÄNÄ PÄIVÄNÄ LAATUA. SITTEN PITÄÄ RUVETA PUHUMAAN SIITÄ MUUSTA EDUSTA, MINKÄ ASIAKAS SAA.

Koneistusyrityksen toimitusjohtaja uuden liiketoiminnan rakentamisesta

Erottautumispisteytys tekee ilmiön mitattavaksi. Kun mitattava lupaus, toimialafokus ja palvelumallin selkeys pisteytettiin ja laskettiin yhteen, koko aineiston keskiarvoksi tuli 3,4 pistettä yhdeksästä. Heikolle tasolle, nolasta kolmeen pisteeseen, jäi 427 yritystä eli 56 prosenttia. Keskitasolle ylsi 297 yritystä eli 39 prosenttia. Vahvan tason, vähintään kuusi pistettä, saavutti 40 yritystä eli viisi prosenttia koko kentästä.



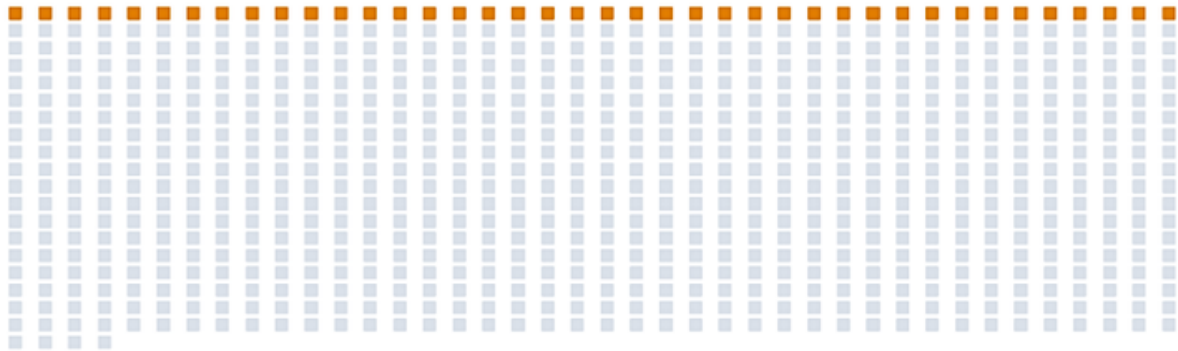
Kuva 5. Erottautumistasojen jakauma. Erottautumispiste on kolmen mittarin summa asteikolla 0–9.



Kuva 6. Kolmen mittarin pistejakaumat koko aineistossa.

Jyrkin yksittäinen luku löytyy mitattavista lupauksista. Aineiston 764 yrityksestä täsmälleen 40 esittää verkkosivuillaan suorituskyvystään väitteen, jonka voi todentaa. Se on reilut viisi prosenttia. Loput 724 yritystä eivät lupaa mitään, minkä toteutumista asiakas voisi seurata.

JOKAINEN NELIÖ ON YKSI YRITYS. ORANSSIT ESITTÄVÄT MITATTAVAN LUPAUKSEN: 40 YRITYSTÄ 764:STÄ.



Kuva 7. Mitattavan lupauksen esittävät yritykset koko aineistossa.

40 / 764

NÄIN MONI YRITYS LUPAA JOTAIN, MINKÄ TOTEUTUMISTA ASIAKAS VOI SEURATA. KENTÄSSÄ, JOSSA 95 PROSENTTIA EI LUPAA MITÄÄN MITATTAVAA, YKSIKIN TODENNETTAVA LUKU EROTTAA.

Ne harvat, jotka lupaavat, osoittavat samalla, kuinka monenlaisia todennettavia lupauksia tällä toimialalla voi antaa. Yleisin on ympärivuorokautinen päivystys- tai palvelusitoumus, joka toistuu erityisesti kunnossapitoyritysten viestinnässä. Toiseksi yleisin on numeerinen toimitusvarmuus: aineistosta löytyy yrityksiä, jotka kertovat toimitusvarmuutensa julkisesti prosenttilukuna, ja yksittäiset julkaisevat myös reklamaatioasteensa vuosittain päivittyvänä lukuna. Kolmas ryhmä ovat vasteaika- ja toimitusaikalupaukset: tarjouspyyntöön vastataan vuorokaudessa ja pienet sarjat toimitetaan muutamassa työpäivässä. Neljäs ryhmä ovat takuut, pisimmillään vuosikymmenten mittaiset. Vahvimmillaan lupaus yhdistää sitoumuksen ja historian: yritys ei ainoastaan lupaa pysyvänsä aikataulussa, vaan kertoo myös, kuinka pitkään lupaus on pitänyt.

Nämä esimerkit kumoavat yleisimmän vastaväitteen, jonka mitattavista lupauksista kuulee: että alihankinnassa ei voi luvata mitään, koska jokainen työ on erilainen ja asiakkaan aikataulut sanelevat kaiken. Aineiston 40 yritystä todistavat, että lupauksen voi rakentaa oman toiminnan varaan silloinkin, kun lopputuote vaihtelee. Vasteaika on oma päätös. Päivystys on oma päätös. Toimitusvarmuuden mittaaminen ja julkaiseminen on oma päätös. Kyse ei ole siitä, ettei lupauksia voisi antaa, vaan siitä, ettei niitä ole totuttu antamaan.

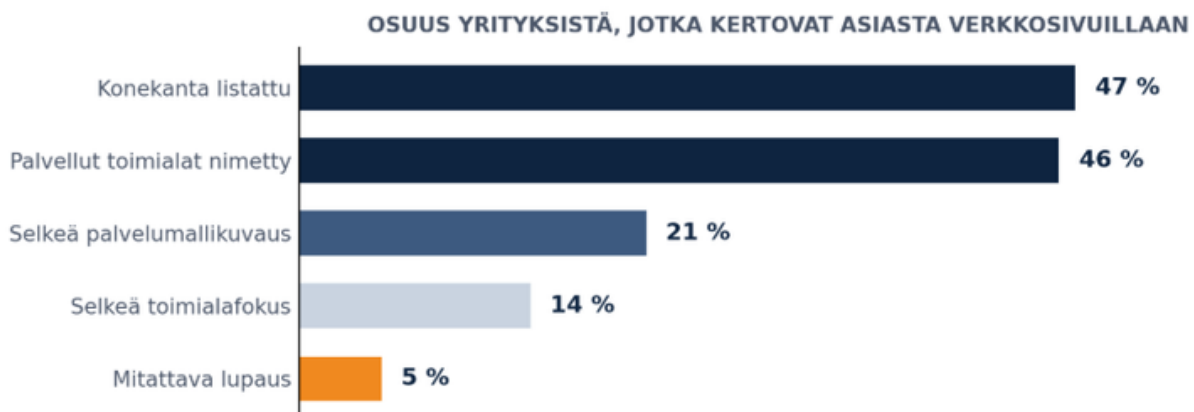
Kiinnostava yksityiskohta on, että mitattavat lupaukset kasautuvat palveluliiketoimintaan. Kunnossapidon, huollon ja asennuksen 91 yrityksestä 14 esittää mitattavan lupauksen, kun 438 konepajasta niin tekee 16. Palveluyritys joutuu määrittelemään palvelutasonsa sopimuksissaan joka tapauksessa, joten sen on luontevaa kertoa siitä myös julkisesti. Konepajalle sama ajattelu on vielä harvinaista ja juuri siksi se on konepajalle myös suurin mahdollisuus: konepajakentässä, jossa 96 prosenttia kilpailijoista ei lupaa mitään mitattavaa, yksikin todennettava luku nostaa yrityksen välittömästi erilleen massasta.

Erot pääryhmien välillä ovat maltillisia mutta selviä. Palveluyritysten keskiarvo on korkein, 4,4 pistettä, ja konepajojen matalin, 3,1 pistettä. Muut pääryhmät asettuvat näiden väliin. Suurimpien maakuntien väliset erot mahtuvat noin puolen pisteen haarukkaan. Pienimmissä maakunnissa hajonta on suurempaa, mutta yritysmäärät jäävät niissä vertailuun liian pieniksi. Yrityksen koko ei juuri vaikuta: pienimpien, alle 20 hengen yritysten keskiarvo on käytännössä sama kuin yli sadan hengen yritysten. Erottautumattomuus ei siis ole alueen eikä kokoluokan ilmiö. Palveluyritykset erottuvat pääryhmistä muita useammin, mutta niissäkin heikolle tasolle jää useampi kuin joka neljäs ja muissa pääryhmissä vähintään kaksi viidestä. Kyse on koko kentän yhteisestä tavasta.

HAVAINTO 2: TOIMINNASTA KERTOMINEN, ELI MITÄ OSTAJA EI SAA TIETÄÄ

Kun ostaja on kartoitusvaiheessa löytänyt yrityksen, hän etsii vastauksia hyvin arkisiin kysymyksiin: millaisia töitä täällä tehdään, millaisella kalustolla, kuinka suuria kappaleita ja kuinka suuria sarjoja. Vastaukset ratkaisevat, kannattaako tarjouspyyntöä lähettää lainkaan, ja jokainen puuttuva vastaus kasvattaa kynnystä.

Aineisto kertoo, että näihin kysymyksiin vastataan heikosti. Vain 360 yritystä eli 47 prosenttia aineistosta listaa konekantansa niin, että ostaja saa siitä otteen. Valmistavista yrityksistäkin listan julkaisee vain 54 prosenttia, joten lähes joka toinen ei kerro julkisesti, millä koneilla se tekee työnsä. Konekanta on konepajan osaamisen konkreettisin kuvaus: se kertoo ostajalle yhdellä silmäyksellä, mitä talosta saa ja mitä ei. Silti yleisin ratkaisu on jättää lista julkaisematta ja korvata se maininnalla monipuolisesta ja nykyaikaisesta kalustosta.



Kuva 8. Konkretian kattavuus: kuinka suuri osa yrityksistä kertoo ostajan tarvitsemat perustiedot.

Niillä yrityksillä, jotka konekantansa kertovat, listalla on keskimäärin kahdeksan konetta tai konetyyppiä, ja parhaimmillaan konekantasivu kertoo koneiden merkit, työalueet ja kappalekokorajat. Tällainen sivu tekee ostajan puolesta juuri sen työn, jonka tämä muuten joutuisi tekemään puhelimesta ja moni tarjouspyyntö jää lähettämättä pelkästään siksi, ettei kukaan ehdi soittaa kymmenelle konepajalle varmistaakseen perusasioita.

Palvelumallin selkeys pisteytettiin erikseen ja tulos on samansuuntainen. Suurin ryhmä, 340 yritystä eli 45 prosenttia, kuvaa mallinsa vain ylimalkaisesti: sivuilta ei selviä ilman tulkintaa, ostaako asiakas alihankintaa piirustusten mukaan, sopimusvalmistusta, omia tuotteita vai palvelua. Selkeän ja jäsennellyn kuvauksen, josta vastuunjako ja toimituslaajuus käyvät ilmi, antaa 161 yritystä eli reilu viidennes.

47 %

VAIN ALLE PUOLET AINEISTON YRITYKSISTÄ LISTAA KONEKANTANSA. KONEKANTA KERTOO OSTAJALLE YHDELLÄ SILMÄYKSELLÄ, MITÄ TALOSTA SAA JA MITÄ EI.

Ero näkyy käytännössä siinä, miten yritys kuvaa tekemisensä. Ylimalkainen kuvaus kertoo, että yritys tarjoaa metalliteollisuuden alihankintapalveluita asiakkaan tarpeen mukaan. Selkeä kuvaus kertoo, että yritys on tilauskonepaja, joka valmistaa asiakkaan suunnitelmien mukaan ja hallitsee koko ketjun osavalmistuksesta kokoonpanoon ja koeajoihin, ilman omia tuotteita. Jälkimmäisestä ostaja tietää heti, mihin rooliin yritys toimitusketjussa asettuu. Edellisestä hän ei tiedä mitään, mitä ei olisi voinut arvata jo toimialasta.

Sama koskee kysymystä omasta tuotteesta. Se, onko alihankkijalla rinnalla omaa tuotetta, kiinnostaa ostajaa aina: oma tuote voi tarkoittaa vahvempaa suunnitteluosaamista, mutta myös kapasiteettikilpailua omien ja asiakkaan töiden välillä. Niistä 175 yrityksestä, joilla oma tuote on, vain osa kertoo selvästi, miten tuotanto ja alihankinta suhtautuvat toisiinsa.

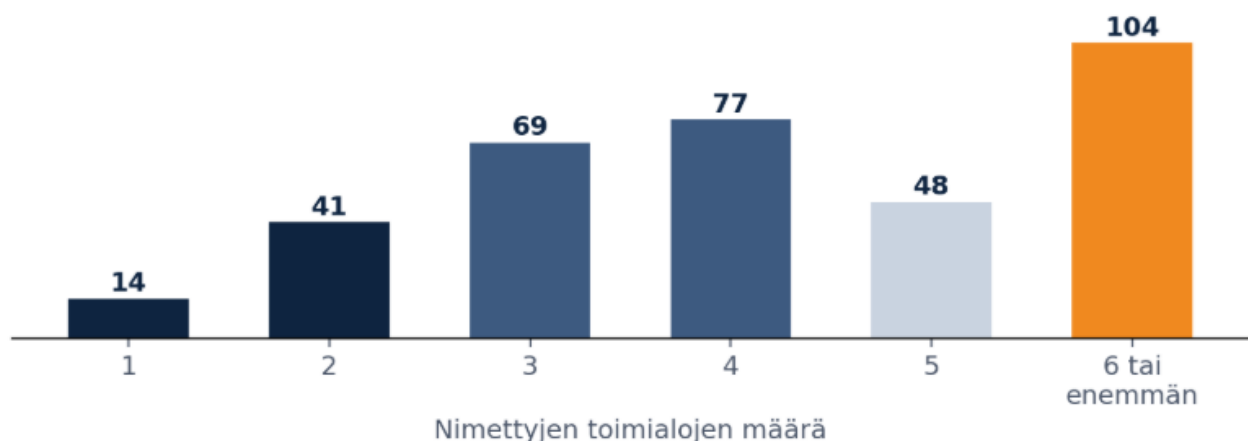
Kertomatta jättäminen ei yleensä ole tietoinen valinta vaan perinne. Konepajojen verkkosivut on monessa tapauksessa kirjoitettu aikana, jolloin ne olivat käyntikortti olemassa oleville asiakkaille, eivät myyntikanava uusille. Vanha asiakas tietää jo, mitä talo osaa. Uusi ei tiedä, ja juuri uusien asiakkaiden varaan suhdanteilta suojaautuminen rakentuu. **Tässä kohtaa viestinnän puute muuttuu liiketoiminnan riskiksi:** yritys, jonka osaamisesta ei saa julkisista lähteistä otetta, on uuden ostajan silmissä sama kuin yritys, jolla sitä osaamista ei ole.

HAVAINTO 3: KENELLE TEHDÄÄN, ELI FOKUKSEN PELKO

Kolmas kysymys, johon ostaja hakee vastausta, on yksinkertainen: tunteeeko tämä toimittaja minun toimialani? Meriteollisuuden ostaja etsii kumppania, joka ymmärtää luokituslaitosten vaatimukset. Elintarviketeollisuuden ostaja etsii kumppania, joka tuntee hygieniavaatimukset. Prosessiteollisuuden kunnossapitäjä etsii kumppania, joka on ollut seisokissa ennenkin ja tietää, mitä vuorokausien aikaikkuna tarkoittaa. Toimialatuntemus on alihankinnassa usein se tekijä, joka ratkaisee kaupan silloin, kun hinta ja kapasiteetti ovat tasoissa.

Aineiston perusteella tämä on suomalaisen alihankintaviestinnän heikoin lenkki. Toimialafokus pisteytettiin nolasta kolmeen, ja selkeän fokuksen, siis täsmällisesti nimetyt kohdetoimialat ja niihin sidotun osaamisen, viestii 106 yritystä eli 14 prosenttia. Suurin joukko, 479 yritystä eli 63 prosenttia, saa yhden pisteen: toimialoja kyllä sivutaan, mutta niin laveasti tai hajanaisesti, ettei kokonaisuudesta muodostu fokusta. Kokonaan ilman toimialaviittauksia on 16 yritystä.

Palvellut toimialat luetteloi verkkosivuillaan 353 yritystä eli 46 prosenttia, ja luettelot ovat pitkiä: keskimäärin yritys nimeää lähes viisi toimialaa, enimmillään viisitoista. Pitkä luettelo on ymmärrettävä, koska moni alihankkija aidosti palvelee useaa toimialaa. Viestinnällisesti se kuitenkin toimii itseään vastaan. Luettelo, jossa ovat energia, meri, kaivos, elintarvike, rakentaminen ja elektroniikka, kertoo ostajalle saman kuin ei luetteloa lainkaan: tänne saa tulla kuka vain. Kukaan ei koe olevansa erityisesti tervetullut.



Kuva 9. Nimettyjen asiakastoimialojen määrä niillä 353 yrityksellä, jotka toimialansa luettelevat.

Luetteloiden pituusjakauma tekee ilmiön näkyväksi. Niistä 353 yrityksestä, jotka toimialansa nimeävät, 104 eli lähes joka kolmas luettelee kuusi toimialaa tai enemmän. Yhteen tai kahteen toimialaan keskittyy 55 yritystä. Ostajan silmissä näiden kahden ääripään ero on ratkaiseva: lyhyt luettelo on väite erikoistumisesta, jonka voi ottaa vakavasti, ja pitkä luettelo on väite siitä, ettei erikoistumista ole. Konepajamaailman omalla kielellä sama asia kuuluu näin: jos listaat kaiken, et oikeasti osaa kunnolla mitään. Kukaan ei usko, että sama talo tuntee syvällisesti sekä elintarviketeollisuuden hygieniavaatimukset, meriteollisuuden luokitukset että kaivosteollisuuden kulutusosat ja juuri siksi kuuden toimialan luettelo luetaan mainoksena eikä näyttönä.

Fokuksen puutteen taustalla on pelko, joka nousee esiin lähes jokaisessa keskustelussa alihankintayrittäjän kanssa: jos nimeämme kohdetoimialamme, rajaamme muut pois ja menetämme töitä. Pelko on inhimillinen mutta perustuu väärinkäsitykseen siitä, miten ostaja lukee viestintää. Toimialafokus ei ole lupaus olla palvelematta muita. Se on lupaus ymmärtää tiettyjen asiakkaiden maailmaa syvemmin kuin muut. Konepaja, joka kertoo erikoistuneensa meriteollisuuden vaativiin teräsrakenteisiin, saa edelleen tarjouspyyntöjä muiltakin toimialoilta, mutta meriteollisuuden ostajalle se on nyt ensisijainen vaihtoehto eikä yksi kymmenestä samanlaisesta.

EHKÄ TUOSSA ON OLLUT MEILLÄ JONKINLAINEN ARKUUS. MEHÄN TEEMME PALJON MUUTAKIN, NE VAIN OVAT JOSTAIN SYYSTÄ MEILLE SIUNAANTUNEET.

Koneistusyrityksen toimitusjohtaja siitä, miksi yrityksen vahvin asiakastoimiala ei näy sen viestinnässä

Tuotannon puolella sama logiikka on itsestään selvä. Yksikään konepaja ei yritä pitää konekannassaan jokaista mahdollista menetelmää, koska jokainen ymmärtää, että erikoistuminen tuo tehokkuuden ja tehokkuus katteen. Viestinnässä sama laki pätee, mutta sitä sovelletaan harvoin: erikoistunut viesti tuottaa vähemmän mutta parempia yhteydenottoja ja parempi yhteydenotto tarkoittaa lyhyempää myyntisykliä ja parempaa hintaa.

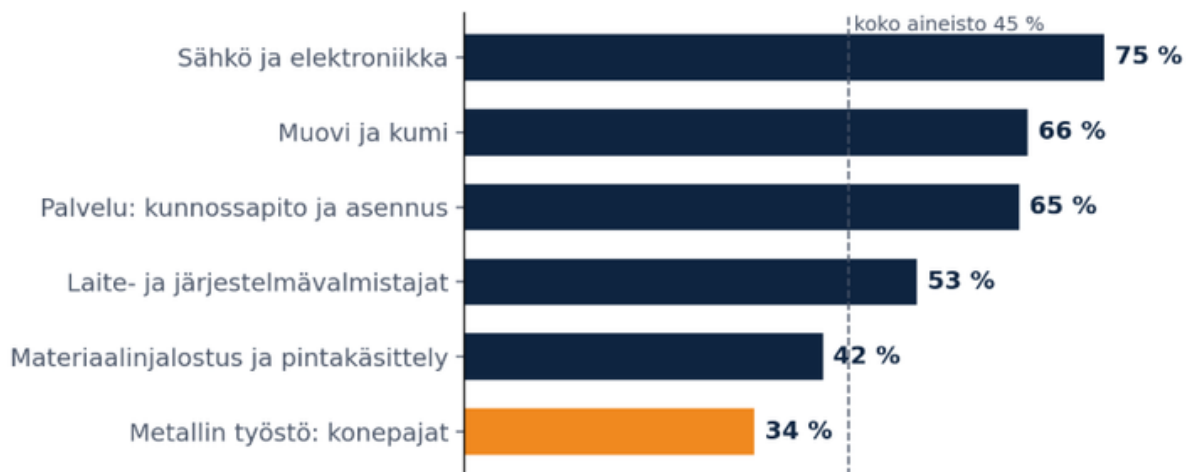
Aineisto antaa fokuksesta myös myönteisen signaalin. Ne 106 yritystä, jotka viestivät selkeän toimialafokuksen, jakautuvat kaikkiin pääryhmiin ja kokoluokkiin. Fokusointi ei siis vaadi tiettyä kokoa eikä tiettyä toimialaa, vaan päätöksen. Selkein fokus löytyy palveluyrityksistä, joiden keskiarvo on 1,9 pistettä, kun muovin ja kumin jalostajilla se on 1,2 ja sähkö- ja elektroniikan valmistajilla 1,3. Selvimmin fokuksensa viestivät rakentamista ja infraa palvelevat konepajat, mikä on luontevaa: kun asiakaskunta on keskittynyt, fokus syntyy arjessa itsestään. Muilta se vaatii tietoisin valinnan.

HAVAINTO 4: REFERENSSIT, ELI NÄYTÖN PAIKKA JÄÄ KÄYTTÄMÄTTÄ

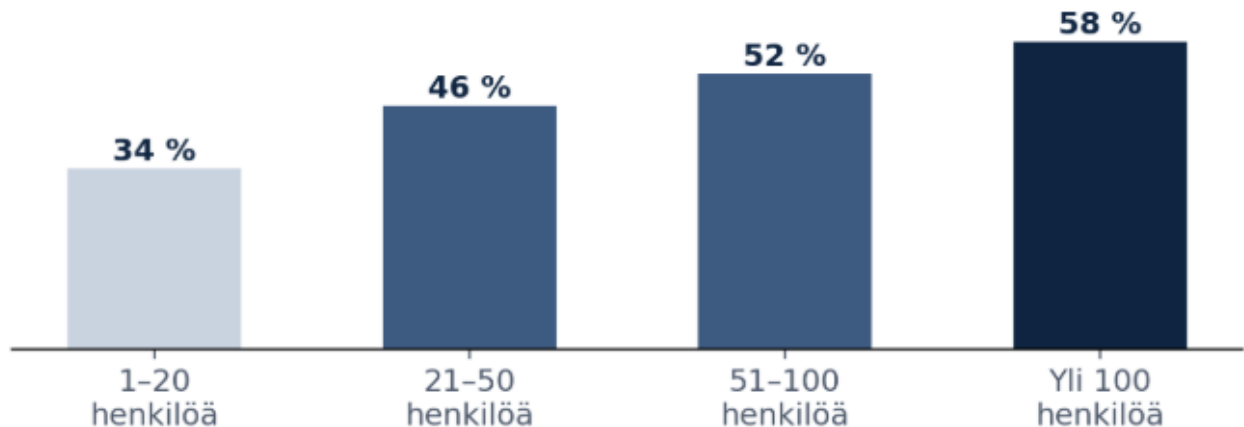
Alihankinta on luottamusbisnestä. Ostaja ei osta konetta vaan lupauksen siitä, että osat tulevat ajallaan, mitat pitävät ja ongelmatilanteessa puhelimeen vastataan. Luottamusta ei voi väittää itselleen, sen voi vain osoittaa, ja tehokkain julkinen osoitus on referenssi: kertomus tehdystä työstä, tyytyväisen asiakkaan nimi tai molemmat.

Aineiston 764 yrityksestä 346 eli 45 prosenttia esittää verkkosivuillaan referenssejä jossain muodossa. Enemmistö, 418 yritystä, ei esitä yhtään: ei asiakkaan nimeä, ei tapauskertomusta, ei kuvaa toimitetusta kokonaisuudesta. Yli puolet suomalaisesta alihankinnasta pyytää siis ostajaa luottamaan pelkkään vakuutteluun.

Erot ryhmien välillä ovat suuria ja kertovat toimialakulttuurista. Sähkön ja elektroniikan valmistajista referenssejä näyttää kolme neljästä ja muovin ja kumin jalostajista kaksi kolmesta. Palveluyrityksistä niitä näyttää 65 prosenttia. Konepajoissa suhde kääntyy päinvastaiseksi: metallin työstön 438 yrityksestä referenssejä esittää 34 prosenttia, eli kaksi konepajaa kolmesta ei näytä ainuttakaan todistetta tehdystä työstä. Koko myös vaikuttaa: alle 20 hengen yrityksistä referenssejä näyttää reilu kolmannes, yli sadan hengen yrityksistä lähes 60 prosenttia.



Kuva 10. Referenssejä esittävien yritysten osuus pääryhmittäin.



Kuva 11. Referenssejä esittävien osuus yrityksen koon mukaan.

Konepajojen kohdalla selitys on tuttu jokaiselle alalla toimivalle: salassapito. Loppuasiakkaat eivät aina salli nimensä käyttöä ja moni toimitus on aidosti luottamuksellinen. Aineisto kuitenkin osoittaa, että tämäkään este ei ole ehdoton. Referenssejä esittävien konepajojen joukossa on yrityksiä, jotka toimittavat Suomen ja Euroopan suurimmille konepajateollisuuden loppuasiakkaille ja kertovat sen nimillä ja logoilla. Jos sadat yritykset ovat saaneet luvan, lupa on kysyttävissä. Kentän keskustelujen perusteella yleisin syy referenssin puuttumiseen ei ole asiakkaan kielto vaan se, ettei lupaa ole koskaan kysytty.

YRITYKSET OVAT AIKA TIUKKOJA, VARSINKIN JOS HEILLÄ ON SE OMA TUOTE. HE EIVÄT VÄLTTÄMÄTTÄ HALUA KERTOA, ETTÄ ME OLEMME TEKEMÄSSÄ HEILLE JOTAKIN.

Konepajan toimitusjohtaja referenssilupien saamisesta

Referenssin ei myöskään tarvitse olla nimi. Aineiston parhaat referenssitoteutukset jakautuvat kolmeen tyyppiin. Ensimmäinen on nimetty asiakkuus, vahvin mutta luvanvarainen. Toinen on anonymi tapauskertomus: kuvaus siitä, millainen ongelma ratkaistiin, millaisella aikataululla ja millaisin tuloksin, ilman asiakkaan nimeä. Kolmas on tuotannon näyttäminen sellaisenaan: kuvat ja videot todellisista kappaleista, todellisista asennuksista ja todellisesta arjesta. Kaksi jälkimmäistä eivät vaadi keneltäkään lupaa ja silti ne puuttuvat valtaosalta kenttää.

MITÄ VAHVIMMAT TEKEVÄT TOISIN

Aineiston 40 vahvinta yritystä eivät muodosta yhtenäistä joukkoa. Mukana on konepajoja, sopimusvalmistajia, pintakäsittelijöitä ja kunnossapitoyrityksiä, pieniä ja suuria, kasvukeskuksista ja maakunnista. Niitä ei yhdistä toimiala, koko eikä sijainti, vaan neljä toistuvaa valintaa, jotka kuka tahansa voi tehdä.

Mitattava lupaus

Ensimmäinen valinta on lupauksen sitominen numeroon tai sitoumukseen. Vahvimmat eivät sano olevansa toimitusvarmoja, vaan kertovat toimitusvarmuutensa. Ne eivät sano palvelevansa nopeasti, vaan kertovat vasteaikansa. Numero pakottaa yrityksen myös mittaamaan omaa toimintaansa, joten julkinen lupaus toimii samalla sisäisenä johtamisvälineenä. Moni näistä yrityksistä kertoo saman luvun vuodesta toiseen ja näyttää myös kehityksen suunnan, mikä tekee lupauksesta uskottavan tavalla, johon yksittäinen mainoslause ei koskaan yllä.

Selkeä rooli

Toinen valinta on rooli ja raja. Vahvimmat kertovat täsmälleen, mitä ne ovat ja mitä ne eivät ole: tilauskonepaja ilman omia tuotteita, prosessiteollisuuden laitteiden sopimusvalmistaja, meriteollisuuden verkoston monialainen palvelukumppani. Raja tekee yrityksestä muistettavan, koska ostajan mieleen ei jää yritys, joka tekee kaikkea kaikille. Mieleen jää yritys, jonka rooli täsmää hänen tarpeeseensa.

Laajat ja selkeät sisällöt

Kolmas valinta on konkretia väitteiden tilalla. Vahvimpien sivuilla ei tarvitse arvailla: konekanta on listattu työalueineen, palvelut on kuvattu vastuunjakoineen, sertifikaatit ja standardit on nimetty. Kun konkretia kantaa viestin, adjektiiveja ei tarvita. Laadusta ei tarvitse vakuutella, jos sivulla kerrotaan mittalaitteet, standardit ja reklamaatioaste.

Referenssit

Neljäs valinta on todistaminen. Vahvimista yrityksistä lähes kaksi kolmesta esittää referenssejä, ja parhaat niistä yhdistävät kaikki kolme muotoa: nimetyt asiakkuudet, tapauskertomukset ja tuotannon arjen näyttämisen. Todistusaineisto ulottuu usein myös lupauksen puolelle, kun toimitusvarmuus, takuu tai palvelutaso esitetään toteutuneina lukuina eikä tavoitteina. Yhdessäkään näistä valinnoista ei ole mitään, mikä vaatisi suurta budjettia tai erityistä liiketoimintaa. Ne vaativat päätöksen mitata, päätöksen rajata, päätöksen kertoa ja päätöksen kysyä lupa. Juuri siksi viiden prosentin joukko on samalla sekä hälyttävä että rohkaiseva luku: hälyttävä, koska 95 prosenttia kentästä jättää nämä päätökset tekemättä, ja rohkaiseva, koska tekemällä ne yritys asettuu välittömästi kentän kärkeen.

JOHTOPÄÄTÖKSET: VIESTINTÄ ON KAPASITEETTIA, JOTA EI OLE VIELÄ OTETTU KÄYTTÖÖN

Tämän katsauksen neljä havaintoa kertovat samasta ilmiöstä neljästä suunnasta. Suomalainen alihankinta ei erotu, koska se nojaa väitteisiin, jotka kaikki voivat esittää. Se ei kerro toiminnastaan sitä, mitä ostaja tarvitsee päätöksensä tueksi. Se ei uskalla nimetä, kenelle se on paras. Ja se jättää näyttämättä todisteet, jotka sillä jo on. Jokainen näistä on korjattavissa ilman, että itse liiketoimintaan tarvitsee koskea, sillä osaaminen, asiakkaat ja näytöt ovat jo olemassa.

Kansainvälinen näyttö tukee sitä, että viestinnällä ja kasvulla on yhteys. Gartnerin ostajatutkimukset kertovat ilmiöstä: teollisuuden ostaja käyttää vain noin kuudennesosan ostoprosessin ajastaan toimittajien tapaamiseen ja tekee valtaosan arvioinnistaan itsenäisesti, pääosin verkossa. Tuoreimmassa kyselyssä kolme viidestä ostajasta kertoi ostavansa mieluiten kokonaan ilman myyjäkontaktia. Suunta on selvä: näkyvyys ja julkinen viestintä eivät ole kasvun sivujuonne vaan sen edellytyksiä.

Suhdannetilanne tekee asiasta ajankohtaisen. Tarjouspyyntöjen saldoluku on korkeimmillaan sitten loppuvuoden 2021, joten toimittajakartoituksia tehdään juuri nyt enemmän kuin vuosiin. Ja kun seuraava käänne tulee, uusia asiakkuuksia ei ehdi rakentaa alusta. Työ on tehtävä ennen tarvetta, samalla tavalla kuin osajien saatavuus tai tuotannon joustavuus varmistetaan ennen kuin tilauskirja täyttyy.

MEILLÄ ON ISO ONGELMA SIINÄ, ETTÄ MEITÄ EI VAIN TUNNETA. NYKYISET ASIAKKAAT TUNTEVAT, MUTTA POTENTIAALINEN UUSI ASIAKAS EI OLE IKINÄ KUULLUTKAAN MEISTÄ.

Konepajan johtoryhmän jäsen, 2026

Moni tämän katsauksen lukija johtaa yritystä, joka kuuluu siihen 56 prosenttiin, jonka viestintä jäi pisteytyksessä heikolle tasolle. Se ei ole arvio yrityksestä, vaan arvio siitä, miltä yritys näyttää uuden ostajan silmissä. Eron voi kuroa umpeen nopeasti, koska kilpailu ei ole tässä lajissa kovaa: kentässä, jossa vain viisi prosenttia erottuu, jo muutama oikea päätös riittää.

4 KYSYMYSTÄ

MITÄ SELLAISTA LUPAAMME, MINKÄ VOI MITATA? MIKÄ ON ROOLIMME YHDellä VIRKKEELLÄ? KEILLE OLEMME PARAS VAIHTOEHTO? MITKÄ NÄYTÖT MEILLÄ JO ON, JOITA EMME NÄYTÄ?

Erotautuminen ei ala verkkosivuprojektista eikä kampanjasta. Se alkaa neljästä kysymyksestä, joihin kentän vahvimilla on vastaus valmiina. Mitä sellaista lupaamme, minkä voi mitata? Mikä on roolimme toimitusketjussa yhdellä virkkeellä? Keille olemme paras vaihtoehto? Ja mitkä näytöt meillä jo on, joita emme näytä? Vastaukset ovat lähes aina olemassa. Tämän katsauksen perusteella niiden kertominen ääneen riittää nostamaan yrityksen sadan parhaan joukkoon 764:stä.

LÄHTEET

Teknologiateollisuus ry: Tilauskanta- ja henkilöstötiedustelu, julkaistu 5.8.2026. Johdannon suhdannetiedot: kone- ja metallituoteteollisuuden henkilöstömäärä, tilauskehitys ja tarjouspyyntöjen saldoluku.

Gartner: The B2B Buying Journey -tutkimus (2019) sekä B2B-ostajakysely 2024 (632 ostajaa, julkaistu 2025). Ostajien ajankäyttö ja itsenäisen tiedonhaun osuus ostoprosessissa.

Porter, Michael E.: Competitive Strategy (1980) ja Competitive Advantage (1985). Kilpailun perusstrategiat: kustannusjohtajuus, differointi ja fokusointi. Erottautumiskäsitteen teoreettinen tausta.

SFS-EN ISO 9001:2015: Laadunhallintajärjestelmät. Vaatimukset. Erityisesti kohta 9.1, seuranta, mittaus, analysointi ja arviointi.

Verkkoasema Oy: Teollisen alihankinnan yritysaineisto 2026. Katsauksen pohja-aineisto, jossa 764 yrityksen julkinen viestintä on analysoitu ja pisteytetty. Koottu ja analysoitu vuoden 2026 aikana.

Yritysten julkiset verkkosivut ja muu julkinen viestintä, analysoitu vuoden 2026 aikana.

Yritys- ja tilinpäätösrekisterit: taustatiedot, kuten henkilöstömäärä, liikevaihto ja kotipaikka.

Tilastokeskuksen toimialaluokitus (TOL): kartoituksen pohjana käytetyt valmistavan teollisuuden ja teollisuuden palveluiden luokat.

Sitaatit: keskustelut alan yritysten johdon kanssa vuoden 2026 aikana, anonymisoituina.

LIITE: AINEISTON JAKAUMAT

Liitteeseen on koottu katsauksen keskeiset jakaumat kokonaisuudessaan, jotta lukija voi tarkistaa luvut ja käyttää niitä omissa tarkasteluissaan. Kaikki luvut on laskettu samasta 764 yrityksen aineistosta, joka on kuvattu luvussa Aineisto ja menetelmä.

EROTTAUTUMISPISTEEN JAKAUMA

EROTTAUTUMISPISTE	YRITYKSIÄ
0 pistettä	0
1 piste	6
2 pistettä	198
3 pistettä	223
4 pistettä	205
5 pistettä	92
6 pistettä	25
7 pistettä	9
8 pistettä	6
9 pistettä	0

Erottautumispiste on kolmen mittarin summa asteikolla 0–9. Yksikään yritys ei yltänyt täysiin yhdeksään pisteeseen.

MITTARIKOHTAISET PISTEJAKAUMAT

PISTEET	MITATTAVA LUPAUS	TOIMIALAFOKUS	PALVELUMALLI
0 pistettä	678	16	0
1 piste	46	479	340
2 pistettä	26	163	263
3 pistettä	14	106	161

Kunkin mittarin asteikko on 0–3. Luvut ovat yritysmääriä koko aineistossa.

PÄÄRYHMITÄIN

PÄÄRYHMÄ	YRITYKSIÄ	PISTEET, KA	MITATTAVA LUPAUS	REFERENSSEJÄ ESITTÄÄ
Metallin työstö: konepajat	438	3,1	16	34%
Palvelu: kunnossapito ja asennus	91	4,4	14	65%
Laite- ja järjestelmävalmistajat	68	3,6	3	53%
Sähkö ja elektroniikka	60	3,6	2	75%
Muovi ja kumi	55	3,3	3	65%
Materiaalinjalostus ja pintakäsittely	52	3,7	2	42%

KOKOLUOKITTAIN

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ	YRITYKSIÄ	PISTEET, KA	REFERENSSEJÄ ESITTÄÄ
Alle 20	200	3,4	37%
20–49	349	3,5	44%
50–99	116	3,1	53%
100 tai yli	87	3,6	57%

Henkilöstömäärä ei ollut saatavilla 12 yritykseltä, joten kokoluokkien summa on 752.

MAAKUNNITTAIN, KYMMENEN SUURINTA

MAAKUNTA	YRITYKSIÄ	PISTEET, KA	REFERENSSEJÄ ESITTÄÄ
Varsinais-Suomi	108	3,4	45%
Uusimaa	104	3,5	43%
Pirkanmaa	94	3,4	50%
Pohjois-Pohjanmaa	62	3,6	42%
Pohjanmaa	54	3,3	46%
Satakunta	53	3,6	53%
Etelä-Pohjanmaa	43	3,1	35%
Keski-Suomi	41	3,1	44%
Pohjois-Savo	41	3,5	41%
Kanta-Häme	26	3,4	35%

MUUT TUNNUSLUVUT

TIETO	YRITYKSIÄ	OSUUS
Konekanta listattu verkkosivuilla	360	47%
Referenssejä esittää	346	45%
Oma tuote alihankinnan rinnalla	175	23%
Nimeää palvelut toimialat	353	46%
Toimialaluettelossa 1–2 toimialaa*	55	16%
Toimialaluettelossa 3–5 toimialaa*	194	55%
Toimialaluettelossa 6 tai enemmän*	104	29%

* Osuus niistä 353 yrityksestä, jotka nimeävät palvelut toimialat.

KATSAUKSEN LAATIJASTA

Verkkoasema Oy on oululainen markkinointitoimisto, joka on tehnyt töitä suomalaisen valmistavan teollisuuden kanssa yli 25 vuoden ajan. Asiakkaina on konepajoja, sopimusvalmistajia ja teollisuuden palveluyrityksiä eri puolilta Suomea. Katsaus on osa jatkuvaa työtä, jossa teollisen alihankinnan markkinaa ja sen viestintää seurataan järjestelmällisesti.

Katsauksen aineisto on koottu ja analysoitu vuoden 2026 aikana ja sitä päivitetään jatkuvasti. Aineistoa, menetelmää ja pisteytyskriteerejä koskevat kysymykset ja huomiot voi osoittaa katsauksen laatijalle. Anonymisoitu aineisto, josta katsauksen pisteytystulokset ja jakaumat voi laskea uudelleen, toimitetaan pyynnöstä.



TIINA NIITTYVIITA

Toimitusjohtaja, Verkkoasema Oy

✉ tiina.niittyviita@verkkoasema.fi

🔗 www.verkkoasema.fi

SUOMEN **KOKENEIN** TEOLLISUUDEN MARKKINOINTI- KUMPPANI