



ELINTARVIKEVIENNIN TOIMINTAMALLI PERUSTUEN YRITYSTEN YHTEISTYÖHÖN

RAPORTTI



Maa- ja metsätalousministeriö
Jord- och skogsbruksministeriet
Ministry of Agriculture and Forestry

1.10.2024

SISÄLTÖ

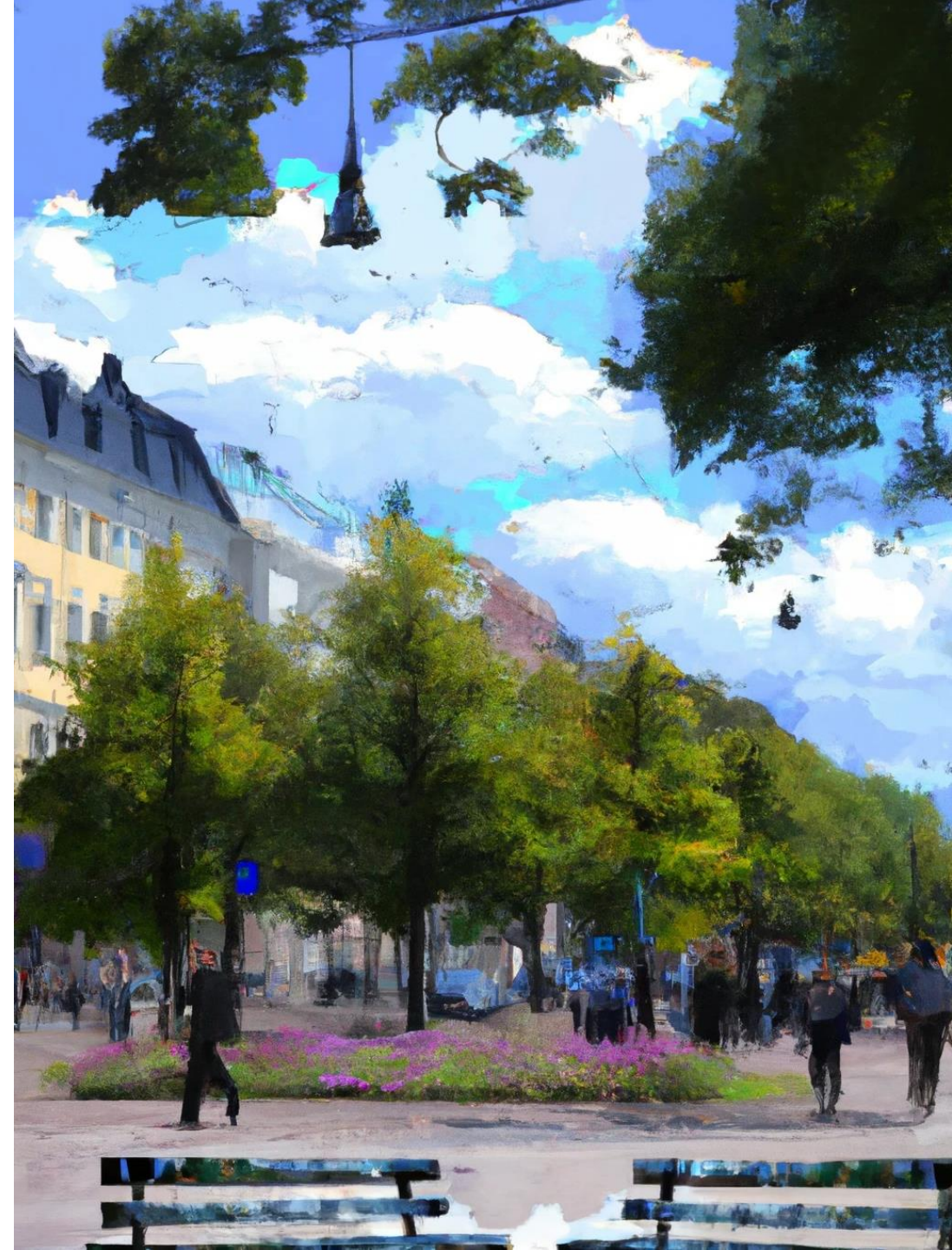
JOHDON YHTEENVETO

TAUSTA JA TAVOITTEET

POTENTIAALI JA TOIMINNAN FOKUS

TARPEET VIENNIN TOTEUTTAMISEKSI

YHTEISTYÖN MALLI JA TOTEUTUS



JOHDON YHTEENVETO (1/2)

Selvityksen tavoite ja toteutus

- Suomi on elintarvikkeiden viennissä kokoonsakin suhteutettuna merkittävästi muita verrokkimaita jäljessä. Iso potentiaali on jo aikaisemmin tunnistettu, mutta toteutus ei ole ollut riittävä
- Hallitus on asettanut tavoitteeksi ruokaviennin kaksinkertaistamisen vuoteen 2031 mennessä, ja haluaa selvittää konkreettisia keinoja viennin kasvattamiseksi
- Vaihtoehtona on esitetty joihinkin verrokkimaihin viitaten valtion merkittäviä lisäpanostuksia alan pysyviin tukiin ja rakenteisiin. Tässä selvityksessä on kuitenkin selvitetty vaihtoehtoista, Suomen tilanteeseen mahdollisesti sopivaa, yritysten aloitteellisuuteen ja yhteistoimintaan perustuvaa mallia
- Spring Advisor toteutti selvityksen aikavälillä 6-9/2024 haastatteleamalla keskeisiä elintarvikevientiyrityksiä ja palveluntarjoajia sekä toteuttamalla verkkopohjaisen kyselyn elintarvikevientiä harjoittaville yrityksille

Resurssien kohdentaminen keskeistä 2031 tulosten saavuttamiseksi

- Vuoden 2031 tavoitteiden osalta on panostettava nykyisiin toimijoihin – suuriin ja erityisesti pk-vientiyrityksiin. Pitkä aikaväli huomioiden on tärkeää erikseen panostaa myös uusiin kasvaviin alueisiin
- Verrokkimaihin verrattuna Suomen julkiset resurssit ovat ja tulevat olemaan pienemmät, jolloin tarvitaan oikein kohdistettuja tehokkaita toimenpiteitä

Yritysten tarpeet liittyvät konkretiaan kohdemarkkinoilla

- Pk-yritysten tarpeita ovat kohdemarkkinan tarkka tuntemus, oikean asiakasryhmän ja jakelukanavan löytäminen, viennin ja logistiikan järjestäminen, kokemusten vaihto, sekä EU-tukien täysimääräinen hyödyntäminen
- Suuremmat yritykset hyötyvät markkinoille menon nopeutumisesta sekä viranomaispalveluista uusien markkinoiden ja tuotealueiden avaamisessa

Tarpeiden on ohjattava organisoitumista...

- Yhteistyömallilta edellytetään strategista pitkäjänteistä etenemistä, jota pysyvät rakenteet ohjaavat
- Panostukset tulisi tehdä pääosin viennin konkreettiseen yhteistyöhön kohdemarkkinoilla jakamalla olennaista markkinatietoa ja kustannuksia
- Yritysten rooli on ohjata tekemistä ja tehdä panostuksia, joita valtio voisi tukea valikoiden resurssiensa puitteissa
- Yritysten ja valtion tulisi viedä eteenpäin yhteistä maakuvaa

JOHDON YHTEENVETO (2/2)

Yritysvetoisessa mallissa keskeistä on sekä kansallisen tason strateginen että kohdemaissa tapahtuva operatiivinen yhteistyö

- Perustetaan ruokaviennin strateginen ohjausryhmä, jota valtio kuulee allokoidessaan sektorille kohdistuvia resursseja. Ohjausryhmän jäsenenä olisi järjestöjä, joiden tavoitteisiin kuuluu elintarvikeviennin edistäminen
- Rakennetaan toimivat mallit elintarviketoimijoiden kohdemarkkinakohtaiseen operatiiviseen yhteistyöhön – aluksi kevyt yhteistyö, mutta potentiaali jatkossa myös kohdemarkkinoilla toimivalle yhteisomisteiselle yritykselle. Aktiivisina käynnistäjinä olisivat markkinoilla jo toimivat ja sinne haluavat vientiyritykset

Valtion roolina tukea kohdennetuin resurssein ja rahoittaa käynnistysvaihetta

- Valtion tulisi kuunnella kansallista strategiaryhmää tehdessään alaan liittyviä päätöksiä esimerkiksi koulutus- ja T&K-panostusten suuntaamisesta, pk-yritysten vientiin liittyvän osaamistuen rahoittamisesta tai viranomaisten resursoinnista
- Panostukset kohdemarkkinoille (messut/tapahtumat, ruokasuurlähettiläät, jne.) tehtäisiin kohdentamalla resursseja erityisesti strategiaryhmän valitsemiin kohdemaihin
- Valtio voisi lisäksi tukea toiminnan käynnistämistä, mikäli myös yritykset investoivat toimintaan

Eteneminen vaiheittain kohti pysyviä yhteistyön rakenteita Suomessa ja valituissa kohdemaissa

- Strategisen ohjausryhmätehtävän haltuunotto alkaisi heti esimerkiksi Ruokatiedon koordinoimana, ja mukana olisivat keskeiset yrityksiä edustavat organisaatiot, joiden tavoitteisiin elintarvikeviennin edistäminen kuuluu
- Yritysten välinen operatiivinen yhteistyö vaatisi vielä rakenteiden muodostamisen, toiminnan tarkemman suunnittelun, sekä mahdollisen maakohtaisen pilot-hankkeen toteuttamisen, minkä jälkeen toimintaa voitaisiin laajentaa saatujen oppien perusteella muihin maihin ja mahdollisesti kehittää toimintaa tulosvastuulliseksi, itsenäiseksi yritykseksi. Toiminta voisi käynnistyä joko osana nykyisiä rakenteita (esim. Ruokatiedosta erillisenä ryhmänä) ja/tai suoraan keskeisten vientiyritysten kesken erillisinä hankkeina

SISÄLTÖ



JOHDON YHTEENVETO

TAUSTA JA TAVOITTEET

POTENTIAALI JA TOIMINNAN FOKUS

TARPEET VIENNIN TOTEUTTAMISEKSI

YHTEISTYÖN MALLI JA TOTEUTUS



HANKKEEN TAUSTA JA TAVOITTEET



Hallitus on asettanut tavoitteeksi ruokaviennin kaksinkertaistamisen vuoteen 2031 mennessä

- Suomen elintarvikkeiden ja elintarviketeollisuuden tuotteiden laatu on erinomainen – ne myös vastaavat keskeisiin globaaleihin trendeihin. Tästä huolimatta Suomi on elintarvikkeiden viennissä kokoonsakin suhteutettuna merkittävästi muita verrokkimaita jäljessä
- Vaikka elintarvikeviennin potentiaali on tunnistettu jo aiemmin, ja vaikka merkittävä määrä työryhmiä on kokoontunut ja selvityksiä on laadittu, mahdollisuutta ei ole saatu riittävällä tavalla hyödynnettyä
- Näistä lähtökohdista Orpon hallitusohjelmassa on asetettu tavoitteeksi elintarvikeviennin kaksinkertaistaminen

Maa- ja metsätalousministeriö haluaa edistää konkreettista keskeisistä vientiyrityksistä lähtöisin olevaa toimintamallia

- MMM:n ja vientitoimialan lähtökohtana on, että enää ei tarvita selvityksiä, vaan tekoja
- MMM haluaa edistää konkreettista keskeisistä vientiyrityksistä lähtöisin olevaa toimintamallia, jonka puitteissa yritykset voivat tehdä toisiaan hyödyttävää vientiin liittyvää yhteistyötä, jolla on aitoa vaikutusta viennin kasvattamisessa. Tavoitteena on, että mikäli yritykset aidosti panostavat yhteistyöhön, valtio voi osaltaan edistää sen onnistumista

Spring Advisor on laatinut ehdotuksen mallista

- Spring Advisor on haastatellut suurimpia elintarvikevientiyrityksiä, toteuttanut pk-yrityksille kyselyn ja keskustellut useiden relevanttien sidosryhmien ja palveluntuottajien kanssa
- Toimijakeskusteluiden ja oman analyysin perusteella Spring on laatinut ehdotuksen mallista, jonka perusteella toimiala voisi organisoitua ja toteuttaa yritysten välistä strategista ja operatiivista yhteistyötä. Nämä perusteet ja malli on kuvattu tässä dokumentissa

TOIMEKSIANNOSSA KÄYTETYT ENSIKÄDEN TIEDON LÄHTEET

HAASTATELLUT YRITYKSET

Haastattelimme 20 vientitavoitteellista elintarvikealan yritystä ymmärtääksemme:

- Yritysten nykytilan, tavoitteen ja realistisen potentiaalin ruokaviennissä yritystyypeittäin
- Suurimmat haasteet elintarvikeviennissä ja erotellaksemme niistä yrityksestä johtuvat, ympäristöstä johtuvat, peitottavissa olevat ja kiveen hakatut haasteet
- Yritysten näkemykset hyödyllisimmistä yritysysteistyön sekä valtion tukitoimien muodoista yritystyypeittäin



Elintarvikkeita vievät yritykset ovat jaettavissa 3 ryhmään kohdattujen viennin haasteiden mukaan:

- 1) Suuret elintarvikeviejät, joille vientitoiminta on jo vakiintunutta ja osa strategiaa (9 haastattelua)
- 2) PK-elintarvikeviejät, jotka ovat vasta aloittaneet tai aloittamassa vientitoimintaa (7 kpl)
- 3) Innovaatioihin keskittyneet yritykset & start-upit, jotka eivät vielä vie tuotteitaan (4 kpl)

VERKKOKYSELYYN VASTANNEET YRITYKSET

Laadimme verkkokyselyn, johon vastasi 24 elintarvikealan yritystä:

- Kuullaksemme ja täydentääksemme ymmärrystä aihealueeseen liittyen myös haastattelujen ulkopuolisilta yrityksiltä
- Kerätäksemme määrällistä tietoa haastatteluista saatavan, pääosin laadullisen tiedon lisäksi
- Hankkiaksemme haastatteluista erillisen otoksen, jolla huomaisimme haastattelu-prosessin mahdollisia harhoja sekä välttäisimme syntyviä vääriä johtopäätöksiä



HAASTATELLUT SIDOSRYHMÄT

Haastattelimme 10 elintarvikeviennin ekosysteemin sidosryhmää ymmärtääksemme:

- Elintarvikeviennin rakenteiden nykytilan ja aiemmat kehityshankkeet
- Sidosryhmien potentiaaliset roolit laadittavassa rakenteessa



Haastateltavat sidosryhmät koostuivat pääosin valtion virastoista sekä elintarvikeviennin ekosysteemin edunvalvojista ja palvelutoimijoista

SISÄLTÖ



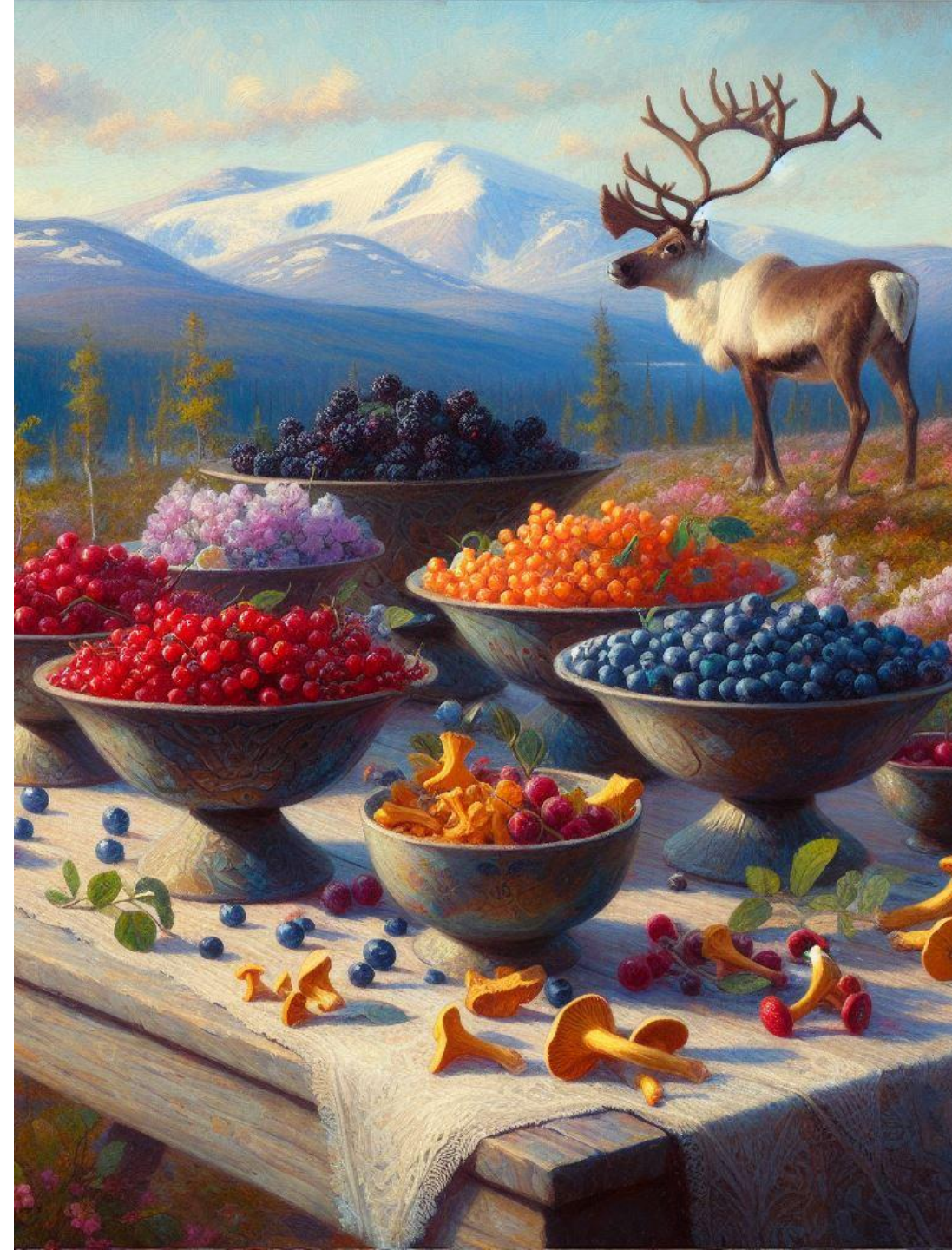
JOHDON YHTEENVETO

TAUSTA JA TAVOITTEET

POTENTIAALI JA TOIMINNAN FOKUS

TARPEET VIENNIN TOTEUTTAMISEKSI

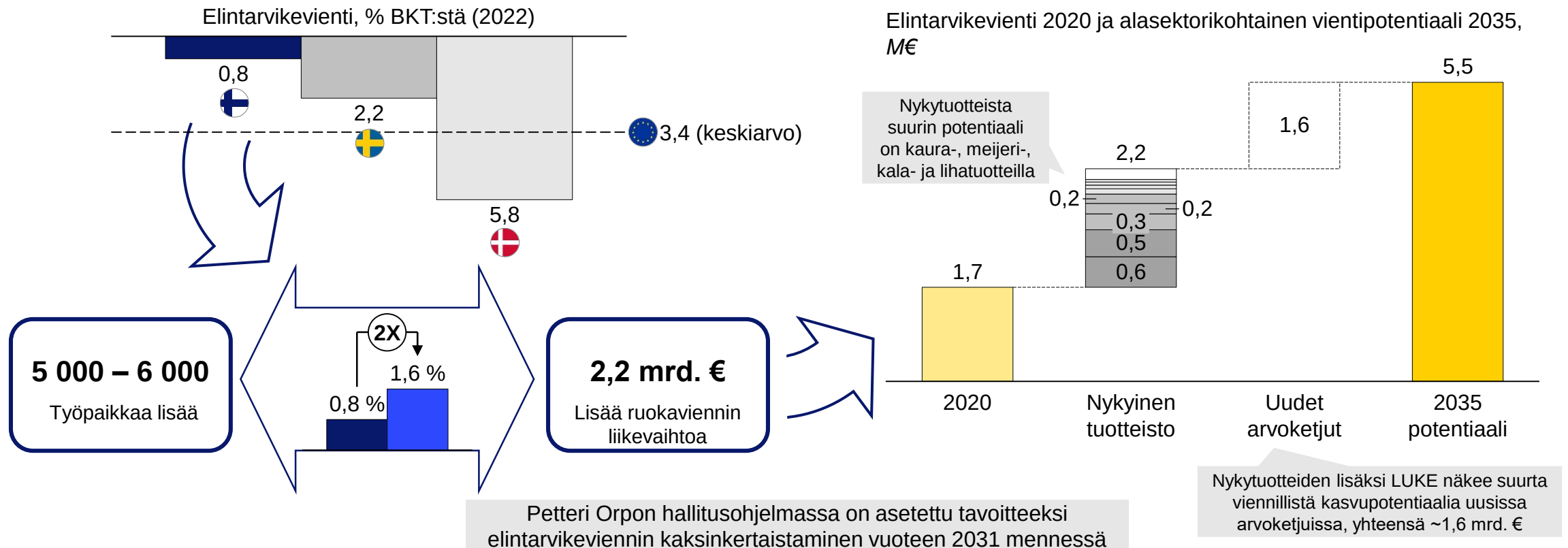
YHTEISTYÖN MALLI JA TOTEUTUS



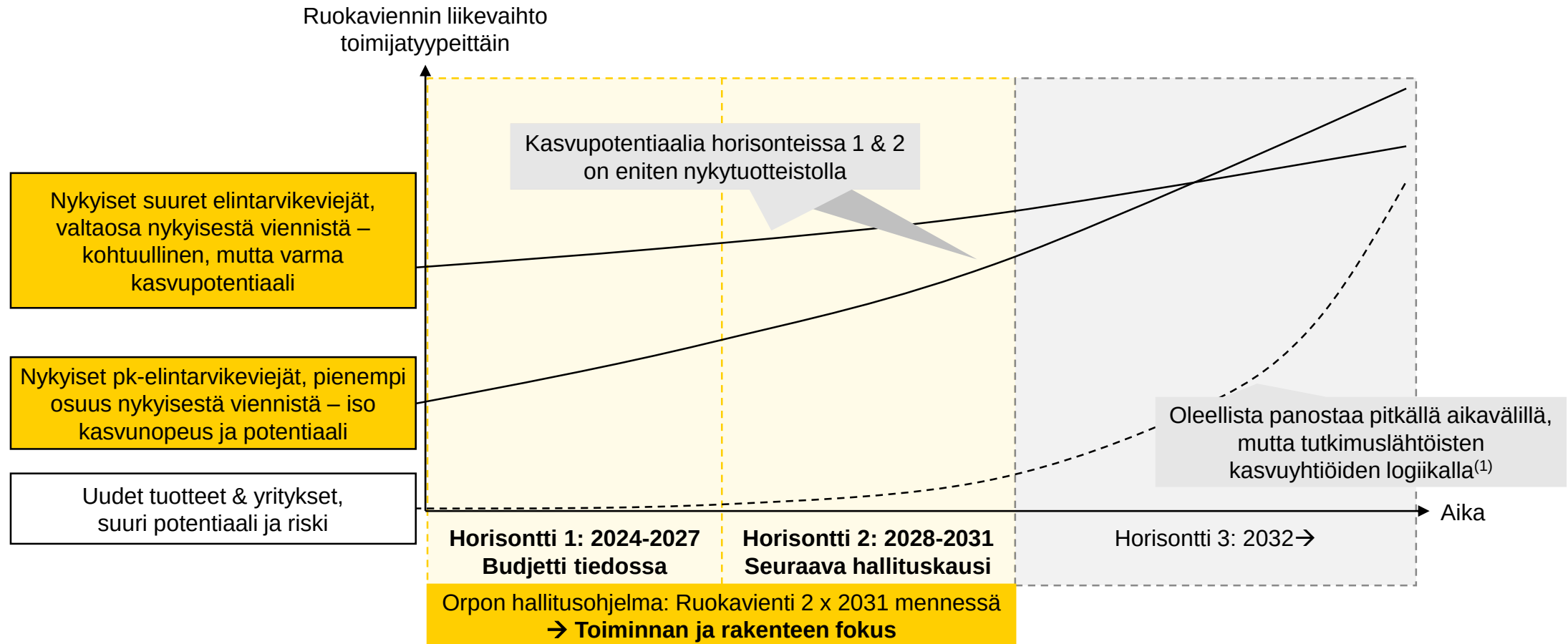
VAIKKA HALLITUKSEN TAVOITE ELINTARVIKEVIENNIN 2-KERTAISTAMISESTA ON REALISTINEN...

SUOMEN ELINTARVIKEVIENTI ON VERROKKEJA JÄLJESSÄ HYVISTÄ LÄHTÖKOHDISTA HUOLIMATTA

VIENNISSÄ PIILEE KUITENKIN 2,2 MRD. EURON KASVUPOTENTIAALI



...VAATII SE KESKITTYMISTÄ RUOKAVIENTIÄ TEHOKKAIMMIN EDISTÄVIIN TOIMIIN



(1) TEM, VTT, Business Finland, VC -rahoitus

SUOMELLA EI OLE VERROKKIMAIDEN TASOISIA TUKIRESURSSSEJA - VIISAS PANOSTUS TARPEEN

Verrokkimaiden parhaita toimintatapoja	Toimintatavalla yritysten saavuttamat hyödyt	Soveltuvuus Suomelle
Suuret suorat valtion avustukset elintarvikevientiin ("Irlannin malli")	Matalammat kustannukset (tapahtumat/messut, ruokalähettiläät, jne.) ja siten pienempi kynnys viennin aloittamiselle tai vientitoiminnan laajentamiselle	Kevyesti & tarkoin kohdennetusti
Avustukset ruokaklusteriin ja vientiin liittyvään T&K-toimintaan	- Korkeamman jalostusasteen tuotteita valituissa maastrategian kategorioissa - Parempi osaaminen mm. kv-liiketoiminnoissa ja operaatioiden johtamisessa	Suomella vahva perinne
Pitkäjänteinen yritysten välinen yhteistyö	- Jakamalla operatiivisia kustannuksia voidaan saavuttaa useampia markkinoita - Jakamalla kumuloituvat käytännön opit nopeutetaan uusien yritysten onnistumista	Pk-yritykset toimivat jo
Pitkäjänteinen strategia, johon sekä yritykset että julkinen sektori sitoutuvat	- Pysyvämmät rakenteet mahdollistavat vientiopeaatioiden paremman suunnittelun - Yritykset uskaltavat investoida pitkällä aikavälillä ja toimintaa voidaan kehittää	Mahdollisuus nyt
Organisoituminen tuotekategorioittain (mm. juomateollisuus omanaan)	- Tuotespesifin markkinaymmärryksen kertyminen ja jakaminen - Tuotekategorian ostajien yhteinen saavuttaminen	Kysyntätarve vaihtelee maittain
Organisoituminen asiakastyypeittäin (mm. kuluttajakauppa, ruokapalvelut...)	- Markkinalogiikan ymmärtäminen sekä ymmärryksen kertyminen ja jakaminen - Asiakastyypin ostajien yhteinen saavuttaminen (kuluttajavalmiit tuotteet → VK)	Kysyntätarve vaihtelee maittain
Yhtenäinen brändi-ilme sekä yhteistyö ulkomaille suuntautuvassa toiminnassa	- Helpompi ostoprosessi asiakkaalle ja mahdollisesti myös kuluttajalle - Pienemmät kustannukset (per yritys) brändi- ja markkinointityössä	Koordinointi + valtion osallistuminen

Ei sovellu  Soveltuu hyvin

SISÄLTÖ

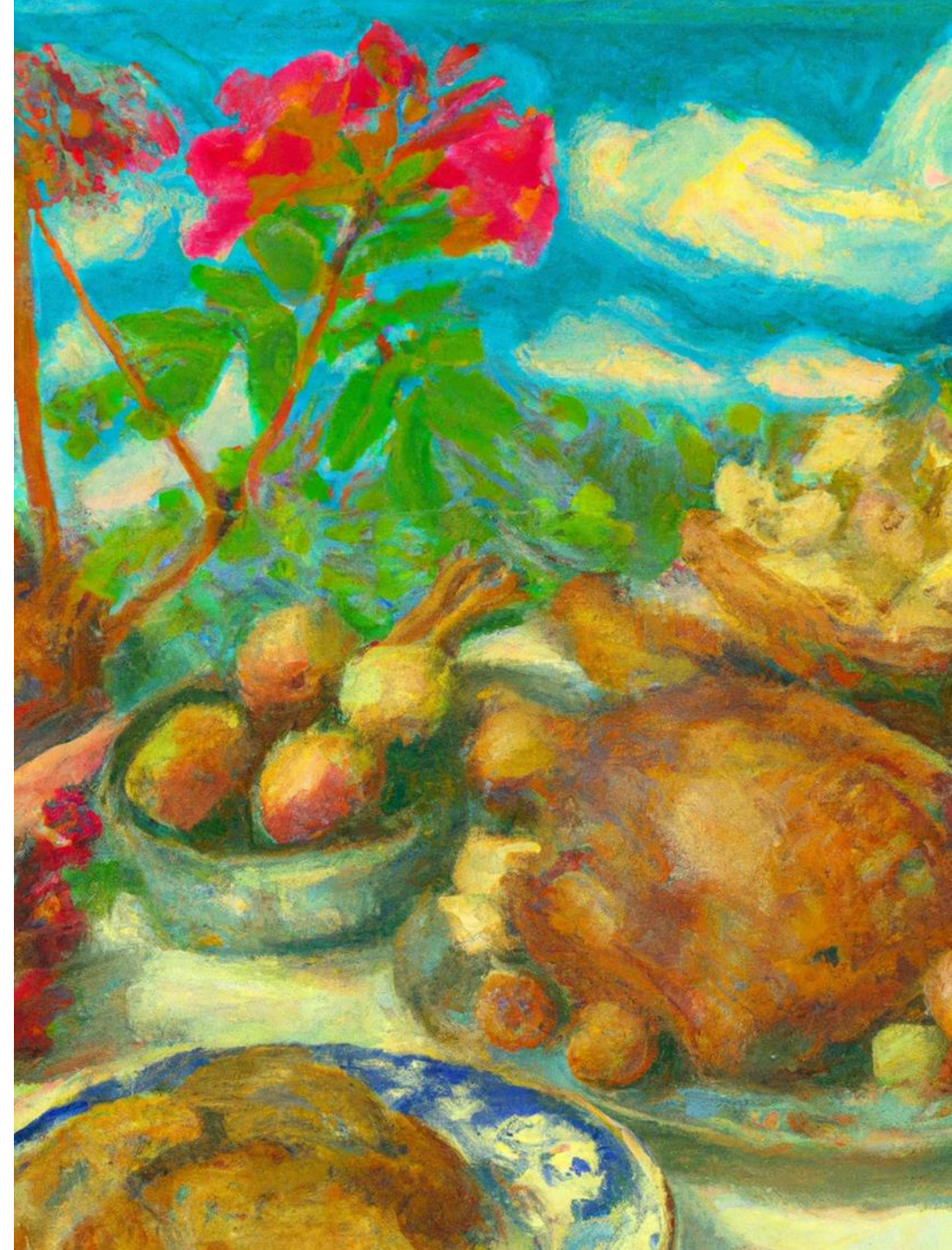
JOHDON YHTEENVETO

TAUSTA JA TAVOITTEET

POTENTIAALI JA TOIMINNAN

TARPEET VIENNIN TOTEUTTAMISEKSI

YHTEISTYÖN MALLI JA TOTEUTUS



YRITYSTEN KOKEMAT HAASTEET VAIHTELEVAT ERITYISESTI KOON JA TUOTTEISTON MUKAAN

KOHDEMARKKINOIHIN KOHDISTUVIA HUOMIOITA

"Koko maailman kattavat markkinakartoitukset auttavat vain haarukoinnissa; suurempi lisäarvo yhteen kiinnostavaan alueeseen kohdentuvasta syvällisestä tutkimuksesta"

"Elintarvikesektori, jos joku, kärsii Suomen yritys kentälle tyypillisestä vientiasiakkaiden tarpeiden ymmärtämättömyydestä"

"Kunkin maan kysyntä suomalaiselle elintarvikeportfoliolle poikkeaa merkittävästi toisistaan"

"Kohdemarkkinoilla tarvitaan pysyviä rakenteita, jotka helpottavat myyntiä konkreettisesti – eteneminen toteutettava vaiheittain kokeilevalla start-up -tyylisellä mallilla"

"Ruotsin ICA:n ostopäällikön kiinni saaminen on keskisuurelle kotimaiselle elintarvikeyhtiölle lähes mahdoton tehtävä – Valmiit kontaktit eri painopistealueilla edistäisivät myyntiä huomattavasti"

"Logistiikan yhdistäminen auttaisi vähentämään kustannuksia" – keskikokoinen vientiyritys
"Jos ei voida viedä täysiä kontteja, kannattaako vientiä tehdä lainkaan" – suuri vientitoimija

"Suomea ei tunneta elintarvikkeista, vaikka maalla on muuten erinomainen maine – vaatii panostusta yhdenmukaisen elintarvikemaakuvan markkinointiin"

"Yksittäiset vientiponnistelut tai messuosallistumiset eivät riitä. Merkittävä onnistuminen vaatii useiden vuosien pitkäjänteisen panostuksen kohdemaissa"

KOTIMAAHAN KOHDISTUVIA HUOMIOITA

"Verrokkimaiden (Irlanti, Viro, Ruotsi) menestys pohjautuu osittain suurempiin tukiin mutta erityisesti pitkäjänteiseen yhteiseen kansalliseen strategiaan"

"Suomalainen teollisuus on tottunut viemään ylituotantoa ja sivuvirtoja, mikä sinänsä kasvattaa volyymeja ja on hyvä asia, mutta pidemmällä tähtäimellä arvonluonti on kuluttajatuotteissa ja arvokkaammissa raaka-aineissa"

"Paavilliset suomalaiset eivät ole hyödyntäneet EU-tukia riittävästi sektorin vientiponnisteluissa. Monissa maissa hyödyntäminen on eri mittaluokassa"

"Yritysten yhteistyölle ja viennintekemiselle on tällä hetkellä korkea tahtotila. Selvitysten sijaan on panostettava konkretiaan"

"Usein ongelmana on ollut motivaation puute. Vienti vaatii enemmän osaamista ja panostuksia kuin tuttu kotimaan markkina"

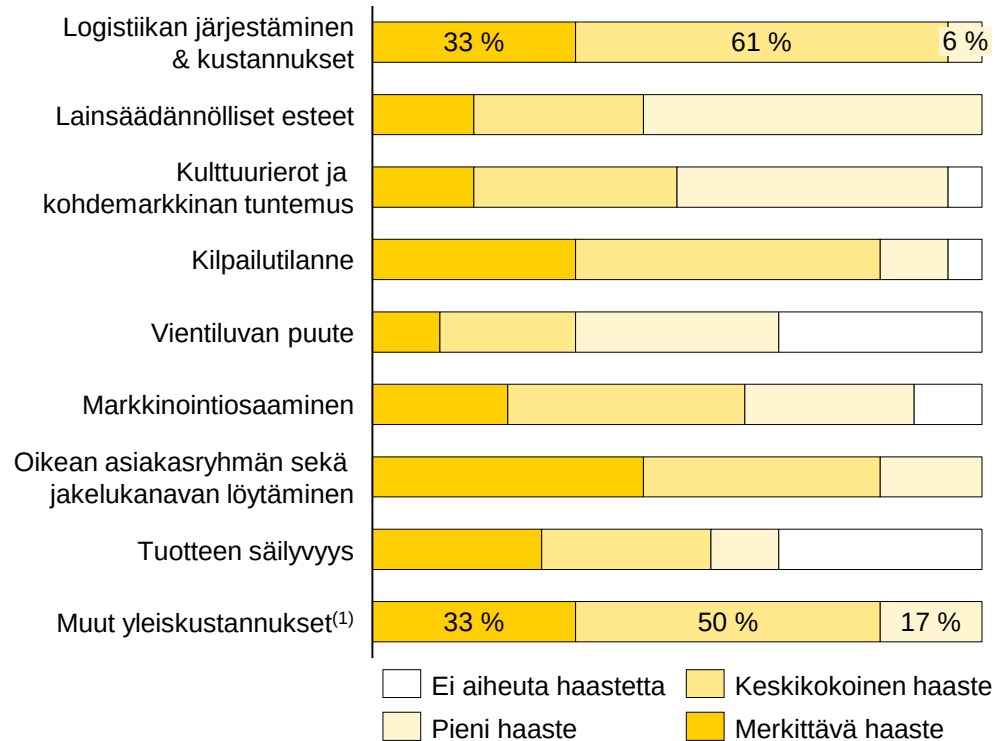
"Kotimaassa järjestettävät vientikoulutukset ovat hyödyllisiä lähinnä pikkutoimijoille. Toisaalta kohdemarkkinoiden käytännön kokemusten jakaminen kollegojen kanssa on kaikille valtavan hyödyllistä"

"Tuotekehityksen yhteydessä suunniteltujen tulevien kohdemarkkinoiden ymmärtäminen kuluttajatasolle saakka on kriittistä. Tämä pätee pienten korkean jalostusasteen yhtiöiden lisäksi toki suurempiinkin, mutta pienille tämä on suhteessa moninkertaisesti kalliimpaa"

PK-YRITYKSET HYÖTYISIVÄT KONTAKTEISTA SEKÄ KUSTANNUSTEN JA KOKEMUSTEN JAKAMISESTA

KUSTANNUS- & OPERATIIVINEN TEHOKKUUS JA MARKKINAYMMÄRRYS SUURIMPIA HAASTEITA, ...

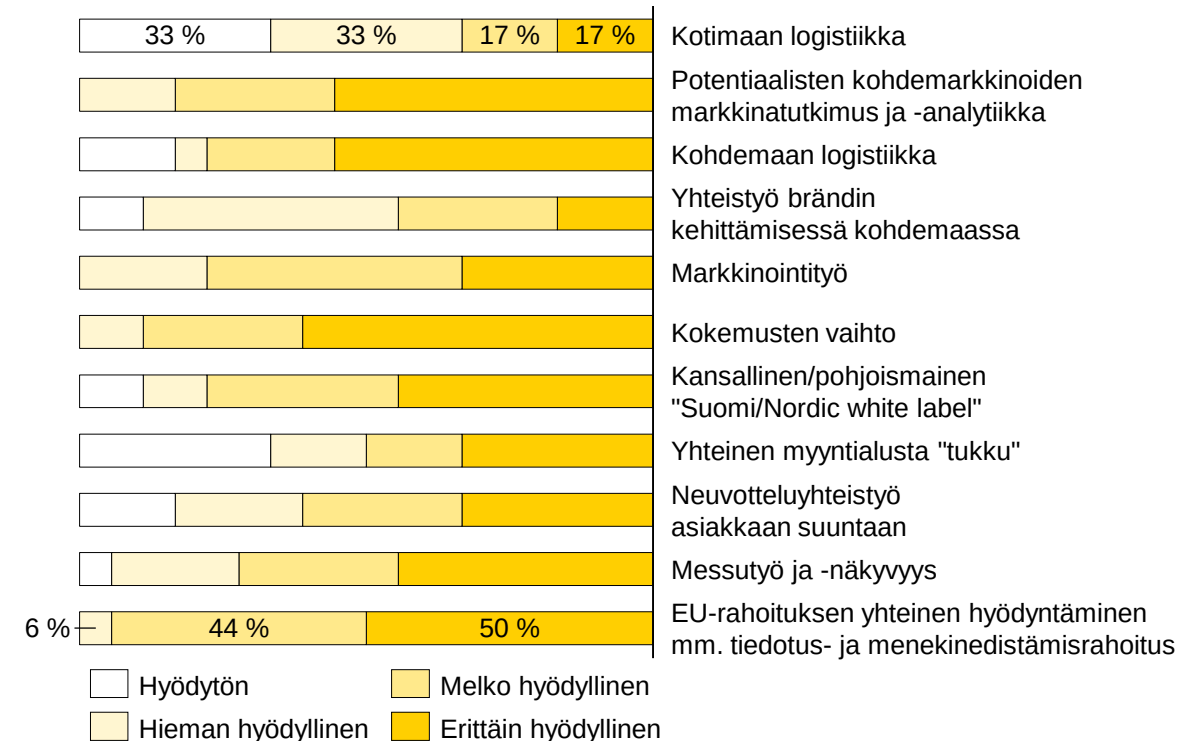
"Kuinka suurina näette seuraavat haasteet viennissä teille houkuttelevimmalle alueelle?"



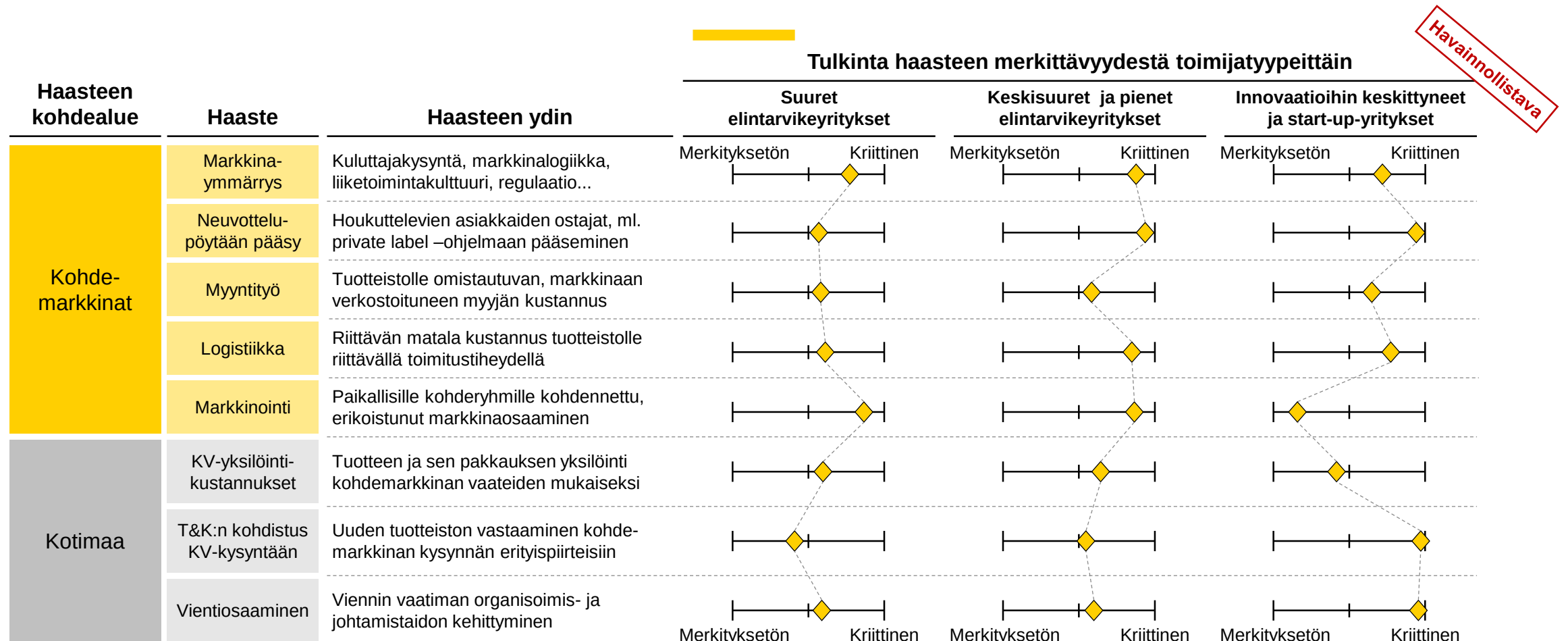
(1) Esim. myynnin, brändäyksen ja markkinoinnin resurssi alueella
Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

... JOIHIN KOHDISTUVAT YHTEISTYÖMUODOT NÄHDÄÄN MYÖS KAIKKEIN HYÖDYLLISIMPINÄ

"Miten hyödyllisenä teidän viennillenne näette seuraavat potentiaalisen yhteistyön osa-alueet?"



POTENTIAALIN HYÖDYNTÄMISEN HAASTEET VAIHTELEVAT YHTIÖN KOON JA LUONTEEN MUKAAN

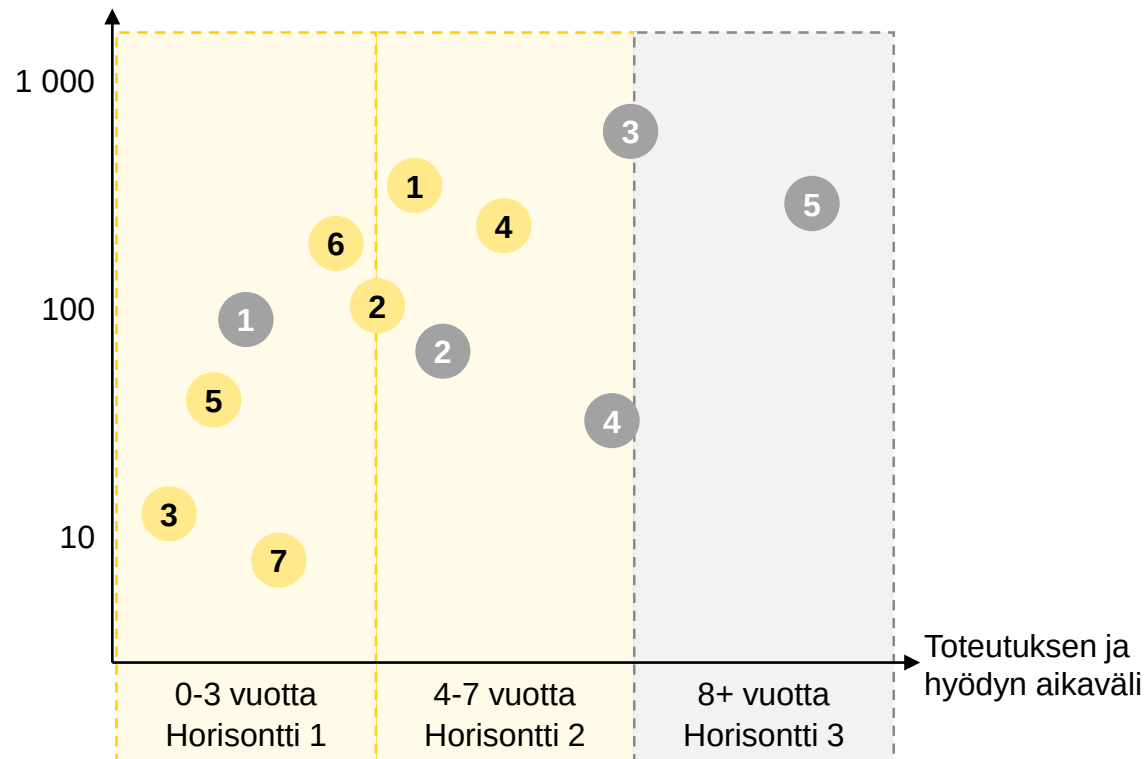


Suhteessa toisiinsa, suuret hyötyvät enemmän nopeudesta uusien markkinoiden avaamisessa, pk-viejätkohdemarkkinan asiakasosaamisesta ja säästöistä, T&K-viejätkoimista liittyen koulutuksen ja tutkimusrahoitukseen

SEKÄ KOHDEMARKKINOILLA ETTÄ KOTIMAASSA ON YHTEISTYÖAIHIOITA KAIKILLE 3 HORISONTILLE

HAASTATTELUISSA ESIIN NOUSSEET YHTEISTYÖ- AIHIOT JA NIIDEN ARVIOITU VAIKUTUS VIENTIIN

Havainnollistava vaikutus vientiliikervaihtoon



Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

Strateginen toiminta kotimaassa

- 1 Yritysvetoinen vientiin tähtäävien resurssien ohjaus, johon valtio osallistuu kilpailijamaiden tavoin
- 2 Yritysten vientivalmiuksien kehittäminen jakamalla tietoa, kokemuksia ja tukemalla alkuvaiheen vientiponnisteluja
- 3 Avainyritysten T&K-toiminta valituilla painopistealueilla, alueilla johon myös valtio panostaan
- 4 Elintarvikevientiä tukeva koulutus
- 5 Elintarvikesektorin perustutkimus

Operatiivinen toiminta kohdemarkkinoilla

- 1 Pitkäjänteistä yhteistoimintaa edistävät yritysveltoiset rakenteet, jota valtio tukee kohdennetusti
- 2 Valittujen kohdemaiden alakohtaisten ostaja-asiakkaiden (kauppa, teollisuus ja food service) henkilötason tunteminen
- 3 Messu- ja tapahtumayhteistyö
- 4 Suomen maakuvan edistäminen ja kuhunkin maahan relevantin Suomi-tuoteportfolion esiin tuominen
- 5 Suomen valtion ja viranomaisten yhteisesti koordinoitu tuki viennille (luvat ja vienninedistäminen)
- 6 Laajempi saavutettavuus jakamalla viennin kustannuksia yritysten kesken (logistiikka, paikallinen läsnäolo)
- 7 Markkinatiedon jako kohdemarkkinoissa alakohtaisella tasolla

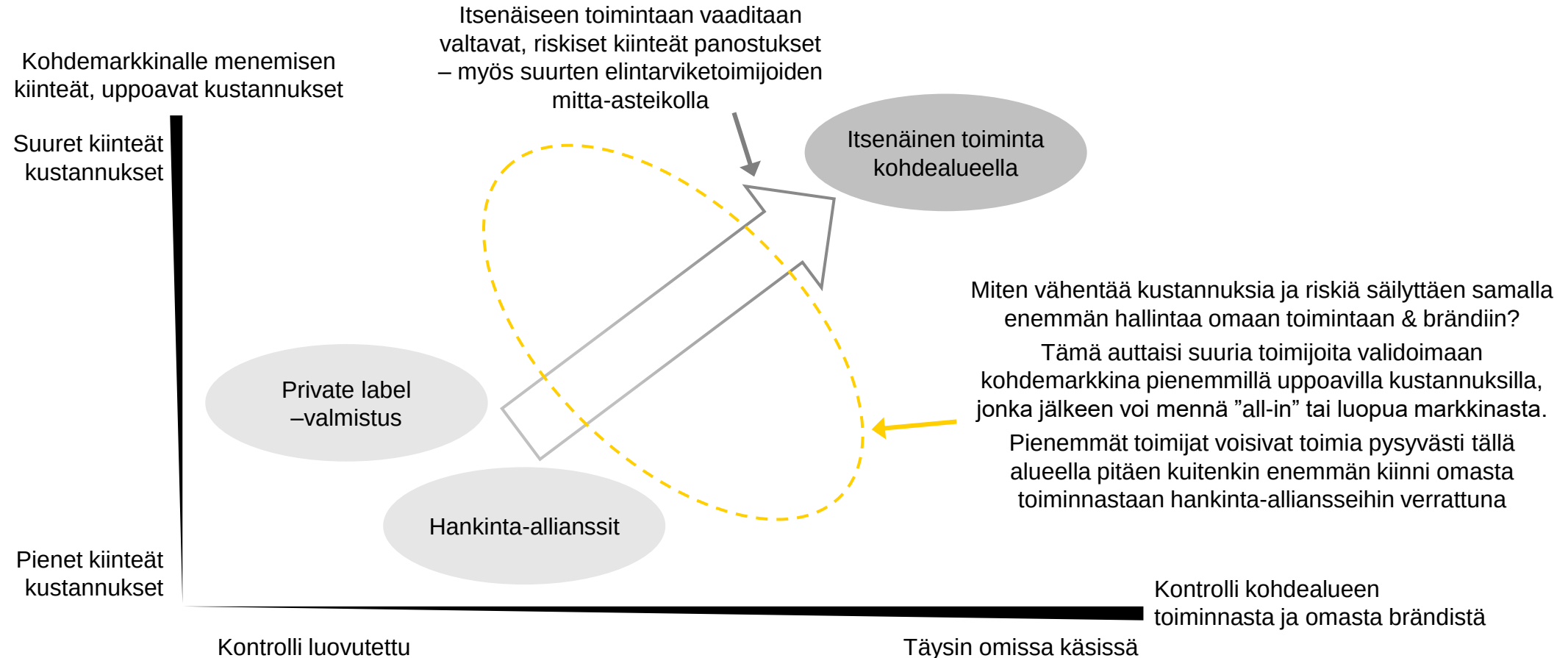
ISOT VIEJÄT HYÖTYVÄT ENITEN NOPEUDESTA, PIENET VOIMIEN JA KONTAKTIEN YHDISTÄMISESTÄ

Hyödyllisimmät vienninedistämistoimet ja –rakenteet viejätyypeittäin

	Kaikille hyödylliset vienninedistämistoimet ja -rakenteet	Nykyiset suuret viejät	Pk-elintarvikeviejät	Innovaatio- ja startup-yritykset
Kohde-markkinat	- Logistiikkayhteistyö - Yhteinen kontaktiverkosto ja neuvotteluyhteistyö - Suuremman Suomi-portfolion myyminen kerralla	- Kovien viennin esteiden purkaminen (kuten venttiluvat) - Diplomaattiset toimet vientisuhteissa (kuten ruoka-attasea) - Kustannusten jakaminen uusilla markkinoilla	- Kiinteiden kustannusten jakaminen erityisesti uudelle markkinalle mentäessä - Kohdealueen osaamisen jakaminen - Private label –yhteistyö - Läsnäolo ja kontaktit kohdealueilla	Kohdemarkkinoiden asiakastarpeiden ymmärtäminen kehitystoiminnan tukena
Kotimaa	- T&K-tuet - Elintarvikealan ja kansainvälisen liiketoiminnan koulutuspanostukset	- Ruokaviraston palvelut ja niiden hintatason pitäminen järkevänä - Koulutettu ja osaava työvoima vientiin - Panostukset kuluttaja- ja korkeamman lisäarvon tuotteisiin	- Vientitiedon kerääminen - Vientiosaamisen jakaminen - Vientitavoitteet osana yrityksen pitkän aikavälin omistajastrategiaa	Valtiollinen kasvuyrityksiin kohdistuva rahoitus

Tehokkaimmat toimet ja rakenteet vaihtelevat viejätyypeittäin. Keskittyessämme horisontteihin 1 ja 2 tulee ratkaisussa keskittyä erityisesti suurien ja pk-toimijoiden edistämiseen, sillä niillä on korkein kasvupotentiaali kyseisellä aikavälillä

KOHDEMARKKINALLE YKSIN MENO ON RISKIALTISTA – YHTEISTYÖ VOISI EDISTÄÄ ONNISTUMISTA



YHTEENVETO ORGANISOITUMISEN KRITEEREISTÄ



Pitkäjänteisyys ja sitä tukevat rakenteet	Olennaista on strateginen pitkäjänteinen kansallinen yhteistoiminta ja siihen liittyvät pysyvät rakenteet
Yritykset vetovastuussa, mutta myös sitoutuneita panostamaan	Ratkaisun tulee olla yritys- ja loppuasiakasvetoinen malli, johon yritykset panostavat aikaa ja resursseja. Valtio tukee vasta yritysten sitoutuessa
Panokset operatiiviseen toimintaan	Panostukset on tehtävä pääosin viennin konkreettiseen yhteistyöhön kohdemarkkinoilla jakamalla olennaista markkinatietoa ja kustannuksia
Strateginen eteneminen	Toteutus on tehtävä yhtenäisesti, mutta maa kerrallaan. Aluksi kokeillen ja lopuksi vieden toimintaa maa kerrallaan systemaattisesti eteenpäin
Yhtenäinen viesti	Suomen maakuvan edistäminen on edelleen tärkeää: yritykset luovat yhdessä kriteerit ja valtio osaltaan tukee

SISÄLTÖ

JOHDON YHTEENVETO

TAUSTA JA TAVOITTEET

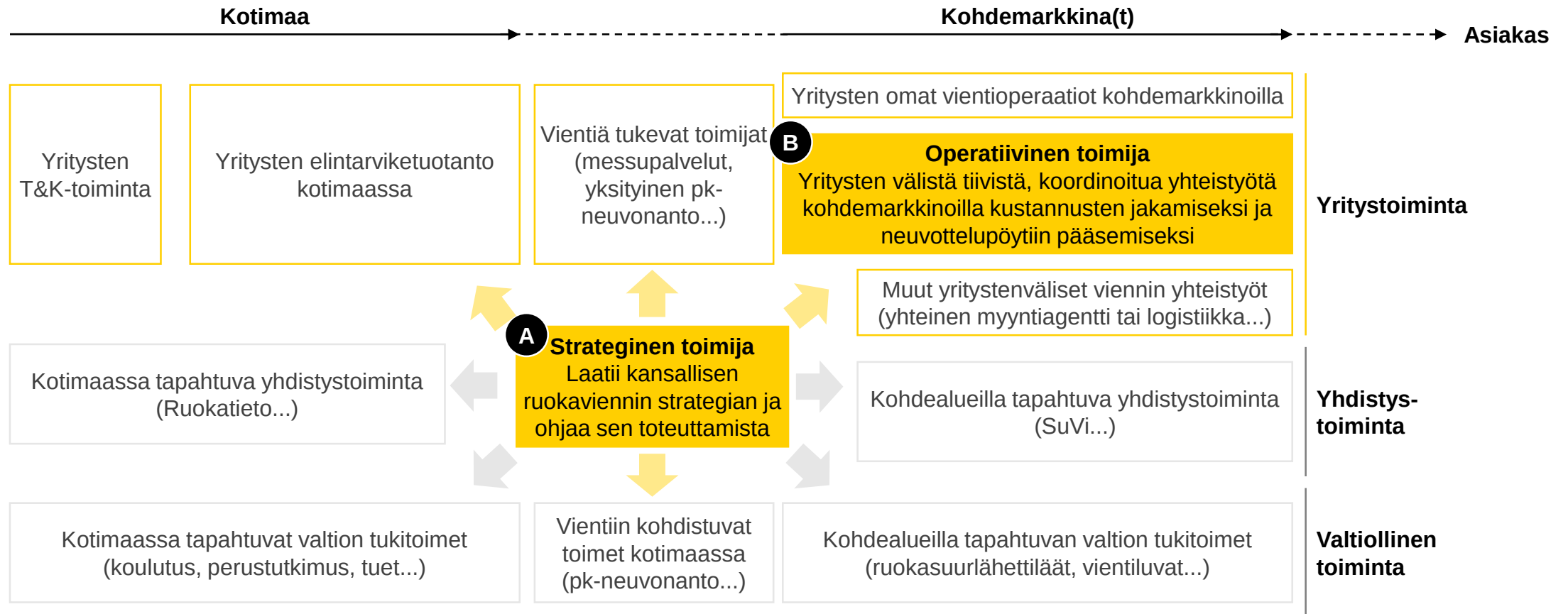
POTENTIAALI JA TOIMINNAN

TARPEET VIENNIN TOTEUTTAMISEKSI

YHTEISTYÖN MALLI JA TOTEUTUS



EHDOTETTU VIENTIMALLI SISÄLTÄÄ 2 TOIMIJAA: STRATEGISEN (A) JA OPERATIIVISEN TOIMIJAN (B)



A OLISI RUOKAVIENNIN ”KOMENTOKESKUS” JA B YHTEISTYÖMALLI KOHDEMARKKINATOIMINNALLE

A

B

Strateginen toimija

Ruokaviennin strateginen ohjausryhmä, jota valtio kuulee allokoidessaan sektorille kohdistuvia resursseja. Jäseninä järjestöjä, joiden tavoitteisiin kuuluu elintarvikeviennin edistäminen

Laatii ja johtaa ruokaviennin kansallista strategiaa⁽¹⁾

Toimii EU-hankehakijana

Kohdentaa koulutus- ja tutkimustoimintaa

Kerää kohdemarkkinatietoa ja -osaamista

**Mahdollinen
päävastuu
esimerkiksi**

Ruokatieto



**Esimerkkejä
tukevista
osallistujista**



foodwest



**Päijät-Hämeen
Viljaklusteri**

Operatiivinen toimija

Elintarviketoimijoiden kohdemarkkinakohtainen operatiivinen yhteistyö – jatkossa potentiaali myös yritysmuotoiselle toiminnalle. Rahoittajina yritykset, valtio voisi avustaa alkuvaiheessa



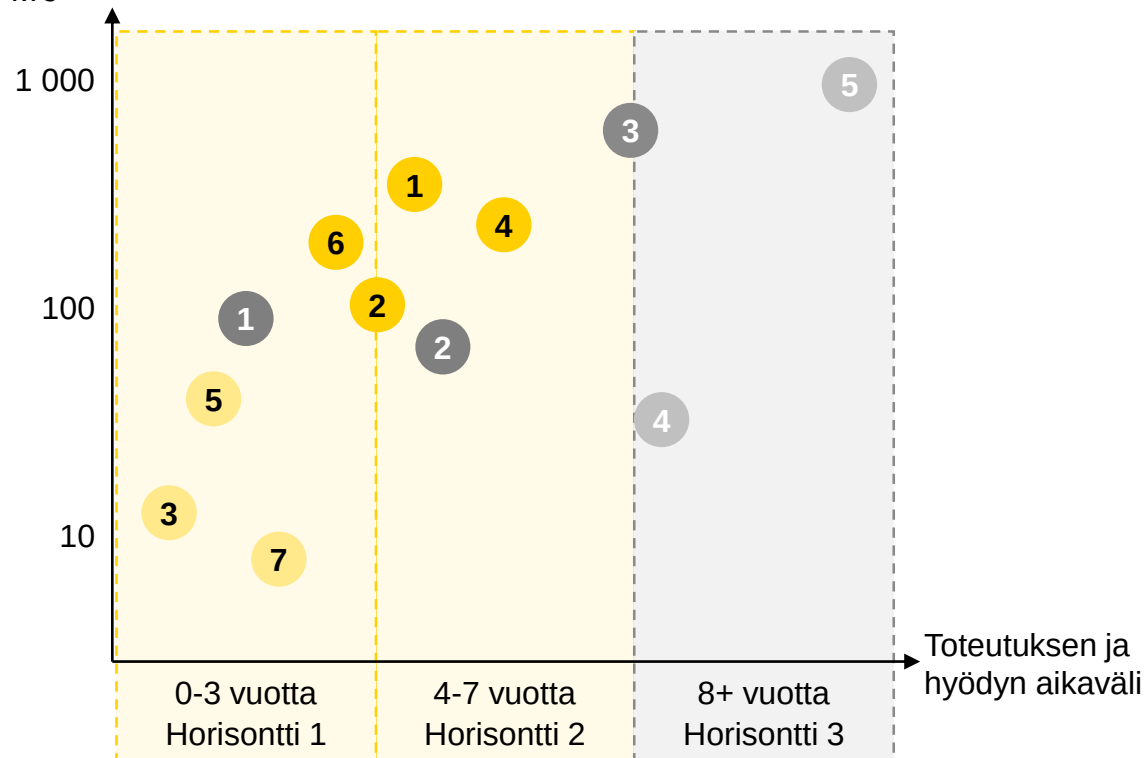
Osallistujina kyseiselle kohdemarkkinalle meneviä tai siellä jo toimivia elintarvikeyhtiöitä (valmistus ja kauppa)

(1) Vahvuuksien ja houkuttelevimpien kohdemarkkinoiden määrittely, tehokkaimmat valtiolliset tukitoimet.
Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

KOORDINOIDULLA YHTEISTYÖLLÄ KANNATTAA TOTEUTTAA YHTEISTYÖAIHIOISTA TEHOKKAIMMAT

YHTEISTYÖAIHIOISTA VALITAAN TOTEUTETTAVIKSI TAVOITTEEN KANNALTA TEHOKKAIMMAT

Havainnollistava vaikutus vientiliikvaihtoon
M€



Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

Strateginen toiminta kotimaassa

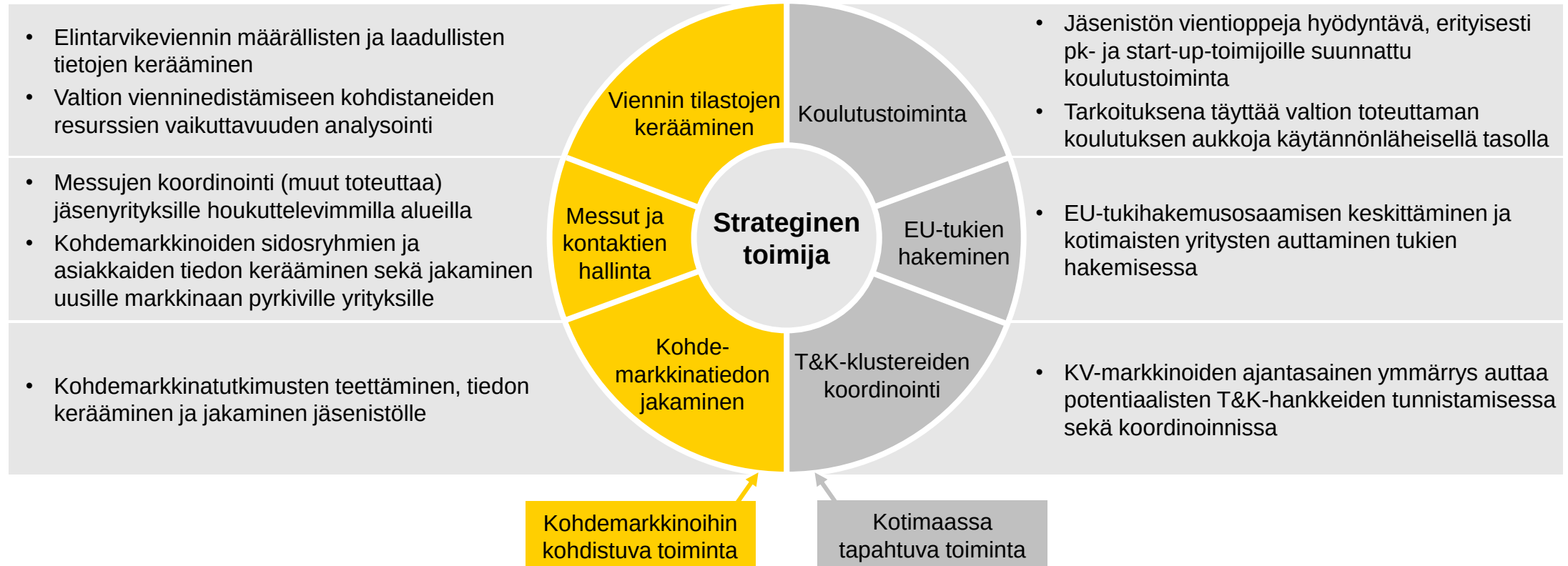
- 1 Yritysvetoinen vientiin tähtäävien resurssien ohjaus, johon valtio osallistuu kilpailijamaiden tavoin
- 2 Yritysten vientivalmiuksien kehittäminen jakamalla tietoa, kokemuksia ja tukemalla alkuvaiheen vientiponnisteluja
- 3 Avainyritysten T&K-toiminta valituilla painopistealueilla, alueilla johon myös valtio panostaan
- 4 Elintarvikevientiä tukeva koulutus
- 5 Elintarvikesektorin perustutkimus

Operatiivinen toiminta kohdemarkkinoilla

- 1 Pitkäjänteistä yhteistoimintaa edistävät yritysveltoiset rakenteet, jota valtio tukee kohdennetusti
- 2 Valittujen kohdemaiden alakohtaisten ostaja-asiakkaiden (kauppa, teollisuus ja food service) henkilötason tunteminen
- 3 Messu- ja tapahtumayhteistyö
- 4 Suomen maakuvan edistäminen ja kuhunkin maahan relevantin Suomi-tuoteportfolion esiin tuominen
- 5 Suomen valtion ja viranomaisten yhteisesti koordinoitu tuki viennille (luvat ja vienninedistäminen)
- 6 Laajempi saavutettavuus jakamalla viennin kustannuksia yritysten kesken (logistiikka, paikallinen läsnäolo)
- 7 Markkinatiedon jako kohdemarkkinoissa alakohtaisella tasolla

STRATEGINEN TOIMIJA AGGREGOI JÄSENISTÖLLEEN TIETOA JA OSAAMISTA

KOHDEMARKKINATIEDON JA –OSAAMISEN JAKAMINEN VÄHENTÄÄ UUDELLE MARKKINALLE LAAJENTAMISEN HANKALUUTTA; KOTIMAASSA TARVITAAN APUA KERÄTYN TIEDON JA OSAAMISEN HYÖDYNTÄMISEEN

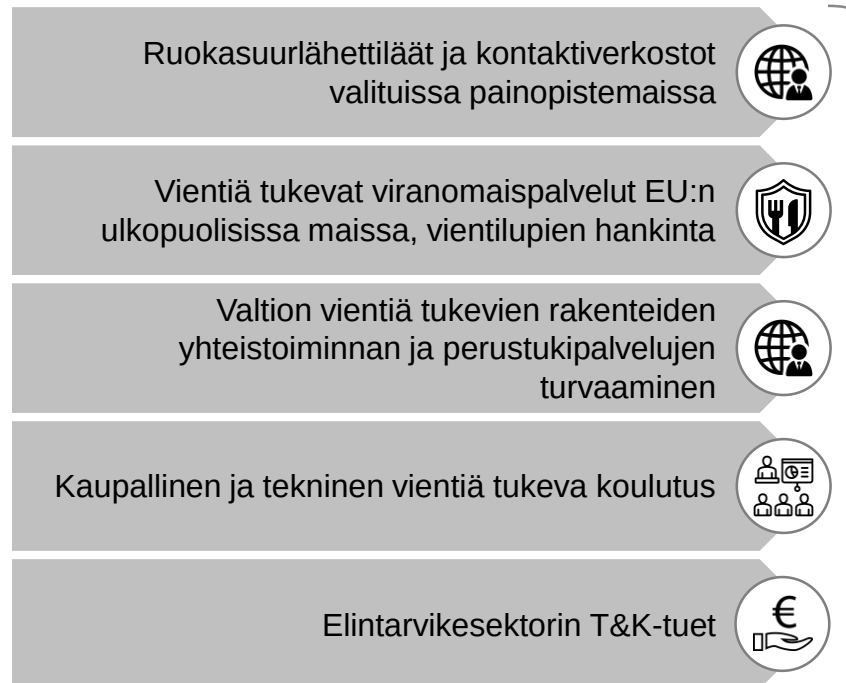


A

B

VALTIO KOHDISTAA VIENNINEDISTÄMISTOIMIA A:N TUNNISTAMILLE, POTENTIAALISIMMILLE ALUEILLE

VALTION ROOLI JA TEHTÄVÄT

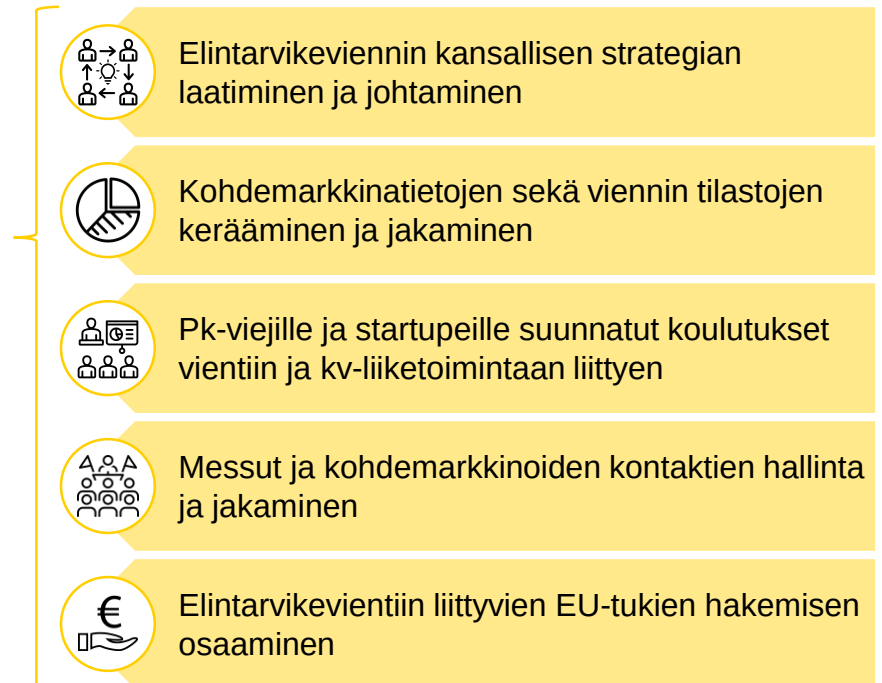


Ohjeistaa valtiota
tekemisen
kohdentamisessa

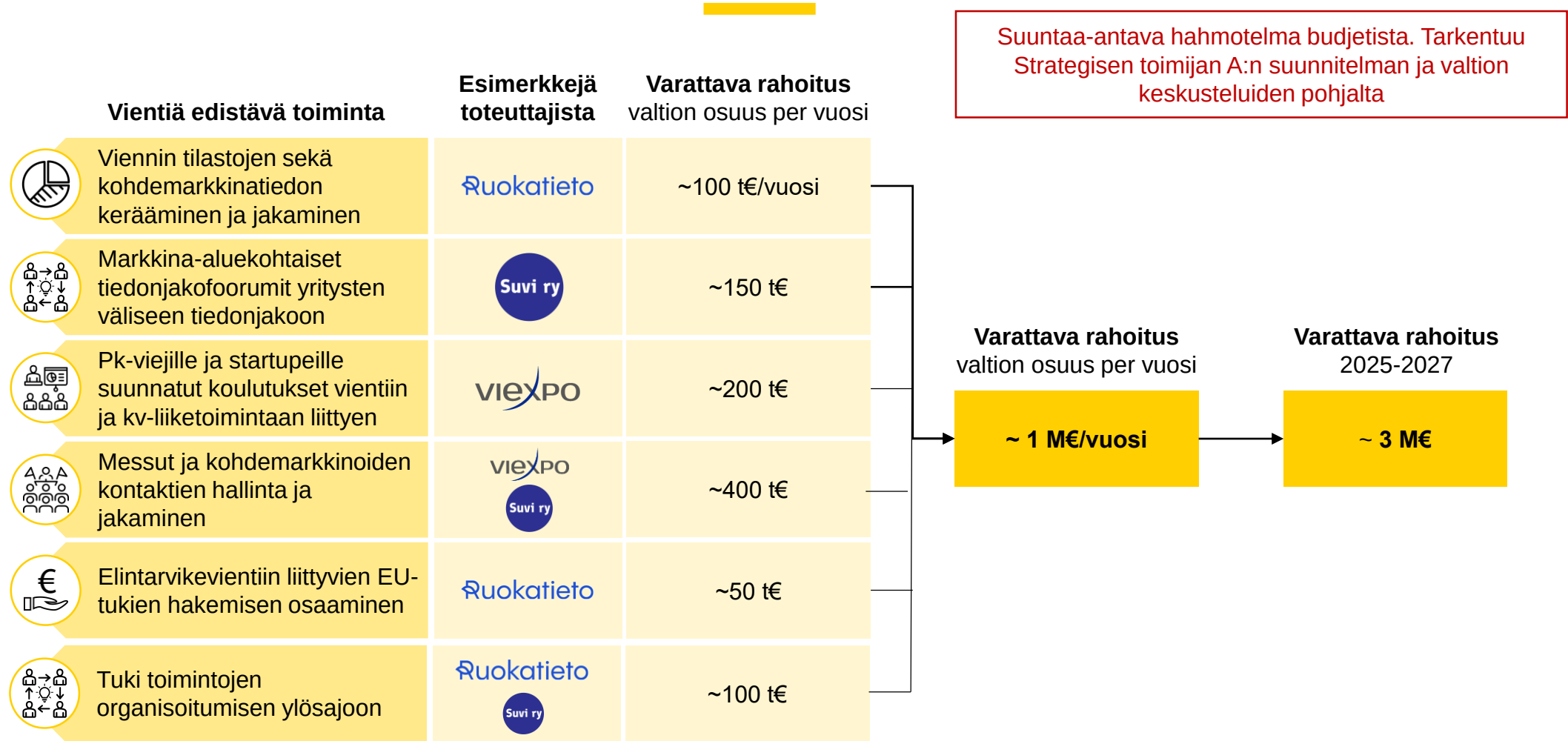
Kohdentaa valtiollista
toimintaa ohjauksen
mukaan

A

STRATEGINEN TOIMIJA



VALTION RAHOITUS STRATEGISELLE TOIMIJALLE ON TEHOKKAIMMILLAAN KOHDEMARKKINOILLA



Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

TOIMINTAMALLIN YHTEENVETO

”STRATEGINEN TOIMIJA”

Missio ja tehtävät

- Missio: Edistää suomalaisen elintarvikeklusterin kilpailukykyä ja varmistaa, että kannustimet ja motivaatio viennille on olemassa
- Tavoite: Suomalaisten elintarvikevientiyritysten vientiedellytykset ja motivaatio ovat vähintään verrokkimaiden tasolla
- Tehtäviä: Laatii kansallisen vientistrategian, seuraa etenemistä ja ohjeistaa valtiota toimien kohdentamisessa, auttaa EU-tukien hankkimisessa, jakaa informaatiota, ja järjestää kotimaassa koulutuksia
- Keskittyy toimintaan kotimaassa: vientioppien jakamiseen yrityksille, valtion neuvonantoon tukien jakamisessa, ja viennin ja kilpailukykytilannekuvan ylläpitoon

Omistus ja johto

- Mukana merkittävimmät suomalaiset alan nykyisistä yhdistyksistä
 - Vastuullisina vetäjinä Ruokatieto ja Suvi
 - Muut mukana halutessaan
- Kokemusta elintarvikeviennistä, toimialaklusterista ja strategiasuunnittelusta

Sidosryhmät

- Valtio huomioi suosituksia tehdessään elintarvikevienninedistämiseen liittyviä resursointi-, rahoitus- ja tukipäätöksiä

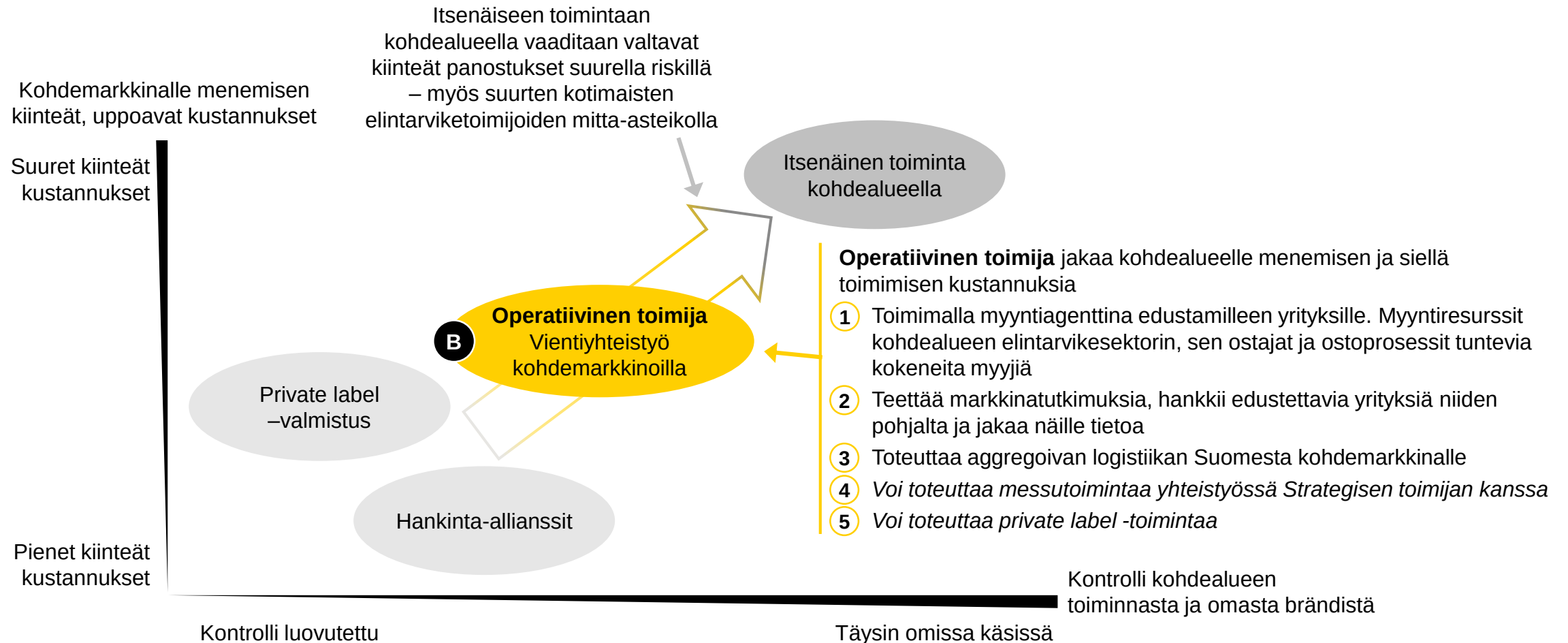
Rahoitus

- Yhdistysten jäsenet vastaavat yhdistysten omista kustannuksistaan pääosin kuten nykyään
- Aloitusvaiheessa valtio voi tukea osan toimintaan dedikoidun resurssin kustannuksista

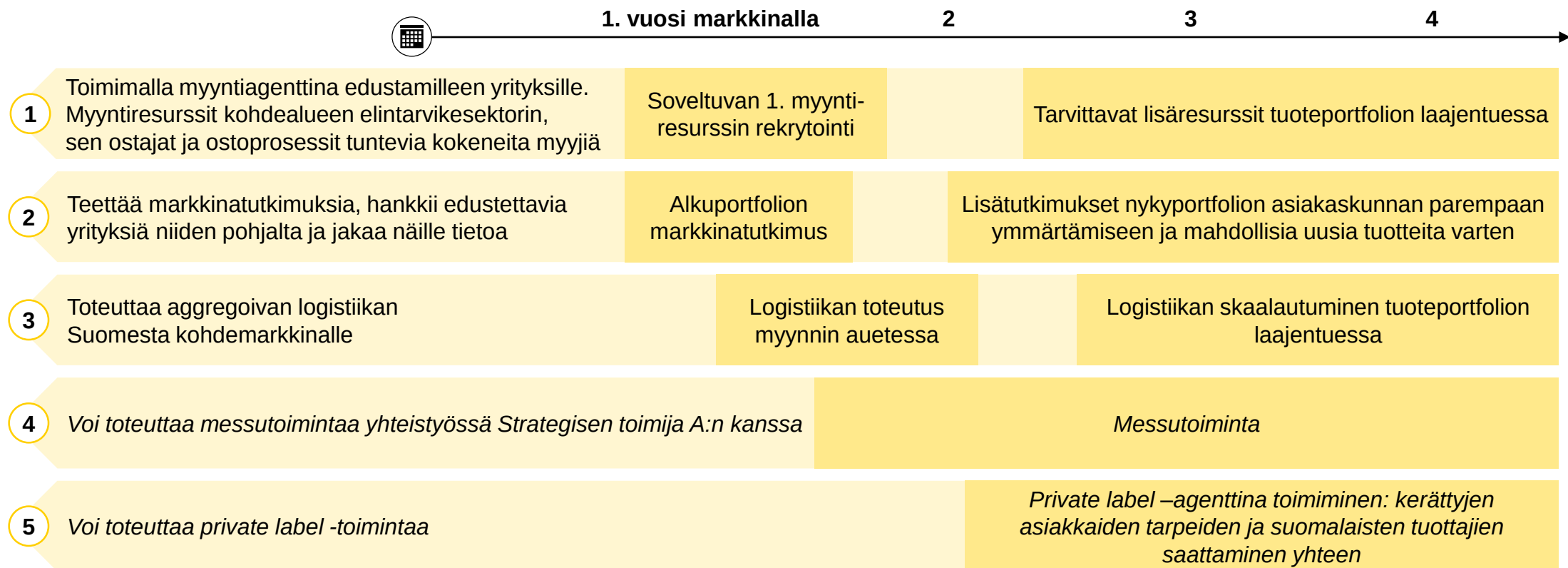
Eteneminen

- Keskeiset yhdistykset sopivat ryhmän perustamisesta ja rooleista
- Ryhmä laatii strategian seuraavalle 3 vuodelle ja sopii tarkemmasta työnjaosta (2024 aikana)
- Strategian etenemistä seurataan, tuloksia mitataan ja annetaan sen perusteella tarkennettuja suosituksia panostusten kohdentamisesta

KOHDEMARKKINALLE MENEMINEN ELINTARVIKETUOTTAJAN NÄKÖKULMASTA

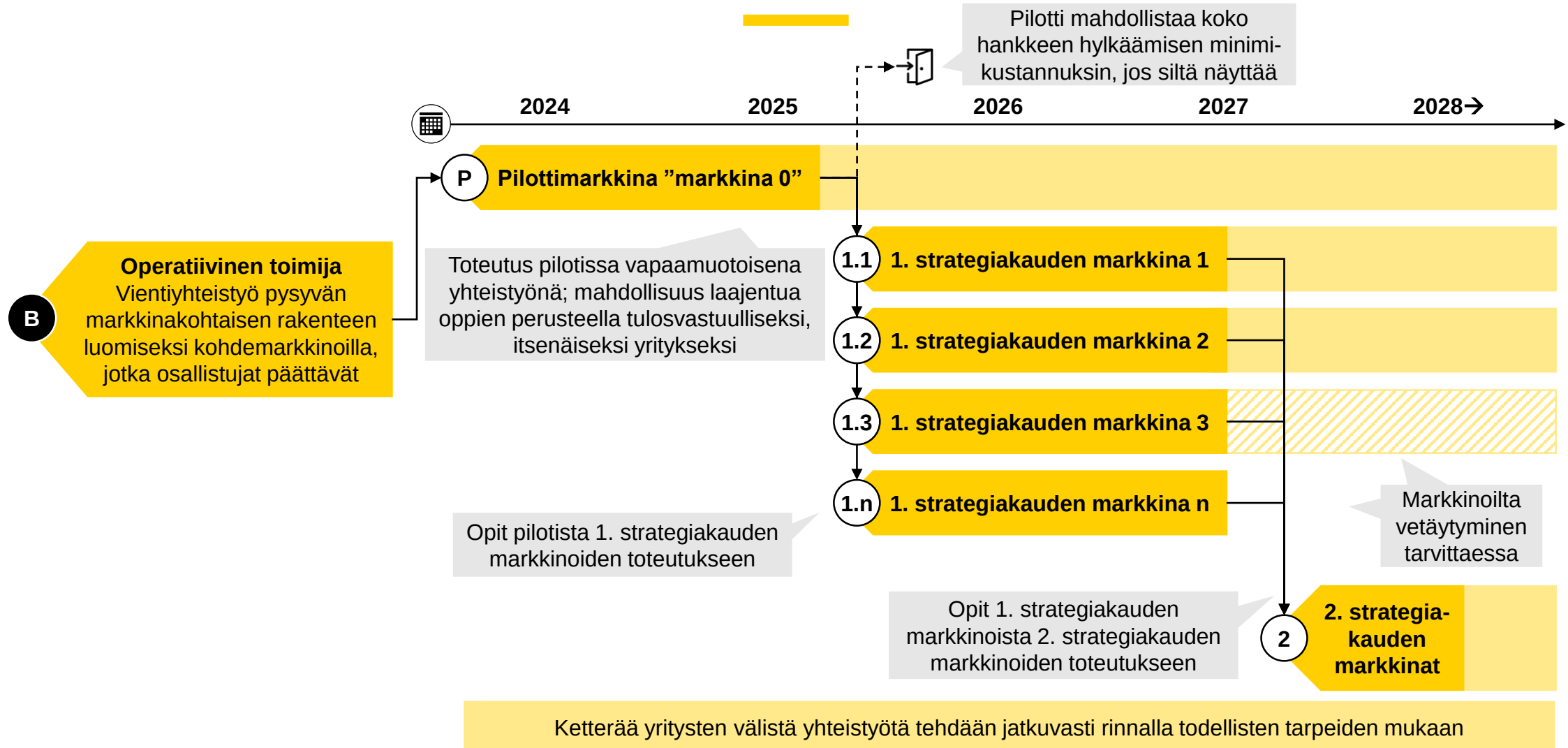


Esimerkki etenemisestä. Toimijat
tarkentavat etenemissuunnitelmaa



Pilottimarkkinalla testataan toimintamallia. Mallia hiotaan pilotin oppien mukaan varsinaisen toiminta-ajan muille markkinoille edetessä

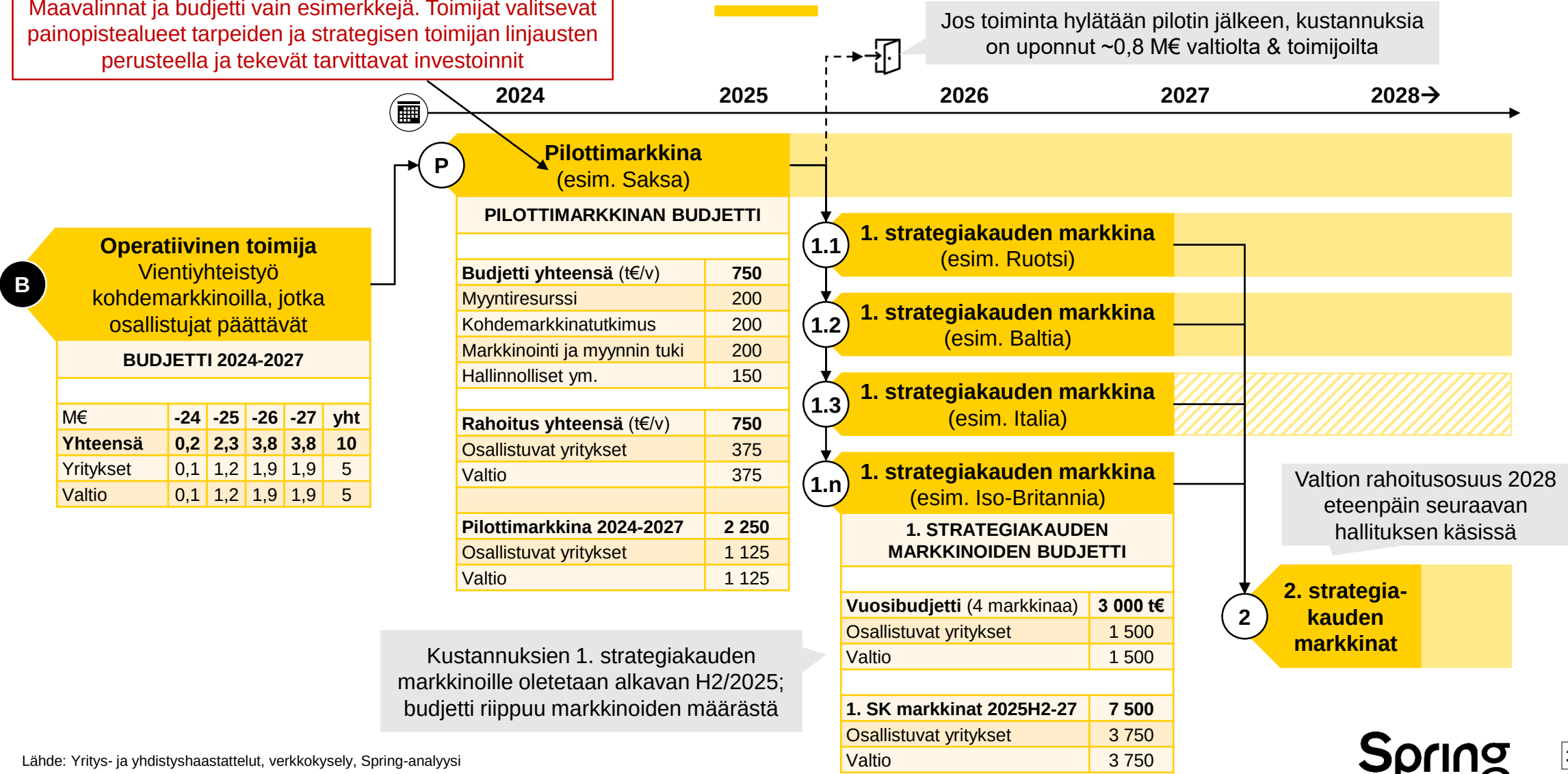
TOIMINTA RAKENNETAAN KOKEILEMALLA JA YRITYSTEN OLEVIA RESURSSSEJA HYÖDYNTÄEN



A
B

ALUSTAVASTI OPERATIIVINEN PILOTTI JA NELJÄ MARKKINAA VAATISIVAT 5 M€ HALLITUSKAUDELLA

Maavalinnat ja budjetti vain esimerkkejä. Toimijat valitsevat painopistealueet tarpeiden ja strategisen toimijan linjausten perusteella ja tekevät tarvittavat investoinnit



Lähde: Yritys- ja yhdistyshaastattelut, verkkokysely, Spring-analyysi

TOIMINTAMALLIN YHTEENVETO

”OPERATIIVINEN TOIMIJA”

Missio ja tehtävät

- Missio: toteuttaa ja edistää suomalaisten elintarvikkeiden vientiä yritysten yhteistyöllä tehokkaammin ja nopeammin verrattuna siihen, että kukin yritys toimisi yksin
- Tavoite: Tulla kasvuvaiheen jälkeen itsensä rahoittavaksi ja mittakaavaltaan merkittäväksi toimijaksi valituissa kohdemaissa
- Tehtäviä: Kokoa suomalaisen tarjonnan kunkin kohdemaan asiakastarve huomioiden, luo maakohtaisen pysyvän läsnäolon ja relevantit kontaktit, rakentaa osaltaan yhtenäistä Suomi-maabrändiä, selvittää ja jakaa markkinakohtaisia tietoja, toteuttaa maakohtaista yhteistyötä valtion kanssa. Jatkossa mahdollisesti tarjoaa vientilogistiikkaa ja myy kohdemaan vk- ja food service asiakkaille

Omistus ja johto

- Mukana merkittävimpiä suomalaisia elintarvikevientiyrityksiä
- Voi toimia aluksi yhdistysmuodossa (esim. ryhmänä Ruokatiedon alla), mutta jatkossa toimintaa voitaisiin rakentaa myös yritysmuotoiseksi. Olennaista on johtaa toimintaa tavoitteellisesti kuten yritystä johdettaisiin
- Johdossa osaamista elintarvikealasta, kaupasta ja viennistä

Sidosryhmät

- Valtio osallistuu tarvittaessa maakohtaiseen työhön. Esim. maakohtaiset kampanjat ja valittujen maiden pysyvät sektoriresurssit: UM/Business Finland
- Pienet ja keski-suuret elintarvikevientiyritykset saavat loppuasiakasymmärrystä, jaettua kokemusta ja kontakteja per markkina
- Asiantuntijapalveluntarjoajat voivat tehdä markkinakohtaisia selvityksiä ja käytännön tukea vientiä toteuttaville yrityksille

Rahoitus

- Valtio voisi tukea käynnistysvaihetta sillä edellytyksellä, että
 - yritykset myös panostavat ja
 - toiminta palvelee myös pk-yrityksiä
- Pidemmällä aikavälillä toimii yrityksen investoinneilla ja tulorahoituksella (palvelumyynti ja mahdollinen tukkutoiminta kohdemaissa)

Eteneminen

- Edetään ”startup”-mallilla, haetaan ensin pilotoinnilla toimiva malli yhdessä valitussa maassa, ja toteutetaan sama vaiheittain valituilla kohdemarkkinoilla (esim. ~5 markkinaa / 3 vuotta)
- 2024: Organisoituminen ja etenemissuunnitelma
- 2025: Toimintamallin testaus valitussa pilot-kohdemaassa
- 2025-2027: Toiminnan rakentaminen valittuihin kohdemaihin

A
B

MALLI ON RAKENNETTU KUSTANNUSTEHOKKAAKSI JA SUOMEN TAVOITTEISIIN PYRKIVÄKSI

Esiin noussut huomio	Ongelman tai huomion kuvaus	Toimet ongelman välttämiseksi
Kannattamattomuus	✗ Ei saavuta omistajien vaatimaa taloudellista kannattavuutta ja hyötyjä operatiivisesta yhteistyöstä. Kukin pärjää yhtä hyvin omillaan	✓ Lopetaan panostukset pilot-vaiheen jälkeen ✓ Huomioitava toki kokonaishyöty omistajien omaan liiketoimintaan, ei vain tilinpäätöskannattavuus → siksi subventiot
Väärät markkinat	✗ Valitut markkinat eivät osoittaudu kiinnostaviksi	✓ Eri markkinoiden houkuttelevuus toimijoille vaihtelee, ja ne eivät ole yhtä hyviä markkinoita kaikille toimijoille -> valitaan riittävästi markkinoita ✓ "Trial & error"-toimintaa – kuuluu luonteeseen
Miksei vain kopioida Irlannin tai Tanskan mallia?	✗ Miksi ei toteuteta toimintaa kuten onnistuneissa verrokkimaissa → Vaatisi moninkertaisen panostuksen valtion budjetista	✓ Kohdistetaan tehokkaimmat toimet tarkoin valittuihin markkinoihin → Tuloksien syntyessä toimintaa laajennetaan uusille alueille ja toimiin → Budjettia voidaan laajentaa ja edetä kohti Irlannin tai Tanskan mallia
Yritykset eivät sitoudu	✗ Ei riittävästi kiinnostusta tai valmiutta panostaa toiminnan testaamiseen	✓ Operatiivinen yhteistyötoimija B jätetään kokeilematta

ETENEMINEN TOIMINTAMALLIN TOTEUTTAMISEEN



Toiminta 2024

Toiminta 2025 eteenpäin

A Strateginen toimija



- Perustetaan (Ruokatiedon vetämänä) toimialan neuvoa antava vientiryhmä ”Strateginen toimija”
- Organisoituminen ja toimintasuunnitelma vuoden 2024 aikana

- Laaditaan kansallinen elintarvikevientistrategia
- Annetaan suosituksia liittyen toimialan kilpailukyvyyn kehittämiseen ja valtion panostusten (rahalliset ja asiantuntijat) suuntaamiseen tehokkaille painopistealueille

B Operatiivinen toimija

Halukkaat vientiyritykset suoraan strategisen toimijan alulle panevana ryhmänä

- Luodaan keskeisten vientiyritysten kesken ryhmä ”Operatiivinen toimija”, jonka tavoitteena on konkreettinen yhteistyö erityisesti valituissa kohdemaissa
- Mukaan lähtevät yritykset sitoutuvat investoimaan tarvittavan työpanoksen ja investoinnit osuus pilottivaiheeseen

- Pilotoidaan yhteistyömallia valitussa kohdemaassa ja vahvistetaan konsepti
- Luodaan tiekartta etenemiselle ja toteutetaan seuraavat ~4-6 maata, joihin pysyvä läsnäolo
- Luodaan kannattava toiminta ja organisoidutaan tarpeen mukaiseen pysyvämpään rakenteeseen

Valtiolliset toimijat



- Suhtaudutaan positiivisesti Strategisen toimijan A muodostamiseen ja mahdollisuuteen luoda kansallista strategiaa ja antaa neuvoja
- Varaudutaan panostamaan rahallisesti sellaista konkreettista vientiä edistävää yhteistoimintaa, johon myös yritykset itse panostavat, esim. Operatiivisen toimijan B perustamiseen ja Suvi sekä Viexpon toimintaan

- Edistetään elintarvikevientivalmiuksia rahoittamalla vientiä edistäviä kohdennetusti palveluita ja fokusoimalla omaa toimintaa Strategisen toimijan A suosituksien huomioiden
- Tuetaan Operatiivista toimijaa B alkuvaiheessa mikäli yrityksen saavat sen aikaan ja panostavat itse
- Ylläpidetään oma kriittinen elintarvikevientiin liittyvä toiminta: Ruokavirasto ja UM - erityisesti painopisteiksi valituissa maissa

Pysyvät elintarvikevientiä edistävät rakenteet ja yhteistoiminta kotimaassa ja valituissa kohdemaissa



Spring

ADVISOR



Spring Advisor Oy
Pohjoisesplanadi 25-27 B
00100 Helsinki
Finland

firstname.lastname@springadvisor.fi
www.springadvisor.fi