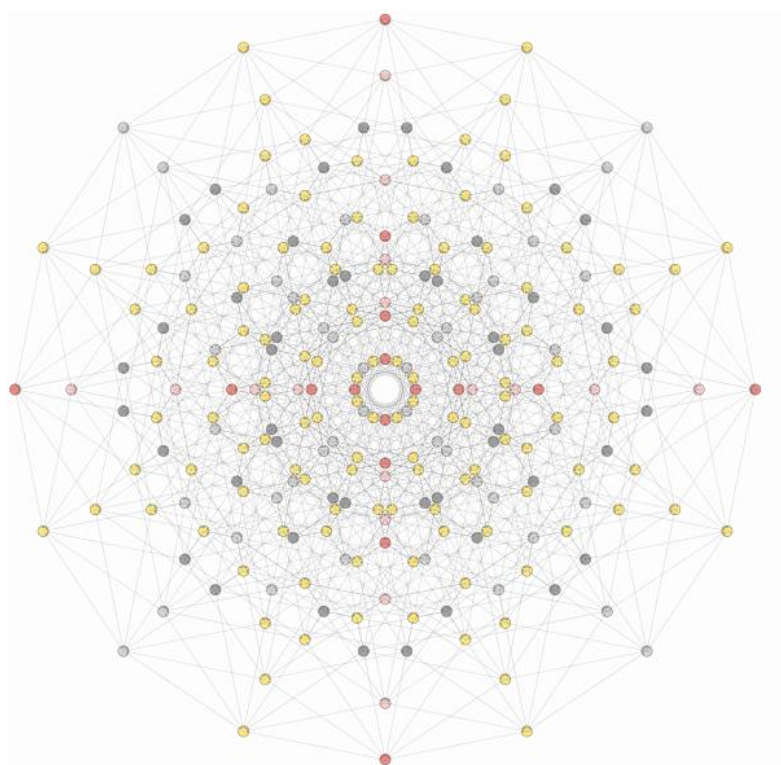


EVIRAN PK-YRITYSTEN NEUVONTA- JA VIENTIHANKKEEN ARVIOINTI



Arviointiraportti

Joulukuu 2018

Petri Uusikylä, Urho Lintinen ja Teemu Vauhkonen



SISÄLLYS

EVIRAN PK-YRITYSTEN NEUVONTA- JA VIENTIHANKKEEN ARVIOINTI.....	1
1. Johdanto.....	2
2. Elintarvikealan yritysprofiilit ja toimintaympäristön muutos.....	6
2.1. Elintarvikealan yritysten markkinatilanteen kehitys.....	7
2.2. Strategiset linjaukset elintarvikealan yritysten tukemiseksi	10
2.3. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen tavoitteet ja toteutustapa	14
3. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen toimenpiteet ja tuotokset.....	17
3.1. Pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen hankkeen toimenpiteet ja tuotokset	17
3.1.1. Neuvontahanke.....	17
3.1.2. Vientihanke	18
3.2. Kumppanien näkemyksiä hankkeen lisäarvosta	19
3.2.1. Neuvontahanke.....	19
3.2.2. Vientihanke	21
3.3. Sidosryhmien näkemykset hankkeen onnistuneisuudesta	24
3.3.1. Neuvontahanke.....	24
3.3.2. Vientihanke	33
4. Johtopäätökset ja kehittämissuositukset.....	41
4.1. Johtopäätökset	41
4.2. Kehittämissuositukset.....	43

Lähteet

1. Johdanto

Suomalainen elintarvikeala elää parhaillaan suurta murrosvaihetta. Suomalaisia elintarvikkeita voidaan pitää puhtaina ja korkealaatuisina. Suomessa elintarviketurvallisuus on maailman huippuluokkaa ja alan kehitykseen on viimeisten vuosikymmenten aikana investoitu paljon rahaa. Menestystarinoitakin on syntynyt niin lähiruoan, luomutuotannon kuin perinteisemmän elintarviketeollisuuden alueella. Elintarviketeollisuuden ja -kaupan suhteellinen kustannuskilpailukyky on hyvä. Samaan aikaan ala kamppailee alkutuotannon heikon kustannuskilpailuvyyn, liian vähäisten tuotekehitys- ja innovaatiopanostusten, heikon markkinoinnin, yritysten kasvuhaluttomuuden ja verrokkimaihin (esim. Tanska) nähden vähäisen viennin kanssa. Elintarvikeviennin kehittämiseksi tarvitaan Irzin ym. (2017) mukaan uudenlaista osaaamista perinteisiltä vientialoilta rekrytoimalla sekä alan koulutusohjelmia räätälöimällä ja laajentamalla, ymmärryksen lisäämistä vientimarkkinakohtaisista tarpeista, siirtymistä jalostamattomien raaka-aineiden ja puolivalmisteiden viennistä brändättyjen tuotteiden vientiin, resurssien vapauttamista esimerkiksi alan valvontaa virtaviivaistamalla sekä viranomaisten mandaatin muuttamista neuvovammaksi ja osallistuvammaksi.

Sipilän hallitus on myös nostanut edellä mainitut elintarvikealan kehittämistarpeet keskeisiksi esille hallitusohjelman ”Biotalous ja puhtaat ratkaisut” -painopistealueelle. Kärkihanke 4: ”Suomalainen ruoantuotanto kannattavaksi, kauppatase ja sininen biotalous nousuun” on nostettu hallitusohjelmassa juuri edellä kuvattujen ongelmien ratkaisemiseksi.

Evirassa on ollut käynnissä hallituksen kärkihanketta toteuttava pk-yritysten neuvonta- ja vientihanke. Yhteisenä tavoitteena on ollut pyrkimys tunnistaa elintarvikealan pk-yrittäjille parhaat ja toimivimmat neuvontakanavat ja -tavat sekä uudistaa viranomaisneuvontaa sen mukaisesti. Hankkeessa on ollut kaksi osiota: neuvontahanke ja vientihanke. Pk-yritysten neuvontahankkeessa on:

- jaettu esimerkkejä hyvistä käytännön ratkaisuista
- tuotettu elintarvikealan yrittäjille tukimateriaalia. Tukimateriaalien avulla on pyritty helpottamaan yrityksen perustamista, yrityksen toimintaan ja tuotteisiin liittyvien keskeisten vaatimusten hahmottamista, toiminnan erityisten riskikohtien tunnistamista ja riskinhallintaa,
- järjestetty paikallisia neuvontatilaisuuksia, työpajoja tai koulutuksia ja
- kehitetty viranomaisten keskinäistä neuvontaa ja tiedon jakamista.

Pk-yritysten vientihankkeen tavoitteena puolestaan on ollut lisätä elintarvikealan pk-yritysten vientivalmiuksia sekä kehittää tukitoimia vientitoiminnan käynnistämiseksi ja laajentamiseksi. Hankkeessa on tarjottu neuvontaa ja käytännön valmennusta yrityksille ja heitä valvoville viranomaisille. Neuvonnan tueksi on laadittu myös verkkomateriaalia ja järjestetty vientikouluksia. Vientihankkeen tavoitteena on:

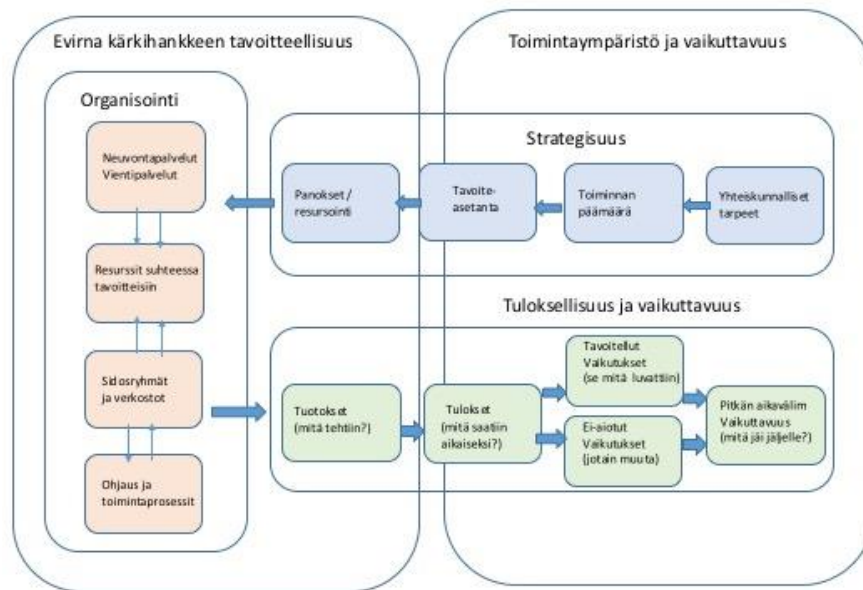
- lisätä pk-yritysten ymmärrystä ja osaamista elintarvikeviennin viranomaisvaatimuksista
- löytää ratkaisuja vientiin liittyviin ongelmiin
- kartoittaa kolmansien maiden tuoteryhmäkohtaisia vientiehtoja
- tunnistaa viranomaisvaatimuksiltaan ja markkinoiltaan kiinnostavia kohdemaita

Selvittääkseen edellä kuvattujen toimenpiteiden tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta pk-yritysten neuvonta- ja vientihanke päätti käynnistää ulkopuolisen arvioinnin. Arvioinnin tarkoituksena on tuottaa hanketiimin käyttöön näyttöön perustuvaa aineistoa hankkeen tuloksista ja todennetuista/oletetuista vaikutuksista. Arviointi on luonteeltaan kehittävä, so. arviointi toteutetaan läheisessä yhteistyössä hanketiimin ja hankkeen sidosryhmien kanssa. Arviointiasetelma on suunniteltu siten, että se ottaa huomioon molempien osahankkeiden erityispiirteet ja tietotarpeet.

Arviointimallin hahmottamisessa on otettava huomioon hankkeen erityispiirteet ja niiden toteuttamisen reunaehdot. Vaikka jokaisella hankkeen toimenpiteellä on omat erityiset tavoitteensa, pyritään kaikkien avulla kuitenkin toiminnan keskipisteessä olevien elintarvikealan yritysten toimintaedellytysten parantamiseen, kasvun tukemiseen sekä yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Vaikuttavuusmekanismien ymmärtäminen vaatii toiminnan toteuttajilta kykyä tunnistaa toimintaympäristön systeemisiä tekijöitä, muutoksen taustalla olevia mekanismeja sekä kyvykkyyttä saada keskeiset toimijat mukaan rakentamaan vuoropuheluun. Tämä puolestaan edellyttää kykyä siirtyä reaktiivisesta ajattelusta kohti ennakoivaa yhteiskehittämisen toimintatapaa. Lisäksi on tärkeää, että toimijat kykenevät itsensä johtamiseen ja arviointiin. Yksittäisen toiminnan osalta voidaan arvioida sitä, miten se omien tavoitteidensa osalta on edistänyt muutosten syntymistä edellä mainituilla alueilla.

Systeemisessä vaikuttavuuden arvioinnissa arvioidaan prosessien (*tehdäänkö asioita oikein?*) ja tavoitteiden (*tehdäänkö oikeita asioita?*) lisäksi sitä, millä tavoin arvioinnin kohteessa olevassa toiminnassa on huomioitu itsereflektio. Arvioinnissa huomioidaan se, miten toimijat reagoivat muun muassa hankkeiden itsearviointilla toteutettavaan palautteeseen, jotta voitaisiin jatkossa paremmin käsitellä ongelmatilanteita ja reagoida toimintaympäristössä

tapahtuviin muutoksiin (*mikä takaa toiminnan oikeutuksen?*). Systeeminen vaikuttavuuden arvioinnissa tarkastellaan myös sitä, pystyykö arvioinnin kohde keräämään nopeaa ja ennakkoivaa tietoa toimintaympäristöstänsä tehdäkseen tarvittaessa strategisia muutoksia ja vaikuttamaan siten osaltaan tulosten juurtumiseen. Kuviossa 1. on kuvattu Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen arviointiasetelma ja vaikutusketju.



Kuvio 1. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen arviointiasetelma ja vaikutusketju.

Arviointi käynnistyy molempien kärkihankkeeseen kuuluvien osahankkeiden tarpeellisuuden ja tavoitteenasettelun tarkastelusta. Tällöin analyysin keskipisteessä on neuvontapalveluiden sekä vienninedistämistoimien tarve, kohdentuminen ja toteuttamismallin relevanssi. Varsinaisten toimenpiteiden arvioinnissa keskitytään hankkeiden toimeenpanoon: sen tehokkuuteen, laatuun ja asiakkaiden/loppukäyttäjien kokemaan hyötyyn ja lisäarvoon. Neuvontapalveluiden kohdalla erityisenä hyödyllisyyden ja lisäarvon kokemisen kohderyhmänä ovat ns. välittäjätahot eli valvontaorganisaatiot ja neuvonnasta vastaavat kumppanit. Näiden rooli on keskeinen toiminnan juurruttamisen näkökulmasta. Vientipalveluiden osalta keskeistä on paitsi palvelunkäyttäjien kokema hyöty niin myös rajapinnat muihin vientineuvontaa tekeviin kasvupalvelutoimijoihin (esim. Business Finland, ELY-keskukset sekä Team Finland -verkoston muut toimijat). Tulosten ja vaikuttavuuden osalta tarkastellaan erikseen lyhyen, keskipitkän ja pidemmän aikavälin vaikuttavuutta. Viimeksi mainittuun kuuluu sellaisia arviointikriteereitä, kuten yritysten kasvu ja kilpailukyky sekä elintarvikeviennin kasvu keskeisillä markkina-alueilla. Tällöin on hyväksyttävä se tosiasia, että näihin ilmiöihin vaikuttavat monet muut toimintaympäristötekijät. Realistisinta onkin tarkastella kärkihankkeen kontribuutiota tähän

havaittuun tai oletettuun muutokseen. Tarkemmat osahankkeiden erilliskysymykset ja tietotarpeet ovat tarjouspyynnön mukaisesti seuraavat:

1) Neuvontahanke

- Ovatko pk-yritykset löytäneet hankkeen tietopankin ja onko siitä ollut heille hyötyä?
- Ovatko sidosryhmät ja valvojat löytäneet hankkeen tietopankin ja onko siitä heille hyötyä?
- Miten neuvontapalvelutoimintaa tulisi jatkossa kehittää, jotta se tavoittaisi kohderyhmät mahdollisimman hyvin ja jotta siitä olisi kohderyhmille mahdollisimman suurta hyötyä?

2) Vientihanke

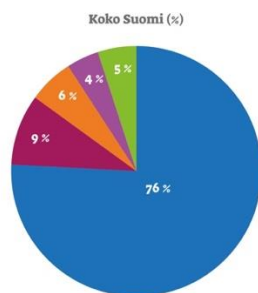
- Onko vientihankkeesta ollut pk-yrityksille hyötyä?
- Ovatko vientihankkeen toimet edistäneet pk-yritysten vientiosaamisen lisääntymistä (erityisesti viennin viranomaisvaatimuksista) ja viennin onnistumista?
- Onko annettu vientineuvonta oikeanlaista?
- Miten pk-yrityksille suunnattuja vientipalveluita tulisi jatkossa kehittää, jotta se tavoittaisi kohderyhmän mahdollisimman hyvin ja jotta siitä olisi kohderyhmälle mahdollisimman suurta hyötyä?

2. Elintarvikealan yritysprofiilit ja toimintaympäristön muutos

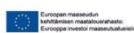
Elintarvikeala työllistää Suomessa yli 32 000 henkilöä suoraan ja se on Suomen neljänneksi suurin teollisuuden ala (Asunta ym. 2013, 7). Suomalaisia jalostavia elintarvikealan yrityksiä oli vuonna 2017 yhteensä 2 859, joista suurin osa pk-yrityksiä. Kokonaismäärästä alle viiden työntekijän mikroyrityksiä¹ oli 76 % ja alle kymmenen työntekijän yrityksiä yhteensä 85 %. Verrattuna valtakunnallisiin kokonaistilastoihin, mikroyritysten osuus elintarvikealalla on valtakunnallista keskiarvoa pienempi (kaikista rekisteröidyistä yrityksistä Suomessa alle 10 työntekijän yrityksiä oli vuonna 2016 noin 93 %). Tästä huolimatta mikroyritykset muodostavat keskeisen kohderyhmän myös tämän arvioinnin jatkotarkastelussa. Lisäksi tutkimukset osoittavat, että yritysten 385 miljardin euron liikevaihdosta yli puolet eli 59 % syntyy pk-yrityksissä. Samoin niiden työllistävä vaikutus on niin ikään keskeinen. Nämä valtakunnalliset pk-yrityksiä koskevat luonnehdinnat pätevät myös elintarvikealalle. Kuviossa 2. on kuvattu elintarvikeyritykset kokoluokitus ja alueellisen sijoittuminen vuonna 2017.

Jalostavat elintarvikeyritykset 2017

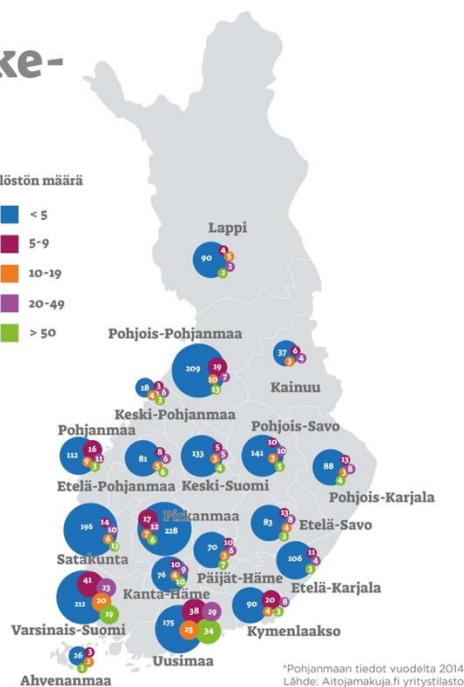
Kokoluokittain valtakunnallisesti yhteensä 2859 kpl



aitojamakuja.fi



Henkilöstön määrä



Kuvio 2. Jalostavat elintarvikeyritykset vuonna 2017 yrityskoon ja alueellisen sijoittumisen suhteen (ww.aitojamakuja.fi)

¹ Mikroyrityksen kriteerit ovat seuraavat: tase alle 0,35 Meur, liikevaihto 0,7Meur, henkilökuntaa max. 10 henkilöä. Näistä kriteereistä yksi saa kuitenkin ylittyä ja yritys silti lasketaan mikroyritykseksi.

Toimialoittain tarkasteltuna vuonna 2017 leipomoalalla toimii 29 % yrityksistä eli 835 yritystä. Seuraavaksi yleisimpiä aloja ovat vihannesten sekä marjojen ja hedelmien jalostus (465), muiden elintarvikkeiden jalostus (442) sekä teurastus ja lihanjalostus (435). Osassa maakunnista on keskimääräistä enemmän tietyn alan yrityksiä, kuten Lapissa teurastus- ja lihanjalostusyrityksiä, Pohjois-Karjalassa leipomoalan yrityksiä ja Etelä-Karjalassa vihannesten sekä marjojen ja hedelmien jalostusyrityksiä. Useissa maakunnissa on hyvin monipuolista jalostustoimintaa. Pienten yritysten liiketoiminta pohjaa usein paikalliseen kysyntään.

2.1. Elintarvikealan yritysten markkinatilanteen kehitys

Asunta ym. (2013) toteavat, että elintarvikealan yritysten myynti on hyvin paikallista. Se jakautuu eri markkina-alueille seuraavasti: oma kunta tai seutukunta (85 %), muu oman maakunnan alue (71 %), muu Suomi (66 %) ja ulkomaat (16 %). Valtaosan tuotteistaan oman maakunnan alueelle myy yli puolet (53 %) tutkimukseen osallistuneista yrityksistä sekä yli kolmannes (37 %) yrityksistä myy valtaosan tuotteistaan oman kunnan tai seutukunnan alueelle. Eniten vieniä harjoittavat kala-alan ja juomayritykset. Tärkein myyntikanava yritysten tuotteille on myynti suoraan kuluttajille (79 %), seuraavaksi merkittävin myyntikanava on päivittäistavarakauppa (64 %) ja kolmanneksi merkittävin yksityiset ammattikeittiöt (51 %). Asunta ym. (2013.)

Vaikka elintarvikealan pk-yrityksiin liittyvät kasvu- ja kilpailukykytekijät ovat monelta osin geneerisiä, so. samoja kuin muilla suomalaisilla pk-yrityksillä, liittyy alaan myös erityisiä piirteitä, jotka ovat tämän arvioinnin kannalta keskeisiä. Henning (2013) luettelee yhteensä 30 erityispiirrettä, jotka ovat tunnusomaisia nimenomaan elintarvikeketjulle. Nämä liittyvät lähinnä logistiikkaketjujen hallintaan, tuoteturvallisuuteen sekä alalle tyypillisiin hinnanmuodostustekijöihin, kuten vuosi- ja kausivaihteluihin, tarjontashokkeihin ja saatavuusriskeihin.

Irz ym. (2018) toteavat laajassa suomalaisen elintarvikeketjun menestystekijöitä kartoittavassa VNK/TEAS-selvityksessä, että elintarvikealan kilpailukykyyn suoraan vaikuttaa myös se, että elintarvikeketjun osat ovat talouden poliittisesti eniten säänneltyjä toimialoja. Raportin mukaan elintarvikeketjun erikoissääntelyn muotoja ovat muun muassa maatalouden tuet, ympäristösäädökset, tarjontarajoitteet, valvonta ja hallinnollinen taakka. Lisäksi elintarviketeollisuudessa sääntelytaakkaa aiheuttavat tuote- ja valmisteverot ja elintarvikkeiden vähittäiskaupassa myös myyntioikeudet ja rajoitteet. Lisäksi koko ketjua koskeva erikoissääntely käsittää mm. elintarviketurvallisuus- ja hygieniasäädöksiä ja maataloustuotteiden ja elintarvikkeiden ulkomaankaupan sääntelyä ja bilateraalisia sopimuksia.

Asunta ym. (2013, 47) kertovat osan pk-yrityksistä kokevan, että yrityksen menestystä rajoittaa tiukka elintarvikelainsäädäntö. Suurimpana menestystä rajaavana tekijänä elintarvikelainsäädäntöä pitävät liha-alan pk-yritykset, mutta myös muiden toimialojen edustajat ovat samaa mieltä. Pk-yritysten mielestä tärkeitä kehittämistarpeita yrityksissä ovat myös lainsäädännön tulkitseminen: tarvitaan tietoa seurantamenetelmistä, näytteistä, omavalvonnasta ja muuttuneista säädöksistä. Yrityksissä tarvitaan tietoa siitä, miten elintarvikelainsäädäntöä tulkitaan käytännössä. On havaittu, että etenkin aloitteleva pk-yrityksen on tärkeää hallita perustiedot muun muassa pakkausmerkinnöistä ja pakastamisesta. (Rahkio 2011, 10.)

Vaikka eri aloilla toimiviin yrityksiin kohdistuvan sääntelytaakan keventäminen on ollut yksi Sipilän hallituksen keskeisistä tavoitteista, ei hallituksen toimilla ole vielä selkeästi havaittavissa olevaa vaikutusta yritysten toimintaedellytyksiin ja kilpailukykyyn. Uusikylän ym. (2018) mukaan peräti 70 % yrityksistä oli sääntelytaakan keventämisselvityksen teettämässä kyseessä sitä mieltä, että yrityksiin kohdistuvan sääntelyn määrä on lisääntynyt viimeisen viiden vuoden aikana ja että nykyisen hallituksen toimet sääntelytaakan keventämiseksi ovat olleet riittämättömiä (68 % vastaajista). Vaikka yritysten edustajat olivat kriittisiä hallituksen toimien riittävyteen, huomattavasti pienempi osa (31 %) koki, että sääntelytaakka on kasvanut nykyisen hallituksen toimien seurauksena. Tämän voisi tulkita siten, että suuri osa hallituksen säädösten sujuvoittamisen kärkihankkeen alla toteuttavasta noin 200 normipurkuhankkeesta on laitettu liikkeelle, mutta niiden vaikutukset eivät vielä näy yritysten arjessa.

Myös elintarvikelain kokonaisuusuudistuksessa on pyritty vähentämään yrityksiin kohdistuvaa hallinnollista taakkaa. Hallituksen esityksen mukaan sääntelytaakka vähentyy muun muassa omavalvontasuunnitelman ja ensisaapumisvalvonnan toteuttamisen keventämisen myötä. Lisäksi lakiluonnoksessa tuodaan esille elintarvikelain mukaisten terveydensuojelukohteiden vuosittaiset kiinteät 150 euron valvontamaksut kaikille toimijoille, minkä seurauksena maksut kasvavat. Kustannusten nousu kuitenkin mahdollistaa paremmat asiantuntijapalvelut ja kilpailutilanteen tasapuolisuuden.

Kokonaiskilpailutilanne on kiristynyt siten, että enää puolet yrityksistä pitää tuotteitaan sellaisina, että asiakkaiden on vaikea korvata niitä kilpailijoiden tuotteilla. Asunta ym. (2013, 39 - 53) toteavat, että pienet elintarvikealan yritykset kokevat suuria enemmän selviävänsä erikoistuotteilla eivätkä pienet yritykset koe yhtä suurta tarvetta hintakilpailuun kuin isommat yritykset. Suurten yritysten kilpailutilanne on tiukempi kuin pienemmillä yrityksillä. Erikoistuotteiden valmistukseen panostaa jossakin määrin 61 prosenttia aineiston yrityksistä, missä nousua on tapahtunut lähes 10 prosenttiyksikköä verrattuna edeltävään tutkimukseen. Uhkaavimpana kilpailutilanteen kokevat yli 30 vuotta vanhat yritykset (42 %).

Elintarvikevienti on kaksinkertaistunut Suomen EU-jäsenyyden aikana mutta esimerkiksi Ruotsissa elintarvikevienti on kolminkertaistunut samana ajankohtana. Yksi keskeinen syy tähän on ollut ruotsalaisyritysten aktiivinen tuotekehitys sekä ennen kaikkea vahva globaali markkinointi- ja tuotteistusosaaminen. Suomalaisia elintarvikkeita viedään vuosittain runsaalla 1,5 miljardilla eurolla. Eniten kotimaisia elintarvikkeita matkaa Ruotsiin, Viroon ja Venäjälle. Suomen tärkeimmät vientituotteet ovat:

- Alkoholijuomat
- Voi ja muut maitorasvat
- Sokerikemian tuotteet
- Maitojauhe
- Muut maitovalmisteet
- Sianliha
- Suklaa
- Kaura
- Juusto

Kuviossa 3 on lueteltu suomalaisen elintarvikeviennin vahvuuksia ja haasteita. Luettelo on koottu useista eri aineistolähteistä ja sitä käytettiin keskustelun käynnistysmateriaalina tämän arvioinnin osana järjestetyssä kuulemistilaisuudessa Helsingissä 20.9.2018.

Vahvuudet:

- Elintarvikeeturvallisuus
- Tuotteiden alkuperä ja puhtaus
- Toimitusvarmuus
- Uudet markkina-avaukset Aasiassa
- Vahva Venäjän ja Baltian vientimarkkina
- Lisääntynyt vientiosaaminen
- Pk-yritysten neuvontapalveluiden kasvu
- Suomen positiivinen maakuva

Haasteita:

- Venäjän vastapakotteet tekivät Suomen elintarvikevientiin yli 310 miljoonan euron loven.
- Globaalin kauppapolitiikan protektionismi
- Puutteellinen myynti- ja markkinointiosaaminen.
- Kohdemaan asiakkaiden tarpeiden heikko tuntemus
- Järkiargumenttien ylikorostaminen markkinoinnissa
- Suomalaisen alkuperän alikorostaminen
- Heikko kuluttajabrändi
- Puutteellinen tuotekehitys
- Alhainen hinta

Kuvio 3. Suomalaisen elintarvikeviennin vahvuudet ja haasteet 2018.

Suomalaisten elintarvikkeiden vientiä on pyritty kasvattamaan myös elintarvikealan Team Finland -kasvuohjelmalla Food from Finland, joka käynnistyi vuonna 2014. Ohjelman tavoitteena on tasapainottaa tuonnin ja viennin suhdetta siten, että vuoteen 2023 mennessä suomalaisten elintarvikkeiden vienti olisi kaksinkertaistunut 3 miljardiin euroon eli kaksinkertaistunut nykyisestä. Vientiohjelmassa on mukana jo yli sata suomalaista viennistä kiinnostunutta elintarvikeyritystä. Suomalaisten elintarvikeyritysten vientiaktiivisuutta on tarkoitus tukea nostamalla valmiuksia esimerkiksi verkostoitumisen, valmentamisen, viranomaisyhteistyön sekä yhteisen markkinoinnin ja imagon avulla. Mallia kasvuohjelmaan on otettu Tanskasta ja Ruotsista, joilla on ollut omat elintarvikevientiä tukevat ohjelmansa jo kauan. Tähän asti elintarvikkeiden vientiä ja kansainvälistä kauppaa Suomessa ovat harjoittaneet pääasiassa vain suurimmat elintarvikealan yritykset, mutta viime vuosina myös pk-yritysten mielenkiinto on ollut kasvavaa (Hyrylä, 2014).

2.2. Strategiset linjaukset elintarvikealan yritysten tukemiseksi

Juha Sipilän hallitusohjelman "Biotalous ja puhtaat ratkaisut" -osion tavoitteena on saattaa Suomi bio- ja kiertotalouden sekä cleantechin kärkiosaajaksi vuoteen 2025 mennessä. Tavoitteena on muun muassa ruuantuotannon kannattavuuden parantaminen ja tätä koskevan kauppataseen parantaminen 500 miljoonalla, jossa vienninedistäminen on tärkeässä roolissa. Laajempaan tavoitteeseen kokonaisuuden alla on, että uusia työpaikkoja on syntynyt cleantech-yritysten kasvun, kestävän luonnonvarojen käytön lisäämisen, maaseudun monialaisen yrittäjyyden ja tehokkaan kiertotalouden myötä ympäristön suojelusta tinkimättä. Tämä ohjelma pitää sisällään viisi kärkihanketta, joista neljäs "Suomalainen ruuantuotanto kannattavaksi, kauppatase ja sininen biotalous nousuun" -niminen hanke muodostaa Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen kehyksen. Tässä kärkihankkeessa yhdeksi keskeiseksi päätoimenpiteeksi, jota Eviran kärkihanke osaltaan toteuttaa, on määritelty edellytysten luominen elintarvikkeiden ja osaamisen viennille sekä elintarvikeketjun yhteistyön ja osaamisen lisääminen. Markkinalähtöisen toiminnan edistäminen, jossa julkisella hallinnolla on mahdollistajan tehtävä erityisesti tukemalla toiminta- ja kasvuedellytyksiä, korostuu myös muissa strategisissa papereissa, kuten maa- ja metsätalousministeriön tulevaisuuskatsauksessa (Kilpailuvalttina puhdas ruoka ja vastuullinen bio- ja kiertotalous 2018) ja Suomen biotalousstrategiassa (2014).

Tarkemmin ruokatalouden kysymyksiä kehittämissuunnitelmista on arvioitu valtioneuvoston selonteossa "Ruoka2030 – Suomi-ruokaa meille ja maailmalle" (2017), jonka tavoitteena on ruokajärjestelmän, jonka keskeisen osan muodostaa elintarvikeketju, kokonaislisäarvon parantaminen. Selonteossa korostetaan elintarvikeviennin kasvattamisen tärkeyttä kolmella

potentiaalisella hyötynäkökulmalla: A) se kasvattaisi tuotantomääriä B) mahdollistaisi edullisemmat yksikkökustannukset ja C) lisäisi kotimaisen tuotannon hintakilpailukykyä. Edelleen, Suomen katsotaan omaavan hyvät mahdollisuudet menestyä pitkälle jalostetuilla, korkean lisäarvon tuotteilla. Kuitenkin menestymisen saavuttaminen edellyttää riittävää alkutuotantoa, riittäviä panostuksia elintarviketeollisuuden toimintaedellytyksiin ja jalostavan teollisuuden investointimahdollisuuksiin sekä vientiä edistävien organisaatioiden ja yritysten yhteistyön sujuvuutta. Selonteossa on listattu useita suomalaisen elintarvikeketjun elinvoimaisuuden ylläpitämiseen tähtäviä toimenpiteitä, joista seuraavien toteutukseen Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeella voidaan katsoa olevan vaikutusta:

- Vientiosaamista tähtäävien koulutusten, ohjelmien ja organisaatioiden perustaminen sekä alan ulkopuolisen osaamisen hyödyntäminen
- Elintarvikealan muutosta, kasvua ja yhteistyötä tukevat toimet kilpailukykyyn parantamiselle ja edellytysten luomiselle korkean lisäarvon elintarvikeviennille
- Riskinhallinnan kehittäminen elintarviketurvallisuuden ja kannattavan ruuantuotannon takaamiseksi
- EU-tason ja kansallisen lainsäädännön yhteensovittaminen yritystoiminnan joustojen saavuttamiseksi sekä valvonnan kehittäminen ja säädöspohjaisen valvonnan keventäminen

Viranomaistoiminnan luonteen muutos on selonteossa nähty siten, että perinteinen valvojan rooli saa rinnalleen valmentajan roolin, ja tämä korostaa entisestään elintarvikealan neuvontapalveluiden kehittämisen merkitystä. Esimerkiksi elintarviketurvallisuuden saralla yrittäjällä on suurempi vapaus ja vastuu valita keinot riittävän turvallisuustason saavuttamiseksi, missä viranomaisella on opastusta antavan rooli valvojana toimimisen lisäksi. Viennin saralla hallinnon mahdollistajan rooli näkyy muun muassa kohdemaiden vientivaatimusten selvittäjänä ja markkinoillepääsyprosessien tukijana. Tämä korostaa entisestään viranomaisten keräämän tiedon ja sen välittämisen merkitystä, jossa keskeisiä kriteeriä ovat kohdentuneisuus, paikkaansa pitävyys ja oikea-aikaisuus.

Lopuksi pk-yritysten neuvonta- ja vientihanketta ohjaa Eviran strategia 2014–2020, jonka keskeisin sisältö on esitelty taulukoissa 1 ja 2. Taulukoissa on korostettu ne kohdat, joihin neuvontaosahanke on pyrkinyt vaikuttamaan omalla toiminnallaan.

Taulukko 1: Strategiset päämäärät ja vaikuttavuusindikaattorit

	Strateginen päämäärä	Vaikuttavuusindikaattorit
1	Elintarviketurvallisuuden, eläinten terveyden ja kasvinterveyden korkea taso	<ul style="list-style-type: none"> Todetut elintarvikevälitteiset tautitapaukset ihmisillä Oiva-valvontatulosten kehitys Helposti leviävien ja vaarallisten tautitapausten määrä eläimillä Eläimien terveydenhuolto-ohjelmien kattavuus Uusien vaarallisten kasvintuhojien määrä pysyvästi
2	Eläinten hyvinvoinnin parantaminen	<ul style="list-style-type: none"> Eläinten hyvinvoinnin valvontakohteet täyttävät vaatimukset Mikrobilääkkeiden käyttö
3	Korkealaatuisten ruuan tuotannon edellytysten turvaaminen ja maa- ja elintarviketalouden tuotantokyvyn kasvaminen	<ul style="list-style-type: none"> Maatalouden tuotantopanosten valvontakohteet täyttävät vaatimukset Kasvinsuojeluaineiden käyttö Markkinoilla käytettävien elintarvikkeiden kotimaisuusaste
4	Maa-, metsä- ja elintarviketalouden kestävä sopeutuminen ilmastonmuutoksen	<ul style="list-style-type: none"> Onnistuminen uusien vaarojen hallinnassa -> laadullinen arviointi Kotimaisen elintarvikkeiden ja rehun homepitoisuus
5	Elintarvikeketjun toiminnan vastuullisuuden todentaminen	<ul style="list-style-type: none"> Elintarvikkeiden hyväksytyjen kansallisten laatujärjestelmien lukumäärä Suomessa Hyvän käytännön oppaiden saatavuus
6	Hyvinvoinnin edistäminen turvallisella ravitsemuksella	<ul style="list-style-type: none"> Pakkausmerkintätarkastusten osuus joissa ei ole todettu merkittäviä puutteita Raskasmetallien ja kasvinsuojeluaineiden saanti (ihmiset)

Taulukko 2: Kriittiset menestystekijät ja monivuotiset toimenpiteet

Kriittiset menestystekijät	Monivuotiset toimenpiteet
Kuluttajan luottamus suomalaiseen elintarvikeketjuun ja Eviran kuluttajille suunnattujen viestien tunnistaminen	<ul style="list-style-type: none"> Viranomaistoiminnan avoimuuden ja tutkimuksen näkyvyyden lisääminen
Evira ennakoiva ja luotettava uuden tiedon tuottaja ja yhteistyökumppani	<ul style="list-style-type: none"> Aktiivinen toiminta kv. verkostoissa Tieteellisen tutkimusohjelman toteuttaminen Valvonnasta ja laboratoriotuotinnasta kertyvän tiedon järjestelmällinen kokoaminen ja analysointi Tutkimusmenetelmien luotettavuuden ja vertailulaboratoriotuotinnon toimivuuden varmistaminen sekä analytiikka- ja diagnostiikkapalveluiden saatavuuden lisääminen
Riskien analysoinnin ja ennakkoinnin tehokkuus koko elintarvikeketjussa	<ul style="list-style-type: none"> Elintarviketurvallisuus- eläinturvallisuus- ja kasvinturvallisuustilanteiden seuraaminen kansallisesti ja kansainvälisesti, systemaattinen riskienarviointi ja toimenpiteiden suunnittelu riskinhallintaa varten.
Kansalaisten ja elintarvikeketjun toimijoiden vastuunotto elintarvikkeiden turvallisuudesta ja laadusta	<ul style="list-style-type: none"> Evira kannustaa toimijoita luomaan laatu- ja vastuullisuusjärjestelmiä sekä hyvän käytännön ohjeistuksia Lainsäädännön nopean ja ymmärrettävän toimeenpanon ohjaaminen

	<ul style="list-style-type: none"> • Elintarvikeketjun rikollisuuden ehkäiseminen yhdessä muiden viranomaisten kanssa
Viranomaistoiminnan perustuminen avoimelle vuoropuhelulle joka tuottaa lisäarvoa kuluttajille ja elintarvikeketjun toimijoille	<ul style="list-style-type: none"> • Asiakkuuslinjauksien laatiminen • Rekistereiden, tietojärjestelmien ja sähköisen asioinnin hyödyntäminen ja kehittäminen
Tehokas ja riskiperustainen viranomaisvalvonta	<ul style="list-style-type: none"> • Toiminnan kustannustehokkuuden kehittäminen • Valvonta- ja seuranojelmien kehittäminen ja toimeenpanon varmistaminen • Valvonnan tehokkuuden ja vaikuttavuuden arvioiminen ja kehittäminen
Kriisivalmiudesta huolehtiminen	<ul style="list-style-type: none"> • Valvontasuunnitelmien kattavuuden ajanmukaisuuden varmistaminen
Ravitsemuskysymyksen osaksi elintarviketurvallisuutta	<ul style="list-style-type: none"> • Ravitsemusnäkökulma mukaan valvonta- ja riskinarviointisuunnitelmien laadintaan
Eviralaisten asiantuntijuudesta, innostuksesta ja aikaansaataavuudesta huolehtiminen	<ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstön asiantuntijuuden systemaattinen lisääminen • Henkilöstölinjausten laatiminen ja noudattaminen

Turvallisuus ja riskinhallinta ovat perinteisesti muodostaneet Eviran toiminnan painopisteet, jotka korostavat lainsäädännön vaatimusten ja muiden säädösten viestimisen tärkeyttä elintarvikealan toimijoiden suuntaan. Kuitenkin uusiksi sääntelyn tavoitteiksi ovat nousseet resurssien viisas kohdentuminen ja ennen kaikkea alan kilpailukyvyyn edistäminen. Yksi tärkeimmistä keinoista jälkimmäisen päämäärän saavuttamiseksi on säädösten merkitysten avaaminen elintarvikealan yrittäjille, jotta he osaisivat paremmin hyödyntää niiden sisältämän lisäarvon toiminnassaan. Toisin sanoen, Evira on omaksumassa toiminnan mahdollistajan roolin, joka edellyttää virkamiehiltä entistä vuorovaikutteisempaa suhdetta asiakkaisiin ja läheisiin sidosryhmiin.

Keskeinen Eviraa koskeva muutos on myös vuoden 2019 alussa toimintansa aloittava Ruokavirasto, jossa yhdistyvät Eviran, Maaseutuviraston ja Maanmittauslaitoksen tietotekniikka-palvelukeskuksen tehtävät. Uuden viraston toimialaan kuuluvat elintarvikkeiden ja maa- ja metsätalouden tuotantopanosten turvallisuuden ja laadun, eläinten terveyden ja hyvinvoinnin sekä kasvinterveyden edistämistä, valvontaa ja tutkimusta sekä Euroopan unionin yhteisen maatalouspolitiikan mukaisten toimenpiteiden, unionin rahoittamien maaseudun kehittämistoimien ja näitä täydentävien kansallisten toimenpiteiden toimeenpanotehtävät. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihanke on omalta osaltaan valmistanut tietä kohti muutosta, sillä Ruokavirastoa koskevassa laissa on säädetty viraston tehtäviksi ”Elintarvikkeiden sekä eläinten, kasvien ja niistä saatavien tuotteiden viennin edistäminen ja ohjaus” (2§, kohta 7) ja ”Toimialaansa liittyvä viestintä, tiedotus, neuvonta, koulutus sekä kansainvälinen yhteistyö” (2§, kohta 10).

2.3. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen tavoitteet ja toteutustapa

Vaikka molemmat Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen osiot tavoitteenasettelun ja toiminnan osalta istuvat hyvin suomalaisen ruontuotannon kannattavuutta kehittävä kärkehankkeen alle, jää epäselväksi, miten hankkeen toimenpiteistä ja tuloksista johdetaan hallituksen kärkihankkeen tasoiset hallitusohjelman toimeenpanoa tukevat vaikuttavuusluvut. Tämä edellyttäisi paitsi hallituksen kärkihankkeiden tuloksellisuusmatriisin määrittelyä myös pk-hankkeen kaltaisen kehittämishankkeen tavoitetason (sekä lähtötasojen) täsmällistä määrittelyä. Nyt sekä hallitusohjelman kärkihankkeita että niiden alla olevia kehittämishankkeita kuvastaa vahva toiminnallisuus selkeän tavoitetietoisien näyttöperustan hakemisen sijaan. Hieman kärjistäen voisi sanoa, että strateginen hallitusohjelma nostaa esiin yhteiskunnallisesti keskeisiä painopistealueita, joiden suuntaan kanavoidaan kehittämisrahoitusta ja toimintoja. Tämä ei kuitenkaan mahdollista aitoa kehittämishankkeiden tai kokeilujen vaikuttavuuden tarkastelua ja tulosten raportointia.

Kuvio 4. Kärkihankkeiden kompleksisuusvertailussa (perustuu Raisio ym. (2018) selvitykseen).



Tarkasteltaessa kärkihanketta 4 (Suomalainen ruoantuotanto kannattavaksi, kauppatase ja sininen biotalous nousuun) Raisio ym. (2018) Sitralle laatiman hallitusohjelman

kärkihankkeiden kompleksisuuskriteeristön kautta, voidaan havaita, että kärkihanke 4 (kuvattu punaisella kuviossa 4) edustaa varsin kesyä tai korkeintaan monimutkaista politiikkailmiötä verrattuna muihin biotalous ja puhtaat ratkaisut -kokonaisuuden alla oleviin kärkihankkeisiin. Kuvion osa-alueet kuvaavat kunkin kärkihankkeen politiikkasisältöihin liittyvän epävarmuuden asteen, kompleksisuuden määrän ja näkökulmiin liittyvän tulkinnan ja arvojen hajanaisuuden asteen määrää. Analyysissa epävarmuuden, kompleksisuuden ja konsensuksen astetta mitattiin asteikolla 1–5, missä 1=alhainen epävarmuus, kompleksisuus ja näkemysten hajanaisuus ja 5=korkea epävarmuuden, kompleksisuuden ja näkemysten hajanaisuuden asteen määrä. Tutkijat erottavat toisistaan kesyt, sotkuiset ja ns. pirulliset ongelmat. He toteavat, että "päätöksenteossa käsiteltävien ongelmien yksiselitteinen määrittely kesyiksi, sotkuisiksi ja pirullisiksi ei ole helppoa. Vaikka ongelmien kolmijaottelu resonoikin todellisuuden kanssa, käytännössä kaikissa laajemmissa asiakokonaisuuksissa esiintyy samanaikaisesti kaikkia piirteitä. Yhden hallinnonalan sisällä tekniseltä vaikuttavan asian ratkaisu muuttuu helposti käytännössä sotkuiseksi, kun huomioidaan ratkaisun seuraukset muille hallinnonaloille. Keskinäisriippuvuudesta aiheutuvan sotkuisuuden selkiyttäminen edellyttää yhteistyötä, mutta se on omiaan nostamaan esiin ongelmaan liittyvät poliittiset intressit ja tavoitteet, mikä puolestaan tekee ongelmista "pirullisia" (Raisio ym. 2018). Mitä tämä tarkoittaa Eviran pk-hankkeen näkökulmasta?

Se, että hanke vastaa selkeästi tunnistettavaan ongelmaan tai tarpeeseen ja on tavoitteenasettelun suhteen kohtuullisen selkeä, ei vielä takaa hankkeen toimenpiteiden vaikuttavuuden ja tulosten määrittelyn selkeyttä. Pk-hankkeen neuvonta- ja vientiosiot on rakennettu vahvasti kehittämistoimenpiteiden varaan. Tämä onkin perusteltua toimeenpanon näkökulmasta. Sen sijaan näyttöperusta näiden toimenpiteiden tuloksista ja vaikuttavuudesta jää varsin tulkinnanvaraiseksi, ellei kehittämishankkeita käynnistettäessä ole määritetty selkeitä tulostavoitteita ja näihin yhdistettyä tavoitetasoja.



Kuvio 5. Vaikutusketju yksinkertaistetussa muodossa.

Koska tällaista vaikutusketjutyypistä tavoitteiden ja vaikuttavuuden -seuranta (vrt. kuvioon 5) ei ole, jää toimenpiteiden onnistuneisuuden arviointi jälkikäteen tapahtuvan, toimenpiteisiin osallistuneiden tai niitä seuranneiden edunsaajien, kumppanien tai sidosryhmiennäkemyksen ja kokemusten kartoittamisen varaan. Vaikka tällainen "hyödyllisyys- tai tarpeellisuusmittaaminen" tehdään jälkijättöisesti, se ei anna yhtä luotettavaa kuvaa kokonaisvaikuttavuudesta kuin hankkeen käynnistämisen yhteydessä määritelty muutoksen teoria seurantaindikaattoreineen ja tavoitetasoineen. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan, millaisia toimenpiteitä (prosessi) ja tuotoksia hankkeessa on toteutettu ja miten onnistuneiksi ja laadukkaiksi eri osapuolet ovat kokeneet nämä toimenpiteet.

3. Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen toimenpiteet ja tuotokset

3.1. Pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen hankkeen toimenpiteet ja tuotokset

3.1.1. Neuvontahanke

Neuvontahankkeen käynnistysvaiheessa selvitettiin kyselyiden, sähköpostiviestien ja tapaamisten avulla elintarvikealan tietotarpeita koskien yrityksen perustamista ja toimintaa. Selvitystyössä tiedonlähteinä hyödynnettiin yrityksiä, etujärjestöjä sekä paikallisia valvontaviranomaisia. Tämän lisäksi samoista lähteistä kerättiin tietoa maahanmuuttajien erityistarpeista, sekä oltiin yhteydessä maahanmuuttajien kotouttamisen ja työllistymisen asiantuntijoihin. Alkuvaiheen kontaktointi- ja kartoitusvaiheessa on lisäksi pyritty selvittämään yhteistyömahdollisuuksia elintarvikealan toimijoiden välillä. Lisäksi neuvontahanke on hyödyntänyt Eviran joustavuusprojektin, joka koski elintarvikelainsäädännön joustavuuden mahdollisuuksia, tuottamia tuloksia toiminnassaan. Hyvien käytäntöjen ja ratkaisuvaihtoehtojen levittämistä varten on perustettu ”Meiltä kysyttyä” –Yammer-ryhmä, jonka tuottamia tekstejä julkaistaan hankkeen internet-sivuilla. Muita hankkeen hyödyntämiä viestintävälineitä ovat lehtiartikkelit, sosiaalinen media sekä neuvontahankkeen lanseeraama ”Ajankohtaista elintarvikkeista” -uutiskirje, joita on tähän mennessä lähetetty 11 kappaletta.

Neuvontahankkeessa on valmisteltu selkokielisiä oppaita sekä verkkokoulutuksia seuraavista aihealueista:

- 1) Ravintolatoiminnan aloittaminen
- 2) Liha-alan laitoksen toiminnan aloittaminen
- 3) Elintarvikkeiden myynti ja kasvukunnan tuotteiden jalostaminen maatilalla
- 4) Elintarvikkeista annettavat tiedot (pakkausmerkinnät)

Materiaaleja käännetetään myös ruotsiksi ja englanniksi. Lisäksi ravintolatoiminnan aloittamista koskevaa materiaalia on käännetty arabiaksi, kiinaksi, turkiksi, venäjäksi ja vietnamiksi. Hankkeessa on valmisteltu elintarvikealan toimijoille myös käytännön ohjeita muun muassa lämpötilojen hallinnasta, jäljitettävyydestä, ruoan suojaamisesta saastumiselta sekä tilojen siisteydestä.

Lopuksi, alle on listattu lyhyesti arviointiraportin laatimisvaiheeseen mennessä neuvontahankkeen toteuttamat toimenpiteet:

- Koulutustilaisuudet (37 kpl), jotka on järjestetty yhteistyössä paikallisten ja alueellisten toimijoiden kanssa eri puolilla Suomea ja joihin liittyvä esitysmateriaali on laitettu saatavilla hankkeen internet-sivuille
- Oppaat (14 kpl - sisältäen kieliversiot)
- Lehti- ja blogikirjoitukset (7 kpl)
- Uutiskirjeet (11 kpl)
- Verkkokoulutukset (7 kpl - sisältäen kieliversiot), joista yksi pelillinen (Elintarvikkeista annettavat tiedot)
- Webinaarit (4 kpl)
- Pakkausmerkintäkurssi ja –opas (oppimispeli)
- Lectora Inspire –ohjelmiston käyttöönotto verkkokoulutusmateriaalin tuottamista varten
- Toiminnalliset ohjeet

3.1.2. Vientihanke

Eviran pk-yritysten vientihanke käynnistyi tiedonhankinnalla ja yhteistyötahojen selvittämisellä. Tavoitteena oli viennistä kiinnostuneiden pk-yritysten tavoittaminen sekä vientihankkeen palveluista tiedottaminen muille vientineuvontaa harjoittamille toimijoille. Vientihankkeen käynnistämä viranomaisyhteistyö on laajentunut tasaisesti ja yhteistyöryhmään kuuluu tällä hetkellä edustajia Eviran vientitiimistä, MMM:stä, UM:stä, TEM:stä, Business Finlandista ja elintarviketeollisuudesta. Lisäksi vientihanke on mukana Turun yliopisto Brahea-keskuksen vetämässä keskeisiä pk-yritysten viennin kehittämishankkeiden koordinaatioryhmässä, jossa yhteistyö pohjautuu tiedon ja materiaalin keskinäiselle jakamiselle sekä sisältöjen että toimenpiteiden yhteiselle ideoinnille ja kehittämiselle.

Vientihanke on ollut aktiivisesti yhteydessä pk-yritysten suuntaan markkinoidakseen vientipalveluita, kertoakseen vientiin liittyvistä viranomaisvaatimuksista, ja selvittääkseen muita vientiin liittyviä ongelmakohtia, joissa hanke voisi olla avuksi. Yritykselle tarjottavat viennin neuvontapalvelut kattavat sähköposti- ja puhelinneuvonnan, konsultatiiviset yrityskäynnit ja esitykset vientitilaisuuksissa sekä muissa elintarvikealan yrityksille suunnatuissa tilaisuuksissa. Hankkeessa on kehitetty kattava viennin internetsivusto ja Kontti-palvelu sekä lanseerattu ”Ajankohtaista viennistä” -uutiskirje. Muita hankkeen hyödyntämiä viestintäkanavia ovat ammattilehtiin kirjoitetut artikkelit, blogit ja sosiaalinen media.

Vientihankkeen harjoittama selvitystyö kohdistuu pk-yrityksille potentiaalsiin vientikohdemaihin, joiden markkinoille pääsy ei edellytä suuria resursseja yrityksiltä. Kartoitustyön painopisteinä ovat sellaiset maat, joihin jo kohdistuu Suomen harjoittamia vientitoimenpiteitä, ja kerättyä tietoa kootaan Eviran internetsivujen Kontti-palveluun helposti hyödynnettävään muotoon. Lisäksi on tuotettu esitteitä suomalaisen ruuan eduista yritysten hyödynnettäväksi ja Eviran vientipalveluista. Vuonna 2017 pidettiin vientihankkeen lanseeraamat ensimmäiset elintarvikkealan vientivalmennuspäivät yhteistyössä Food from Finland -ohjelman kanssa, ja nyt tavoitteeksi on asetettu vientivalmennuspäivien juurruttaminen jokavuotiseksi tapahtumaksi.

Lopuksi, alle on listattu lyhyesti arviointiraportin laatimisvaiheeseen mennessä vientihankkeen toteuttamat toimenpiteet ja niiden lukumäärä:

- Neuvontaa tarjottu yli 350 yritykselle
- Yli 40 vientitilaisuutta ja/tai klinikkaa viennin viranomaisvaatimuksista
- Osallistuminen muihin verkostoitumistilaisuuksiin ja ulkomaisiin messuihin
- Verkkokoulutukset
- Kontti-tietokannan ja viennin internetsivujen päivitykset
- Maaselvitykset ja tiedonjako
- Viennin viranomaisvaatimuksista viestiminen
 - Lehtiartikkelit, blogit ja muut nettikirjoitukset (15 kpl)
 - Ajankohtaista viennistä -uutiskirje (lähetetty 12 kertaa)
 - Twitter-tili (@Evira_Export)
- Viranomaisyhteistyön kehittäminen ja ylläpito
- Uusien asiakaslähtöisten toimintatapojen vahvistaminen ja sisäänajo vientitiimissä
- Viranomaisen tarjoaman vientineuvonnan ja asiakaspalvelun benchmarkkaus

3.2. Kumppanien näkemyksiä hankkeen lisäarvosta

3.2.1. Neuvontahanke

Eviran pk-yritysten neuvontahankkeen tiimoilta järjestettiin muutostyöpaja, johon osallistui yhteensä 13 henkilöä Evirasta, muista viranomaisorganisaatioista, yrityksistä ja etujärjestöistä.

Päivän keskustelussa pyrittiin löytämään oma erityisasema Eviran neuvontapalveluille muiden vastaavanlaisten palveluiden kirjossa. Tätä kysymystä lähestyttiin markkinapuutteen näkökulmasta kysymällä "mitä ovat ne Eviran neuvontapalvelut, joita yksityinen sektori tai muut

julkisen sektorin toimijat eivät tuota tai pysty tuottamaan?". Keskustelussa nostettiin esiin seuraavia näkemyksiä:

- Neuvontapalvelut tuottavat käytännönläheistä substanssineuvontaa, jollaista muut neuvontaorganisaatiot eivät tuota ja joka on resursseiltaan rajallisesti toimivien pk-yri-tysten saatavilla (erityisesti aloittelevien yrittäjien)
- Neuvontapalvelut kokoavat yhteen eri tahojen tuottamaa tietoa, jonka se saattaa käyttäjille selkeään ja helposti hyödynnettävään muotoon
- Neuvontapalvelut viestivät elintarvikealan viranomaissäädösten tulkinnoista ymmärrettävästi ja johdonmukaisesti yrityksille ja muille keskeisille sidosryhmille

Elintarvikealan säädöksiin liittyvä Eviran tarjoama valtakunnallinen ja yhtenäinen ohjeistus on tarpeellista, koska yritysten näkökulmasta ristiriitaiset ohjeistukset lisäävät liiketoiminnan riskiä heikentämällä ennakoitavuutta ja lisäämällä epävarmuutta. Ohjeistuksen yhtenäistämistä voitaisiin edelleen tehostaa hyödyntämällä tehokkaammin Oiva-tietokantaa ja kehittämällä valvontaviranomaisten osaamis pohjaa kohti selkeämmin rajattuja teema-alueita, joka osaltaan voisi edistää valvontakäytäntöjen ja -ratkaisujen harmonisointia. Edelleen, Eviran neuvontapalveluilla ja niiden järjestämällä koulutuksilla voidaan tukea paikallistason valvojien osaamista koskien omien toimintavalmiuksien ja lainsäädännön mahdollistamien joustavuuk-sien parempaa tunnistamista, mikä puolestaan edistäisi "Valvojasta valmentajaksi" -ajattelutavan toteutumista kenttätyössä.

Johtuen osin pk-yritysten neuvontahankkeen tuottamien palveluiden kohdistumisesta sekä yrityksiin että valvojiin, elintarvikealan neuvontakanavan määrittäminen on noussut keskeiseen asemaan ja vastauksia on haettava ennen kaikkea kysymyksiin "Mitkä asiakokonaisuudet tulisi kuulua Eviralle?" ja "Kuinka asiakkaiden toivotaan päätyvän Eviran neuvontapalveluiden pariin?". Tämä pohdinta ja sen synnyttämät ehdotukset voisivat vähentää ohjeistusten monitulkinnallisuudesta nousevia ristiriitoja, paikantaa neuvonnan potentiaalisia katvealueita, edistää asiakkaiden oma-aloitteista ja ohjattua hakeutumista heidän tarvitsemiensa palveluiden luokse sekä parantaa resurssitehokkuutta. Lisäksi neuvontakanavan määrittämisen yhteyteen kuuluu luontevasti keskustelu palautteenantokanavien luomisesta, joka varmistaisi asiakas-palautteen ohjautumisen relevantille neuvontaosapuolelle ja täten tukisi neuvontaan liittyvien toimenpiteiden kehittämistyötä. Vaikka tavoitteena on elintarvikealan toimijakenttäkuvan ja sen toimijoiden funktioiden kirkastaminen, muutostyöpajassa korostettiin, ettei eri toimijoiden reviirien raja-aitojen tulisi nousta niin korkeiksi, että potentiaalisten asiakkaiden ohjautuminen luukulta toiselle hankaloituu. Edelleen, eri osapuolten harjoittamien toimien pienet

päällekkäisyydet voivat synnyttää uusia yhteistyömahdollisuuksia ja auttaa arvioimaan omaa toimintaa uudesta perspektiivistä.

Taulukkoon 3 on koostettu sellaiset pk-yritysten neuvontahankkeen aikana syntyneet toimenpiteet, joita toivottiin vahvistettavan ja kehitettävän jatkossa, sekä sellaiset asiat, joita toivottiin vähemmän tai muutettavan perusteellisemmin.

Taulukko 3: Eviran pk-hankkeen toimenpiteet

Lisättävät/vahvistettavat toimenpiteet	Poistettavat/muutettavat toimenpiteet
<ol style="list-style-type: none"> 1. Oppaat, niiden tiivistelmät ja eri kieliversiot, joiden tueksi laajennettava neuvontapalveluiden nettisivujen ”Kysymyksiä & vastauksia” – osiota kattamaan eri asiakokonaisuuksia 2. Koulutuksien laajentaminen kattamaan uusia teemoja ja aihealueita sekä niitä tukevan materiaalin työstäminen (esim. luomu, kala, maito, laatujärjestelmät, omavalvonta ja pakkausmerkinnät) 3. Uusien koulutusten toteuttamistapojen kokeileminen ja tähän kohdistuvien panosten uudelleenohjaaminen laatuun ja osallistumistapojen laajentamiseen määrän sijasta 4. Neuvontapalveluiden löydettävyyden ja näkyvyyden edistäminen mm. sosiaalisessa mediassa ja hakukoneissa 5. Elintarvikealan toimijoiden keskinäisen vuoropuhelun edistäminen ja uusien keskustelukanavien avaaminen 6. Tiedon koonti elintarvikealaa lähellä olevista aihealueista, kuten ympäristöstä, terveydestä ja ruokatrendeistä 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Eviran sisäisestä byrokraatiasta syntyneet raja-aidat 2. Hanke-ajattelusta siirtyminen kohti kehittämislähtöistä toimintaa, jolla korostetummin tavoitellaan pysyvää muutoksen aikaansaantia 3. Yammer -alustasta luopuminen tai uuden vaihtoehdon etsiminen. Syynä tähän on keskustelun passiivisuus, johon syinä arveltiin olevan aktiivisen moderoijan puute, liian suppea osallistujaryhmä sekä ajanpuute

3.2.2. Vientihanke

Eviran pk-yritysten vientihankkeen muutostyöpaja osallistui yhteensä 15 henkilöä Evirasta, muista viranomaisorganisaatioista, yrityksistä ja etujärjestöistä. Muutostyöpajan ohjelma toimitavat noudattivat neuvontatyöpajan rakennettava, mikä oli perusteltua osahankkeiden läheisestä yhteydestä johtuen ennen kaikkea asiakas- ja sidosryhmäkokemuksen vertailtavuuden vuoksi. Lisäksi työpajan kutsulistalla osaan oltiin yhteydessä puhelimitse ja heiltä tiedusteltiin lyhyesti kokemuksia Eviran vientipalveluista ja mihin suuntaan niitä pitäisi kehittää

tulevaisuudessa. Näiden keskustelujen anti on sisällytetty alla olevaan selvitykseen viennin muutostyöpajan tuloksista.

Yleisesti ottaen, vienninedistämisen ympäristön keskeisin haaste liittyy sen toimintakentän kirjavuuteen, jossa yrityksen on vaikea löytää itselleen sopivinta kumppania tai yritys jää eri vienninedistämisorganisaatioiden väliin. Tätä haastetta lähdettiin purkamaan muutostyöpajassa määrittelemällä yhteisesti eri sidosryhmien edustajien kanssa Eviran vientipalveluiden asema viennin toimintaympäristössä. Käytännössä tätä tehtävää lähdettiin ratkomaan hakemalla vastauksia kysymykseen ”millaisiin markkinapuutteisiin Eviran vientipalvelujen tulisi vastata?” Tällä viitattiin sellaisiin palvelutarpeisiin, joita muut julkisen ja yksityisen sektorin tuottamat palvelut eivät kykene tyydyttämään tällä hetkellä. Tämä tuotti seuraavia näkemyksiä:

- Elintarvikealan vientiosaamispuutteiden korjaaminen
- Elintarvikevientiä harjoittavien välisten yritysten yhteistyön vähyys ja niitä tukevien kauppahuoneiden puute
- Elintarvikealan neuvontapalveluiden tuottaminen koskien viennin viranomaisvaatimuksia ja muita vastaavia selvityksiä, mitkä parantavat resursseiltaan sidottujen pk-yritysten mahdollisuuksia harjoittaa vientitoimintaa
- Julkisen hallinnon vienninedistämistoimenpiteiden täydentäminen sekä uusien vientimarkkinoiden avaaminen elintarvikkeille

Vientipalveluiden yhteys Eviran asemaan ja siitä vallitsevaan mielikuvaan elintarviketurvallisuuden asiantuntijaorganisaationa nousi esille yhtenä erityiskysymyksenä. Taustalla oli lähinnä tarve varmistaa, ettei vienninedistämistoimenpiteillä olisi negatiivista vaikutusta elintarviketurvallisuuden korkeaan tasoon tai Eviran asiantuntijaimagoon. Toisin sanoen, elintarviketurvallisuutta ja niihin liittyvä viranomaisvaatimuksia koskeva tietämys antaa Eviran vientipalveluille sen erityisleiman, josta aktiivista viestintää yrityksille ja keskeisille sidosryhmille tulee jatkaa tulevaisuudessakin. Viennin verkostoissa toimimisessa elintarviketurvallisuuden ja vientivaatimukseen liittyvä tietämys ja sen markkinointi auttavat yhteistyösuhteiden luonteen määrittelyssä muiden toimijoiden kanssa siinä, että Eviran vientipalveluilla on selkeä vastaus kysymykseen ”Millaista osaamista te tuotte pöytään?”. Tavoiteltavana asiantilana onkin se, että tieto Eviran vientipalveluista leviäisi verkostoissa eteenpäin ja että Eviran vientipalvelut hyötyisivät muiden toimijoiden erityisosaamisesta. Tiedon hallinta on avainasemassa vientipalveluissa ja tämä pitää sisällään tiedon kumuloitumisen järjestämisen, ajanmukaisuudesta huolehtimisen sekä tiedon jakelukanavien ja käytettävyyden kehittämisen tehtävät. Konkreettisenä haasteena onkin sellaisen yhteisen palvelualustan luominen, joka kykenisi yhdistämään eri tiedonlähteet helposti omaksuttavaan ja hyödynnettävään muotoon, ja sitä tukevan

palveluverkoston rakentaminen, jossa asiakas ohjautuisi tarvitsemansa informaation tai asiantuntijan puheille.

Muutostyöpajaan osallistujat kävivät keskustelua pk-yritysten vientihankkeen sellaisista toimenpiteistä, joita toivottiin lisättävän ja vietävän eteenpäin, ja siitä syntyi seuraava kooste:

1. Viranomaisvaatimusten selvittäminen, niistä tiedottaminen sekä muuta elintarvikevientiä edistävät toimet.
 - a. Tiedon ajanmukaisuuden varmentaminen ja muutoksista tiedottaminen
 - b. Tiedon löydettävyyden ja käytettävyyden edistäminen
 - c. Kontti-palvelun tietokannan laajentaminen (ei-eläinperäiset tuotteet) ja uusien sisältöjen luominen (esim. laatusertifikaatit, pakkausmerkinnät ja maiden väliset ostovoimavertailut)
 - Käyttäjystävällisyyden lisääminen ja asiakaspalautteen hyödyntäminen viennin esimerkkitapauksia esittelemällä sekä lisäämällä palautteenantomahdollisuus sivuille
 - Uusien käyttäjäryhmien houkuttelu (yritysten lisäksi ELY-keskukset ja muut vienninedistämisorganisaatiot) ja käyttäjien eteenpäin ohjautumisesta huolehtiminen
 - d. Viennin check-listojen kehittäminen
 - e. Uutiskirjeen sisällön laajentaminen (mm. informointi keskeisten kumppaniorganisaatioiden toiminnasta) sekä verkkopohjaisten viestintäkanavien monipuolisempi hyödyntäminen (esim. webinaarit ja chat-palvelu)
2. Julkisten organisaatioiden välisen yhteistyön syventäminen elintarvikeviennin saralla sekä vastavuoroisen viestinnän tehostaminen
3. Elintarvikeviennin koulutukset
 - a. Paikallisille valvojille suunnattu koulutus, johon tietojen päivittämisen lisäksi kuuluisi uusia sisältöjä, kuten asiakkuudenhallinta ja vientikysymysten perusteet
 - b. Yhteiskoulutusten toteuttaminen keskeisten kumppaniorganisaatioiden kanssa
 - c. Verkkopohjaisten koulutusten ja osallistumistapojen kattavampi hyödyntäminen

Vientihankkeen toteuttamien toimenpiteiden kohdalla ei juuri noussut esille sellaista, joka olisi koettu hyödyttömäksi, ja ainoana asiana nousi esille paikallisesti järjestettävien tilaisuuksien määrän vähentäminen resurssisyistä, jota puolestaan voitaisiin kompensoida lisäämällä

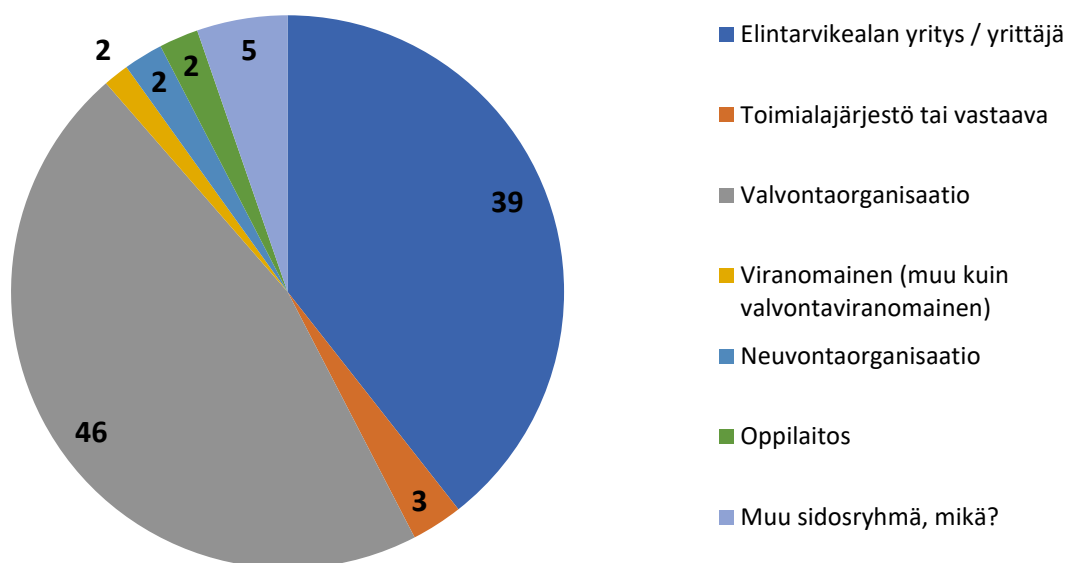
verkkopohjaisten osallistumismahdollisuuksia. Yleisenä muutostoiveena, joka kosketti Eviraa ja muita viranomaisorganisaatioita, nousi esille virastolähtöisen ajattelutavan korvaaminen vahvemmin joustavuutta, kokeilevampaa ja asiakaslähtöisempää toimintakulttuuria tukevalle näkemyksellä.

3.3. Sidosryhmien näkemykset hankkeen onnistuneisuudesta

Osana kehittävää arviointia Eviran pk-neuvonta- ja vientihankkeen kumppaneille, sidosryhmille ja pk-yrityksille lähetettiin sähköinen kysely syys-lokakuussa 2018. Määräaikaan mennessä neuvontahanketta käsittelevään kyselyyn vastasi 132 henkilöä ja vientihanketta käsittelevään kyselyyn 60 henkilöä. Myönteistä vastaajaprofiilien suhteen oli se, että yritysten edustajia vastaajissa oli lähes puolet (neuvontahankkeen kyselyssä 40 % ja vientihankkeen kyselyssä hieman yli 50 %). Seuraavissa alaluvuissa esitellään tiivistetysti kyselyn keskeiset tulokset ja vastausten tulkinta avovastausten perusteella.

3.3.1. Neuvontahanke

Neuvontahankkeen kyselyyn vastanneista suurin osa (noin 46 %) oli valvontaorganisaatioiden edustajia ja noin 40 % yritysten edustajia, joista lähes puolet oli 1-2 työntekijän yrityksiä (ks. kuvio 6).



Kuvio 6. Neuvontapalveluiden kyselyyn vastanneet taustaorganisaation mukaan (%).

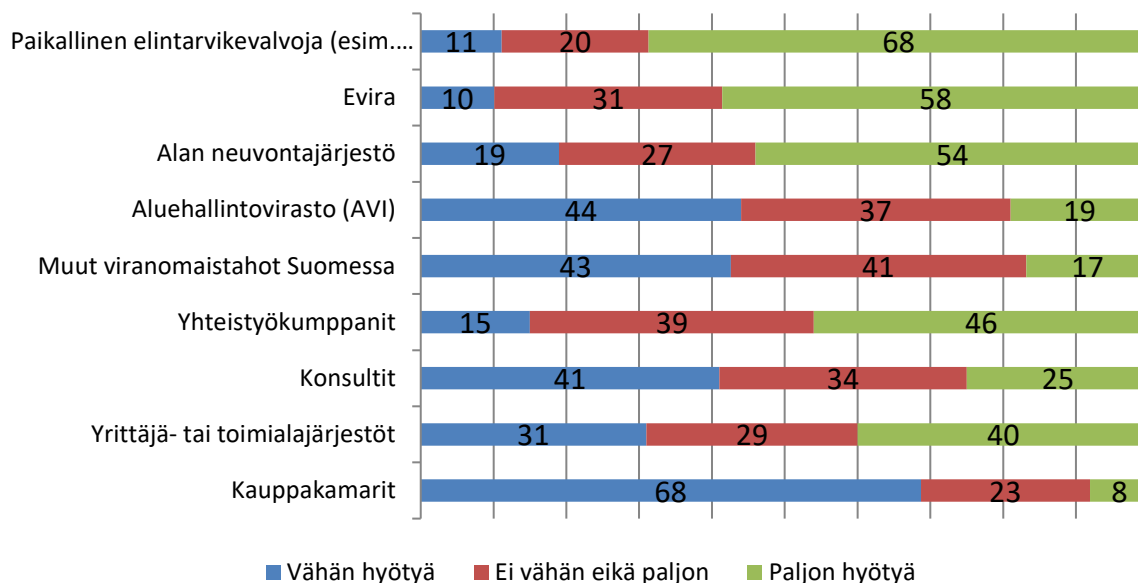
Yleisimpiä vastaajia kiinnostavia kysymyksiä olivat elintarviketurvallisuuteen, elintarvikemyyntiin ja -käsittelyyn liittyvät seikat sekä yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen liittyvät kysymykset. Myös lähes puolet vastaajista nimesi sääntelyasiat keskeisiksi oman organisaationsa kysymyksiksi. (Ks. kuvio 7)



Kuvio 7. Neuvontapalveluiden kyselyyn vastanneet toiminnan perusteella ryhmiteltyinä (%).

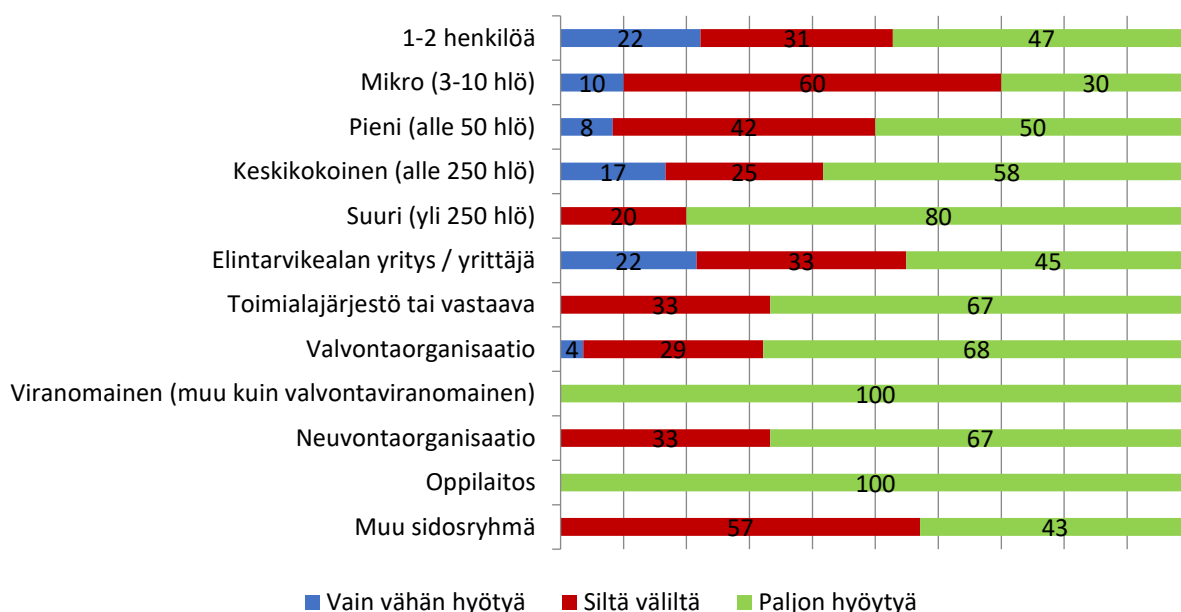
Elintarvikealan yritykset voivat olla neuvonta-asioissa yhteydessä joko paikalliseen elintarvikevalvojaan (esim. terveystarkastajaan), aluehallintovirastoon, alan neuvontajärjestöön tai suoraan Eviraan. Vastaajat arvioivat paikallisen elintarvikevalvojaan olevan hyödyllisin elintarvikealan pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä. Myös Evirasta ja alan neuvontajärjestöstä koettiin olevan paljon hyötyä. Kauppakamareista koettiin olevan selvästi vähiten hyötyä elintarvikealan pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä. (Ks. kuvio 8)

Avoimissa vastauksissa puolestaan keskeisimmiksi tietolähteiksi vastaajat nimesivät yritysjärjestöt ja yritysten yhteistyökumppanit, toisena tuli Evira, jonka tarjoama koulutus nostettiin esille tärkeänä tietoväylänä, ja kolmantena paikalliset viranomaiset. Ero kuvion 8 tuloksiin todennäköisimmin selittynee sillä, että monivalintaan vastanneet ovat tuoneet esille näkemyksensä toistamiseen avoimissa vastauksissa ja täten kuvion 8 tulokset muodostavat realistisen kuvan.



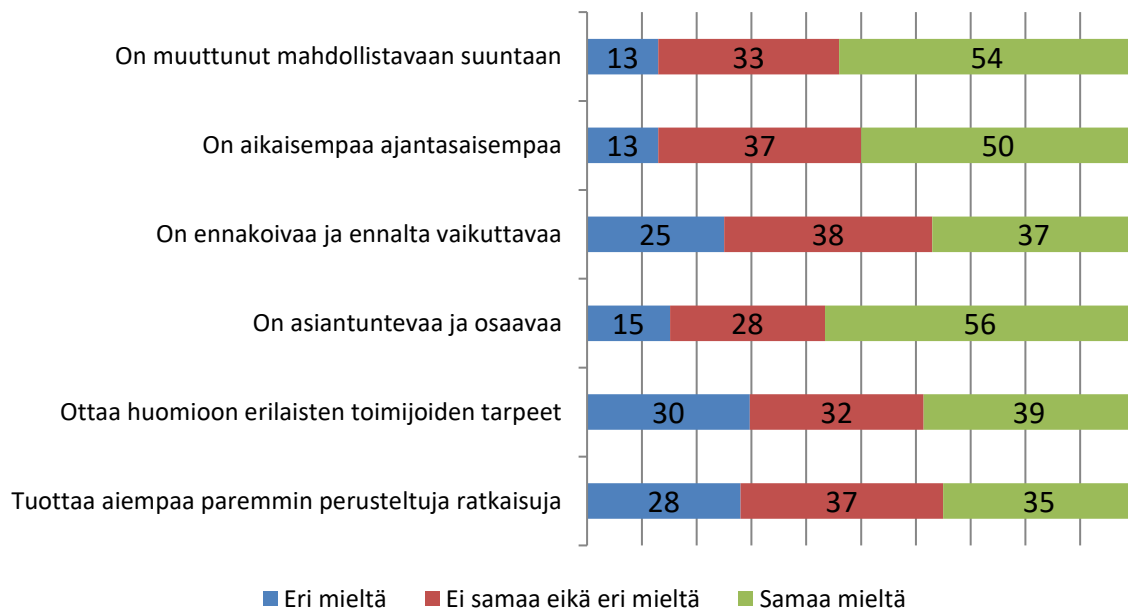
Kuvio 8. Kuinka hyödyllisiä seuraavien tahojen arvioitiin olevan elintarvikealan pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä (%)

Yritysten koon mukaan tarkasteltuna suurissa yrityksissä arvioitiin useimmin Evirasta olevan paljon hyötyä elintarvikealan pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä, mutta pienissä alle 10 henkilön yrityksissä alle puolet koki Evirasta olevan tässä paljon hyötyä. Valvontaviranomaistahoja ja oppilaitoksia edustavista vastaajista kaikki arvioivat Evirasta olevan paljon hyötyä pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä. Muista vastaajatahoista myös suurin osa arvioi Evirasta olevan tässä paljon hyötyä. (Ks. kuvio 9)



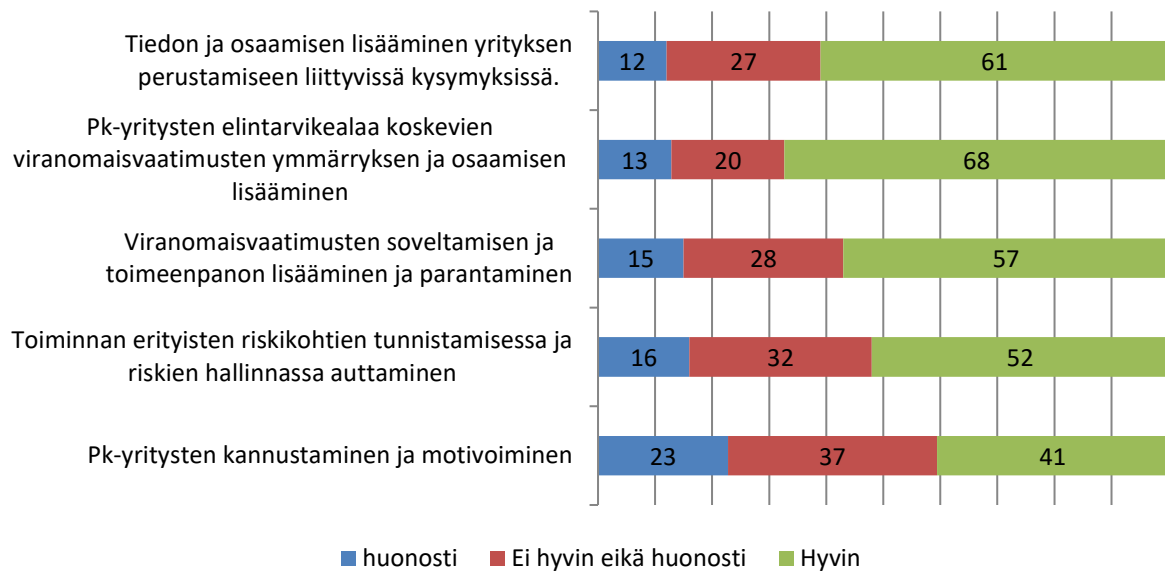
Kuvio 9. Kuinka hyödyllisen Eviran arvioitiin olevan elintarvikealan pk-yritysten neuvontaan liittyvissä kysymyksissä yritysten koon ja vastaajatahon mukaan (%)

Yli puolet (54 %) vastaajista oli sitä mieltä, että Evira on muuttunut mahdollistavaan suuntaan ja puolet, että toiminta on aiempaa ajantasaisempaa. Yli puolet (56 %) oli myös sitä mieltä, että toiminta on asiantuntevaa ja osaavaa. Toiminnan ennakoitavuudessa/ennalta vaikuttavuudessa sekä erilaisten toimijoiden tarpeiden huomioimisessa voidaan vastausten perusteella tulkita olevan parannettavaa. Selvä enemmistö vastaajista ei myöskään kokenut Eviran tekevän aiempaa parempia ratkaisuja (ks. kuvio 10).



Kuvio 10. Vastaajien mielipiteet Eviraa koskevista väittämistä (%)

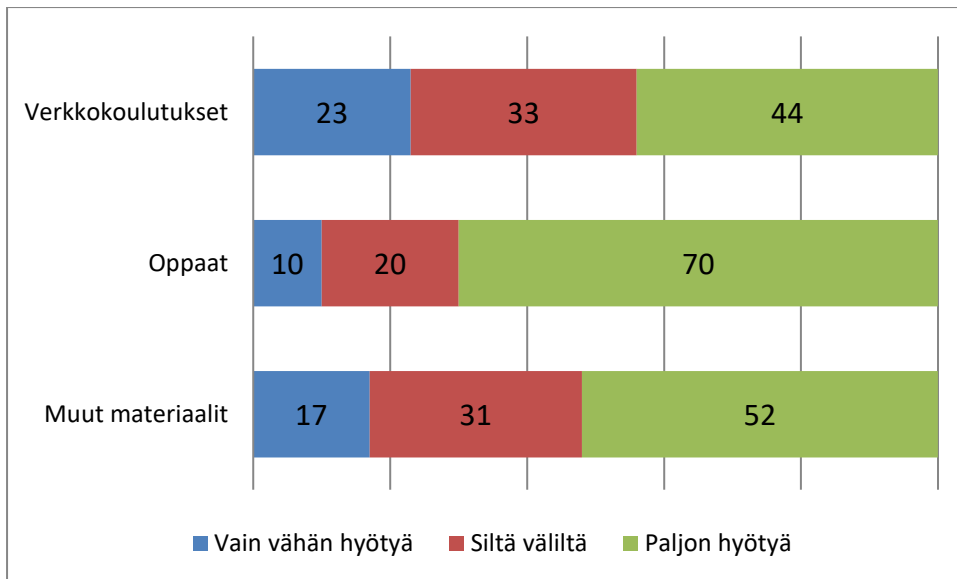
Suurin osa vastaajista arvioi neuvontahankkeen saavuttaneen hyvin tavoitteensa. Parhaiten hankkeen arvioitiin saavuttaneen tavoitteensa tiedon lisäämisessä yrityksen perustamiseen liittyvissä kysymyksissä sekä erityisesti pk-yritysten ymmärryksen lisäämisessä elintarvikealaa koskevista viranomaisvaatimuksista. Heikoimmin hankkeen arvioitiin saavuttaneen tavoitteensa pk-yritysten kannustamisessa ja motivoinnissa. Tämä omalta osaltaan kertoo perinteisen hallintokulttuurin hitaasta muuttumisesta. (Ks. kuvio 11)



Kuvio 11. Neuvontahankkeen tavoitteiden saavuttaminen (%)

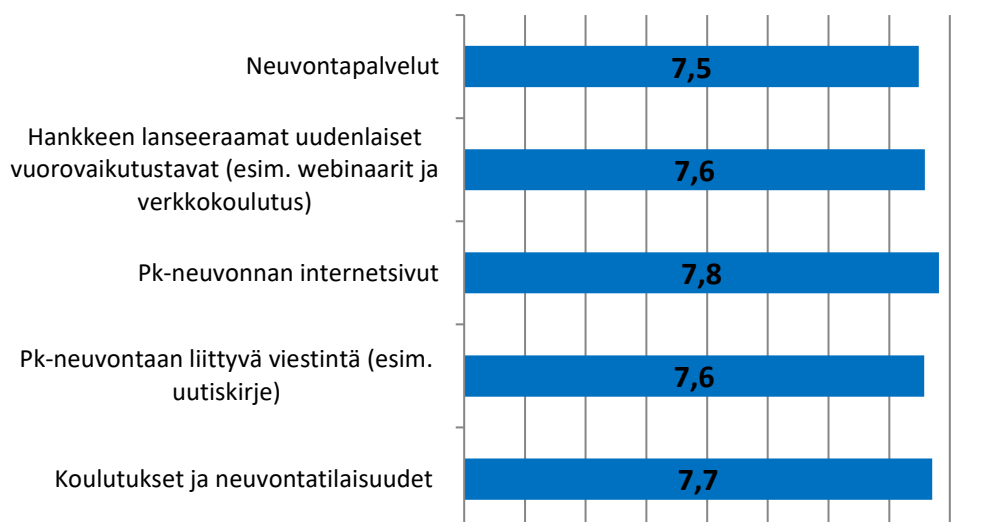
Neuvontahankkeen tuottamista materiaaleista kaikkein hyödyllisimmiksi arvioitiin oppaat. Toisin myös muut materiaalit ja verkkokoulutukset saivat keskiarvolla mitattuna kohtuullisen hyvän arvion (ks. kuvio 12).

Valtaosassa avoimissa vastauksissa tuotiin esille tyytyväisyys koskien hankkeen tuottamia materiaaleja, joista useimmiten esille nousivat oppaat. Selkeys, helppokäyttöisyys ja käytännönläheisyys olivat oppaiden tärkeimmät ominaisuudet, minkä lisäksi niistä laaditut eri kieliversiot koettiin erityisen hyödylliseksi ja niistä toivottiin tuotettavan yhä uusia kieliversioita. Muihin neuvontahankkeen tuottamiin materiaaleihin ei kohdistunut selkeitä laadullisia arviointoja mutta esimerkiksi verkkokoulutusmateriaaleja toivottiin kehitettävän edelleen. Negatiiviset vastaukset kohdistuivat pääasiassa yleiseen viranomaistoimintaan, tyypillisesti valvontaan. Lisäksi muutamat vastaajat eivät olleet lainkaan tietoisia neuvontamateriaalin olemassaolosta.



Kuvio 12. Neuvontahankkeen tuottamien materiaalien hyödyllisyys (%)

Asiakkaiden kokemukset neuvontapalveluiden osaamistasosta ja asiakasystävällisyydestä olivat hyviä ja niiden katsottiin kehittyneen parempaan suuntaan verrattuna aikaisempaan tilanteeseen. Joissakin vastauksissa tuotiin esille vaikeus löytää relevanttia tietoa, joka usein liittyi valvonnan aihepiiriin. Tämän lisäksi muutama kyselyyn vastaaja koki, että neuvonnan saanti ja sen taso on pitkälti kiinni viranomaisen persoonasta kiinni. Joka tapauksessa, neuvontapalveluiden tuottaman tiedon keräämisen ja jakamisen toivottiin jatkuvan tulevaisuudessa sekä yltävän kattamaan uusia aloja.



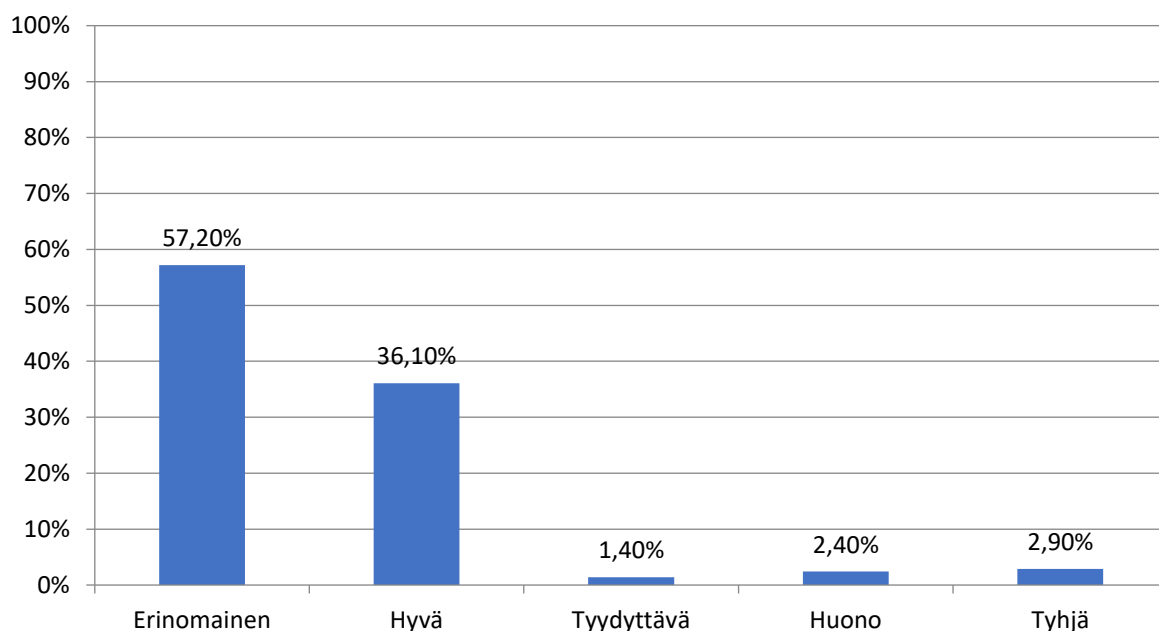
Kuvio 13. Neuvontahankkeen toimenpiteiden arviointi kouluarvosana-asteikolla

Kyselyssä vastaajia pyydettiin arvioimaan kouluarvosanoin neuvontahankkeen toimenteita. Kuviosta 13 voidaan huomata, että parhaan arvosanan saavat pk-neuvonnan kotisivut sekä koulutukset ja neuvontatilaisuudet. Itse neuvontapalveluiden kohdalla keskiarvo (olkoonkin, että 7,49 on jo itsessään kohtuullisen hyvä) jää vertailussa kaikkein alhaisimmaksi.

Kyselyn avoimien vastausten perusteella eniten toiveita kohdistui neuvontamateriaalin tuottamiseen, kuten uusia oppaista ja niiden kieliversioita sekä sisältöä nettisivuille. Selkeys ja käytettävyys nostettiin esille tärkeimmiksi kriteereiksi materiaaleja tuottaessa. Seuraavaksi tärkeimmän kokonaisuuden muodostivat tiedon levittämisen tehostaminen, tiedon ajanmukaisuuden varmentaminen ja tiedon yhdenmukaistaminen ristiriitatilanteiden ennaltaehkäisemiseksi. Tähän aiheeseen liittyy läheisesti neuvonnan tavoitettavuuden varmentaminen, johon kuuluu myös asiakkaan ohjaaminen hänen tarvitsemansa palvelun tai tiedon luokse. Kolmantena toiveena nousi esille koulutustilaisuuksien tulevaisuuden varmistaminen, minkä yhteydessä tuotiin usein esille, kuinka tärkeäksi virkamiesten jalkautuminen kentälle koettiin.

Koulutustilaisuuksista, joissa neuvontahanke oli osallisena, kerättiin myös osallistujapalautteet, joita kaikkia ei ole käsitelty tätä arviointiraporttia laadittaessa. Kuvio 14 perustuu kahdeksastatoista koulutustilaisuudesta kerättyyn palautteeseen, joita oli yhteensä 208.

Eviran PK-yritysten neuvontahankkeen koulutustilaisuuksien palautteet (N=208)



Kuvio 14. Neuvontahankkeen koulutustilaisuuksien palautteet.

Kokonaisuudessaan koulutuspalaute on ollut erittäin positiivista. Koulutuspalautteissa järjestetyt tilaisuudet saivat myönteistä palautetta ennen kaikkea esitysten selkeydestä, informatiivisuudesta sekä opastuksesta koskien lisätiedonlähteitä. Erityistä kiitosta tilaisuudet saivat selkokielisyydestä, jolla viitattiin elintarvikealan säädösten merkitysten avaamiseen. Palautteen antajat kokivat paikallisesti järjestetyt (myös kasvukeskusten ulkopuolella) koulutustilaisuudet arvokkaiksi muun muassa siksi, että niissä avautui keskusteluyhteys viranomaisiin ja että elintarvikealan eri toimijat saivat mahdollisuuden kokoontua samoihin tiloihin. Kehittämisehdotuksista nousivat esille toiveet esimerkitapausten syvällisemmästä hyödyntämisestä koulutus- ja neuvontatilaisuuksissa sekä mahdollisuus tutustua koulutusmateriaaliin ennen varsinaista tilaisuutta. Lisäksi huomiota kiinnitettiin siihen, että koulutus- ja neuvontatilaisuuksien markkinointiin voisi laittaa enemmän resursseja (tosin tässä kohtaa on huomioitava se että niissä koulutustilaisuuksissa, joihin neuvontahanke osallistui, markkinointi- ja mainosvastuu oli paikallisilla toimijoilla). Kaiken kaikkiaan, koulutus- ja neuvontatilaisuudet olivat onnistuneita asioiden käsittelyssä yleisellä tasolla, joka elintarvikealalta kokemusta omaavien kohdalla johti ajoittain asioiden kertaamiseen. Tämä myös herätti toiveita tilaisuuksien järjestämisestä tarkemmin rajattujen aiheiden (esimerkiksi poronliha tai luonnonmarjat) ympärille.

Tiedusteltaessa vastaajilta keskeisiä kehittämistarpeita, suurin osa vastaajista nosti esille Eviran koetun byrokraattisuuden, joka ilmeni säädösten ja velvoitteiden määränä, toiminnan hitautena ja vaikeasti hahmotettavana organisaatorakenteena, joka ilmeni kokemuksina ”pomppotellusta”. Toiseksi eniten huomiota kiinnitettiin Eviran asiantuntijoiden ja paikallisten valvojien keskeiseen roolijakoon, jossa epäselvyyttä näytti aiheuttavan ”Valvojasta valmentajaksi” -ajattelun aiheuttamat muutokset. Edelliseen teemaan liittyen vastauksissa tuotiin esille viranomaisohjeistusten keskinäiset ristiriitaisuudet. Kuitenkin osa vastaajista koki Eviran perusasioiden olevan kunnossa ja viraston toimintojen parantamisyhteykset todellisiksi.

Neuvontahankkeeseen kohdistunut kritiikki sekä kehittämissuositukset käsittelivät molemmat hankkeen näkyvyyden ja tuottamien materiaalien löydettävyyden heikkoutta. Vastaajat arvioivat, että hankkeen löytäneet yritykset ovat hyötynneet sen tarjoamista palveluista. Kuitenkin yritysten määrän, jonka neuvontapalveluiden arvioitiin tavoittaneen, arveltiin jääneen pieneksi.

Kun vastaajia pyydettiin lopuksi listaamaan **viisi kiireisintä toimenpidettä** pk-yritysten neuvontapalveluiden parantamiseksi, **kiireellisimmäksi toimenpiteeksi** nousivat uusien oppaiden ja ohjeistusten tuottaminen, joista toivottiin teetätettävän enemmän eri kieliversioita. Lisäksi painotettiin oppaiden selkeyttä, jotta ne soveltuisivat myös sellaisten henkilöiden käyttöön, joilta puuttuu aiempi kokemus elintarvikealasta. Vastauksissa tuotiin esille useita eri

aihealueita, joista kaivattaisiin neuvontamateriaalia, mutta selkeästi keskeisin tarve kohdistui omavalvontasuunnitelman laatimista tukevalle ohjeistukselle.

Toiseksi tärkeimmiksi toimenpiteiksi nousivat neuvontapalveluiden toimivuuden kehittäminen ja virtaviivaistaminen. Tärkeiksi periaatteiksi nostettiin selkeys, neuvontapalvelupaletin kokonaisvaltainen toiminta (”yhden luukun periaate” ilman ylittämättömiä raja-aitoja eri viranomaistahojen välillä), ajanmukaisen tiedon välittäminen sekä tavoitettavuuden varmistaminen (matalan kynnyksen palvelu). Edellä mainittujen periaatteiden voidaan tulkita koskettavan yleisemminkin Eviran viranomaistoimintaa.

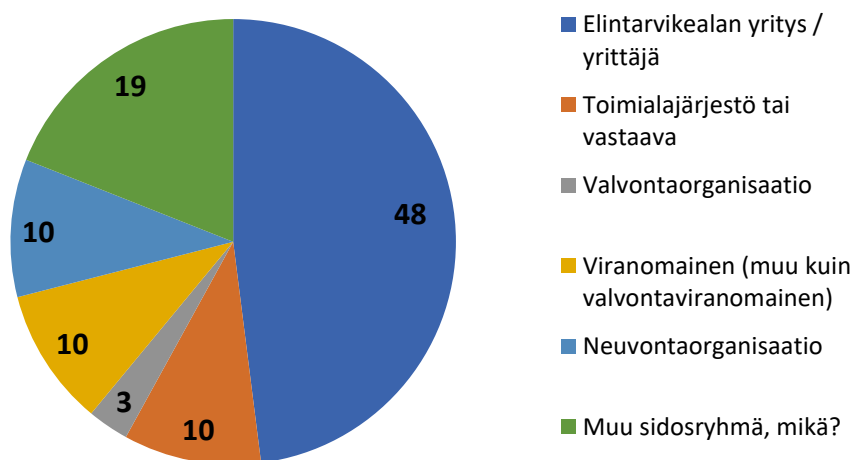
Kolmanneksi tärkeimmät toimenpiteet muodostuivat neuvonta- ja koulutustilaisuuksia käsittelevistä vastauksista. Tilaisuuksia uusista teemoista toivottiin lisää ja esille nostetut aiheet kattoivat moninaisen joukon spesifejä elintarviketurvallisuuteen liittyviä säädösasioita (esim. lupa- ja ilmoitusasiat). Näiden lisäksi vastausten joukossa nousi esille muutama toive koskien markkinointiin, vientiin ja liiketoimintaosaamisen kehittämiseen keskittyneiden tilaisuuksien järjestämisestä tai niihin liittyvän koulutusmateriaalien tuottamisesta. Edelleen, koulutus- ja neuvontatilaisuuksia toivottiin järjestettävän alueellisesti myös tulevaisuudessa.

Neljänneksi tärkein toimenpide koski sähköisten alustojen tehokkaampaa ja kattavampaa hyödyntämistä tiedonjakamisen välineenä. Vastaajat nostivat esille internet-sivujen käyttäjävälisyyden tärkeyden ja tarvittavan tiedon hakemisen helppouden varmistamisen. Esimerkiksi Eviran internet-sivujen toivottiin sisältävän informaatiolähteitä toimialakokonaisuuksittain. Muina kehitettävänä ja kokeiltavina neuvonnan välineinä nousivat esille erilaiset koulutuswebinaarit, online-päivystykset ja puhelinneuvonta sekä eri medialustojen hyödyntäminen. **Viidenneksi tärkeimpänä toimenpiteenä** vastaajat pitivät neuvontapalveluiden aktiivista markkinoimista potentiaalisille käyttäjille.

Vapaissa kommentissa nousi esille tyytyväisyys koskien neuvontahanketta ja sen tuottamaa materiaalia kohtaan. Neuvontapalvelut ja niiden sisältämät toimet ovat auttaneet sekä paikallisia valvoja työssä suoriutumisessa että yrityksiä säädösten sisältöjen tulkitsemisessa. Keskeisimmäksi haasteeksi tulevaisuudessa vastaajat näkivät tuotetun neuvontamateriaalin ”jalakauttamisen” kentälle, mikä pitää sisällään neuvontapalveluista tiedottamisen ja markkinoinnin niin keskeisille viranomaiskumppaneille kuin yrityksille. Kaiken kaikkiaan, neuvontamateriaalin kehittämistyölle toivottiin jatkoa, jossa paikallistason viranomaisilla voisi olla suurempi rooli, ja sen toivottiin ulottuvan uusille toimialueille.

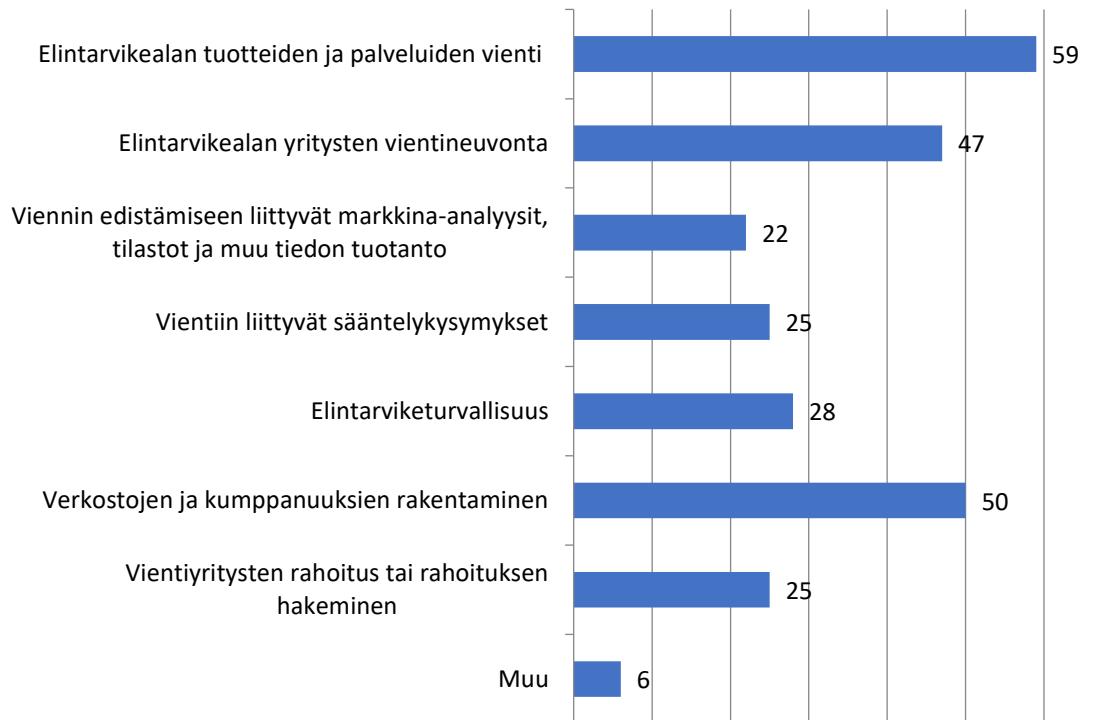
3.3.2. Vientihanke

Vientihankkeen kyselyyn saatiin määräaikaan mennessä yhteensä 60 vastausta. Näistä hie-
man yli puolet olivat yritysten edustajia. Suurin osa (40%) sijaitti Uudellamaalla ja oli alle kym-
menen työntekijän mikroyrityksiä (noin 55 %). Puolet yritys vastaajista ilmoitti, että heidän
edustamansa yritys on vasta kartoittamassa vientimahdollisuuksia tai aloittamassa vientitoi-
mintaa. Vientiä jo pidempään harjoittaneita yrityksiä oli 40 % yritys vastaajista. Suurin osa
niistä yrityksistä, jotka olivat jo harjoittaneet vientiä, suuntautui Euroopan markkinoille tai Aa-
sian markkinoille. (Ks. kuvio 15)



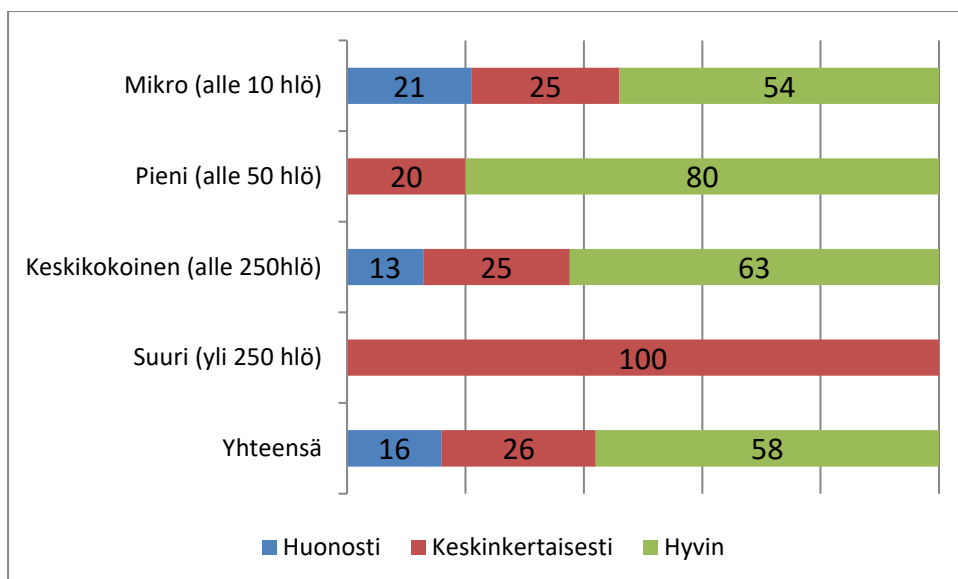
Kuvio 15. Vientihankkeen kyselyyn vastaajat taustaorganisaatioiden mukaan (%).

Pk-vientihankkeen kyselyosioon vastanneita kiinnosti lähinnä elintarvikealan tuotteiden ja pal-
veluiden vienti sekä siihen liittyvä neuvonta. Verkostojen ja kumppanuuksien rakentamien
nousi niin ikään varsin keskeiselle sijalle. Sen sijaan vientiin liittyvät sääntelykysymykset ja
viennin edistämiseen liittyvä markkinatieto kiinnostivat yllättävänkin vähän (molemmissa alle
20 % vastaajista). (Ks. kuvio 16)

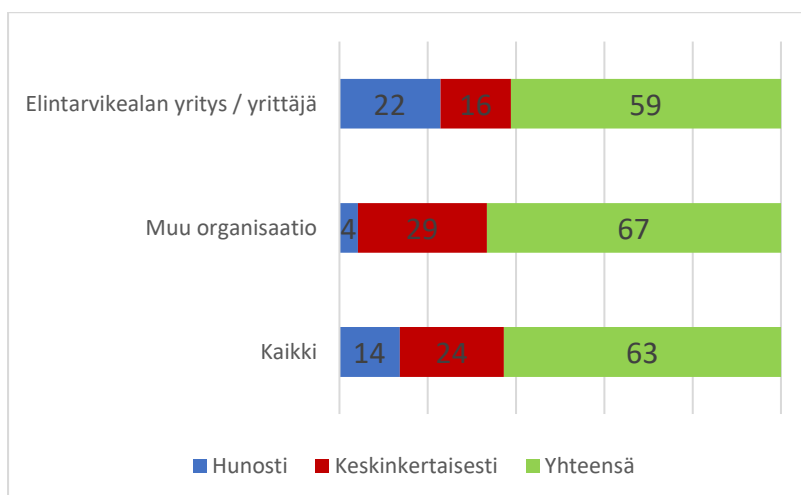


Kuvio 16. Vientihankkeen kyselyyn vastanneiden keskeiset roolit ja toiminnot.

Vastaajien mukaan vientihanke onnistui parhaiten lisäämään pk-yritysten ymmärrystä ja osaamista elintarvikeviennin viranomaisvaatimuksista. Vastaajista 58 prosenttia arvioi vientihankkeen onnistuneen tässä hyvin. Ainoastaan suurissa yrityksissä arvioitiin vientihankkeen onnistuneen tässä keskinkertaisesti. Toiseksi parhaiten vientihankkeen arvioitiin onnistuneen kolmansien maiden tuoteryhmäkohtaisten vientiehtojen kartoittamisessa. Vastaajista 55 prosenttia arvioi vientihankkeen onnistuneen siinä hyvin. Lisäksi vastaajista puolet (51 %) arvioi vientihankkeen onnistuneen hyvin löytämään ratkaisuja vientiin liittyviin ongelmiin. Alle puolet vastaajista arvioi vientihankkeen onnistuneen hyvin viranomaisvaatimuksiltaan ja markkinoiltaan kiinnostavien kohdemaiden tunnistamisessa (45 %) sekä pk-yrityksiä vientiin liittyvissä suunnitelmissa kannustamisessa ja motivoinnissa (47 %).

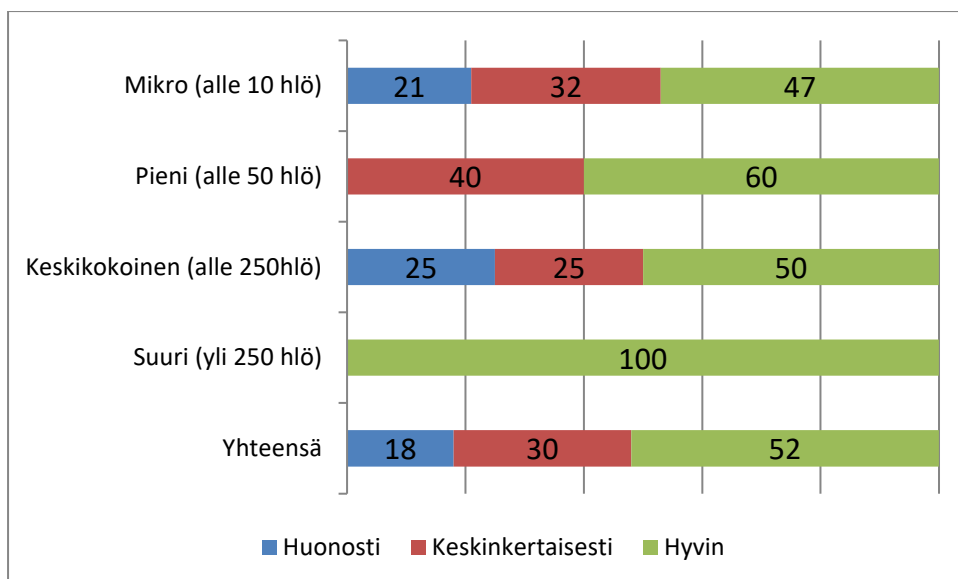


Kuvio 17. Ymmärryksen ja osaamisen lisäämisessä elintarvikkeiden viranomaisvaatimuksista lisääminen yritysten koon mukaan (%)

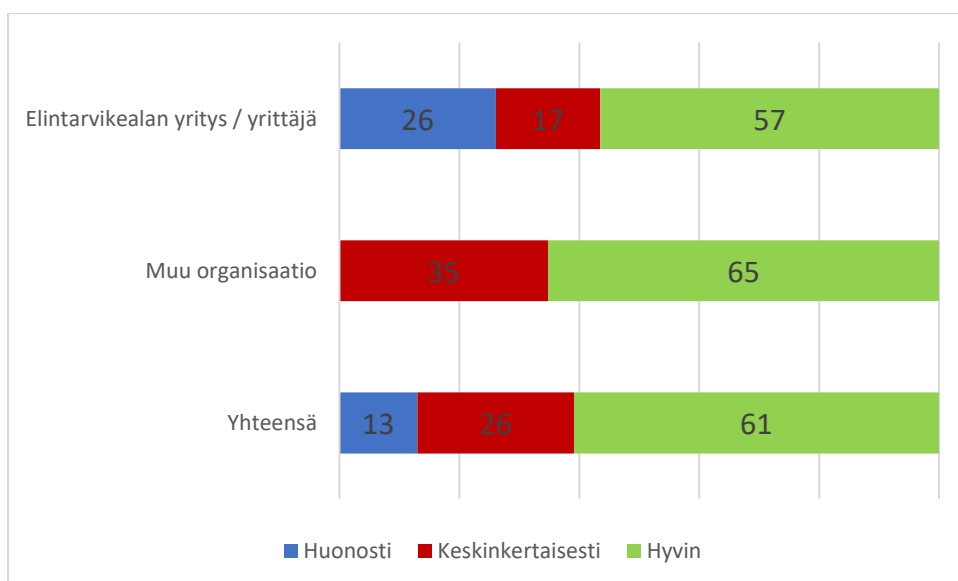


Kuvio 18. Ymmärryksen ja osaamisen lisäämisessä elintarvikkeiden viranomaisvaatimuksista lisääminen vastajaryhmän mukaan (%).

Vientihankkeen osalta tyytyväisimpiä oltiin matalan kynnyksen kanavaan ottaa yhteyttä (kouluarvosana-asteikolla 4-10 arvioituna keskiarvoksi tuli 8,3), koulutukset ja neuvontatilaisuuksiin (ka 8,1), viennin internetsivujen täydennykseen (ka 8,0) sekä viennin neuvontapalvelut (ka 8,0). Vientiasioiden viestintä sai keskiarvoksi 7,8 ja hankkeen lanseeraamat uudenlaiset vuorovaikutustavat 7,3.



Kuviot 19. Kolmansien maiden tuoteryhmäkohtaisten vientiehtojen kartoittamisessa onnistuminen yritysten koon mukaan (%).



Kuvio 20. Kolmansien maiden tuoteryhmäkohtaisten vientiehtojen kartoittamisessa onnistuminen vastaajatahon mukaan (%).

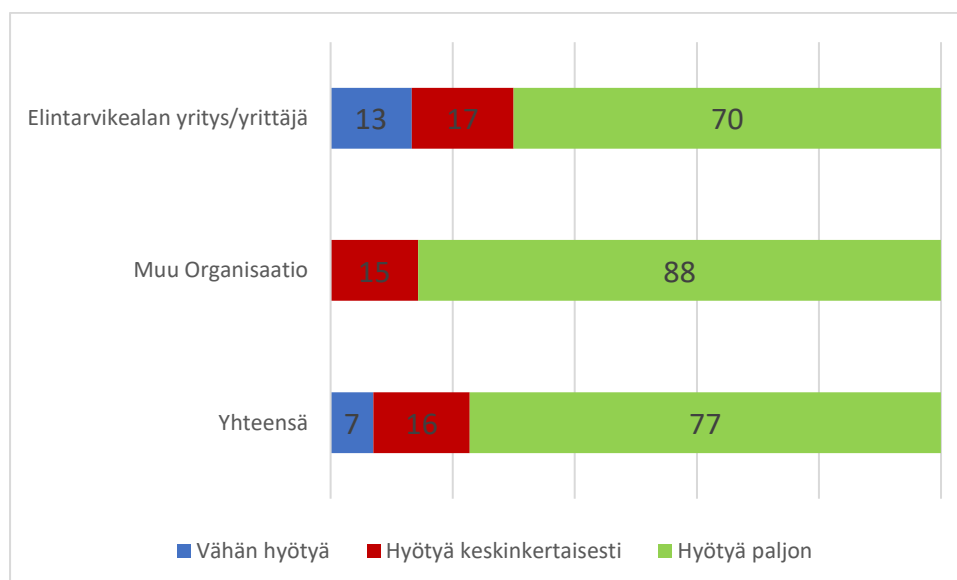
Vastaajista suurin osa (63 %) arvioi, että elintarvikeviennin viranomaisten toiminta oli muuttunut rajoittavasta mahdollistavaan suuntaan (47 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 69 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista). Viranomaisten toiminnan arvioi muuttuneen mahdollistavaan suuntaan muita useammin toimialajärjestöjen ja vastaavien organisaatioiden edustajien keskuudessa. Valtaosa (67 %) vastaajista myös arvioi, että elintarvikeviennin viranomaisten toiminta on muuttunut ajantasaisemmaksi. (63 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 72 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista). Vastaajista vähemmistö (40 %) oli sitä mieltä, että elintarvikeviennin viranomaisten

toiminta on ennakoitavaa ja ennalta vaikuttavaa (29 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 52 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista). Viranomais- /valvontaorganisaatioiden edustajista puolet oli sitä mieltä, että elintarvikeviennin viranomaisten toiminta on ennakoitavaa ja ennalta vaikuttavaa.

Suurin osa (75 %) vastaajista oli sitä mieltä, että elintarvikeviennin viranomaisten toiminta on asiantuntevaa ja osaavaa (72 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 73 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista). Vastaajista vajaa puolet (46 %) oli sitä mieltä, että elintarvikeviennin viranomaiset tuottavat aiempaa paremmin perusteltuja ratkaisuja (arvioissa ei ollut juuri eroja vastaajien taustaorganisaatioiden mukaan). Vastaajista puolet (49 %) arvioi, että elintarvikeviennin viranomaiset ottavat hyvin huomioon erilaisten toimijoiden tarpeet (43 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 56 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista). Neuvontaorganisaatioiden ja toimialajärjestöjen sekä vastaavien organisaatioiden edustajat harvimminkin katsoivat elintarvikeviennin viranomaisten ottavan huomioon erilaisten toimijoiden tarpeet.

Arviot palveluiden hyödyllisyydestä

Elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä vastaajista 77 prosenttia arvioi Evirasta olevan paljon hyötyä ja 16 prosenttia keskinkertaisesti hyötyä. Vastaajien taustaorganisaatioiden mukaan tarkasteltuna elintarvikealan yritysten edustajista 70 prosenttia ja muita organisaatioita edustavista vastaajista 88 prosenttia arvioi Evirasta olevan paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä.



Kuvio 21. Kuinka paljon Evirasta on ollut hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä (%)?

Eviran jälkeen elintarvikeviennin kysymyksissä eniten hyötyä arvioitiin olevan kauppakumppaneista. Vastaajista 70 prosenttia arvioi kauppakumppaneista olevan paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä ja 19 prosenttia keskinkertaisesti hyötyä. Taustaorganisaatioiden mukaan tarkasteltuna elintarvikealan yrittäjistä 83 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 54 prosenttia arvioi kauppakumppaneista olevan paljon hyötyä.

Vastaajista 39 prosenttia oli sitä mieltä, että kohdemaan viranomaistahoista on paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä, 35 prosenttia katsoi siitä olevan keskinkertaisesti hyötyä ja 26 prosenttia katsoi siitä olevan vain vähän hyötyä. Elintarvikealan yrittäjistä 33 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 46 prosenttia arvioi kohdemaan viranomaistahoista olevan paljon hyötyä. Vain neljännes (26 %) vastaajista koki, että muista viranomaistahoista olisi paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä. Elintarvikealan yrittäjistä 24 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 29 prosenttia arvioi muista viranomaisista olevan paljon hyötyä. Vain 20 prosenttia vastaajista arvioi, että elintarvikevalvoijasta on paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä.

Vastaajista reilu puolet (55 %) oli sitä mieltä, että Business Finland -organisaatiosta on paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä, 29 prosenttia koki hyötyä olevan keskinkertaisesti ja 16 prosenttia koki siitä olevan hyötyä vain vähän. 43 prosenttia elintarvikealan yritysten edustajien keskuudessa ja 56 prosenttia muiden organisaatioiden edustajista arvioi Business Finland -organisaatiosta olevan paljon hyötyä. Vastaajista 29 prosenttia arvioi konsulteista olevan paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä, 42 prosenttia keskinkertaisesti hyötyä. Elintarvikealan yrittäjistä 17 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 44 prosenttia arvioi konsulteista olevan paljon hyötyä. Muiden organisaatioiden edustajista viranomaiset arvioivat myönteisimmin konsulttien hyötyä.

Vastaajista 29 prosenttia oli sitä mieltä, että kauppakamareista on paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä, 42 prosenttia katsoi siitä olevan keskinkertaisesti hyötyä ja 29 prosenttia katsoi siitä olevan vain vähän hyötyä. Elintarvikealan yrittäjistä 30 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 28 prosenttia arvioi kauppakamareista olevan paljon hyötyä. Vastaajista 22 prosenttia arvioi yrittäjä- ja toimialajärjestöistä olevan paljon hyötyä elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä, 40 prosenttia keskinkertaisesti hyötyä. Elintarvikealan yrittäjistä 17 prosenttia ja muita organisaatioita edustaneista vastaajista 28 prosenttia arvioi yrittäjä- ja toimialajärjestöistä olevan paljon hyötyä.

Avoimissa vastauksissa vientineuvontaa pääsääntöisesti kiitettiin asiantuntevasta, oma-aloitteisesta ja nopeasta palvelusta. Vientihankkeen järjestämät tilaisuudet ja läsnäolo sähköisissä

viestimissä puolestaan nousivat esille harvemmin verrattuna neuvontatoimintaan mutta nekin oli koettu positiivisiksi kokemuksiksi. Tähän selitykseksi löytyy se, että vientivalmennuspäivät ovat ainoa vientihankkeen järjestämä tilaisuus mutta hanketiimi on aktiivisesti osallistunut muiden tahojen järjestämiin tilaisuuksiin. Ne vastaajat, joiden kokemus vientipalveluista oli osoittautunut kielteiseksi, nostivat esille vaikeuden saada riittävän selkeää ja tarkkaa tietoa viranomaistaholta. Lisäksi kahdessa tapauksessa asiakas katsoi saaneensa väärää tietoa ja kahdessa muussa tapauksessa asiakas katsoi jääneensä ilman palvelua. Nämä voidaan kokonaisuuteen suhteutettuna nähdä kuitenkin yksittäistapauksina. Kaiken kaikkiaan, kyselyyn vastaajat olivat panneet merkille muutoksen aiemmin vallitsevaan tilanteeseen ja vallitsevaa kehityssuuntaa pidettiin positiivisena.

Valtaosa vastaajista nosti esille informaation keräämiseen ja sen saatavuuden varmistamiseen liittyvät seikat, joista toistuvimmin esille nousivat maa- ja tuotekohtaiset vaatimukset, joita käsittelevien tietojen toivottiin olevan hyödynnettävissä käyttäjäystävällisessä muodossa. Toisena toiveena vastauksista esille nousi verkostoitumisen edistäminen eri sidosryhmien, kuten EU-tason toimijoiden, Food from Finland -ohjelman, vientikonsulttien ja yritysten, välillä. Tässä yhteydessä vastausten joukosta nousi esille yhden kommentoijan huoli Eviran vientipalveluiden mahdollisesta negatiivisesta vaikutuksesta muuhun alan vientikonsultointimarkkinoihin.

Vastaajat olivat pääosin tyytyväisiä elintarvikeviennin viranomaisten toimintaan, jonka arvioitiin kehittyneen selvästi parempaan ja aktiivisempaan suuntaan. Kuitenkin kahdessa kommentissa viranomaistoiminta koettiin edelleen valvontaa korostavaksi mutta nämä kritiikit eivät välttämättä kohdistu juuri vientipalveluihin. Ylipäättänsä, vientipalveluiden toivottiin jatkuvan tulevaisuudessa ja tukevan yritysten vientiedellytyksiä.

Kysymyksen avoimeen osioon vastanneet korostivat yhteistyön kehittämisen ja syventämisen tärkeyttä alueellisten toimijoiden kanssa. Tämän lisäksi toivottiin onnistumisista viestimistä, joka rohkaisi yrityksiä viennin saralla, ja vientitukitoiminen räätälöimistä yrityskohtaisten tarpeiden mukaisesti.

Pyydettyäessä vastaajia listaamaan **viisi kiireisintä toimenpidettä** pk-yritysten vientipalveluiden parantamiseksi, kaikkein **kiireisimmäksi toimenpiteeksi** kyselyyn vastanneet nostivat informaation keräämiseen, sen muokkaamiseen käyttäjäystävälliseen muotoon sekä sen jakamisen ja saatavuuden varmistamiseen liittyvät ratkaisut. Erilaiset tuote- ja maakohtaisten vaatimusten (yleisemmin viranomaisvaatimukset) selvittäminen nousivat esille useimmiten vastauksissa mutta myös selvemmin vientiosaamiseen ja -toimintaan keskittyvälle

tiedonkeräämiselle nähtiin tarvetta (esim. parhaat käytännöt, vinkit potentiaalisista markkinoista ja listat vientikonsulteista).

Toisena toimenpiteenä tuli elintarvikevientiin liittyvien koulutus- ja neuvontapalveluiden kehittäminen, joiden toivottiin olevan enemmän yrityskohtaisia, pitkäjänteisempiä ja saavutettavissa matalan kynnyksen takana.

Kolmannen toimenpidetkokonaisuuden muodosti verkostoituminen ja sen edistäminen. Vastauksissa tukea kaivattiin esimerkiksi oikeiden kontaktien löytämiseen vientikohdemaista sekä yhteyksiä mahdollisten ongelmatilanteiden varalta. Lisäksi muutamassa vastauksessa tuotiin esille pk-yritysten keskinäisen yhteistyön kehittäminen, mikä katsottiin hyödylliseksi keinoksi päästä uusille vientimarkkinoille.

Neljännän toimenpidetkokonaisuuden muodostivat uusien vientimarkkinoiden avaamiseen tähtäävät viranomaistoimenpiteet, kuten vientilupien järjestäminen, ja **viidentenä toimenpiteenä** tulivat erilaiset vientitilaisuudet, joista messujen järjestäminen ja/tai niille osallistuminen nousivat useimmin esille.

Vapaissa kommentteissa vientihanke keräsi kiitosta, jonka yhteydessä mainittiin myös ”Valvojasta valmentajaksi” -periaatteen toteutuneen hankkeen puitteissa, ja vientipalveluiden toiminnalle toivottiin jatkoa tulevaisuudessa. Lisäksi ehdotuksina uusista toiminnoista nousivat esille vientikysymysten case-esimerkkien kerääminen sekä elintarviketuotteiden viennin suunnittelussa tukevien tietojen, kuten maakohtaisten ravitsemussuositusten, koonti julkiselle alustalle.

4. Johtopäätökset ja kehittämissuositukset

4.1. Johtopäätökset

Arvioinnin tehtävänä on pyrkiä osoittamaan erilaiseen näyttöön perustuen, onko tarkastelun kohteena olevalla kehittämishankkeella saavutettu niitä tuloksia, joita sillä lähdettiin tavoittelemaan (summatiivinen arviointi) ja onko ohjelma kenties saanut aikaiseksi joitain muutoksia tai tuloksia, jota hanketta suunniteltaessa ei välttämättä edes osattu ajatella (formatiivinen arviointi). Jälkimmäiset voivat olla suoria tai välillisiä ja yhtä lailla positiivisia tai negatiivisia. Kielteiset ulkoisvaikutukset liittyvät yrityskehityshankkeissa tyypillisimmin ympäristövaikutuksiin tai markkinahäiriöiden aikaansaamiseen julkisen intervention kautta.

Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihanke on strategisesti erittäin merkittävä hanke. Se liittyy kiinteästi Sipilän hallituksen hallitusohjelman painopisteeseen: biotalous ja puhtaat ratkaisut ja sen alle kuuluvaan kärkihankkeeseen 4: "Suomalainen ruoantuotanto kannattavaksi, kauppatase ja sininen biotalous nousuun". Viimeaikaiset laajat selvityshankkeet (esim. Irz 2017) ovat nostaneet keskeisesti esille elintarvikealan tuottavuuden, kilpailukyvyn ja viennin kehittämisen haasteet. Näissä viranomaisten tuki ja neuvonta sekä yrityksiin kohdistuvan sääntelyn keventäminen on nähty keskeisiksi toimenpiteiksi. Sekä neuvonta- että vientihankkeessa on pyritty kehittämään juuri edellä mainittuja teemoja. Näin ollen kehittämishankkeen relevanssia ja ajoitusta voidaan pitää erittäin onnistuneena.

Tämän arvioinnin yhteydessä koottujen ja tehtyjen selvitysten perusteella Evira nähdään luotettavaksi asiantuntijaorganisaatioksi elintarvikkeiden viranomaisvaatimusten taholla ja siltä odotetaan valtakunnallista linjanvetoa ja neuvontamateriaalia paikallistoimijoiden työn tueksi. Tämä antaa omalta osaltaan tukea pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeen oikeutukselle. Lisäksi voidaan perustellusti osoittaa, että tämä positiivinen mielikuva on vahvistanut Eviran uskottavuutta toimia asiantuntijana myös elintarvikevientiin liittyvissä kysymyksissä.

Neuvontahankkeen aikana saadun palautteen mukaan tuotettu materiaali on tukenut paikallisviranomaisten toimintaa muun muassa keventämällä näiden työtaakkaa ja yhdenmukaistamalla toimintaa. Lisäksi myös oppilaitokset ovat olleet kiinnostuneita hyödyntämään sitä opetuksessaan. Vaikka paikallisesti järjestetyt koulutus- ja neuvontatilaisuudet on koettu hyödyllisiksi niihin osallistuneiden keskuudessa, niiden järjestäminen ilman erillishanketta tai -rahoitusta Eviran näkökulmasta ole mahdollista. Hankkeessa onkin pohdittu vaihtoehtoisia järjestelytapoja, kuten sähköisten osallistumistapojen, projekti-/teemapohjaisten neuvontakierrosten järjestämistä sekä koulutustoiminnan keskittämistä paikallisiin valvojiin, jotka puolestaan

siirtäisivät tietoa eteenpäin omille asiakkailleen. Kuitenkin saatujen palautteiden perusteella on tärkeää seurata vuorovaikutussuhteen luonnetta eri neuvontatapojen kohdalla ja ennen kaikkea, millaiseksi dialogi kohderyhmien kanssa muodostuu. Suurempi haaste koskettaa koko neuvontaketjun hahmottamista ja nostaa esiin kysymyksen siitä, millaisen lenkin Evira tässä muodostaa, so. kenelle Eviran neuvonta ensisijaisesti kohdistuu, millaiset neuvonta-asiat kuuluvat lähtökohtaisesti muille ketjun toimijoille ja minkälaisissa asioissa asiakkaiden toivotaan olevan yhteydessä Eviraan.

Vientihankkeessa on panostettu myös elintarvikevientiä käsittelevän tiedon keräämiseen ja sen saattamiseen mahdollisimman avoimesti hyödynnettävään muotoon, minkä ympärille on kehitelty muita tukitoimia esimerkiksi neuvonta- ja koulutustoiminnan muodossa. Lisäksi hanke on luonut aktiivisen viennin viranomaisverkoston muiden keskeisten vientitoimijoiden kanssa sekä ottanut aktiivisesti osaa muiden toimijoiden järjestämiin vientitilaisuuksiin. Tämä tukee olemassa olevista käytännöistä oppimista, tuo synergiaetuja ja vahvistaa elintarvikevientiin liittyvien viranomaisvaatimusten tunnettavuuden leviämistä. Kuten neuvontapalveluiden kohdalla, vientihankkeen tavoitteena on pohjimmiltaan ollut Eviran vientipalveluiden paikan määrittäminen viennin toimintakentällä, ja jo tässä vaiheessa voidaan todeta, että se perustuu ensisijaisesti elintarvikeviennin säädöksiä ja SPS-vaatimuksia koskevaan asiantuntemukseen, jollaista ei ole saatavilla muilta tahoilta. Tästä johtuen panostukset neuvonta- ja vientipalveluiden markkinointiin potentiaalisten käyttäjien ja sidosryhmien keskuudessa ovat kriittisessä roolissa tulevaisuudessa.

Eviran pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeiden muutostyöpajoissa käydyt keskustelut ja niiden tuotokset peilasivat toinen toisiansa varsin hyvin. Syynä tähän lienee projektitiimin läheisyyden lisäksi toteutettujen toimenpiteiden samankaltaisuus painopiste-eroista huolimatta ja siitä, että molemmat osa ryhmät tavoittelevat samoja kohderyhmiä (yrittäjiä, järjestöjä ja muita viranomaisia).

Sekä neuvonta- että vientipalveluiden määrittämisen pohjaksi nostettiin elintarviketurvallisuus ja siihen liittyvä Eviran asiantuntijuus, joka näkyy ennen kaikkea osaamisena säädösten tulkitsemisessa ja niistä viestimisessä sekä selkeästi että yhdenmukaisesti. Toisin ilmaistuna, neuvonta- ja vientipalveluilta ei vaadita kaikkien asioiden hallintaa, vaan elintarviketurvallisuuden ja sitä koskevien viranomaisvaatimusten substanssiosaamisen tasosta huolehtiminen auttaa asettamaan molemmat palvelut oikeisiin mittasuhteisiin. Molempien palveluiden toivottiin säilyvän ns. matalan kynnyksen palveluina, jotta ne olisivat mahdollisimman laajan asiakasryhmän tavoitettavissa, ja syynä tähän on yksinkertaisesti se, että vastaavia palveluita ei juuri ole saatavilla tai niiden hyödyntäminen on kynnyksen takana. Lisäksi molempien

hankkeiden aikana toteutetut toimenpiteet saivat tukea muutospajoissa ja niiden sisältöjen toivottiin laajenevan entisestään sekä uusien toteuttamistapojen kokeiluun toivottiin rohkeutta.

Vastaavasti molempien palveluiden keskeisenä tehtävänä on toimivan palvelukanavaverkoston luominen ja/tai oman paikan löytäminen siinä sekä tämän position markkinointi asiakkaille ja sidosryhmille. Vientipalveluiden kohdalla keskeisen haasteen muodostaa vienninedistämis-toimijoiden ja -ohjelmien kirjavuus; neuvontapalveluiden kohdalla haasteen muodostavat samalla toimialueella käynnissä olevat lukuisat hankkeet. Viestimisen, verkottumisen ja yhteistyön kautta molemmat hankkeet ovat osaltaan pyrkineet haastamaan vallitsevaa mielikuvaa Evirasta valvontaorganisaationa. Kuitenkin pysyvän mielikuvamuutoksen aikaansaaminen vie aikaa ja tätä muutosta tukevat toimenpiteet, joita osahankkeet ovat kehittäneet, tulisi saada integroitua pysyvästi osaksi Eviran/tulevan Ruokaviraston toimintaa unohtamatta niiden aktiivisista markkinointia potentiaalisille käyttäjille.

4.2. Kehittämissuosituks

Solita Oy toteutti vuonna 2017 Elintarviketurvallisuusviraston toimintaa koskevan sidosryhmätutkimuksen, jonka mukaan sidosryhmät arvostavat viraston osallistavaa lähestymistapaa, asiantuntemusta ja hyviä kansainvälisiä verkostoja. Sidosryhmät myös katsoivat, että viraston tulisi saada lainsäädännön tulkintoja yhdenmukaisemmiksi kaikilla viranomaistasoilla, varmistaa, että tuontituotteiden valvonta on yhdenmukaista kotimaisten tuotteiden kanssa, kehittää poikkeustilanteiden hoitamisen toimintamalleja yhdessä toimijoiden kanssa sekä vahvistaa elintarvikevientiin liittyvää tukea. Tämä arviointi tukee tulosten ja tulkintojen osalta pitkälti edellä kuvatun sidosryhmätutkimuksen keskeisiä havaintoja.

Laki Ruokavirastosta 37/2018 määrittää uudelle virastolle kuuluvat keskeiset tehtävät. Niihin kuuluvat mm. Ruokavirastolle kuuluvat tehtävät, jotka liittyvät toimialansa valvonnan ja muiden viranomaistoimenpiteiden johtamiseen, kehittämiseen, ohjaamiseen ja suorittamiseen sekä elintarvikkeiden, eläinten, kasvien ja niistä saatavien tuotteiden viennin edistämiseen ja ohjaukseen. Jatkossa Ruokaviraston tulisi organisoida pk-yritysten neuvonta- ja vientipalvelut siten, että ne on mahdollista toteuttaa nykyistä laaja-alaisemmin ja asiakasyritysten tarpeisiin paremmin räätälöidysti. Tämä edellyttää sekä vertikaalisten (neuvontaketju Ruokavirastosta alue- ja paikallisviranomaisiin tai valvojiin) että horisontaalisten (koordinaatio muiden yritystuki- ja vientiorganisaatioiden kanssa) rajapintojen selkeää määrittelyä ja työnjakoa. Seuraavassa on esitetty tämän arvioinnin havainnoista nousevia kehittämissuosituksia.

Kehittämissuositus 1. Vuoden 2019 alussa toimintansa aloittavan Ruokaviraston tulee jatkaa pk-yritysten neuvonta- ja vientihankkeessa aikaansaatuja, hyväksi todettuja käytäntöjä. Käytännössä tämä tarkoittaa kehittämishankkeissa synnytettyjen toimintamallien juurruttamista uuteen virastoon pysyviksi tehtäväksi sekä näiden toimintojen riittävää resursointia. Toiminnan vaikuttavuuden seuraamiseksi Ruokaviraston tulisi laatia pk-yritysten neuvonta- ja vientitoiminnalle selkeät tuloksellisuuskriteerit (vaikutusketju), joita seurataan säännöllisesti. Vain tätä kautta voidaan saada luotettavaa tietoa toiminnan tuloksista ja vaikuttavuudesta. Osana tuloksellisuuskehikkoa toiminnalle tulee asettaa myös vuosi- ja hallituskausitasoiset tulostavoitteet, joiden toteutumisen seurantaan kytketään myös selkeät kannustimet. Tämän arviointiraportin tulokset ja erityisesti sen kyselytutkimusosio tarjoavat lähtökohdan säännöllisesti suoritettavalle tuloksellisuus- ja vaikuttavuusarvioinnin kehittämiseksi, jonka avulla voidaan tuoda esille muutos aiemmin vallitsevaan tilanteeseen.

Kehittämissuositus 2. Sekä pk-yritysten neuvontapalveluiden että vientipalveluiden kohdalla tulisi nykyistä tarkemmin määrittellä roolit ja vastuut Ruokaviraston, alueviranomaisten sekä paikallisvalvojien kesken. Määrittelyn tärkeyttä ja ajankohtaisuutta korostaa paitsi uuden Ruokaviraston toimintojen saumattomalle jatkuvuuden turvaaminen myös valtion aluehallintotoimintojen sekä kuntien vastuiden uudelleen määrittely mahdollisessa uudessa maakunta- ja kasvupalveluympäristössä. Työnjako voi olla joko asiakaslähtöistä (segmenttijaottelu), toimintalähtöistä tai temaattista.

Kehittämissuositus 3. Yhteistyötä muiden yrityspalvelutoimijoiden sekä vientihankkeissa Team Finland -organisaatioiden kanssa tulisi vahvistaa. Tavoitteeksi tulisi ottaa saumaton aloittavien yritysten sekä vientiyritysten neuvontaketju, jossa Ruokavirasto voisi keskittyä ennen kaikkea elintarviketurvallisuuteen, alan sääntelyyn sekä elintarvikespesifiin vientiohjeistukseen liittyviin kysymyksiin. Työ- ja elinkeinoministeriön alaiset yrityspalvelutoimijat puolestaan voisivat kantaa keskeisen vastuun yleisistä yrittäjyyteen liittyvistä kysymyksistä.

Kehittämissuositus 4. Pk-yrityksille suuntautuvassa neuvonta- ja koulutustoiminnassa tulisi entisestään korostaa vuorovaikutteisuutta ja asiakkaiden tarpeisiin räätälöityjä palveluita. Elintarvikealan toimijoiden keskinäisen vuoropuhelun edistäminen ja uusien keskustelukanavien avaaminen voisivat olla esimerkkeinä laajennetusta palvelusta. Tätä voisi tukea tiedon koonti elintarvikealaa lähellä olevista muista aihealueista, kuten ympäristöstä, terveydestä ja ruokatrendeistä jne. Vientipuolella koulutuksia ja tapahtumia tulisi toteuttaa vielä nykyistä enemmän osana laajempaa Team Finland -verkostoa. Yhteistyön ja kokeilujen kautta tulisi pyrkiä palvelukokonaisuuden rakentamiseen, jossa eri tehtävät olisi riittävän selkeästi vastuutettu

toimijoiden ydinosaamisen mukaisesti ja joka kykenisi reagoimaan muun muassa asiakaskentältä tuleviin signaaleihin.

Kehittämissuositus 5. Uuden Ruokaviraston tulisi ottaa nykyistä Eviraa vahvempi elintarvikealan kehittämisviraston rooli elintarvikealan pk-yritysten toimintaedellytysten vahvistamisessa. Käytännössä tämä tarkoittaa siirtymistä perinteisestä hallintovirastosta asteittain kohti uudenlaista kumppanuutta ja mahdollistajan roolia. Valvonta- ja kehittämistoiminnot tulisi organisoida siten, että tieto toimintojen ja yksiköiden välillä kulkee sekä takaa yhdenmukaisen viestin alan toimijoille vaarantamatta kuitenkaan viraston riippumatonta valvontatehtävää.

Lähteet

- Asunta, J., Mäkinen-Hankamäki, S., Pölkki, L. & Väisänen, K. 2013. Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristö 2013. Maa- ja metsätalousministeriö. https://mmm.fi/documents/1410837/1890227/MMM_Toimintaymparisto-raportti-fi.pdf/b6a1f258-8fbd-4f2e-9c4f-bb3eefd43265/MMM_Toimintaymparisto-raportti-fi.pdf.pdf
- Agrodite ja vision voima -näin valvojasta tulee valmentaja, 2017, <https://www.evira.fi/tietoa-evilasta/esittely/toiminnan-suunnittelu-ja-seuranta/eviran-toimenpiteet-saantelyn-ja-hallinnollisen-taakan-keventamiseksi/>
- Biotalous ja puhtaat ratkaisut –sivusto, <https://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/biotalous>
- Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran toimenpiteet sääntelyn ja hallinnollisen taakan keventämiseksi sekä hallinnon toiminnan tehostamiseksi toimialallaan, 2015, <https://www.evira.fi/tietoa-evilasta/esittely/toiminnan-suunnittelu-ja-seuranta/eviran-toimenpiteet-saantelyn-ja-hallinnollisen-taakan-keventamiseksi/>
- Elintarvikevirasto Eviran toiminta- ja taloussuunnitelma 2015–2018, 2013, <https://www.evira.fi/tietoa-evilasta/esittely/toiminnan-suunnittelu-ja-seuranta/muu-suunnittelu-ja-seuranta/>
- Eviran strategia 2014–2020, <https://www.evira.fi/tietoa-evilasta/esittely/strategia-20142020/>
- Heinonen, K. (2017). Hankesuunnitelma Elintarviketurvallisuusviraston ja Maaseutuviraston yhdistämiseksi sekä Maanmittauslaitoksen tietotekniikkapalvelukeskuksen tiettyjen tehtävien organisoimiseksi.
- Henning, H. (2013). Food Economics – Industry and Markets, Routledge. London.
- Hyrylä, L. (2014): Elintarviketeollisuus. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki.
- Irz, X., Jansik, C., Kotiranta, A., Pajarinen, M., Puukko, H., Tahvanainen, A.-J. (2017). Suomalaisen elintarvikeketjun menestyksen avaintekijät. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 7/2017. Valtioneuvoston kanslia. Helsinki.
- Laki Ruokavirastosta 371/2018, <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2018/20180371>
- Kestävää kasvua biotaloudesta – Suomen biotalousstrategia, 2014, <http://www.biotalous.fi/suomi-kehittaa/biotalousstrategia/>
- Kierrolla kärkeen – Suomen tiekartta kiertotalouteen 2016–2025, Sitran selvityksiä 117, 2016, <https://www.sitra.fi/artikkelit/kierrolla-karkeen-suomen-tiekartta-kiertotalouteen-2016-2025/>

Kilpailuvalttina puhdas ruoka ja vastuullinen bio- ja kiertotalous, maa- ja metsätalousministeriön tulevaisuuskatsaus, 2018.

Rahkio, M. 2011. Pk-yritysten elintarvikelainsäädäntöneuvonnan kehittäminen ja tietoisuus elintarvikelainsäädännön keskeisimmistä muutoksista 2012. Lihateollisuuden tutkimuskeskus. http://www.ruokasuomi.fi/materiaalit/materiaalit_Kouvola_Rahkio.pdf

Raisio, H., Jalonen, H., Uusikylä, P. (2018). Kesy, sotkuinen vai pirullinen ongelma. Tiedon käyttö yhteiskunnallisessa päätöksenteossa. Sitran selvityksiä 139. Lokakuu 2018. Sitra. Helsinki.

Ruoka2030 – Suomi-ruokaa meille ja maailmalle, valtioneuvoston selonteko ruokapolitiikasta, 2017, <https://mmm.fi/ruoka2030>

Suomalaisen elintarvikeketjun menestyksen avaintekijät, valtioneuvoston kanslia, 2017, <https://vnk.fi/julkaisu?pubid=16501>

Teirikko, M. (2018). Byrokratian purku etenee. <https://www.evira.fi/tietoa-evirasta/esittely/toiminnan-suunnittelu-ja-seuranta/eviran-toimenpiteet-saantelyn-ja-hallinnollisen-taakan-keventamiseksi/>

Uusikylä, P., Ahonen, P., Rantala, K, Tala, J. Alasuutari, N., Kuokkanen, K. (2018). Analyysi yrityksiin kohdistuvasta sääntelytaakasta. Julkaisussa Rantala, K. ym.: Sääntelytaakan arviointi ja vähentäminen. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 27/2018. Valtioneuvoston kanslia. Helsinki.