



Gluteenittomia tuotteita valmistavien pk- leipomoiden kansainvälistyminen

- ensi vaiheen toimenpiteet

15.1. – 31.12.2008

Kehittämispäällikkö, MMM Eeva-Liisa Lehto
Foodwest Oy

Muu työryhmä:
Ohjelmajohtaja Johanna Jaskari-Halonen
Projektipäällikkö Marika Pyykönen
Viikki Food Centre

ISBN 978-951-563-645-4
URL:<http://www.sitra.fi>

SISÄLTÖ

SISÄLTÖ.....	2
ESIPUHE	
1. JOHDANTO.....	4
2. TAUSTA	5
3. HANKKEEN TOTEUTUS JA RESURSSIT.....	7
3.1 TAVOITTEET	7
3.2 ORGANISAATIO, RESURSSIT JA OSAAMINEN	7
3.3 OSALLISTUVAT YRITYKSET	8
4. SISÄINEN KEHITTÄMISOSIO.....	10
4.1 YRITYSKOHTAISET TAVOITTEET JA KEHITYSPROJEKTIT	10
4.2 TOIMENPITEIDEN TOTEUTTAMINEN	10
4.2.1 Gluteenittomien tuotteiden prosessitilojen ja laitteiden suunnittelu.....	10
4.2.2 Omavalvonnan päivittäminen ja auditointi tavoitteena tuoteturvallisuusstandardi	10
4.2.3 Toiminnan hygieniatason nostaminen.....	11
4.2.4 Reseptiikan ja pakkausmerkintöjen tarkistus ja täydentäminen viennin vaatimuksia vastaavaksi	11
4.2.5 Uusien tuotteiden kehittäminen.....	11
4.3 TULOKSET	11
5. KANSAINVÄLISTYMISSOSIO.....	12
5.1 LÄHTÖKOHTA.....	12
5.2 TOIMENPITEET.....	14
5.2.1 Starttitapaaminen.....	15
5.2.2 Kansainvälistymisvalmennus OSA I: Alkuvaihe	15
5.2.3 Kansainvälistymisvalmennus OSA II: Yritysklinikat.....	16
5.2.4 Kansainvälistymisvalmennus OSA III. Opintomatka Ruotsiin	17
5.2.5 Markkinaselvitys Ruotsissa.....	17
5.2.6 Yhteistyökumppanin haku Suomessa.....	17
5.3 MUUT TOIMENPITEET	18
5.3.1 Osallistuminen ”Coeliacs – Finnish-British networking event” -tapahtumaan	18
5.3.2 Viron tapahtuma	18
5.3.3 WFA-seminaari Brysselissä	19
5.4 TULOKSET	19
6. YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA TIIVISTELMÄ.....	22
LIITTEET	24

Esipuhe

Sitra toteutti vuosina 2005–2008 elintarvikealan kilpailukyvyyn kehittämiseen ja kansalaisten terveyden edistämiseen panostavan Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERAn. Sen keskeinen tavoite oli parantaa elintarvikealan Pk-sektorin kansainvälistymiskykyä.

Yhtenä keinona tavoitteen saavuttamiseksi kehitettiin miniklusterimallia. Klustereita kehitettiin kolmella eri logiikalla; klusteri rakennettiin yhteisen raaka-aineen (marjaklusteri), yhteisen asiakaskohderyhmän (keliakiaklusteri) tai yhteisen vientimarkkinan (Venäjä-klusteri) pohjalle.

Keliakiaklusterin toimijoilla on yhteinen asiakaskohderyhmä, eli se noin 1-2 % ihmisistä, jotka tarvitsevat gluteenittomia tuotteita. Suomessa ovat toimijat – teollisuus, potilasjärjestö ja tutkijat – tekivät tiivistä yhteistyötä ja toteutti useita kansainvälistymistä edistäviä toimenpiteitä ja tapahtumia.

Keliakiaklusterin yhtenä osana toteutettiin yhteistyössä Foodwest Oy:n kanssa "GLUTEENITTOMIA TUOTTEITA VALMISTAVIEN PK-LEIPOMOIDEN KANSAINVÄLISTYMINEN – ENSI VAIHEEN TOIMENPITEET"- projekti. Se kartoitti ja kehitti pienten yritysten mahdollisuuksia kansainvälistyä keliakiatuotteilla. Projektiin osallistui loppuvaiheessa kolme leipomoa. Kiinnostus kohdistui erityisesti Ruotsin gluteenittomien tuotteiden markkinoihin.

Tehty työ ja tämä raportti tarjoavat hyvän pohjan pienten yritysten kansainvälistymiselle ja raportti sisältää erinomaisen selvityksen Ruotsin gluteenittomien leipien markkinoista.

Kiitokset kaikille projektiin osallistuneille toimijoille, sekä erityisesti Eeva-Liisa Lehdolle Foodwest Oy:stä, joka toimi projektin vetäjänä.

Helsingissä Joulukuussa 2008

Anu Harkki, Ohjelmajohtaja Sitra

Markku Mikola Projektipäällikkö, Sitra

1. JOHDANTO

Gluteenittomia tuotteita valmistavien pienten yritysten kansainvälistyminen-hanke oli osa Sitran Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERAn keliakiaklusteritoimintaa. Gluteenittomilla tuotteilla ja niihin liittyvällä osaamisella nähtiin olevan kansainvälistä kiinnostusta ja vientimahdollisuuksia myös pienten yritysten osalta. Siten hanke toteutti omalta osaltaan hyvin ohjelmalle asetettuja tavoitteita: terveyden edistämistä sekä kansainvälisen liiketoiminnan kehittämistä.

Hanke sai alkunsa ERA-ohjelman toiseksi viimeisenä toimintavuonna 2007. Hankkeen taustaksi toteutettiin Sitran toimeksiannosta gluteenittomia tuotteita valmistavien pk-yritysten kartoitus 1.5.–31.12.2007. Tässä kartoituksessa todettiin, että gluteenittomia tuotteita valmistavia pieniä yrityksiä on Suomessa noin 40 kpl. Tähän lukuun eivät sisälly suuret yritykset tai suuremmat pk-yritykset, joilla on jo vientitoimintaa. Suurin osa näistä pienistä yrityksistä on leipomoita. Osa yrityksistä valmistaa pelkästään gluteenittomia tuotteita ja osa sekä gluteenittomia että tavanomaisia tuotteita. Lisäksi on gluteenittomien tuotteiden maahantuonti- ja vientiyrityksiä. Osa yrityksistä on hyvin pieniä perheyrityksiä, jotka toimivat vain paikallisesti. Yrityksistä noin 15 kpl katsottiin olevan sellaisia yrityksiä, joilla saattaisi olla kiinnostusta kansainvälistyä ja joiden tuotteet olivat korkealaatuisia ja kiinnostavia mahdollista vientiä ajatellen. Nämä yritykset haastateltiin tavoitteena selvittää, olisiko yrityksillä halukkuutta ensi vaiheen kansainvälistymiseen. Keliakiaklusterin toiminnassa haluttiin panostaa paitsi jo kansainvälistymisen käynnistäneisiin yrityksiin myös auttaa alkuun lupaavia pieniä yrityksiä, joilla ei ole vielä minkäänlaista vientitoimintaa eikä kansainvälistä osaamista. Haastattelun perusteella 7 yritystä ilmaisi kiinnostuksensa mahdolliseen kansainvälistymishankkeeseen. Kartoituksen perusteella suunniteltiin hanke ”Gluteenittomia tuotteita valmistavien pk-leipomoiden kansainvälistyminen – ensi vaiheen toimenpiteet”, johon lähti lopulta 3 pientä yritystä mukaan. Nämä yritykset olivat Brander Oy, Pirjon Pakari Ky sekä Vuohelan Herkkupuoti Ky. Hanke toteutettiin vuoden 2008 aikana ja sen tavoitteeksi asetettiin pienten yritysten ensi vaiheen kansainvälistymisen tukeminen ja valmennus vientitoiminnan perusasioissa sekä yritysten sisäisten valmiuksien kehittämisessä tarkoituksena antaa yrityksille sysäys varsinaiseen kansainvälisen liiketoiminnan kehittämisen aloittamiseen tämän hankkeen päätyttyä. Pilottimaaksi kansainvälisen toiminnan kohteena valittiin Ruotsi sen maantieteellisen läheisyyden sekä Suomen kuluttaja- ja makutottumuksia lähellä olevien markkinoiden takia, joiden nähtiin olevan realistisimmat pienten yritysten kannalta.

2. TAUSTA

Suomi on maailman johtava maa keliakian, suolistoon ja ihoon kohdistuvan autoimmuunityyppisen aineenvaihduntasairauden, tutkimuksessa ja hoidossa. Sairauden diagnostiikkaan ja hoitoon on kehitetty uusia menetelmiä suomalaisin voimin. Keliakian toistaiseksi ainoana hoito on ruokavalio, jossa käytettävät elintarvikkeet eivät saa sisältää haitallista valkuaisainetta, gluteenia. Kansainvälinen kiinnostus on herännyt suomalaista gluteenitonta tuoteosaamista kohtaan ja merkkejä myös alan liiketoiminnan laajentamisesta ulkomaille on nähtävissä.

Suomeen onkin viime vuosina perustettu lukuisa joukko muiden tuotteiden ohella gluteenittomia elintarvikkeita valmistavia tai pelkästään niihin erikoistuneita yrityksiä. Muutamat näistä yrityksistä, myös pienistä yrityksistä, ovat kehittyneet tuotteistamisessaan ripeästi – niin tuotteiden kehittämisessä kuin niiden kaupallistamisessa. Näihin yrityksiin on kehittynyt kokonaisvaltaista tuoteosaamista, jolla on todennäköisesti myös kansainvälistä kysyntää.

Suomessa on noin 25000 (v.2007) diagnosoitua keliakikkoa, mutta sairautta esiintyy todennäköisesti jopa 2 %:lla väestöstä. Keliakikkojen määrä kasvaa jatkuvasti diagnostiikan ja taudin tunnettuuden lisääntyessä. Maailmassa on maita, joissa keliakian esiintyvyys on huomattavasti suurempi kuin Suomessa.

Keliakia on sairaus, jossa ravinnon gluteeni aiheuttaa ohutsuolen limakalvon vaurion lisäksi muutoksia myös ruuansulatuskanavan ulkopuolisissa elimissä. Seurauksena on muutoksia ravintoaineiden imeytymisessä ja siihen liittyvänä erilaisia puutostiloja. Hoitamaton keliakia lisää myös riskiä monille sairauksille mm. diabetes, osteoporoosi ja kilpirauhassairaudet, jotka ovat kustannuksiltaan taloudellisesti pitkällä aikavälillä yhteiskunnalle ja yksilölle kalliita.

Keliakian ainoa hoito on elinikäinen gluteeniton ruokavalio, joka korjaa gluteenin aiheuttamat limakalvovauriot suolistossa. Käytännössä tämä tarkoittaa vehnän, ohran ja rukiin poistamista kaikissa muodoissaan ruokavaliosta. Gluteeni on viljan sitkomassa, jonka valkuaisaineet ovat mm. prolamiinia ja glutamiinia. Eri viljalajien prolamiinit on nimetty sisältämiensä aminohappojen mukaan. Vehnän prolamiinifraktiota nimitetään gliadiiniksi, rukiin sekaliiniksi ja ohran hordeiiniksi. Keliakiaa aiheuttavat prolamiinit ovat gliadiini ja gluteniini. Vehnästä voidaan poistaa gluteeni ja käyttää tarkoin puhdistettua vehnätärkkelystä keliakikon ruokavaliossa. Kaura sopii keliakikolle, vaikka se määritellään gluteenipitoiseksi viljaksi. Sen gluteeni muodostuu aveniini-nimisestä prolamiinista, jonka arvioidaan tällä hetkellä soveltuvan keliakikoille. Käänteentekeväksi kauran hyväksyttävyydessä keliakikkojen ruokavaliioon saattaa muodostua uusi EY-asetus, *Commission Regulation concerning the composition and labelling of foodstuffs suitable for people intolerant to gluten*, joka astunee voimaan tammi- tai helmikuussa 2009. Tässä asetuksessa gluteenittomien tuotteiden määritelmät ja raja-arvot tulevat muuttumaan ja puhdaskaura hyväksytään gluteenittomaksi tuotteeksi. Käsite ”gluteeniton” tulee tarkoittamaan tuotteita (myös kauraa sisältävät tuotteet), joiden gluteenipitoisuus on alle 20 mg / kg ja käsite ”erittäin vähän gluteenia” tulee käsittämään tuotteet, joiden gluteenipitoisuus on alle 100 mg / kg.

Keliakikko voi käyttää ravinnossaan gluteenittomia tuotteita, joissa gluteenipitoisuus on sallituissa rajoissa sekä luontaisesti gluteenittomia viljoja, kuten tattaria, hirssiä, maissia ja riisiä. Monipuolinen gluteenittomien tuotteiden valikoima on välttämätön keliakian onnistuneessa ruokavalioidossa. Maistuvien, aistinvaraisesti laadukkaiden sekä tutkittujen ja turvallisten tuotteiden saaminen markkinoille paitsi Suomessa myös kansainvälisesti on tärkeää sekä kansantaloudellisesti että keliakiaa sairastavan yksilön hoitomyöntyvyyden säilyttämiseksi.

Vaikka kyse on volyymillisesti pienestä tuoter ryhmästä, vähittäiskaupalle gluteenittomat tuotteet – erityisesti tuore leipä ja leivonnaiset – ovat nousseet tuoter ryhmäksi, jolla voidaan erottua kilpaili-

joista sekä palvella keliakikkoasiakkaita sekä heidän perheitään. Tämä ilmiö on nähtävissä sekä Suomessa että muissa Euroopan maissa. Horeca-sektorilla Suomessa ravintoloissa ja lounaspai-koissa gluteeniton vaihtoehto on usein hyvin tarjolla ja merkittynä. Sairaaloissa ja kouluissa glu-teenittomat ja muut erityisruokavaliot tuotteet ovat julkisen kilpailun ulkopuolella. Ruokahuollon päät-täjät pitävät välttämättömänä, että keliakikkoasiakkaat saavat maistuvia ja terveellisiä gluteeni-tomia tuotteita. Muissa maissa ei olla vielä näin pitkällä mutta keliakikkojen tarpeet tiedostetaan yhä paremmin ja gluteenittomien tuotteiden ryhmä alkaa saavuttaa yhä enemmän myös kansain-välisesti kaupallista kiinnostusta.

Gluteenittomat tuotteet ovat hinnaltaan kalliimpia kuin vastaavat normaalit tuotteet johtuen käsityö-valtaisesta valmistuksesta ja erityisraaka-aineista. Käsityövaltaisuus johtuu osittain pienistä valmis-tusmääristä, mutta osittain tuotteiden teknologisista ominaisuuksista. Koska sitkoproteiini, gluteeni, puuttuu leivonnaisista kokonaan, tuotteiden koneellinen käsittely on vaikeaa. Toisaalta käsin tehty tuote on kotoinen ja laadukas, joka juuri herättää asiakkaiden mielenkiintoa vaikka tuote olisi kal-liimpikin. Erikoistuotteina gluteenittomat valmisteet ovat toistaiseksi olleet sekä valmistajalle että kaupalle hyväksyttäviä, mutta kilpailu tulee varmasti muuttamaan kotimaassa tilannetta lähivuosina. Tästä syystä myös pienien yritysten on etsittävä rajallisille markkinoille uusia kohteita myös viennin avulla.

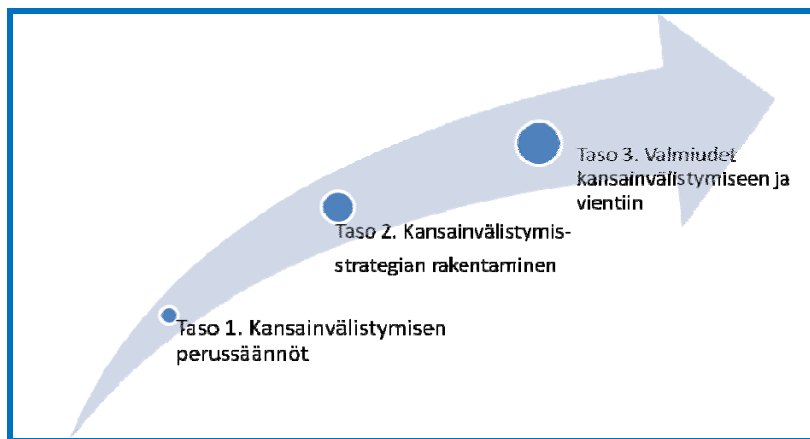
Kysyntään sopivat tuotekonseptit, tuoteturvallisuus ja hygienia sekä kansainväliset tuoteturvalli-suusstandardit täyttävä valmistus ovat erityisesti erityisruokavaliotuotteiden kohdalla viennin kan-nalta välttämättömyys tulevaisuudessa.

Tämän hankkeen kaikki yritykset, Brander Oy, Pirjon Pakari Ky ja Vuohelan Herkkupuoti Ky keskit-tyvät liiketoiminnassaan joko kokonaan tai osittain gluteenittomien tuotteiden valmistamiseen ja ovat saavuttaneet hyvän jalansijan Suomen markkinoilla sekä vähittäiskauppa- että horeca-sektorilla laadukkailla ja kysytyillä tuotteillaan. Kilpailun kiristyessä lähivuosina kotimaassa, nämä yritykset kiinnostuivat kansainvälistymismahdollisuudesta kehittämishankkeen avulla.

3. HANKKEEN TOTEUTUS JA RESURSSIT

3.1 Tavoitteet

Hanke toteutettiin edellä mainittuihin tavoitteisiin liittyen kaksiosaisena. Hankkeeseen kuului sisäinen kehittämisosio sekä kansainvälistymisosio. Sisäisen kehittämisosion tavoitteena oli lisätä yritysten toiminnallisia ja tuotteisiin liittyviä valmiuksia kansainvälistä toimintaa ajatellen. Pienillä yrityksillä toiminta ei aina ole järjestelmällistä ja suunnitelmallista mm. tuotannon suunnitteluun ja automatisointiin, laadunhallintaan, tuotekehitykseen, tuotetietojen hallintaan tai pakkausten suunnitteluun liittyen. Näitä osa-alueita haluttiin alkaa kehittää vientitoiminnan edellyttämälle tasolle. Kansainvälistymisosion tavoitteena oli kartoittaa kunkin yrityksen toiminnan ja tuotteiden lähtötaso sekä järjestää ensi vaiheen kansainvälistymisvalmennus osallistuville yrityksille. Tavoitteena oli nostaa osaaminen kansainvälistymisessä tasolta 0 osaamistasolle 1 (kuva 1).

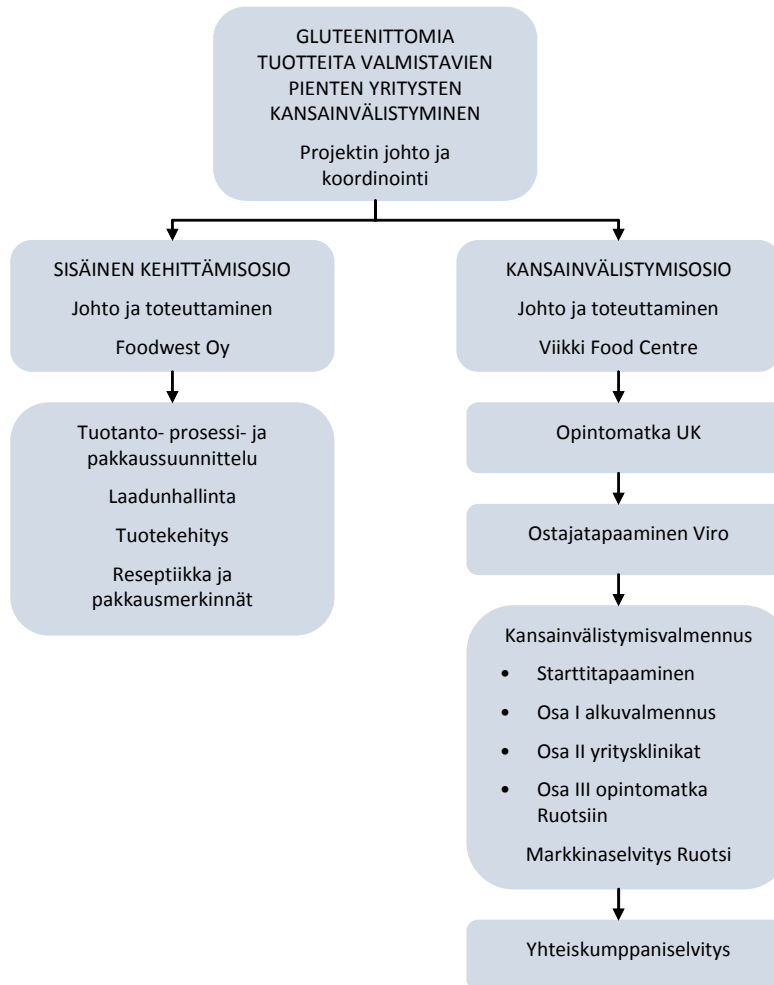


Kuva 1. Pienten yritysten kansainvälistymishankkeen tavoite

3.2 Organisaatio, resurssit ja osaaminen

Koko hanketta johti ja koordinoi Elintarvikekehityksen osaamiskeskus Foodwest Oy, joka johti ja toteutti myös sisäisen kehittämisosion toimenpiteet yrityksissä. Projektin johtajana toimi kehittämispäällikkö Eeva-Liisa Lehto. Kansainvälistymisosiota johti ja toteutti Elintarvikekehityksen osaamiskeskus Viikki Food Centre. Kokonaisuudesta vastaavana toimi osaamiskeskuksen johtaja Johanna Jaskari-Halonen ja toteuttajana projektipäällikkö Marika Pyykönen. Työnjako ja resursointi oli hankkeen kannalta etukäteen huolella harkittu: Foodwest Oy:llä on erityisosaamista yritysten toimintojen kehittämisestä tuotanto-, tuote- ja laadunhallintaosaamisessa sekä toisaalta kokonaisvaltaisten laajojen projektien johtamisesta. Viikki Food Centrellä taas on erityisosaamista kansainvälistymiseen, siihen liittyvään valmennukseen sekä käytännön toimenpiteisiin liittyen.

Kansainvälistymisosion toteuttamiseen ostettiin asiantuntijaosaamista lisäksi Finproilta sekä Suomalais-ruotsalaiselta kauppakamarilta. Hankkeen organisaatio sekä toteuttamistapa on esitetty kuvassa 2. Toteuttamistavassa perusajatuksena oli se, että kansainvälistymisosan toteuttajat olivat jatkuvassa yhteistyössä sisäisen kehittämisosion toteuttajien kanssa ja päinvastoin, jolloin tieto ja mahdolliset viennin asettamat vaatimukset tulivat heti yritysten sisäisissä kehitysprojekteissa huomioiduiksi. Edellä mainittu työnjako ja tämä toteuttamismalli osoittautui myöhemmin erittäin toimivaksi. Lisäksi oltiin tiiviissä yhteistyössä osallistuvien yritysten kanssa ja järjestettiin yhteisiä tilaisuuksia, mikä lisäsi yritysten keskinäistä kanssakäymistä ja mahdollisti verkostoitumisen sekä mahdollisen yhteistyön suunnittelun luontevasti.



Kuva 2. Pienten yritysten kansainvälistymishankkeen toteutustapa ja organisaatio

Hankkeen aikana osaamista täydennettiin niin sisäisten kehitysprojektien osalta kuin kansainvälistymisosaamiseenkin liittyen osallistumalla Keliakiaklusteriin liittyneeseen Finpron järjestämään UK-tapahtumaan (London Networking Event 6.2.2008 ja myymäläkiertä 7.2.2008). Tarkoituksena oli hakea mallia omaan hankkeeseen sekä saada tietoa gluteenittomien tuotteiden kansainvälisistä markkinoista yleisesti sekä vietiin sopivista tuotetyypeistä ja pakkauksista. Lisäksi haettiin tietoa lainsäädäntöön ja mahdollisiin jatkohankkeisiin liittyen seminaareista ja koulutustilaisuuksista (Kauhajoen Ruokamessujen yhteydessä 4.9.2008 järjestetty seminaari Kasvu on mahdollista; Keliakiakialiiton Tuotetietoa-koulutuspäivä gluteenin uusista raja-arvoista ja lainsäädännöstä 28.10.2008 sekä Elintarviketeollisuus – riskit ja niiden hallinta, uudelleenhyväksyminen 3.11.2008).

3.3 Osallistuvat yritykset

Hankkeeseen osallistui 3 yritystä, jotka kaikki olivat leipomoita. Brander Oy on tamperelainen perheyriutus, joka on perustettu vuonna 1920. Yritys on valmistanut perinteisesti konditoriatuotteita ja ruokaleipää sekä vuodesta 1980 alkaen myös gluteenittomia tuotteita. Liikevaihto noin 1 milj. euroa, josta gluteenittomien tuotteiden osuus on noin 400 000 euroa. Gluteenittomat tuotteet valmistetaan omissa tiloissaan. Henkilöstöä on yhteensä noin 25 henkilöä. Yritys markkinoi tällä hetkellä Pirkanmaalla sekä Helsingin alueella (tavaratalot). Tuotteita myydään sekä vähittäis- että suurkeittäjäpuolelle. Yrityksen suunnitelmissa on keskittyä erityisesti gluteenittomien tuotteiden mutta toisaalta myös perinteisten korkealaatuisten konditoriatuotteiden valmistukseen. Brander Oy:llä on

neljä kahvilaa Tampereen talousalueella. Branderilta hankkeeseen osallistunut vastuhenkilö oli toimitusjohtaja Ulla Lounamaa. Hankkeeseen osallistui myös tuotepäällikkö Anna Niininen.

Pirjon Pakari Ky on Honkajoella sijaitseva perheyritys, joka on perustettu vuonna 1985. Liikevaihto on kokonaisuudessaan noin 4 milj. euroa, josta gluteenittomien tuotteiden osuus on noin 1 milj. euroa. Gluteeniton leipomo sijaitsee Honkajoella. Yrityksellä on lisäksi tavanomaisten tuotteiden leipomot Honkajoella, Seinäjoella sekä vuoden 2009 alusta Ylöjärvellä, johon tulee myös leipomon kahvila- myymälä, jossa on tarkoitus tarjota myös gluteenittomia tuotteita. Henkilöstöä on yhteensä noin 60, josta gluteenittomia tuotteita valmistaa 6 henkilöä. Gluteenittomat tuotteet ovat ruoka- ja kahvileipää. Tuotteita markkinoidaan Länsi- ja Etelä-Suomen alueella sekä vähittäis- että suurkeittiöpuolelle. Pirjon Pakari Ky:stä hankkeeseen osallistunut vastuhenkilö oli toimitusjohtaja Hannu Malmivaara. Valmennuksiin ja toimenpiteiden toteuttamiseen osallistui myös ravitsemusasiantuntija Arja Alanko.

Vuohelan Herkkupuoti Ky on vuonna 2003 perustettu, ainoastaan gluteenittomien tuotteiden valmistukseen erikoistunut perheyritys. Liikevaihto on kasvanut muutamassa vuodessa nopeasti ja on tällä hetkellä noin 2,7 milj. euroa. Yrityksellä on uudet toimitilat Hartolan kunnassa ja työntekijöitä noin 30 henkilöä. Tuotteita markkinoidaan Etelä-, Länsi- ja Keski-Suomen alueilla sekä vähittäis- että suurkeittiösektoreilla. Hankkeeseen osallistui yrityksestä toimitusjohtaja Pirkko Hämäläinen.

4. SISÄINEN KEHITTÄMISOSIO

4.1 Yrityskohtaiset tavoitteet ja kehitysprojektit

Jokainen yritys sai sisäisessä kehittämissiosiossa noin 10 konsultointipäivää. Hankkeen alussa asetettiin yrityskohtaiset tavoitteet sisäisille kehitysprojekteille, jotka olivat yhdensuuntaiset kansainvälistymistavoitteiden kanssa. Aiheita oli paljon, mutta ajan ja resurssien rajallisuuden takia jokainen yritys priorisoi itselleen tärkeimmät kehitysaiheet. Muilla aiheilla on tarkoitus jatkaa myöhemmin mahdollisen jatkohankkeen aikana, jolloin myös täydennetään jo nyt aloitettuja projekteja.

Yritysten asettamat tavoitteet ja kehitysprojektit olivat seuraavat:

Brander Oy

- Gluteenittomien tuotteiden prosessitilojen ja laitteiden suunnittelu
- Kahden uuden vientiin soveltuvan tuotteen kehittäminen
- Valmistusmenetelmien ja pakkausten kehittäminen uusille tuotteille

Pirjon Pakari Ky

- Omavalvonnan päivittäminen ja auditointi tavoitteena tuoteturvallisuusstandi
- Prosessimuutokset ja lay out-suunnittelu hygieniatason parantamiseksi
- Toiminnan hygieniatason nostaminen
- Henkilöstön koulutus / hygienia, tuoteturvallisuus ja omavalvonta

Vuohelan Herkkupuoti Ky

- Reseptiikan ja pakkausmerkintöjen tarkistus ja täydentäminen viennin vaatimuksia vastaavaksi
- Omavalvonnan päivittäminen ja auditointi tavoitteena tuoteturvallisuusstandardi
- Henkilöstön koulutus / hygienia, tuoteturvallisuus ja omavalvonta
- Prosessi- ja laitesuunnittelu uusille toimintoille ja tiloille

4.2 Toimenpiteiden toteuttaminen

Toimenpiteet toteutettiin yrityksissä perustuen Foodwest Oy:n tuotteistettuihin palveluihin, mutta toisaalta räätälöiden kullekin yritykselle soveltuviksi. Yrityskohtaisten toimenpiteiden sisällöt olivat luottamuksellisia eikä niitä saatettu toisten yritysten tietoon. Yleisellä tasolla toimenpiteiden toteuttamista voidaan kuvailla seuraavasti:

4.2.1 Gluteenittomien tuotteiden prosessitilojen ja laitteiden suunnittelu

- Tilojen kartoitus ja valokuvaus prosessien eri vaiheet, tehokkuus, toiminnan sujuvuus ja hygieniataso huomioiden
- Lay out-ehdotusten laatiminen auto cad-ohjelmalla
- Asiantuntijaryhmän tekemä arviointi lay outeista ja prosesseista ja tarvittavien muutosten tekeminen
- Valmiin lay out- ja prosessiehdotuksen luovuttaminen yritykselle

4.2.2 Omavalvonnan päivittäminen ja auditointi tavoitteena tuoteturvallisuusstandardi

- Yrityksen omavalvontaan perehtyminen ja sen auditointi ja valokuvaaminen käytännössä

- Muuttuneiden toimintojen kirjaaminen
- Tarvittaessa toimintojen tarkempi läpikäynti ja tarvittavien muutosten sopiminen yrityksen kanssa (esim. muuttuneen lainsäädännön takia)
- Asiakirjojen päivittäminen
- Koulutus yrityksen johdolle ja henkilöstölle

4.2.3 Toiminnan hygieniatason nostaminen

- Tilojen ja toimintojen auditointi havainnoiden mahdolliset puutteet hygieniassa ja tuoteturvallisuudessa. Epäkohtien valokuvaaminen
- Toiminnan ja ohjeistuksen muuttaminen → ks. kohdat 4.2.1 ja 4.2.2
- Henkilöstön koulutus elintarvikemikrobiologian ja –hygienian perusteista sekä soveltamisesta erityisesti yrityksen omiin toimintoihin

4.2.4 Reseptiikan ja pakkausmerkintöjen tarkistus ja täydentäminen viennin vaatimuksia vastaavaksi

- Reseptipohjasta sopiminen
- Reseptien yksityiskohtainen tarkistaminen ja kirjaaminen sovitulle reseptipohjalle (ainekset, määrät, hävikki, pakkaustarvikkeet ja valmistusohjeet valmistusparametreineen)
- Raaka-ainespesifikaatioiden tarkistaminen ja täydentäminen puuttuvilla spesifikaatioilla
- Tarvittaessa ravintoarvojen laskeminen Aromi-ohjelmalla
- Edellisten pohjalta pakkausmerkintöjen laatiminen suomeksi ja ruotsiksi

4.2.5 Uusien tuotteiden kehittäminen

- Ideointi
- Kehitettävien tuotteiden valinta ja briefaus (kirjalliset toimeksiannot)
- Kullekin tuotteelle useamman vaihtoehtoisen reseptin laadinta
- Kokeiltavien raaka-aineiden määrittäminen ja hankinta
- Tuotteiden esikehittely (kustakin tuotteesta 2-5 vaihtoehtoista reseptiä)
- Aistinvaraiset arvioinnit yrityksen kanssa ja tuotteiden valinta jatkokehittelyyn
- Tuotteiden jatkokehittely
- Pakkaustyyppien ja materiaalien kartoitus ja valinta
- Tuotekehityksen aikana alustavat säilyvyyskokeet valituissa pakkaustyypeissä

4.3 Tulokset

Projektin loputtua jokaisessa kehitysprojektissa oli edetty huomattavan pitkälle. Osa projekteista saatiin täysin valmiiksi, mutta osaa on tarkoitus jatkaa jatkohankkeen aikana.

Sisäisen kehittämisosion valmiiksi saatuina tuloksina voidaan projektin loputtua pitää seuraavia kokonaisuuksia:

- Kaksi uutta tuotetta / reseptiä vientiä varten
- Omavalvonnan päivitys ja koulutus henkilöstölle
- Reseptiikan ja pakkausmerkintöjen päivitys

Muut kehitysprojektit jatkuvat vielä keskeneräisinä mahdollisen jatkohankkeen aikana.

5. KANSAINVÄLISTYMISOSIO

5.1 Lähtökohta

Hankkeeseen mukaan lähteneistä yrityksistä oli tehty pk-yritysten kartoitukseen liittyvät yritysselvitykset vuoden 2007 aikana. Selvityksissä oli kartoitettu yritysten taustoihin ja toimintaan liittyviä asioita, jotka liittyivät muun muassa yrityksen talouslukuihin, tiloihin, laitteisiin, tuotantoon, laatuun ja logistiikkaan. Kansainväliseen liiketoimintaan liittyvää kokemusta ja osaamista ei ollut kartoitettu. Yritysten kiinnostusta vientimallin rakentamiseen oli kysytty kyllä/ei/ehkä -tyyppisesti. Kaikki yritykset olivat ilmaisseet olevansa kiinnostuneita vientimallin rakentamisesta. Yleisellä tasolla oli tiedossa, ettei yrityksillä ollut juuri lainkaan, jos ollenkaan, kokemusta kansainvälisestä liiketoiminnasta.

Kansainvälistymisosion toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuuden varmistamiseksi yritysten kansainvälistymisvalmiudet sekä -halu ja -kyky päätettiin arvioida tarkemmin (kuva 3). Arvioinnin perusteella kansainvälistymisvalmiudet todettiin vähäisiksi, mutta kansainvälistymishalua ja -kykyä yrityksillä oli selvästi havaittavissa. Kun yritysten lähtötilanne oli täsmentynyt, alkuperäistä projektisuunnitelmaa muutettiin vastaamaan yritysten todellisia tarpeita. Alkuperäisessä suunnitelmassa oli tarkoitus jo ensimmäisenä vuonna tähdätä viennin käynnistämiseen. Koska yrityksillä ei ollut viennistä kuitenkaan mitään kokemusta, päätettiin ensimmäisenä vuonna asettaa tavoitteeksi kansainvälistymisen perusasioiden oppimisen valmennuksien ja opintomatkan avulla.

Kansainvälistymisvalmiuksien arviointi johti näin ollen sekä kansainvälistymisosion tavoitteiden että välitavoitteiden realistisempaan uudelleen määrittelyyn.



Kuva 3. Kansainvälistymisosion valmistelu vaiheittain

Kansainvälistymisosion vaikuttavuuden varmistamiseksi projektin suunnittelussa ja johtamisessa hyödynnettiin sovellettua Logical Framework – työkalua, matriisitaulukkoa, jossa spesifoidaan paitsi tavoitteet, tuotokset ja mittarit myös tuloksellisuuden kannalta tärkeät oletukset ja riskit. Kansainvälistymisosion LogFrame – matriisi on esitetty taulukossa 1.

Taulukko 1. LogFrame-matriisi kansainvälistymisiosion suunnittelun ja johtamisen työkaluna.

	Tavoitteet	Mittarit	Seurantamenettelyt	Oletukset
Kehitys-tavoite	KANSAINVÄLISTYMISOSIO Gluteenittomia tuotteita valmistavien yritysten kansainvälistymisvalmiudet vahvistuvat niin, että ainakin osa hankkeeseen osallistuvista yrityksistä on käynnistänyt kansainvälisen liiketoiminnan, vuosien 2009 – 2010 aikana.	Kansainvälisesti toimivien gluteenittomia tuotteita valmistavien yritysten ja tuotteiden lukumäärä vuonna 2010	- Yrityshaastattelut - Vientyrityksiä koskevat tilastot	
Välittömät tavoitteet	STARTTITAPAAMINEN Yritykset sitoutuvat kansainvälistymis-valmennukseen	Osaamisen arviointi ennen valmennusta	- Arviointilomake	- Yritykset osallistuvat starttita-pahtumaan
	KANSAINVÄLISTYMISVALMENNUS: Yritykset motivoituvat kansainväliseen kasvuun - Yritys ymmärtää, mitä kansainvälistyminen edellyttää (kasvuhakuisuus, kasvukyky, tuotteen kilpailuetu; käytännön toimenpiteet ja näihin valmistautumisen) ja mitä riskejä kansainvälistymiseen liittyy - Yritys on tietoinen kansainvälistymisen eri keinoista ja mahdollisuuksista - yritys osaa tunnistaa liiketoiminnan käynnistämiseen liittyvät kehitystarpeensa ja osaa tehdä perusteltuja päätöksiä toimenpiteistä	Osaamisen arviointi	Arviointilomake Haastattelut	- Yritykset osallistuvat aktiivisesti toimenpiteisiin ja varaavat tarvittavat resurssit (mm. aikaa) - Yritykset ovat motivoituneita kasvuun ja osaamisen kehittämiseen - Valitut yhteistyökumppanit tuottavat täsmällisesti tämän hankkeen vaativaa valmennusta ja markkinatietoa
	OSTAJATAPAAMISTA TUKEVA ESITYSMATERIAALI yritys osaa esittää yrityksensä ja tuotteensa ostajalle kiinnostusta herättävällä tavalla (arvolupaus eli kilpailuedut yrityksen valitsemalle segmentille ja esityksen yrityksestä)	Osaamisen arviointi	- Arviointilomake - Haastattelut - Ostajatapaamista varten tehty diaesitys	- Yritykset osallistuvat aktiivisesti toimenpiteisiin ja varaavat tarvittavat resurssit (mm. aikaa) - Yritykset ovat motivoituneita kasvuun ja osaamisen kehittämiseen - Valitut yhteistyökumppanit tuottavat täsmällisesti tämän hankkeen vaativaa valmennusta ja markkinatietoa
	MARKKINOINTIMATERIAALIN SUUNNITTELU JA MIELIKUVIEN LUOMINEN Yritys oppii tunnistamaan, - millä keinoilla ja viestinnällisillä ratkaisuilla mielikuvaa rakennetaan ja mitkä keinot tukevat tavoitemielikuvaa ja informatiivisuutta: - kilpailijoiden hyödyntämät keinot ja sen, mihin niillä pyritään - oppii valitsemaan koemyynnin onnistumisen kannalta oleelliset toimenpiteet	Osaamisen arviointi	- Arviointilomake - Haastattelut	- Motivaatio, avoimuus uusille ratkaisuille, tarvittavien resurssien allokointi
	GLUTEENITTOMIEN TUOTTEIDEN MARKKINAPOTENTIAALI RUOTSISSA TUNNISTETTU - Tiedetään, minkälaisille gluteenittomille tuotteille Ruotsin markkinoilla on kysyntää nyt ja tulevaisuudessa (tuotevalikoima, markkinoilla olevat yritykset) - On tunnistettu, miten pakaste-/tuoretuotteita voi toimittaa Ruotsin markkinoille mahdollisimman kustannus-tehokkaasti (logistiikka, yhteistyökumppanit) - Tiedetään ostajatapaamiskäytännöt Ruotsissa ja siihen liittyvät erityispiirteet	Kuvauksen selkeys	- Markkinaselvitys, tarkistus	- Budjetin riittävyys - Valitut yhteistyökumppanit tuottavat täsmällisesti tämän hankkeen vaativaa markkinatietoa

	KILPAILIJOIDEN JA OSTAJIEN ARVIOINTI TUKHOLMASSA <ul style="list-style-type: none"> - Yrityksellä on omakohtainen, selkeä käsitys siitä, mitä Ruotsin markkinoille pääsy edellyttää, mitä mahdollisuuksia se tuo ja keihin tulee pitää yhteyttä <ul style="list-style-type: none"> • Yritys saa tietoa Ruotsin markkinoiden toimijoista sekä osaa tunnistaa ja arvioida omia menestymismahdollisuuksia Ruotsin markkinoilla • Yritys osaa tunnistaa ja arvioida uusia markkinamahdollisuuksia 	Oppimisen taso	<ul style="list-style-type: none"> - Arviointilomake - Tulosten ja havaintojen läpikäyminen yhteisessä tilaisuudessa matkan aikana 	<ul style="list-style-type: none"> - Yritysten osallistumien opintomatkalle - Valitut yhteistyökumppanit tuottavat täsmällisesti tämän hankkeen vaativaa tietoa ja toteuttavat sovitut toimenpiteet
	YHTEISTYÖKUMPPANIN HAKU SUOMESSA: Kansainväliseen liiketoimintaan liittyvät suomalaiset yhteistyökumppanit on tunnistettu	Yhteistyökumppanien soveltuvuus yrityksille	<ul style="list-style-type: none"> - Haastattelu 	
Tuotokset	<ul style="list-style-type: none"> - Kansainvälistymisvalmennus-materiaali - Yrityskohtainen esitys ostajatapaamista varten - Markkinaselvitys Ruotsissa - Oppimateriaali Tukholman keskeisistä ruoka-kaupoista - Excel-taulukko hinnan asetantaan - Oppimateriaali Mat för livet -messuilta - Lista potentiaalisista yhteistyökumppaneista kansainväliseen liiketoimintaan 	Materiaalin saapuminen aikataulussa	<ul style="list-style-type: none"> - Haastattelut, kirjallinen materiaali - Aikataulu 	<ul style="list-style-type: none"> - Yritykset osallistuvat aktiivisesti kaikkiin hankkeen toimenpiteisiin ja tekevät tiivistä yhteistyötä sekä kansainvälistymisasiantuntijoiden että yhteistyökumppaneiden kanssa
Toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> - Kansainvälistymisvalmennus: työpaja ja yritysklinikka - Yritysklinikka markkinointimateriaalin valmistamiseen - Opintomatka Mat för livet -messuille - Yhteistyökumppanien kartoittaminen Suomessa - Markkinointiselvitys Ruotsissa 	Panokset: Viikki Food Centren projektipäällikkö ja ohjelmajohtaja Ostopalveluna kansainvälistymisasiantuntija, markkinatutkija ja matkanjärjestäjä Tukipalvelut (esim. taloushallinto)	Kustannukset: <ul style="list-style-type: none"> - Viikki Food Centre ja tukipalvelut - Ostopalvelut (alihankinta) 	<ul style="list-style-type: none"> - Yrityksen panostavat osaamisensa vahvistamiseen, tekevät vaadittavat toimenpiteet, osallistuvat aktiivisesti valmennuksiin ja yritysklinikoihin ja tekevät tiivistä yhteistyötä kansainvälistymisasiantuntijoiden kanssa - Kansainvälisesti toimivien suomalaisyritysten tiedot ovat netistä

5.2 Toimenpiteet

Kansainvälistymisiosion toimenpiteet on esitetty edellä olevassa LogFrame-matriisitaulukossa ja alla olevassa prosessikaaviossa (Kuva 4). Valmennus sisälsi kolme eri vaihetta: OSA I, Alkuvaihe: kansainvälisen liiketoiminnan käynnistäminen (mahdollisuudet, riskit ja strategian valinta); OSA II, Yritysklinikat: markkinointi- ja myyntivalmennus ja OSA III, Opintomatka Ruotsiin: tutustuminen Ruotsin markkinoihin (kauppakierros ja messut). Näiden lisäksi tehtiin markkinaselvitys Ruotsissa ja quickcheck mahdollisista suomalaisista yhteistyökumppaneista.



Kuva 4. Kansainvälistymisosion toimenpiteet

5.2.1 Starttitapaaminen

Starttitapaamisen tavoitteena oli aktivoida ja sitouttaa mukaan lähtevät yritykset kansainvälistymisvalmennukseen. Alussa tehdyn analyysin (LogFrame-matriisi) tuloksena tiedettiin, että yritysten sitoutuminen vaikuttaa voimakkaasti projektin onnistumiseen ja vaikuttavuuteen. Yrityksille haluttiin heti alussa tuoda selväksi se, että onnistuminen kansainvälisessä liiketoiminnassa riippuu paljon siitä, miten tosissaan yritys sitoutuu toimintaan ja miten huolellisesti se valmistautuu uuden markkinan avaukseen. Yrityksiä kehoitettiin osallistumaan aktiivisesti kaikkiin hankkeeseen sisältyviin toimenpiteisiin sekä verkostoitumaan keskenään.

5.2.2 Kansainvälistymisvalmennus OSA I: Alkuvalmennus

Kansainvälistymisvalmennus (Alkuvalmennus) toteutettiin osallistuville yrityksille yhteisenä valmennuspäivänä. Alkuvalmennuksen tavoitteena oli motivoida yrityksiä kasvuun kansainvälisen liiketoiminnan kautta ja havainnollistaa kansainväliseen liiketoimintaan liittyvät mahdollisuudet, riskit, keinot ja edellytykset.

Alkuvalmennuksen sisältö (liitteet 1 – 7):

- PK-yrityksen kansainvälistymisprosessi
- Yrityksen kansainvälistymisen edellytykset
 - Yrityksen tahtotila, kasvuhakuisuus ja -kyky, resurssit
 - Tuote ja tuotteen kilpailukyky
 - Käytännön toimenpiteet ja niihin valmistautuminen

- Kansainvälistymisen keinot ja mahdollisuudet
 - Yritys osaa tunnistaa ja arvioida uusia markkinamahdollisuuksia tulevaisuuden innovaatioita varten
 - Riskit ja niiden ennakointi
- Yritysten aktivointi
 - Kansainvälistymisesimerkkejä (hyviä ja huonoja)
 - Yritys motivoituu kasvattamaan liiketoimintaansa kansainvälistymisen kautta
- Kansainvälistyminen elintarvikealan yrityksen näkökulmasta
 - Erityispiirteet
 - Markkinapotentiaali Skandinaviassa
 - Jakelukanavavaihtoehdot

Luentopäivän päätteeksi yritykset saivat kotitehtävän.

Alkuvalmennuksessa painotettiin huolellisen valmistautumisen merkitystä kansainvälistä liiketoimintaa käynnistettäessä (muun muassa kohdemarkkinoille sopivat tuotteet, pakkaukset ja pakkausmerkinnät, markkinointimateriaali, lisäarvon osoittaminen, markkinatilanne) – kansainvälistyminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja suunnitelmallisuutta.

Alkuvalmennuksessa yritys oppi tunnistamaan kansainväliseen liiketoimintaan liittyvät kehitystarpeensa ja tekemään perusteltuja päätöksiä tulevista toimenpiteistä. Kansainvälistymisvalmennuksen toteutti Finpro ry.

5.2.3 Kansainvälistymisvalmennus OSA II: Yritysklinikat

Valmennusosan II (Yritysklinikat) painopisteenä oli ostajatapaamiseen valmistautuminen. Valmennus oli jatkoa Kansainvälistymisvalmennus OSA I:lle (Alkuvalmennus).

Alkuvalmennuksessa yritys sai kotitehtäväkseen valmistella ensimmäiseen yritysکوhtaiseen yritysklinikkaan diaesityksen, joka vakuuttaa ostajan, herättää hänessä kiinnostuksen ja erottaa yrityksen kilpailijoista. Esitys sisälsi seuraavat osa-alueet: yhteistyön hyödyt kaupalle, arvolupauksen kuluttajalle, kotimaiset referenssit, yritysesittelyn ja yhteystiedot. Yritysklinikassa simuloitiin ostajatapaaminen (dia- ja tuote-esitys, markkinointimateriaali). Yritys sai ostajatapaamisharjoituksesta suullisen ja kirjallisen palautteen sekä ehdotuksia eri osa-alueiden parantamiseksi.

Yritysklinikka toteutettiin Finpro ry:n (seniorikonsultti Esa Wrang) ja Viikki Food Centren (ohjelmajohtaja Johanna Jaskari-Halonen ja projektipäällikkö Marika Pyykönen) yhteistyönä.

Toisen yritysکوhtaisen yritysklinikan painopisteenä oli myyntineuvotteluja tukevien markkinointityökalujen suunnittelu ja mielikuvien luominen. Valmennuskokonaisuus kattoi myynnin ja markkinointin työkalut kansainvälisille markkinoille. Tavoitteena oli oppia tunnistamaan eri keinoja, joilla tavoittemielikuvaa voidaan rakentaa, kilpailijoiden käyttämiä keinoja, ja valitsemaan koemyynnin kannalta oleelliset toimenpiteet.

Yritysklinikassa käsiteltiin muun muassa kotisivuja ja pakkauksia, mielikuvan luomista, kuvakielen merkitystä ja koemarkkinointia. Lisäksi klinikassa simuloitiin toiseen kertaan ostajatapaaminen (ns. versio 2.0). Yritys sai jälleen ostajatapaamisharjoituksesta palautteen ja parannusehdotukset lopullista, reaali maailmassa tapahtuvaa ostajatapaamista varten. Yritysklinikan tuloksena yritys sai kokonaisvaltaisen näkemyksen erilaisten markkinointityökalujen käyttömahdollisuuksista ja tavoista vaikuttaa syntyvään mielikuvaan.

Viikki Food Centre (ohjelmajohtaja Johanna Jaskari-Halonen ja projektipäällikkö Marika Pyykönen) vastasi yritysklinikoiden toteuttamisesta.

5.2.4 Kansainvälistymisvalmennus OSA III. Opintomatka Ruotsiin

Opintomatka tarjosi yritykselle mahdollisuuden verkostoitua suomalaisten ja ruotsalaisten toimijoiden kanssa sekä tilaisuuden tutustua kansainvälisiin erityisruokavaliomessuihin (Mat för Livet, Tukholma, 14. – 15.11.2008). Messuihin tutustuminen tapahtui opastetusti. Yritys hankki messuilla aktiivisesti tietoa Ruotsin markkinoiden tuotevalikoimasta ja kartoitti omia menestymismahdollisuuksiaan. Opintomatka sisälsi myös ohjatun kauppakierroksen, mikä havainnollisti gluteenittomien tuotteiden tarjonnan, hintatason ja tuotesijoittelun kaupoissa. Lisäksi matkalla käytiin neuvottelut ruotsalaisen, aikuisten keliakikoiden tiedotuksesta ja ohjauksesta vastaavan keliakialiiton, Celiakiförbundet, kanssa sekä kauppakierroksen yhteydessä tavattiin leipäosastojen hoitajia, joille annettiin tuotenäytteitä tutustuttavaksi.

Opintomatkan sisältö:

- Pienimuotoinen keliakiaa ja gluteenittomia tuotteita käsittelevä koulutus, ravitsemusterapeutti Gunnel Hagström, Erstan sairaala (liite 8)
- Markkinaselvityksen läpikäynti; omien ja ruotsalaisten kilpailijoiden tuotteiden aistinvarainen arviointi (liite 9)
- Ostajatapaamisen suunnittelu ja opastus (liite 10)
- Ohjattu kauppakierros ja tulkkaus Tukholman alueella (6 kauppa/erikoisliikettä), jossa tutustuttiin gluteenittomien tuotteiden valikoimaan (mm. valikoima, valintakriteerit, hintataso, sijoittelu kaupassa) ja tavattiin leipäosastojen hoitajia.
- Opastettu tutustuminen ja tulkkaus Mat för livet -messuihin Tukholman Kistassa (mm. näytteilleasettajat, tuotteet, markkinointimateriaali)
- Tapaaminen Ruotsin keliakialiiton, Celiakiförbundet, avainhenkilöiden – Anette Jansson, Helen Spalding ja Ulrika Brännman Müller – kanssa
- Hinnanasetanta ja koemarkkinoinnin suunnittelu

Opintomatkan toteutuksesta vastasi Suomalais-ruotsalainen Kauppakamari (markkinaneuvoja Marja Kahra).

5.2.5 Markkinaselvitys Ruotsissa

Markkinaselvityksessä (liite 9) tunnistettiin, mitä gluteenittomia tuotteita Ruotsin markkinoilla kaivataan nyt ja tulevaisuudessa, saatiin tietoa yrityksen tuotekehitystä varten ja voitiin arvioida yrityksen tuotteiden mahdollisuuksia Ruotsin markkinoilla. Markkinaselvityksessä hankittiin tietoa kustannustehokkaasta tuotteiden toimituksesta Ruotsin markkinoille. Lisäksi selvitettiin ostajatapaamiskäytännöt Ruotsissa ja siihen liittyvät erityispiirteet.

Markkinaselvityksen toteutti Suomalais-ruotsalainen Kauppakamari (markkinaneuvoja Marja Kahra). Markkinaselvityksen yhteydessä markkinatutkija oli aktiivisesti yhteydessä muun muassa eri kauppaketjuihin ja esitteli samalla tuotteita kauppojen edustajille.

5.2.6 Yhteistyökumppanin haku Suomessa

Kartoitettiin suomalaiset, kansainvälisesti toimivat yritykset, jotka pystyisivät toimimaan tuotteiden kansainvälistäjinä.

Yhteistyö voi tapahtua esimerkiksi muiden elintarvikealan yritysten kanssa, jotka jo harjoittavat vientitoimintaa (esim. yhteiskuljetukset), toimimalla teollisena kumppanina, ”ulkoistamalla” vientitoiminta vientiin erikoistuneelle yritykselle tai vienti voidaan toteuttaa kaupan alan kumppanin tai HoReCa-sektorilla toimivan yrityksen avulla (esim. Stockmann, SOK). Koska matkailualalla korostuu tuoteturvallisuus, lento- ja laivayhtiöt voisivat olla sopivia kumppaneita. Kansainvälisen liiketoiminnan käynnistäminen voidaan aloittaa myös tekemällä yhteistyötä aivan toisen alan yrityksen kanssa (esim. diagnostiikka, lääkeala).

Kartoitus tehtiin kirjoituspöytätyönä. Yhteistyökumppaniselvityksen toteutti Viikki Food Centre (projektipäällikkö Marika Pyykönen).

5.3 Muut toimenpiteet

5.3.1 Osallistuminen ”Coeliacs – Finnish-British networking event” - tapahtumaan

Kansainvälistymisvalmennukseen liittyvien toimenpiteiden lisäksi osallistuttiin projektin alussa Finpron järjestämään tapahtumaan ”Coeliacs – Finnish-British networking event” Lontoossa helmikuussa 2008. Matkalle osallistuivat projektin johdosta ja toteuttamisesta vastaavat Eeva-Liisa Lehto (Foodwest Oy) ja Johanna Jaskari-Halonen (Viikki Food Centre) sekä yksi yritysten edustaja, toimitusjohtaja Pirkko Hämäläinen (Vuohelan Herkkupuoti Ky). Tämän matkan tarkoituksena oli seurata miten tapahtuma sekä siihen kuuluva myymäläkierros oli toteutettu ajatuksena ottaa mallia Ruotsin opintomatkan toteuttamiseen. Tapahtuma ja myymäläkierros olivat hyvin onnistuneita ja niille osallistuminen sekä myös etukäteen tehty gluteenittomien tuotteiden markkinaselvitys UK:n osalta auttoivat suuresti mm. myymäläkierroksen suunnittelussa Tukholmassa opintomatkan yhteydessä sekä Ruotsin gluteenittomien tuotteiden markkinaselvityksen laatimisessa. UK-tapahtuma ja markkinaselvitys on raportoitu erikseen Finpron Anna-Leena Soultin toimesta keliakiaklusterille.

5.3.2 Viron tapahtuma

Hankeeseen liittyen toteutettiin Foodwest Oy:n ja Nutrinet Oy:n toimesta 6.3.2008 pienimuotoinen gluteenittomien tuotteiden esittelytilaisuus Virossa. Tapahtuman taustalla oli virolaisen leipomon kiinnostus tuoda maahan suomalaisia gluteenittomia tuotteita omien, tavanomaisten leipomotuotteiden jakelujärjestelmän kautta. Viron gluteenittomien tuotteiden markkinoista ja kuluttajien kiinnostuksesta gluteenittomiin tuotteisiin ei kuitenkaan ollut tietoa, joten tämän tilaisuuden tarkoitus oli leipomon edustajien, Viron keliakialiiton edustajan sekä ostajien avulla saada ensi käden tietoa lähtötilanteesta myöhempiä toimenpiteitä varten. Tilaisuus järjestettiin Tallinnan Teknisen korkeakoulun yhteydessä olevan tiedepuiston Technopoliksen elintarviketutkimuskeskuksessa TFTA:ssa.

Tilaisuuteen osallistui kolme leipomon edustajaa, Viron keliakialiiton johtaja Riin Jögi, kaksi TFTA:n edustajaa ja kaksi muuta asiantuntijaa sekä Foodwest Oy:stä Eeva-Liisa Lehto ja Nutrinet Oy:stä Laura Sinisalo-Ojala. Kolme ostajaa eri kaupparyhmittymistä oli kutsuttu mutta yhtään heistä ei tullut paikalle.

Viron keliakialiiton edustaja, johtaja Riin Jögi, kertoi, että Virossa on keliakikkoja 1-2 % väestöstä, mutta sairauden diagnosointi on vielä alussa. Viron keliakialiitto keskittyy vain keliakian ja gluteenittomien tuotteiden neuvontaan, ei allergioihin. Markkinoilla ei ole paljon gluteenittomia tuotteita, Schär ja Glutano ovat tunnetuimmat merkit. Tuotteista voidaan yleisesti todeta, että tumma leipä on in Virossa ja tattarituotteet voivat sopia sinne hyvin. Leipään kaivataan usein rouhetta ja siemeniä. Tuotteet voisivat olla suolaisempia kuin Suomessa. Leivän makeustaso pitää säätää Viroon sopivaksi. Kahvileipiin ei haluta kardemummaa, se on ruokien mauste Virossa.

Viron tilaisuuteen osallistui kolme yritystä tuotteillaan (yritysten edustajat eivät olleet itse paikalla). Yritykset olivat Brander Oy, Pirjon Pakari Ky ja Suloiset Gluteenittomat Oy, joka vielä silloin oli ilmoittautunut hankkeeseen mutta jäi myöhemmin pois.

Näiden yritysten tuotteista järjestettiin osallistujille ohjattu aistinvarainen arviointi. Kultakin yritykseltä oli kolme tuotetta. Tuotteita pidettiin yleisesti erittäin hyvinä ja useimpia niistä sopivina Viron markkinoille. Kiinnostavimmat tuotteet olivat konditoriatuotteet sekä tatarista leivotut leivät.

Tilaisuuden tuloksena voidaan todeta, että Virossa tietoisuus keliakiasta on vielä heikko ja diagnosointi on vasta alussa. Viron markkinat eivät vielä ole kypsät gluteenittomien tuotteiden lanseeraamiselle. Tuotteet ja yhteistyö kuitenkin kiinnostivat joten markkinoiden kehittymistä kannattaa seurata lähivuosina ja edetä sitten kun asiat ovat menneet eteenpäin. Tällä tilaisuudella luotiin kuitenkin hyvät ensikontaktit mahdolliseen yhteistyökumppaniin sekä Viron keliakialiittoon.

5.3.3 WFA-seminaari Brysselissä

Länsi-Suomen Allianssi (WFA) on Etelä-Pohjanmaan, Keski-Suomen, Pirkanmaan, Pohjanmaan ja Satakunnan maakunnan liittojen strateginen yhteistyöelin. Johtaja Kjell Nybackan johdolla Brysselin WFA-toimisto järjesti yhteistyössä skotlantilaisten partnereidensa kanssa 6.11. seminaarin ”Functional food and innovative research – a key to better health”. Seminaarissa luennoivat mm. Ariane Vander Stappen komissiosta EU:n funktionaalisten ja erityisruokavaliot tuotteiden lainsäädännöstä, Anu Harkki Sitrasta ERA-ohjelmasta, skotlantilaiset asiantuntijat Richard Mallow ja Derek Stewart ruoan ja terveyden innovaatiomallista sekä kauran vaikutuksesta ihmisen terveyteen, Foodwestin Salme Haapala OSKE-ohjelmasta ja Satafoodin Marika Kilpivuori kauran merkityksestä funktionaalisisissa elintarvikkeissa. Seminaariin oli pyydetty esitys myös keliakiasta ja gluteenittomista tuotteista aiheena ”Pk-yritysten rooli terveellisten elintarvikkeiden kehittämisessä keliakikko-asiakkaille”. Esityksen piti Eeva-Liisa Lehto Foodwest Oy:stä.

Lisäksi seminaarin yhteydessä esiteltiin hankkeen kaikkien kolmen yrityksen tuotteita. Seminaarin tavoitteena oli esitellä erityisesti suomalaista ja skotlantilaista osaamista terveellisten ja funktionaalisten tuotteiden kehittämisessä. Luennoista osallistujat saivat lyhyen katsauksen aiheeseen sekä tuote-esittelyn avulla he pystyivät tutustumaan konkreettisesti tuotekehityksen tuloksiin ja suomalaiseen tuoteosaamiseen. Tilaisuuden jälkeen oli yhteenvetopalaveri suomalaisten ja skotlantilaisten luennoijien kesken mahdollisesta yhteistyöstä tulevaisuudesta käsiteltyihin aiheisiin liittyen.

5.4 Tulokset

Kansainvälistymisvalmennukseen liittyvien toimenpiteiden seurauksena yritysten kansainvälistymiseen liittyvä tieto-taito kasvoi huomattavasti. Yritykset saivat valmennuksessa kattavan näkemyksen kansainvälistymiseen liittyvistä asioista kuten mahdollisuuksista, riskeistä, edellytyksistä ja strategioista.

Yrityskohtaisten klinikoiden tuloksena yrityksille syntyi:

- ammattimaisesti koottu esitysmateriaali ostajatapaamisia varten, jossa on kuvattu muun muassa
 - yrityksen ja sen valmistamien tuotteiden lisäarvo kuluttajalle
 - yrityksen ja sen valmistamien tuotteiden lisäarvo ostajalle
 - yritys ja sen valmistamat gluteenittomat tuotteet, kilpailuedut, historia, yhteyshenkilöt, jne.

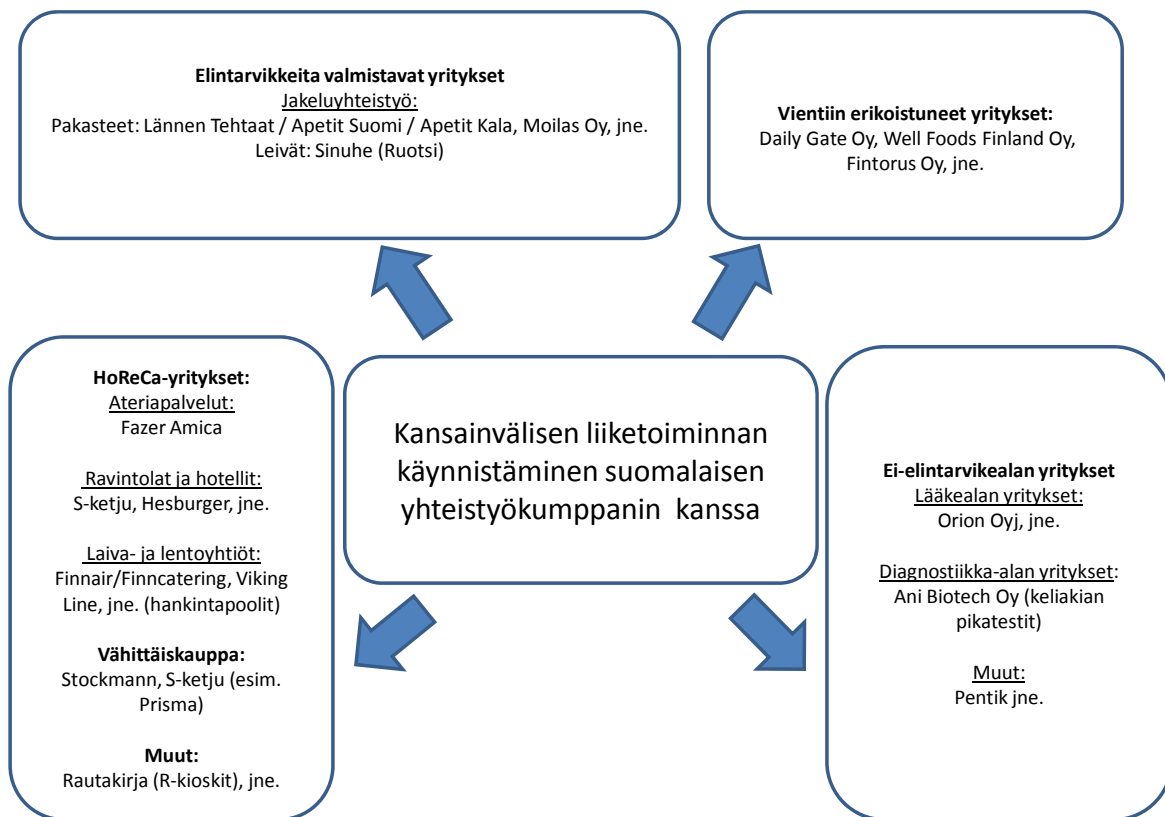
- kyky analysoida ja rakentaa mielikuvaa (kuvat, sanat)
- ohjeistus (briiffi) mainostoimistoa varten

Yritykset saivat käyttöönsä markkinaselvityksen Ruotsin gluteenittomien tuotteiden markkinoista (liite 9).

Mat för livet -opintomatkan ja markkinaselvityksen tuloksena yrityksillä on selkeä käsitys keliakiasta ja gluteenittomiin tuotteiden nykytilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä Ruotsissa. Opintomatka ja markkinaselvitys antoivat yrityksille kattavasti tietoa gluteenittomien tuotteiden valikoimasta, kilpailutilanteesta, hintatasosta, pakkauksista, jakelukanavista, markkinointikeinoista, mahdollisista kumppaneista ja sidosryhmistä (ostajat ja ruotsalainen keliakialiitto ja sen paikallisyhdistykset markkinointikumppaneina) sekä logistiikasta.

Oleellisia havaintoja oli, että yritysten valmistavat tuotteet herättivät kiinnostusta kaupoissa (esimerkiksi leipäosaston vastuuhenkilöissä) ja Ruotsin aikuiskeliakikkoja edustavassa keliakialiitossa (Celiakförbundet). Kauppaketjuissa toivottiin järjestettävän koemyynti yritysten valmistamille tuotteille. Markkinaselvitys paljasti, että suurimpia haasteita viennille ovat kustannustehokkaan logistiikan järjestäminen ja Ruotsin Suomea alhaisempi hintataso.

Selvitettäessä mahdollisia suomalaisia yhteistyökumppaneita gluteenittomia tuotteita valmistavilla yrityksillä havaittiin olevan useita eri vaihtoehtoja (kuva 5).



Kuva 5. Kansainvälisen liiketoiminnan käynnistäminen suomalaisen yhteistyökumppanin kanssa

Yhteisissä tilaisuuksissa yritykset tutustuivat hyvin toisiinsa ja saivat mahdollisuuden pohtia yhdessä kansainvälistymiseen liittyviä asioita. Yhteistyömahdollisuudet alkoivat hahmottua ja keskustelut jatkotoimenpiteistä käynnistettiin.

Kansainvälistymisosion toimenpiteiden yhteydessä osallistujilta kerättiin palautteet valmennustilaisuuksien laadusta. Kaikki valmennusosiot arvioitiin vähintään hyväksi, useimmiten erinomaisiksi.

6. YHTEENVETO, JOHTOPÄÄTÖKSET JA TIIVISTELMÄ

Sitran rahoittama ”Gluteenittomia tuotteita valmistavien pk-leipomoiden kansainvälistyminen – Ensi vaiheen toimenpiteet” hanke toteutettiin 15.1.–31.12.2008 välisenä aikana. Hanke oli osa Elintarvike- ja ravitsemusohjelma ERA:n keliakiaklusteritoimintaa. Hankkeen taustaksi toteutettiin Sitran toimeksiannosta gluteenittomia tuotteita valmistavien pk-yritysten kartoitus 1.5.–31.12.2007. Tässä kartoituksessa todettiin, että gluteenittomia tuotteita valmistavia pieniä yrityksiä on Suomessa noin 40 kpl. Kartoituksen perusteella suunniteltiin hanke ”Gluteenittomia tuotteita valmistavien pk-leipomoiden kansainvälistyminen – Ensi vaiheen toimenpiteet”, johon lähti lopulta 3 pientä yritystä mukaan. Nämä yritykset olivat Brander Oy, Pirjon Pakari Ky sekä Vuohelan Herkkupuoti Ky. Hanke johti ja koordinoi sekä sisäisen kehittämissiosion toteutti Foodwest Oy. Kansainvälistymisiosion toteutti Viikki Food Centre yhteistyössä Finpron ja Suomalais-ruotsalaisen kauppakamarin kanssa.

Hanke toteutettiin kaksiosaisena. Hankkeeseen kuului sisäinen kehittämissosio sekä kansainvälistymisiosio. Sisäisen kehittämissiosion tavoitteena oli lisätä yritysten toiminnallisia ja tuotteisiin liittyviä valmiuksia kansainvälistä toimintaa ajatellen. Kansainvälistymisiosion tavoitteena oli kartoittaa kunkin yrityksen toiminnan ja tuotteiden lähtötaso sekä järjestää ensi vaiheen kansainvälistymisvalmennus osallistuville yrityksille. Tavoitteena oli nostaa kansainvälistymisosaaminen tasolta 0 (ei lainkaan kokemusta vientitoiminnasta) osaamistasolle 1 (jonkin verran kokemusta vientitoiminnasta). Pilottimaaksi vientiä ajatellen valittiin Ruotsi sen maantieteellisen läheisyyden sekä Suomen kuluttaja- ja makutottumuksia lähellä olevien markkinoiden takia, joiden nähtiin olevan realistisimmat pienten yritysten kannalta.

Sisäisessä kehittämissiosiossa toteutettiin yritysten valitsemissa yrityskohtaisia kehitysprojekteja prosessien kehittämiseen, laadunhallintaan, hygieniaan ja tuoteturvallisuuteen, tuotekehitykseen, pakkauksiin ja pakkausmerkintöihin sekä henkilöstön koulutukseen liittyen. Nämä kehitystoimenpiteet olivat yhdensuuntaiset kansainvälistymistavoitteiden kanssa.

Kansainvälistymisiosion päätoimenpiteet liittyivät kansainvälistymisvalmennukseen pilottikohteena Ruotsi. Toimenpiteisiin kuuluivat starttitapaaminen, kansainvälistymisen alkuvalmennus, yritysklinikat sekä opintomatka Ruotsiin. Ruotsin opintomatkaan kuuluvana toteutettiin markkinaselvitys Ruotsin gluteenittomien tuotteiden markkinoista, luentokokonaisuudet osallistujille, ohjattu myymäläkierros, tapaaminen Ruotsin keliakiayhdistyksen kanssa sekä tutustuminen Mat för Livet-messuille. Päätoimenpiteiden lisäksi toteutettiin osallistuminen bench marking-mielessä keliakiaklusteriin kuuluneeseen ”Coeliacs – Finnish-British networking event” – tapahtumaan Lontoossa, johon liittyi myös ohjattu myymäläkierros. Lisäksi toteutettiin tunnustelutapahtumana pienimuotoinen gluteenittomien tuotteiden esittelytilaisuus Virossa sekä osallistuttiin Länsi-Suomen Allianssin Brysselin toimiston järjestämään seminaariin ”Functional food and innovative research – a key to better health”.

Hankkeen tuloksena voidaan todeta, että sisäisten kehittämissiirteiden sekä kansainvälistymisvalmennuksen avulla yritysten kansainvälistymisosaamisen voidaan katsoa nousseen tavoitteen mukaisesti tasolta 0 (ei kokemusta vientitoiminnasta) tasolle 1 (jonkin verran kokemusta vientitoiminnasta). Sisäisissä kehitysprojekteissa laadunhallintajärjestelmiä kehitettiin lähelle sertifioitavia laatujärjestelmiä, toiminnan hygieniaa ja tuoteturvallisuutta kehitettiin korkeammalle tasolle koskien koko henkilöstöä koulutusten avulla, prosessikehityksen avulla suunniteltiin uusia, hygieniavaatimukset ja suuremmat kapasiteettivaatimukset täyttäviä tiloja, tuotekehityksen avulla kehitettiin uusia tuotteita ja pakkauksia sekä autettiin yrityksiä laatimaan kansainväliset vaatimukset täyttäviä pakkausmerkintöjä.

Kansainvälistymisiosiossa yritykset saivat lyhyessä ajassa erittäin havainnollisilla tavoilla (erityisesti yrityskohtaiset klinikat ja opintomatka Ruotsiin) realistisen käsityksen vientitoiminnan vaatimuksista

ja edellytyksistä sekä kehittivät hankkeen aikana itselleen markkinointityökalut yritys- ja tuote-esittelyistä ulkomaisille ostajille. Opintomatkan aikana näitä työkaluja voitiin harjoitella käytännössä ja esitellä myös tuotteita mahdollisille ostajille.

Hankkeessa voidaan jopa katsoa edetyn asetettuja tavoitteita pitemmälle, koska tuotteet herättivät paljon kiinnostusta Ruotsissa tavatuissa ostajissa ja leipäosaston hoitajissa. Viennin käynnistäminen Ruotsiin saattaa käytännössä toteutua jo lähivuosina. Tarkoituksena on kuitenkin jatkaa realistisesti siten, että tuotteet, pakkaukset ja pakkausmerkinnät sekä erityisesti logistiikka ja muut toiminnalliset valmiudet saadaan ehdottomasti kuntoon ennen varsinaisten koemyyntien aloittamista. Kiinnostus ja motivaatio hankkeen kolmella yrityksellä ovat kuitenkin suuret ja tarkoitus on hakea jatkorahoitusta kansainvälistymisprojektille tavoitteena päästä tasolta 1 tasolle 2 eli rakentaa yrityksille kansainvälistymisstrategia sekä saada aikaiseksi todellista kansainvälistä liiketoimintaa seuraavien lähivuosien aikana.

LIITTEET:

Liitteet ovat saatavissa Foodwest Oy:n kotisivuilta osoitteesta www.foodwest.fi.

- Liite 1 Jyrki Härkki, Finpro: Kansainvälistymisprosessi
- Liite 2 Jyrki Härkki, Finpro: Mahdollisuuksien tunnistaminen
- Liite 3 Jyrki Härkki, Finpro: Myynnin järjestäminen
- Liite 4 Finpro: Tuotteen kilpailukyky
- Liite 5 Maarit Ahola, Finpro: Suomalaisten pk-elintarvikeyritysten markkinapotentiaali Skandinaviassa
- Liite 6 Esa Wrang, Finpro: Elintarvikeyrityksen kansainvälistyminen
- Liite 7 Esa Wrang, Finpro: Jakelukanavavaihtoehdot elintarvikkeiden osalta
- Liite 8 Gunnel Hagström, Erstan sairaala: Keliakia ja gluteenittomat tuotteet Ruotsissa
- Liite 9 Marja Kahra, Suomalais-ruotsalainen kauppakamari: Markkinaselvitys. Gluteenittomien tuotteiden, erityisesti GF-leipien ja leivonnaisten markkinat Ruotsissa.
- Liite 10 Niina Kahra, Tivall: Miten päästä valikoimiin ja miten toimitaan päivittäistavarakaupan kanssa Ruotsissa?