



Luonnonvara- ja  
biotalouden  
tutkimus 52/2019

## Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan nykytila ja kehittämistarpeet

ELYKE-hankkeen loppuraportti

Kirsi Korhonen, Marja-Liisa Järvelä, Kaisa Matila, Anna-Liisa Välimaa,  
Toivo Muilu, Ida Hiltunen, Katri Posio, Iina Sivula, Susanna Tuikka,  
Saara Pönnkö ja Tiina-Mari Tervonen

# **Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan nykytila ja kehittämistarpeet**

ELYKE-hankkeen loppuraportti

Kirsi Korhonen, Marja-Liisa Järvelä, Kaisa Matila, Anna-Liisa Välimaa, Toivo Muilu,  
Ida Hiltunen, Katri Posio, Iina Sivula, Susanna Tuikka, Saara Pönnkö ja Tiina-Mari  
Tervonen



Euroopan maaseudun  
kehittämisen maatalousrahasto:  
Eurooppa investoi maaseutualueisiin

Viittausohje:

Korhonen, K., Järvelä, M.-L., Matila, K., Välimaa, A.-L., Muilu, T., Hiltunen, I., Posio, K., Sivula, I., Tuikka, S., Pönkkö, S. & Tervonen, T.-M. 2019. Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan nykytila ja kehittämistarpeet – ELYKE-hankkeen loppuraportti. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 52/2019. Luonnonvarakeskus. Helsinki. 42 s.



ISBN 978-952-326-800-5 (Painettu)

ISBN 978-952-326-801-2 (Verkkójulkaisu)

ISSN 2342-7647 (Painettu)

ISSN 2342-7639 (Verkkójulkaisu)

URN <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-326-801-2>

Copyright: Luonnonvarakeskus (Luke)

Kirjoittajat: Korhonen Kirsi, Järvelä Marja-Liisa, Matila Kaisa, Välimaa Anna-Liisa, Muilu Toivo, Hiltunen Ida, Posio Katri, Sivula Iina, Tuikka Susanna, Pönkkö Saara ja Tervonen Tiina-Mari

Julkaisija ja kustantaja: Luonnonvarakeskus (Luke), Helsinki 2019

Julkaisu vuosi: 2019

Kannen kuva: Oulun ammattikorkeakoulu / ELYKE-hanke

Painopaikka ja julkaisumyynti: PunaMusta Oy, <http://luke.juvenesprint.fi>

## Tiivistelmä

<sup>1)</sup>Kirsi Korhonen, <sup>2)</sup>Marja-Liisa Järvelä, <sup>2)</sup>Kaisa Matila, <sup>1)</sup>Anna-Liisa Välimaa, <sup>1)</sup>Toivo Muilu, <sup>2)</sup>Ida Hiltunen, <sup>2)</sup>Katri Posio, <sup>2)</sup>Iina Sivula, <sup>2)</sup>Susanna Tuikka, <sup>2)</sup>Saara Pönkkö ja <sup>2)</sup>Tiina-Mari Tervonen

<sup>1)</sup> Luonnonvarakeskus (Luke), Paavo Havaksen tie 3, 90570 Oulu

<sup>2)</sup> Oulun ammattikorkeakoulu (Oamk), Luonnonvara-ala, Kotkantie 1, 90250 Oulu

ELYKE – Elintarvikealan yritysten tarpeet Pohjois-Pohjanmaalla -hankkeen (2017–2019) tavoitteena oli selvittää Pohjois-Pohjanmaalla toimivien elintarvikealan yritysten nykytilanne ja kehittämisen suunnat ja tarpeet sekä aktivoida alan yritystoimintaa, yritysysteistyötä ja yritysten ja tukipalveluorganisaatioiden verkostoitumista. Hanke sai rahoituksen Euroopan maaseudun kehittämisen maatalousrahoituksesta Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen kautta, ja sen toteuttivat Oulun ammattikorkeakoulu (Oamk) ja Luonnonvarakeskus (Luke).

Hankkeessa toteutettiin alueen elintarvikealan yritysten nykytila-analyysi, yrityshaastatteluja ja vuorovaikutteisia yritystilaisuuksia. Nykytila-analyysi pohjautui aiempien hankkeiden toteuttamiin verkkokyselyihin ja muihin kartoituksiin, ja sitä täydennettiin kaupan alan yritysten haastatteluilla ja REKO lähiruokaryhmä Ouluun liittyvällä selvityksellä.

Pohjois-Pohjanmaalla on vankkaa elintarvikealan osaamista ja ammattitaitoa alkutuotannosta lähtien. Maakunnassa on myös paljon eriasteista elintarvikejalostusta harjoittavia yrityksiä. Osa osaamisesta ja kapasiteetista on kuitenkin vielä hyödyntämättä. Potentiaalinen valjastamiseen tähtäävässä kehittämistyössä kannattaa keskittyä kasvu- ja kehittämishaluisiin yrityksiin, sillä osa yrityksistä on tyytyväisiä nykytilaansa.

Haastattelujen perusteella elintarvikealan yritykset kaipaavat tietoa ja tukea muun muassa vientiin, vastuullisuuteen, laadunhallintaan, tuoteturvallisuuteen, automaation ja digitalisaation lisäämiseen, markkinointiin sekä erikoisosaajien houkuttelemiseen. Yritystilaisuuksissa käydyissä keskusteluissa kiinnostavimpina kehittämisteemoina nousivat toistuvasti esille ICT ja muut teknologiat, kansainvälistyminen ja vienti sekä yhteistyö. REKO lähiruokaryhmä Ouluun keskittyvässä kyselyssä tuottajat kokivat, että sekä ryhmän sisäiseen että ulkoiseen markkinointiin tarvitaan kehittämistoimenpiteitä. Merkittävimmiksi kehittämistarpeiksi koettiin muun muassa taloudelliset resurssit, tuotekehitys sekä ajankäytön suunnittelu.

Peruselintarvikkeiden kysyntä ei enää kasva Suomessa merkittävästi, mutta kulutustottumukset muuttuvat ja kuluttajaryhmät pirstaloituvat. Trendit luovat osaltaan mahdollisuuksia uusille tuotteille ja tuotekehitykselle. Uusia mahdollisuuksia ilmenee esimerkiksi terveysvaikutteisten elintarvikkeiden saralla. Myös luomu- ja lähiruoan kysyntä on jatkuvassa kasvussa, jonka lisäksi maailmalla arvostetaan suomalaisten elintarvikkeiden puhtautta ja korkeaa laatua.

Hankkeen tuloksia on hyödynnetty Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan kannattavuuden ja kilpailukyvyyn lisäämisessä tiedottamalla tuloksista elintarvikealan yrityksille, sidosryhmille ja verkostoille. Lisäksi on käynnistetty jatkohankkeita, joiden pohjana on käytetty hankkeen tuloksia. Alueellisten ja valtakunnallisten toimenpiteiden lisäksi hankkeen tuloksia on hyödynnetty kansainvälisen yhteistyön kehittämisessä.

Asiasanat: elintarvikeala, alueelliset verkostot, Pohjois-Pohjanmaa, lähiruoka, elintarvikevienti

## Abstract

<sup>1)</sup>Kirsi Korhonen, <sup>2)</sup>Marja-Liisa Järvelä, <sup>2)</sup>Kaisa Matila, <sup>1)</sup>Anna-Liisa Välimaa, <sup>1)</sup>Toivo Muilu, <sup>2)</sup>Ida Hiltunen, <sup>2)</sup>Katri Posio, <sup>2)</sup>Iina Sivula, <sup>2)</sup>Susanna Tuikka, <sup>2)</sup>Saara Pönkkö and <sup>2)</sup>Tiina-Mari Tervonen

<sup>1)</sup> Natural Resources Institute Finland (Luke), Paavo Havaksen tie 3, 90570 Oulu, Finland

<sup>2)</sup> Oulu University of Applied Sciences (Oamk), Natural Resources, Kotkantie 1, 90250 Oulu, Finland

### **Current State and Development Needs of the Food Sector in Northern Ostrobothnia, Finland – Final Report of the ELYKE Project**

The aim of the ELYKE project (Needs of Food Companies in Northern Ostrobothnia, Finland, 2017–2019) was to look into the present state and future development needs and priorities of Northern Ostrobothnia's food companies, as well as to activate the sector's business activities and cooperation both between companies and with support service organisations. The project was funded by the European Agricultural Fund for Rural Development via the North Ostrobothnia ELY Centre, and it was implemented by Oulu University of Applied Sciences (Oamk) and Natural Resources Institute Finland (Luke). The project activities consisted of conducting a current state analysis of and interviews with the region's food companies, as well as of organising interactive business events. The current state analysis was based on online surveys and other studies conducted in previous projects, and it was complemented by interviews with retail sector actors and a survey on REKO Local Food Group Oulu.

Northern Ostrobothnia's food production chain has a wealth of knowledge and expertise. Besides primary producers, there are a good number of food processing companies with products of various value-added levels. However, some of the existing expertise and capacity is still untapped. In harnessing the potential, development activities should be aimed at growth-oriented companies with an inner drive to develop, as some companies are satisfied with their current state.

Based on the interviews, food companies lack information and need support in areas such as export, accountability, quality management, product safety, increasing automation and digitalisation, marketing, and attracting specialist expertise. In discussions taking place at the business events, ICT and other technologies, internationalisation and export, and cooperation were repeatedly highlighted as the most relevant development themes. In the survey on REKO Local Food Group Oulu, the producers asked for development activities aimed at both internal and external marketing of the Group. In addition, financial resources, product development and time management were considered to be among the most relevant development needs for the future.

Demand for basic foods is no longer growing significantly in Finland, but food consumption habits are changing and consumer groups are fragmenting. The current trends help in creating opportunities for new products and product development. For instance, further opportunities are emerging in the area of functional foods. In addition, demand for organic and local foods is constantly on the rise, while the purity and high quality of Finnish food products are also valued worldwide.

The project results have been capitalised on in increasing the profitability and competitiveness of the food sector in Northern Ostrobothnia by disseminating the results to food companies, other stakeholders and the sector's networks. In addition, further projects have been launched. Besides regional and national activities, the project results have been utilised in the development of international cooperation.

Key words: food industry, regional networks, Northern Ostrobothnia, Finland, local food, food export



# Sisällys

<b>1. Johdanto .....</b>	<b>6</b>
1.1. Hankkeen tausta ja tarve .....	6
1.2. Hankkeen asetelma, tavoitteet ja toteutus .....	7
<b>2. Katsaus Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaan.....</b>	<b>10</b>
2.1. Elintarviketalouden rakenne.....	10
2.2. Elintarvikealan kehittämistarpeet ja -suunnat.....	14
2.3. Elintarvikealan osaamis- ja koulutustarpeet.....	19
2.4. Kaupan alan ja suurkeittiöiden odotukset elintarvikeyrityksille.....	20
<b>3. Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan yritysten näkemyksiä alan kehittämistarpeista .....</b>	<b>23</b>
3.1. Yrityshaastattelut.....	23
3.2. Kartoitus REKO lähiruokaryhmä Oulun toiminnasta ja tulevaisuudennäkymistä.....	24
3.3. Vuorovaikutteiset yritystilaisuudet.....	28
3.3.1. Oulun Ruokariihi.....	29
3.3.2. Koillismaan Ruokariihi .....	30
3.3.3. Elintarvikealan kehittämispäivä ja tulevaisuustyöpaja .....	31
3.3.4. Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä -tulosseminaari .....	33
3.3.5. Elintarviketeollisuusyritysten kutsutilaisuus .....	34
<b>4. Yhteenveto ja johtopäätökset.....</b>	<b>36</b>

# 1. Johdanto

Tämä julkaisu perustuu ELYKE – Elintarvikealan yritysten tarpeet Pohjois-Pohjanmaalla -hankkeeseen (2017–2019), jonka tavoitteena oli selvittää alueella toimivien elintarvikealan yritysten nykytilanne sekä kehittämisen suunnat ja tarpeet, aktivoida alan yritystoimintaa ja yritysyhteistyötä sekä edistää yritysten ja tukipalveluorganisaatioiden verkostoitumista. Hankkeen toteuttivat Oulun ammattikorkeakoulu (Oamk) ja Luonnonvarakeskus (Luke).

ELYKE-hankkeen tavoitteet ja toimenpiteet tukivat Pohjois-Pohjanmaan alueellisen maaseudun kehittämisstrategian 2014–2020 painopistettä (b.) Elintarvike sekä Pohjois-Pohjanmaan elintarviketalouden strategiaa 2017–2025. Samoin hanke tuki Pohjois-Pohjanmaan maakuntasuunnitelmaa 2040 sekä maakuntaohjelmia 2014–2017 ja 2018–2021, joissa elintarviketalous nostetaan esiin alueen keskeisenä biotalouden sektorina. Välillisesti hanke tuki myös Pohjois-Pohjanmaan biotalouden kehittämisstrategiaa 2015–2020 ja Suomen biotalousstrategiaa elintarvikealan toimijoiden tuotannollisen ja liiketaloudellisen toiminnan kehittämisvalmiuksia edistämällä. Hanke rahoitettiin Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmasta 2014–2020 Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen kautta. Se liittyi kehittämisohjelman Yhteistyö-toimenpiteeseen (M16), joka mahdollistaa muun muassa elintarvikkeiden tuotantoon ja vientiin liittyvien edellytysten luomisen ja lisäämisen (Maa- ja metsätalousministeriö 2017).

## 1.1. Hankkeen tausta ja tarve

Keväällä 2017 julkaistussa Valtioneuvoston ruokapoliittisessa selonteossa (Ruoka2030 2017: 5) asetettiin suomalaiselle ruokajärjestelmälle visio, jonka mukaan ”Elintarvikkeiden kysyntään vastaa läpinäkyvä, osaava, joustava sekä kansainvälisesti kilpailukykyinen ja kannattava ruokajärjestelmä. Alan kasvua ja kehitystä tukee hyvin koordinoitu korkean tason tutkimus-, kehitys- ja innovaatio- sekä opetustyö. Alan markkinointi- ja vientiosaaminen on hyvällä tasolla. Suomi on vahva korkealaatuisten ja turvallisten elintarvikkeiden ja elintarvikeosaamisen vientimaa.”

Elintarviketeollisuus koostuu kahdesta päätoimialasta: elintarvikkeiden valmistus ja juomien valmistus (Hyrylä 2016). Elintarviketeollisuus on sekä tuotoksella että arvonlisäyksellä mitattuna Suomen neljänneksi suurin teollisuudenala. Toiminta on raaka-ainevaltaista, sillä välituotteiden osuus kokonaistuotoksen arvosta on lähes 80 prosenttia (Knuuttila 2018). Kaikista raaka-aineista yli 80 prosenttia on kotimaisia (Elintarviketeollisuusliitto 2018), joten riippuvuus kotimaisesta alkutuotannosta on suuri. Toisaalta peräti noin 85 prosenttia elintarviketeollisuuden myynnistä kohdistuu kotimarkkinoille (Knuuttila 2018). Elintarviketeollisuuden näin suuri ”riippuvuus” kotimaisen ketjun muista toiminnoista on Euroopan maiden joukossa melko harvinainen ilmiö ja korostaa elinkeinon aluetaloudellista roolia (Muilu ym. 2016).

Ruokaketjuun ja kotimaiseen elintarviketuotantoon ja -teollisuuteen kohdistuu monia muutospaineita. Venäjän vuonna 2014 asettamien tuontipakotteiden seurauksena erityisesti Suomen meijeriteollisuus on joutunut sopeuttamaan toimintaansa ja hakemaan markkinoita muualta. Tuontipaine lisää kotimaisen elintarviketeollisuuden ja maatalouden kannattavuusongelmia ja voi vaarantaa kotimaisen raaka-aineiden saannin, johon maamme elintarviketeollisuus pitkälti nojaa. Toisaalta on kuitenkin tunnistettu suomalaisen elintarvikeketjun vahvuudet, kuten puhtaat, pohjoiset raaka-aineet ja vahva turvallisuusosaaminen, jotka tarjoavat kasvu- ja vientimahdollisuuksia erityisesti pk-elintarvikesektorille. Monipuolistuvien maatilojen ja pk-yritysten toiminnassa onkin ollut liikehdintää hajautetun tuotannon, erityisesti lähiruuan suuntaan muun muassa liha-, meijeri-, rehu- ja panimo-teollisuudessa. Yhä useammat maatilayritykset keskittyvät oman raaka-aineensa, kuten viljan, marjojen, lihan ja maidon jatkojalostamiseen. (Asunta ym. 2013; Lähiruokaa – totta kai! 2013; Muilu ym. 2016.)

Pohjois-Pohjanmaalla elintarviketeollisuus oli vuonna 2015 neljänneksi suurin teollisuudenala, jonka liikevaihto oli noin 606 miljoonaa euroa. Elintarviketeollisuus työllisti noin 2 000 henkilöä, jonka lisäksi se työllittää myös muita ruokaketjun ja aluetalouden toimialoja. Vuonna 2017 alueella toimi yli 200 elintarvikealan yritystä, jotka kattoivat noin 20 erilaista alatoimialaa. (Kinnunen 2016; Vuorela 2017.)

Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelmassa 2018–2021 todetaan alueen elintarviketeollisuuden olevan kehittyvä ja modernisoituvaa toimiala, jossa tavoitteena on lähiruoan käytön edistäminen, elintarvikkeiden jalostusasteen nostaminen ja erikoistuminen (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2017). Edellisessä maakuntaohjelmassa (2014–2017) todettiin elintarviketalouden osalta, että maakunnan elintarvikeyrityksiä tulee tehdä tunnetuksi ja näkyväksi ja toimialan tulee verkostoitua yhä enemmän esimerkiksi yhteismarkkinoinnin kehittämiseksi ja sivuvirtojen hyödyntämiseksi. Tämä edellyttää maatalous- ja elintarvikealan toimijoiden tietämyksen lisäämistä uusimmista innovaatioista, teknologian kehittymisestä ja tutkimuksesta sekä niiden tarjoamista mahdollisuuksista. (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2014.)

Pohjois-Pohjanmaan vahva maatalous ja runsaat pohjoiset luonnonvarat tarjoavat erinomaisen perustan alueen elintarvikealan yritysten toiminnan kehittämiseen. Kehittäminen edellyttää kuitenkin osaamista. Pohjoispohjalaisten elintarvikealan yritysten osaamistarpeet ovat Kinnusen (2016) selvityksen mukaan moninaiset ja vaihtelevat yrityksittäin. Alueella ei ole elintarvikealan korkeakoulutusoista koulutusta, eikä myöskään toisen asteen koulutusta liikevaihdoltaan tärkeimmällä elintarviketeollisuuden alalla, meijeriteollisuudessa. Pohjois-Pohjanmaalla on kuitenkin useita korkeatasoisia koulutus- sekä tki-organisaatioita, joiden osaamista voidaan monipuolisesti hyödyntää elintarvikealan kehittämisessä. Kehittämisen täytyy olla yrityslähtöistä, mikä edellyttää yritysten aktiivista osallistumista kehittämistoimien suunnitteluun. Kehittämistarpeiden kartoittamisessa tulee ottaa huomioon suurten toimijoiden ja pk-tason lisäksi myös aloittavien ja toiminnan käynnistymistä tai laajentamista harkitsevien yritysten näkemykset. Tällä tavoin yrityskehittämisen näkemykset tulee huomioida kokonaisvaltaisesti, mikä on edellytys elintarvikealan yritystoiminnan vahvistamiselle.

## 1.2. Hankkeen asetelma, tavoitteet ja toteutus

ELYKE-hankkeen tavoitteena oli tuottaa tietoa Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealasta alueen yrityskehittämisen näkökulmasta katsottuna. Tavoitteena oli myös lisätä kohderyhmäyritysten tietoa muun muassa osa-aluekohtaisten kehittämispalveluiden saatavuudesta, teknologian mahdollisuuksista tuotannossa ja liiketoiminnan kehittämisessä sekä työvoiman osaamisen kehittämiseen liittyvistä mahdollisuuksista. Lisäksi tavoitteena oli aktivoida yrityksiä yhteistyöhön esimerkiksi sivuvirtojen hallinnassa, yhteisissä prosesseissa, laitteiden ja tilojen yhteiskäytössä sekä viennissä. Hankkeen tuloksia oli tavoitteena levittää aktiivisesti ja hyödyntää jatkotoimenpiteiden suunnittelussa.

Hankkeen tiedontuotanto toteutettiin kolmessa työpaketissa. Ensimmäisessä osatyöpaketissa tuotettiin alueen elintarvikealan yritysten nykytila-analyysi, toisessa työpaketissa toteutettiin yrityshaastatteluja alan yrityskehittämisen ja sen kehittämisen haasteisiin, esteisiin ja tarpeisiin liittyvän ymmärryksen syventämiseksi, ja kolmannessa työpaketissa järjestettiin vuorovaikutteisia yritystilaisuuksia verkostoitumisen, yhteistyön ja uusien kehittämisaloitteiden aktivoimiseksi.

Tähän raporttiin on koottu hankkeessa tuotetun nykytila-analyysin, yrityskehittämisen ja vuorovaikutteisten yritystilaisuuksien keskeisin sisältö. Hankkeen aikana tuotettiin myös useita muita julkaisuja ja opiskelijatöihin liittyviä raportteja, joissa avataan laajemmin muun muassa nykytila-analyysin, kaupan alan haastattelujen ja REKO lähiruokaryhmä Ouluun liittyvän selvityksen antia. Muihin julkaisuihin liittyviä viittauksia on raportissa esitetty niitä koskeissa kohdissa, eikä niiden sisältöä käsitellä tarkemmin tässä raportissa.



## Katsaus Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaan

Elintarvikealan yritysten nykytila-analyysi pohjautui aiemmissä hankkeissa toteutettuihin verkkokyselyihin ja muihin kartoituksiin, jotka liittyivät Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan yritysten nykytilanteeseen, kehittämisen suuntiin ja tarpeisiin sekä koulutustarpeisiin. Aineistoista oli tavoitteena nostaa esiin alueen elintarvikealan yrityskehityksen kannalta merkittävimmät vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat sekä konkreettiset kehittämistarpeet nyt ja tulevaisuudessa. Nykytila-analyysia täydennettiin ELYKE-hankkeessa selvittämällä kaupan alan yritysten näkemyksiä ja niiden vaikutuksia alueen elintarviketuottajien tulevaisuuden toimintaan sekä lähiruokaryhmä REKO:ssa toimivien kuluttajien ja yrittäjien näkemyksiä toimintamallin tulevaisuudesta.

Elintarvikealan yritysten nykytila-analyysi koostui kolmesta erillisestä selvityksestä. Ensiksi sen pohjaksi laadittiin Oulun ammattikorkeakoulussa (Oamk) kirjallisuus selvitys (ei julkinen) osana agrologi (AMK) -opiskelijoiden projektiopintoja. Raportissa selvitettiin Pohjois-Pohjanmaan elintarviketalouden rakennetta, elintarvikealan kehittämistarpeita ja -suuntia sekä kaupan alan ja suurkeittiöiden elintarvikeyrityksille asettamia odotuksia.

Toiseksi kaupan alan odotusten tarkastelua syvennettiin toteuttamalla kaupan alan toimijoiden haastatteluja. Haastateltaviksi valittiin kolme kaupan valikoimanhallinnasta vastaavaa henkilöä kahdesta eri kaupparyhmästä. Haastattelujen tarkoituksena oli tuottaa pientuottajille tietoa siitä, miten oman tuotteen voi saada vähittäiskauppaan, mitä yhteistyö vähittäiskaupan kanssa edellyttää ja kuinka kilpailussa voi menestyä. Kaupan alan haastatteluista tuotettiin erillinen julkaisu: ”Miten pienelintarvikeyritys saa tuotteen kaupan valikoimiin?” (Matila ym. 2019).

Kolmas osa nykytila-analyysista muodostui agrologi (YAMK) -opinnäytetyöstä ”Käyttäjien näkemyksiä REKO lähiruokaryhmä Oulun kehittämisestä ja toimintamallin tulevaisuudesta” (Pönkkö 2019), jonka pohjalta julkaistiin artikkeli Kehittyvä Elintarvike -lehdessä otsikolla ”Kuluttajat hankkivat laadukkaita raaka-aineita suoraan tuottajilta” (Pönkkö ym. 2019). Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää kuluttajien ja tuottajien näkemyksiä REKO lähiruokaryhmä Oulun kehittämisestä sekä laajemmin REKO-toimintamallin tulevaisuudesta. Työssä selvitettiin myös kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttavia tekijöitä sekä tuottajien kehitystarpeita yritystoimintaansa liittyen. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jonka avulla voidaan ymmärtää ja ennakoida REKO-toimintamallin ja muiden lähiruokatuotteiden jakelumuotojen kehittymistä ja tulevaisuutta sekä tukea elintarvikealan kehitystä Pohjois-Pohjanmaalla. Tutkimus toteutettiin kahdella kyselyllä: tuottajille ja kuluttajille laadittiin erilliset kyselylomakkeet. Kuluttajille suunnattu kysely välitettiin REKO lähiruokaryhmä Oulun yleiselle Facebook-sivulle ja tuottajakysely tuottajien omaan suljettuun Facebook-ryhmään. Tuottajakysely lähetettiin myös kaikille tuottajille Facebook Messenger -pikaviestiohjelman kautta, jonka lisäksi tuottajia tavoiteltiin sähköpostitse ja puhelimitse. Kuluttajakyselyyn vastasi 78 REKO lähiruokaryhmä Oulun jäsentä ja tuottajakyselyyn 12 ryhmään kuuluvaa tuottajaa.

## Yrityshaastattelut

Elintarvikealan yrityksille tehtyjen haastattelujen tavoitteena oli avata yrittäjien näkemyksiä ja kokemuksia yrittämisestä ja yritystoiminnan kehittämisestä Pohjois-Pohjanmaalla sekä erityisesti heidän käsityksiään alan yritystoiminnan ja sen kehittämisen pullonkauloista ja tukipalveluista alueella. Haastattelut suunnattiin ensisijaisesti alueen avaintoimijoille, mutta mukaan otettiin myös pienempiä, toiminnaltaan vakiintuneita yrityksiä.

Elintarvikealan yrityksille tehtyjen puhelinhaastattelujen lisäksi hankkeen aikana toteutettiin toinen haastattelututkimus vähittäiskaupoille. Vähittäiskauppojen haastattelut toteutettiin osana nykytila-analyysia (ks. edellinen kohta: ”Katsaus Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaan”). Molemmista haastatteluista löytyy piirteitä sekä puolistrukturoidusta haastattelusta että teemahaastattelusta, joita tutkimusmenetelmäkirjallisuudessa käsitellään toisinaan yhdessä ja toisinaan erikseen. Puolistruktu-

roidussa haastattelussa kysymykset ovat Eskolan ja Suorannan (2001) mukaan kaikille haastateltaville samat, mutta käytössä ei ole valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata kysymyksiin omin sanoin. Teemahaastattelulle ominaista on puolestaan se, että haastattelun aihepiirit on etukäteen määritetty, mutta niiden läpikäymisen järjestys ja laajuus voivat vaihdella. Haastattelijalla voi tässä tapauksessa olla apunaan tukilista käsiteltävistä asioista, muttei valmiita kysymyksiä.

Haastatteluaineistoja on analysoitu sisällönanalyysi-menetelmää hyödyntäen. Hirsjärven ja Hurmeen (1988) mukaan sisällönanalyysia ohjaavat tutkimuksen suunnitteluvaiheessa keskeisiksi havaitut käsitteet ja alustavasti asetetut hypoteesit. Sekä kvantitatiivisessa että kvalitatiivisessa analyysissä muuttujat voidaan jakaa luokkiin. Sisällönanalyysissa tarkasteluyksikkönä voi olla esimerkiksi sana, teema tai aihe.

### **Vuorovaikutteiset yritystilaisuudet**

Hankkeessa järjestettiin viisi vuorovaikutteista yritystilaisuutta, joilla aktivoitiin yrityksiä verkostoitumaan sekä keskenään että alan tukipalveluorganisaatioiden kanssa. Lisäksi yrityksiä ohjattiin löytämään yhteisiä intressejä ja tuottamaan kehittämisaloitteita yhteisen keskustelun kautta. Tilaisuuksissa tuotiin esille yritysten kuulumisia, suunnitelmia sekä kehittämis- ja tukitarpeita. Lisäksi selvitettiin yritysten yhteistyövalmiuksia ja mahdollisia kumppaneita. Elintarvikealan yritysten ja muiden toimijoiden lisäksi tilaisuuksiin tavoiteltiin mukaan ICT- ja teknologia-alojen toimijoita toimialarajat ylittävän yhteistyön edistämiseksi sekä kaupan alan yrityksiä, joiden kautta myös elintarviketeollisuus aktivoituu. Menetelminä käytettiin yhteiskeskusteluja ja asiantuntija-avusteisia ryhmäkeskusteluja. Keskeisimpiä teemoja tilaisuuksissa olivat ICT:n ja teknologian hyödyntäminen elintarviketeollisuudessa, osaaminen ja yhteistyö sekä kansainvälistyminen ja vienti.

## 2. Katsaus Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaan

Maataloudella ja elintarviketeollisuudella on merkittävä aluetaloudellinen vaikutus Pohjois-Pohjanmaalla (Vuorela 2017). Elintarviketeollisuus oli vuonna 2015 Pohjois-Pohjanmaan neljänneksi suurin teollisuudenala elektroniikka-, metalli- ja metsäteollisuuden jälkeen. Alan liikevaihto oli samana vuonna noin 606 miljoonaa euroa ja se työllisti noin 2 000 henkilöä. Elintarviketeollisuus tuottaa myös välillisiä työpaikkoja, sillä yksi elintarviketyöntekijä työllistää keskimäärin kaksi työntekijää muuhun ruokaketjuun ja 0,8 työntekijää muille aluetalouden toimialoille. Ala on pienyritysvaltainen ja hyvin monimuotoinen: noin puolet alueen elintarvikeyrityksistä on alle viisi henkeä työllistäviä, ja alueen elintarviketeollisuus käsittää kaikkiaan noin 20 erilaista alatoimialaa. Alueella oli vuonna 2017 yhteensä 258 jalostavaa elintarvikealan yritystä ottaen huomioon myös ne yritykset, jotka eivät ylittäneet tilastointirajaa liiketoimintansa pienen koon vuoksi tai joiden päätoimialaksi on ilmoitettu jokin muu kuin elintarvikkeiden tai juomien valmistus (Aitojamakuja.fi 2019; Kinnunen 2016; Vuorela 2017). Maatalouden vaikutus Pohjois-Pohjanmaan bruttokansantuotteeseen on arviolta noin 670 miljoonaa euroa ja työllisyyteen 11 700 henkilötyövuotta (Vuorela 2017).

Pohjois-Pohjanmaalla raaka-ainetuotannon vahvuudet ovat maidon, naudanlihan, perunan ja viljan tuotannossa. Alueen elintarviketeollisuus nojaa vahvasti kotimaisiin raaka-aineisiin ja oman alueen alkutuotantoon: pääraaka-aineet hankitaan yleisimmin oman alueen tuottajilta, oman alueen ulkopuolisilta tuottajilta sekä kotimaisilta keskisuurilta ja suurilta yrityksiltä. Tästä syystä alkutuotantoa koskevan lainsäädännön ja Euroopan Unionin maatalouspolitiikan muutokset vaikuttavat vahvasti koko alueelliseen elintarvikeketjuun. (Kinnunen 2016.) Elintarvikeketjun kehittämisessä on tärkeää panostaa sekä alkutuotantoon että elintarvikkeiden jalostukseen (Kinnunen 2016; Vuorela 2017). Jalostukseen panostaminen tuottaa arvonlisäystä ja lisää yrityksiä alueelle. Lisäystä on mahdollista saada tuotekehityksellä, tuotantoketjujen kehittämisellä ja sivuvirtojen hyödyntämisellä. Tavoitteena on kehittää maakunnan vahvojen elintarvikkeiden jalostusastetta entisestään sekä saada uusia yrityksiä alueelle. Näitä tavoitteita viedään eteenpäin erilaisten hankkeiden avulla sekä linkittämällä eri toimijoita yhteen. Oppilaitosyhteistyö sekä neuvonta- ja edunvalvontaorganisaatiot ovat tärkeässä roolissa. (Vuorela 2017.)

### 2.1. Elintarviketalouden rakenne

Pohjois-Pohjanmaan maataloustuotannon alueellisessa rakenteessa painottuvat vahvasti Oulun eteläpuoliset alueet, sillä 90 prosenttia viljellystä pinta-alasta ja kotieläintuotannosta sijaitsee siellä. Alueen maaseutuelinkeinojen tulevaisuus nähdään pääosin positiivisena, koska toimialalla investoidaan vastaavasti kuin tuotantokapasiteettia poistuu. (Kotavaara ym. 2014; Kinnunen 2016.) Pohjois-Pohjanmaalla oli vuonna 2018 yhteensä 4 189 maatalous- ja puutarhayritystä (SVT 2019b). Elintarviketeollisuuden toimipaikkoja oli vuonna 2017 yhteensä 131, joista 120 oli elintarvikkeiden valmistajia ja 11 juomien valmistajia (Tilastokeskus 2019).

Pohjois-Pohjanmaan elintarviketeollisuuden suurin toimiala on sekä henkilöstömäärällä että liikevaihdolla mitattuna maitotuotteiden valmistus. Lukumääräisesti eniten yrityksiä toimii leipomotuotteiden valmistuksessa. Maidon ohella muita merkittäviä paikallisesti saatavilla olevia raaka-aineita Pohjois-Pohjanmaalla ovat erityisesti naudanliha, peruna sekä luonnontuotteet. Maatalouden tuotantomäärien suhteelliset osuudet ovat olleet kasvusuunnassa maidon- ja naudanlihantuotannon osalta koko Suomeen verrattuna Euroopan Unionin jäsenyyden aikana. Tämän kasvun odotetaan jatkuvan edelleen tilakokojen kasvun ja tuotannon keskittymisen ohella. Samalla kuitenkin erityisesti maidontuotannon kilpailu on tiukentunut, ja kyky parantaa tuottavuutta on maitotilojen sekä maidonjalostajien menestyksen edellytyksenä. (Kinnunen 2016.) Alla kuvattujen toimialojen lisäksi Pohjois-Pohjanmaalla toimii juomateollisuusyrityksiä sekä muita elintarvikkeita, kuten mausteita, sinappeja, ketsuppeja, valmisruokia ja erilaisia sipsejä, valmistavia yrityksiä.

## Maidontuotanto ja -jalostus

Pohjois-Pohjanmaalla oli vuonna 2018 yhteensä 1 021 lypsykarjataloutta päätuotantosuuntanaan harjoittavaa maatalousyrittäjästä (SVT 2019b). Maitotuotteiden valmistus on alueen suurin elintarviketaloustuksen toimiala sekä henkilöstömäärällä että liikevaihdolla mitattuna. Yksistään maitotaloustuotteiden valmistuksen vaikutus bruttokansantuotteeseen on lähes 500 miljoonaa euroa ja työllisyysvaikutus 4 500 henkilötyövuotta. Maidonjalostuksessa tuotevalikoima on monipuolinen, ja tuotteet menevät osin kansainvälisillekin markkinoille. Pohjois-Pohjanmaalla on kolme meijeriä, jotka palvelevat koko Pohjois-Suomen maidontuottajia sekä alueella toimivia pienempiä maitotuotteita jalostavia yrityksiä. (Vuorela 2017.)

Viime vuodet ovat olleet meijeriteollisuudelle haasteellisia. Sekä kotimaan myynti että vienti ovat supistuneet kuluttajien ostovoiman heikennyttyä ja Venäjän asettamien tuontipakotteiden vähennettyä vientiä. Pohjois-Pohjanmaalla Venäjän vuonna 2014 asettamat elintarvikkeiden tuontirajoitukset ovat vaikuttaneet erityisesti Oltermanni-juustoa valmistavan Valion Haapaveden tehtaan toimintaan. (Kinnunen 2016.)

Suomen meijeriteollisuus on vahvasti riippuvainen kotimaisesta alkutuotannosta, sillä raaka-aineet hankitaan pääosin kotimaisilta maitotiloilta. Alkutuotantoriippuvuudesta johtuen Euroopan Unionin maatalouspolitiikalla on voimakas vaikutus sekä Suomen että Pohjois-Pohjanmaan meijeriteollisuuteen. Maidontuotannossa kilpailu on viime vuosina kiristynyt kiintiöjärjestelmän poistumisen sekä uusien EU:n jäsenmaiden tuotannon lisäyksen myötä. Suomessa maitotilojen ja maidonjalostajien tuleekin tulevaisuudessa kyetä parantamaan tuottavuuttaan pysyäkseen mukana kilpailussa. Maitotaloustaloustalouteille näyttää olevan maailmanlaajuisesti kysyntää kuluttajien keskuudessa myös jatkossa. (Kinnunen 2016.)

Meijeriteollisuus on prosessiteollisuutta, jossa hyödynnetään runsaasti teknologiaa erityisesti pitkälti automatisoiduissa tuotanto- ja pakkauslinjastoissa. Tiukassa taloustilanteessa kiristyneeseen kilpailuun on pyritty vastaamaan tehostamalla toimintaa uudelleenjärjestelyillä ja investoinneilla. Pohjois-Pohjanmaalla euromääräisesti suurimpia investointeja vuosina 2008–2011 onkin tehty juuri meijeriteollisuudessa, joka on siten pystynyt tehostamaan tuotantoaan merkittävästi. Yritystoiminnan tehokkuuden tunnusluvusta jalostusarvo/henkilöstö -tunnusluku on kehittynyt elintarvikkeiden valmistuksen osalta eniten juuri meijeriteollisuudessa. (Kinnunen 2016.)

## Lihantuotanto ja -jalostus

Vuonna 2018 naudanlihan tuotanto oli päätuotantosuuntana 327:lla maatalousyrittäjällä, sikatalous 25:lla, siipikarjatalous yhdellä ja muu laidunkarja 178:lla maatalousyrittäjällä (SVT 2019b). Lisäksi maakunnassa toimi teurastuksen ja lihanjalostuksen alalla 50 yritystä vuonna 2017 (Aitojamakuja.fi 2019). Kotavaaran ym. (2014) tarkastelun perusteella Pohjois-Pohjanmaa on naudanlihan tuotannon suhteen selkeästi ylijäämäinen. Naudanlihaa tuotetaan koko Pohjois-Pohjanmaan alueella, mutta tuotanto painottuu alueen eteläosiin: tuotantomäärät ovat pienimmät Koillismaalla ja suurimmat Oulun eteläpuolella.

Naudanlihaa tuotettiin maakunnassa vuonna 2018 peräti 12,76 miljoonaa kiloa (SVT 2019a). Pohjois-Pohjanmaalla on muutamia teurastamoita ja vahva naudanlihan alkutuotanto luo mahdollisuudet lihan jatkojalostukseen alueella. Naudanlihan ohella myös poron- ja lampaanlihalla on omat potentiaalisesti kasvavat asiakaskuntansa. Kuluttajien kiinnostus lähiruokaa kohtaan on lisääntynyt, mikä luo kasvua myös paikallisen lihan kysynnälle. Alueelle toivotaankin useampia tai suurempia teurastamoita sekä lihanleikkaamoita tulevaisuudessa. (Kinnunen 2016; Vuorela 2017.)

Myös lampaanlihaa tuotetaan koko Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa, suhteellisesti eniten Koillismaalla. Vuonna 2018 lampaanlihaa tuotettiin maakunnassa 100 000 kiloa (SVT 2019a). Tuotannon

kasvattamisen edellytyksiä on erityisesti Oulun ympäristössä sekä Raahe-Haapajärvi -akselilla. (Kotavaara ym. 2014.)

Alueella on vain vähän sianlihantuotantoon keskittyneitä tiloja, mutta niiden tilakoot ovat suuria. Vuonna 2018 sianlihaa tuotettiin maakunnassa 8,63 miljoonaa kiloa (SVT 2019a). Tuotantoa on eniten Pyhäjoen ja Kalajoen ympäristössä, jonka lisäksi sianlihantuotanto keskittyy Pohjois-Pohjanmaan eteläosiin ja Siikajoelle. (Kotavaara ym. 2014.)

### **Viljantuotanto ja -jalostus**

Suomi on maailman pohjoisin viljaa tuottava maa. Ilmasto-olosuhteilla on merkittävä vaikutus viljan tuotannon onnistumiseen. Maan kasvukunnosta huolehtimiseen täytyy kiinnittää erityistä huomiota, jotta ala säilyy kannattavana ja kilpailukykyisenä. Pohjois-Pohjanmaalla on paikoitellen hyvät edellytykset viljanviljelylle ja alueella tuotetaan muun muassa ohraa, kauraa, vehnää ja ruista. Viljamarkkinat ovat toimivat, sillä alueella on merkittäviä viljan ostajia sekä kaksi valtion interventiovarastoa. Myös viljatilojen välinen kauppa on vilkasta. (Pohjois-Pohjanmaan liitto 2007.) Viljoista erityisesti kauran kulutus on lisääntynyt hieman viime vuosina ollen vuonna 2017 noin 7,3 kiloa henkeä kohti (Ravintotase 2017). Vuonna 2018 Pohjois-Pohjanmaalla oli 815 viljanviljelyä päätuotantosuuntanaan harjoitettavaa maatalousyritystä (SVT 2019b). Ohraa tuotettiin 118,4 miljoonaa kiloa, kauraa 64,8 miljoonaa kiloa, vehnää 6,6 miljoonaa kiloa ja ruista 800 000 kiloa (SVT 2019d).

**Myllyteollisuudessa** on Suomessa viisi suurta toimijaa. Vehnän ja rukiin jauhatuskapasiteettia on hieman vähennetty, mikä on muuttanut markkinoiden rakennetta jonkin verran. Kauppamyllysten jauhatuskapasiteetti on reilut 300 000 tonnia. Toimialan kokonaiskapasiteetin käyttöaste on parantunut. Suomessa toimii suurten toimijoiden lisäksi joukko paikallismyllyjä, joita oli vuonna 2012 noin 30. Paikallismyllyjen lukumäärä laskee koko ajan ja vuonna 2020 niitä arvioidaan olevan enää noin 20. Pienmyllyjen lukumäärän laskusta huolimatta niiden jauhatuskapasiteetin uskotaan säilyvän keskittymisen myötä. Pienten myllyjen osuus rukiin jauhatuksesta Suomessa on noin kymmenen prosenttia ja vehnän jauhatuksesta noin neljä prosenttia. (Vilja-alan yhteistyöryhmä 2012.)

Yritysrekisterin mukaan Pohjois-Pohjanmaalla toimi vuonna 2019 viisi myllyä (Suomen yritysrekisteri 2019). Alueella tuotettua viljaa käytetään elintarvike- ja rehuteollisuudessa ja alueella toimi vuonna 2017 kahdeksan viljatuotetta jalostavaa yritystä (Aitojamakuja.fi 2019). Pääasialliset tuotteet ovat vehnä-, ohra- ja ruisjauhot, ryynit ja kaurahiutaleet sekä eläinten rehut. Alueella tuotetaan myös luomujauhoja.

Kauran kulutus on lisääntynyt erityisesti vuoden 2011 jälkeen. Euroopan ruokaturvallisuusvirasto (EFSA 2011) puolsi tuolloin kauralle kolmea terveysvaikutusta, jotka liittyvät veren kolesterolipitoisuuteen, veren glukoositasapainon hallintaan ja suoliston hyvinvointiin. Kauran arvostuksen lisääntyminen ja kuluttajien vaatimus uusista gluteenittomista kauratuotteista on johtanut siihen, että Pohjois-Pohjanmaalle rakennetaan elintarvikelaatuisen puhdaskauran jalostukseen keskittyvä laitos vuoden 2019 aikana (Kinnusen Mylly 2019).

**Leipomoteollisuus** on Suomessa monimuotoinen ja perheyrittäjävaltainen ala. Tilastokeskuksen mukaan Suomessa toimi vuonna 2016 yhteensä 670 leipomoalan yritystä, joista tuoreita leipomovalmisteita valmistettiin 641 yrityksessä ja näkkileipää, keksejä ja muita säilyviä tuotteita 29 leipomoyrityksessä. Vuodesta 2014 tuoretuotteita valmistavien leipomoyritysten määrä on vähentynyt, kun taas säilyviä tuotteita valmistavien leipomoyritysten määrä on kasvanut. Leipomoteollisuus on Suomessa varsin keskittynyttä: alaa hallitsevat Fazer-konserniin kuuluva Fazer Leipomot (Suomen johtava leipomoyritys) ja ruotsalaiseen Lantmännen Unibake -konserniin kuuluvat Vaasan Oy, Oy Lantmännen Unibake Ab Finland ja Lantmännen Cerealia Oy, jotka toimivat kansainvälisilläkin markkinoilla. Alalla on myös paljon pieniä, usein paikallisilla markkinoilla toimivia leipomoita. (Hyrylä 2017.)



Leipomoteollisuudessa noin 75 prosenttia yrityksistä työllistää alle viisi henkilöä ja yli 10 henkilöä työllistäviä yrityksiä oli vuonna 2016 yhteensä 143. Alan liikevaihdosta yli 90 prosenttia muodostuu yli kymmenen henkilöä työllistävässä leipomoyrityksissä. (Hyrylä 2017.) Pohjois-Pohjanmaalla lukumääräisesti eniten yrityksiä on leipomoalalla: vuonna 2017 leipomotoimintaa harjoitti 66 yritystä (Aitojamakuja.fi 2019).

Leipomoalalla on viime vuosina tapahtunut muutoksia, jotka ovat vaikuttaneet kielteisesti myös Pohjois-Pohjanmaan tilanteeseen. Perinteikäs, Oulussa vuodesta 1880 toiminut henkilöstöravintola-, kahvila- ja leipomoalan yritys Antell Oy luopui leipomotoiminnastaan vuonna 2018. Antell-Leipomot Oy:n toiminnan alasajossa työpaikkansa menetti 101 työntekijää (Kaleva 24.5.2018). Fazer Leipomot Oy puolestaan sulkee Oulun leipomonsa syyskuussa 2019, jonka seurauksena kaikkien 83 työntekijän työsuhde päättyy. Yhtiön mukaan leipomon sulkemisen syy on "kuluttajakäyttäytymisen muutos" eli pakatun leivän kulutuksen vähentyminen muun muassa kauppojen paistopisteiden lisääntymisen myötä (Yle 2019).

### **Perunan, marjojen ja kasvien tuotanto ja jalostus**

Vuonna 2018 Pohjois-Pohjanmaalla toimi 1 544 *muuta* kasvinviljelyä päätuotantosuuntanaan harjoitettavaa maatalousyrittäjästä sekä 39 kasvihuonetuotantoa ja 68 avomaantuotantoa harjoitettavaa maatalous- ja puutarhayrittäjästä (SVT 2019b). Ruokaperunasato oli 65,8 miljoonaa kiloa ja ruokateollisuusperunasato 19,3 miljoonaa kiloa (SVT 2019d). Avomaantuotannossa suurimmat sadot syntyivät vihannesten osalta porkkanan (1,2 milj. kg), valkokaalin (835 000 kg), punajuuren (563 000 kg) ja lantun (83 000 kg) tuotannosta, ja marjan- ja hedelmänviljelyn osalta mansikan (487 000 kg), musta- ja viherherukan (80 000 kg) sekä punaherukan (28 000 kg) tuotannosta (SVT 2019c).

Osa alan toimijoista on suuria viljelijöiden yhteenliittymiä ja yrityksiä, jotka keskitetysti markkinoivat ja pakkaavat tuotteitaan kaupan alan logistiikkayhtiöille. Lisäksi on suuri joukko pieniä ja keskisuuria tavarantoimittajia, jotka myyvät tuotteensa yleensä joko pienempiin tukkuihin tai suoraan vähittäiskauppoihin. Yleisimmin suoraan lähialueen marketteihin toimitetaan ruokaperunaa. Kasvien markkinointi on kokenut 2000-luvun alussa nopean rakennemuutoksen kaupan keskitettyä hankintaa yhä harvemmillä tavarantoimittajilla. Tämä kehitys on ohjannut kasvituottajat lisäämään yhteistyötä tuotteidensa varastoinnissa, pakkaamisessa ja markkinoinnissa. Tällä hetkellä suurin osa kasviksista ostetaan jalostamattomina. Tulevaisuudessa kuluttajalle tarjotaan yhä jalostetumpia ja käyttövalmiimpia kasvituotteita. (Päivittäistavarakauppa ry 2007.) Tuoreiden vihannesten kulutus henkeä kohti on lisääntynyt vuosien 2010 ja 2017 aikana 3,6 kiloa, ja myös tuoreiden hedelmien (ei sitrushedelmät) kulutus on lisääntynyt samalla ajanjaksolla peräti 11,8 kiloa. Sen sijaan tuoreen perunan kulutus on vähentynyt: vuodesta 2006 kulutus väheni 12,1 kiloa vuoteen 2016 verrattuna. (Ravintotase 2017.)

Pohjois-Pohjanmaalla tuotetaan 76 prosenttia Suomen sertifioidusta siemenperunasta ja 22 prosenttia ruokaperunasta. Lisäksi alueella tuotetaan ruokateollisuusperunaa, jota käytetään puolivalmistena ruokateollisuudessa. (Vuorela 2017.) Tyrnävän ja Limingan alueelle on myönnetty High Grade -status, joka viittaa korkealaatuisen siemenperunan tuotantoalueeseen. Näitä Euroopan Unionin vaatimukset täyttäviä alueita on koko Euroopassa vain viisi kappaletta. High Grade -alueella ei esiinny tai sieltä on kyetty poistamaan tietyt perunalle vaaralliset kasvintuhoajat. Pohjois-Pohjanmaan tuotantoalueen etuna on arktinen, kylmä ilmasto, joka vähentää tautien ja tuholaisten esiintymismahdollisuuksia verrattuna lämpimämpiin alueisiin. (Takalo ym. 2006.) Pohjoispohjalaisesta siemenperunasta tällä hetkellä noin neljännes menee vientiin muun muassa Venäjälle (ennen tuontirajoituksia), Saksaan, Ruotsiin ja Hollantiin. (Vuorela 2017.)

Pohjois-Pohjanmaalla vahvaa perunantuotantoa tukee muutama perunajalosteita valmistava yritys. Lisäksi alueella on muita kasviksia käsitteleviä ja jalostavia yrityksiä. Kasviksista tehdään muun muassa-

sa raakasalaatteja ja eineksiä. Pohjois-Pohjanmaalta löytyy myös marjajalosteita, kuten hilloja ja mehuja, valmistavia yrityksiä. Kaikkiaan vihanneksia, marjoja ja hedelmiä jalostavia yrityksiä oli Pohjois-Pohjanmaalla vuonna 2017 yhteensä 54 kpl. (Aitojamakuja.fi 2019; Vuorela 2017.)

### **Kalan tuotanto ja jalostus**

Vuonna 2017 Suomessa toimi 332 erikokoista kalanjalostusyriytystä (Aitojamakuja.fi 2019), joista suurin sijaitsi vuoden 2015 liikevaihdolla mitattuna Pohjois-Pohjanmaalla (Hyrylä 2016). Vuonna 2016 kalatalous työllisti valtakunnallisesti kaikkiaan 2 502 henkilötyövuotta, josta kalanjalostuksen osuus oli suurin, 30 prosenttia koko maan henkilötyövuosista. Samana vuonna kotimaan kalanjalostuksen liikevaihto oli yhteensä 311 miljoonaa euroa. (Kärnä ym. 2018).

Kalajalosteisiin käytetään sekä luonnonkaloja että kasvatettuja kaloja. Vuonna 2017 Suomessa kasvatettiin ihmisravinnoksi noin 14,5 miljoonaa kiloa kalaa, josta 93 prosenttia oli kirjolohta, kuusi prosenttia siikaa ja loput muita kalalajeja. Ruokakalasta 85 prosenttia tuotettiin merialueilla Ahvenanmaalla sekä Varsinais-Suomessa ja loput Sisä-Suomessa, suurin osa Pohjois-Suomessa (Luonnonvarakeskus 2018).

Jalosteiden raaka-aineena käytetystä 79 miljoonasta kilosta 65 prosenttia oli kotimaista ja 35 prosenttia ulkomailta tuotua kalaa. Jalostusteollisuudessa eniten käytetyt kalalajit silakka, lohi, kirjolohi ja siika vastasivat 96 prosenttia kaikesta kalaraaka-aineesta (Luonnonvarakeskus 2018).

## **2.2. Elintarvikealan kehittämistarpeet ja -suunnat**

Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan kehittämistarpeita on selvitetty useiden kyselyiden ja hankkeiden avulla. Oulun Eteläisen alueella kartoitettiin elintarvikealan jatkojalostuksen nykyistä osaamista sekä osaamistarpeita Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymän (JEDU) hallinnoimassa ja Haapaveden ammattiopiston toteuttamassa Country Hospitality -hankkeessa. Tavoitteena oli tehdä kehittämissuunnitelma ja ehdotuksia toimenpiteistä avuksi kohdealojen kehittäjille ja rahoittajille sekä lisätä alueen yrittäjyyttä. Hankkeessa laadittuun elintarvike- ja kotipalvelualueiden kehittämistarpeita selvittäneeseen esiselvitysraporttiin haastateltiin 13 elintarvikeyritysten ja seitsemää kotityöpalveluyritysten edustajaa. (Simunaniemi 2015.)

Pohjois-Pohjanmaan lähi- ja luomuruokaan liittyviä sijainti- ja saavutettavuustekijöitä selvitettiin paikkatietoon pohjautuvilla menetelmillä RuokaGIS-hankkeessa, jonka toteuttivat yhteistyössä Oulun yliopiston maantieteen laitos, Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus MTT (nykyisin Luonnonvarakeskus, Luke) ja Oulun yliopiston taloustieteiden tiedekunnan markkinoinnin yksikkö. Hankkeen tavoitteena oli selvittää lähi- ja luomuruoan saavutettavuuden alueellisia eroja, tarkastella mahdollista tarjontaylijäämää tai tyydyttymätöntä kysyntää lähi- ja luomuruoan suhteen ja tuottaa aiheesta helppolukuisia karttoja sekä tunnistaa aluetekijöitä lähi- ja luomuruoan tuotannon riittävyden varmistamiseksi. Hankkeessa toteutettiin kyselytutkimukset Pohjois-Pohjanmaalla toimiville ruokapiireille, tuottajille, elintarvikealan yrityksille sekä ammattikeittäöille. Kyselytutkimuksia syvennettiin haastatteluilla, jotka kohdennettiin elintarvikealan yrityksille, ruokapalveluiden edustajille sekä ruokapiirien vetäjille. (Kotavaara ym. 2014.)

Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy teki Koillismaan matkailu- ja luonnontuotealan esiselvityshankkeen ohessa tuottajille ja jalostajille suunnatun lähiruoka- ja luonnontuotekyselyn yhteistyössä ProAgria Oulun kanssa. Hankkeen tavoitteena oli selvittää maaseudun palveluiden ja tuotteiden kysyntää matkailutoimialan taholta sekä sen tuomia mahdollisuuksia maaseudun elinkeinotoiminnalle. Samalla selvitettiin maaseudun toimijoiden sen hetkistä toimintaa ja tuotantoa sekä mahdollisuuksia ja mielenkiintoa lähiruoan ja luonnontuotteiden tuotannon lisäämiseen kysyntälähtöisesti. Myös tuotannon lisäämisen ja kehittämisen esteet sekä näkemykset niiden poistamiseksi tarvittavista

kehittämistoimenpiteistä kartoitettiin. Hankealueena olivat Taivalkosken, Kuusamon ja Posion kunnat. (Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy 2012.)

Luonnonvarakeskuksen valtakunnallisessa LÄHIKANNA-hankkeessa selvitettiin kyselytutkimuksen avulla lähiruokayritysten taloudellista tilaa, kilpailukykytekijöitä ja yritysten kehittämisenäkemyksiä sekä analysoitiin hintaseuranta-aineiston avulla valittujen lähiruokatuotteiden mahdollista hintapreemiota. Kyselyaineistolla vertailtiin myös yrittäjien kokemaa kannattavuutta eri jakelukanavien, kuten lähiruoan verkkokaupan, lähiruokamyymälöiden ja vähittäiskaupan osalta. Kyselyyn osallistui yrityksiä myös Pohjois-Pohjanmaalta, joten aineistosta voidaan johtaa maakunnallista informaatiota. (Rikkonen ym. 2017.)

### **Tuotannon haasteet**

Country Hospitality -hankkeessa haastatellut elintarvikeyritykset mainitsivat kasvunsa esteiksi useimmiten elintarvikkeiden runsaan ulkomailta tuonnin sekä tiukan hintakilpailun suurien tukkuliikkeiden kanssa. Mikäli pienten ja keskisuurien yritysten lähituotteita verrataan vain hintojen osalta, ne eivät kykene kilpailemaan suurempien yritysten kanssa. Lisäksi elintarvikelainsäädännön koettiin hankaloittavan pienten yritysten toimintaa. (Simunaniemi 2015.)

Osa yrityksistä oli osallistunut julkisten toimijoiden hankintojen tarjouskilpailuihin. Osallistumatta jättäneet yritykset mainitsivat syiksi liian suuret tilausmäärät ja kokonaisten tuoteryhmien kokonaistarjoukset. Esimerkiksi lihatuotteiden osalta vain kokolihaa tarjoava pieni tai keskikokoinen yritys ei kykene osallistumaan tarjouskilpailuun. Monilla yrityksillä oli myös ongelmana toimitusvarmuuden puute sekä paikallisten tuotteiden epävarma riittävyys koko vuodeksi. (Simunaniemi 2015.)

Kysyttäessä elintarvikeyritysten yhteistyöstä ruokakauppaketjujen kanssa esteiksi mainittiin liian suuret tilausmäärät ja myyntikatteen suuruus. Osa yrityksistä oli kuitenkin tyytyväisiä ja kehittämässä yhteistyötään. Eräs yritys mainitsi ongelmakseen kaupan vaatiman sähköisen tilauskannan ja laskutuksen puuttumisen. Käytännössä kaikki yritykset myivät tuotteitaan itse. (Simunaniemi 2015.)

RuokaGIS-hankkeen tuottajakyselyyn vastanneista tuottajista suurin osa valitsi muun syyn kysyttäessä lähiruoan tuotantoon ja jalostamiseen vaikuttavista ongelmista. Vastausta oli tarkennettu esimerkiksi tuotannon vähyydellä tai laajuudella sekä byrokratialla. Osa koki myös lainsäädännön tai paikallisen jalostajan puutteen ongelmaksi. (Kotavaara ym. 2014.)

Koillismaalla toimivat jalostajat ilmoittivat Koillismaan matkailu -ja luonnontuotealan esiselvityshankkeen kyselyssä tuottavansa raaka-aineensa pääosin itse. Pieni osa käytti hankintakanavanaan paikallisia tuottajia sekä kotimaisia yrityksiä. Yritysten tuotteista lähes puolet myytiin suoraan kuluttajille ja loput muun muassa päivittäistavara-kaupoille ja tukkuliikkeille. (Määttä 2012.)

Koillismaalla toteutettuun kyselyyn vastanneet tuottajat kokivat lähiruoan tuotannon ja jalostamisen esteiksi tai vaikeuksiksi hintatason alhaisuuden, heikon kilpailukyvyn suhteessa suuriin toimijoihin sekä kysynnän puutteen. Lisäksi mainittiin esimerkiksi laatuvaatimukset ja tuotevalikoiman suppeus. Erityisesti paikallisille jalostajille, ravintoloille, kaupoille ja matkailuyrityksille toimittamisen ongelmina koettiin muun muassa toimitusvarmuuden ja -määrien vaatimukset sekä epävarmuus kysynnän jatkuvuudesta. (Määttä 2012.)

LÄHIKANNA-hankkeen kyselyyn vastanneet yrittäjät pitivät suurimpina yritystoiminnan kehittämisen esteinä yrityksen taloudellista tilannetta sekä ajan ja työvoiman puutetta. Muina yrityksen sisäisinä heikkouksina ja kehittämisen esteinä nousivat esille yrittäjän ikä ja terveys sekä yrityksen toimitilat ja teknologia. Suurin osa liiketoiminnan kehittämisen esteinä pidetyistä tekijöistä liittyi yrityksen sisäisiin tekijöihin. Ulkoisista kehittämisen esteistä nousivat esiin erityisesti kilpailutilanne ja tuonti sekä lait, verotus ja byrokratia. Uusien jakelukanavien kokeiluun oli mielenkiintoa, mutta niiden käyttöön-

otto voi olla vaikeaa. Esimerkiksi tuotteiden myyminen ravintoloille ja matkailuyrityksille koettiin haasteelliseksi tuottajien välisestä kilpailusta johtuen. Vähittäiskauppojen, tukkujen ja välittäjien voima taas voi olla haasteena niihin tavaraa toimittaville tuottajille. (Rikkonen ym. 2017.)

### **Markkinointi**

RuokaGIS-hankkeen tuottajakyselyyn vastanneista tuottajista useimmat mainitsivat myyntikanavikseen suoramyynnin kuluttajille sekä paikallisen jalostajan. Keskimäärin suurin osuus tuottajan kokonaismyynnistä oli paikallisella jalostajalla, valtakunnallisella tukkuliikkeellä tai kaupan keskusliikkeellä sekä muulla vaihtoehdolla. Tällä viitattiin lähinnä muihin kuin paikallisiin jalostuskanaviin. Tuottajan myynti jakaantuu pääasiassa useisiin eri myyntikanaviin silloin, kun tämä ei toimita elintarviketeollisuuteen suuria osuuksia kokonaistuotannostaan. (Kotavaara ym. 2014.)

RuokaGIS-hankkeen yrittäjäkyselyyn vastanneiden elintarvikeyritysten myynti jakautui yleensä useisiin eri kanaviin, mutta eniten käytetty oli suoramyynti esimerkiksi omassa myymälässä tai tehtaanmyymälässä. Noin puolet vastanneista toimitti tuotteita lisäksi päivittäistavara-kauppoihin, joiden osuus kokonaismyynnistä olikin suurin. Päämarkkina-alueet olivat melko paikallisia ja yleisin olikin oma tai naapurikunta. Paikallisille toimijoille toimittamisen suurimpina esteinä yritykset kokivat hinntasovaatimukset, toimitusvarmuuden ja/tai määriin liittyvät vaatimukset. Myös epävarmuus kysynnän jatkuvuudesta nousi esille. (Kotavaara ym. 2014.)

Elintarvikealan yritysten mukaan tuotteiden ja brändien markkinointia tulisi kehittää. Esimerkiksi yhteistä maakunnallista tuotemerkkiä ei kuitenkaan pidetty erityisen tärkeänä, kun arvioitiin tuotteen/brändiin liittyvien osa-alueiden kehittämisen tärkeyttä. (Kotavaara ym. 2014.)

LÄHIKANNA-hankkeen kyselyyn vastanneista yli kolmanneksella suoramyynti muodosti yli puolet yrityksen kokonaismyynnistä ja noin neljänneksellä suoramyynti kattoi 10–49 prosenttia kokonaismyynnistä. Noin joka kymmenes vastaaja ei tehnyt lainkaan suoramyyntiä. Tutkimuksen mukaan pääasiallisia jakelukanavia ovat tällä hetkellä suoramyynti ja vähittäiskauppa. Suoraan tilalla tai tilamyymälässä tapahtuvan myynnin jälkeen kannattavimpana pidettiin myyntiä torilla tai markkinoilla, sekä myyntiä ravintoloille ja matkailuyrityksille. Oma verkkokauppa arvioitiin vähiten kannattavaksi suoramyynnin muodoksi. (Rikkonen ym. 2017.)

Tutkimuksessa selvitettiin myös vastaajien halukkuutta käyttää eri jakelukanavia tulevaisuudessa. Suoramyynti omalta tilalta ja/tai omasta myymälästä koettiin houkuttelevimmaksi jakelukanavaksi. Myös sellaiset yritykset, jotka eivät vielä käytä suoramyyntiä, olivat halukkaita kokeilemaan sitä. Myös ravintolat ja matkailuyritykset sekä tuotteiden myynti keskusliikkeille ja vähittäiskaupalle kiinnostivat. Tutkimuksessa havaittiin, että suoramyyntiä suurimmaksi osaksi tekevien yritysten liikevaihto on pienempi kuin muilla yrityksillä. Tämä selittää osaltaan suoramyynnin houkuttelevuutta, joka tulee alhaisemmista kustannuksista. Siten kannattavuus nousee, vaikka myynti on pientä. Lisäksi suoramyynti omalta tilalta ei sido määrätynkokoisiin tuotantomääriin, kuten esimerkiksi vähittäiskauppaan myynti saattaa edellyttää. Näin ollen tuotantoa voi pyörittää pienemmälläkin kapasiteetilla. Oma myyntikanava myös mahdollistaa vapaamman tuotevarioinnin sekä hinnoittelun. (Rikkonen ym. 2017.)

## Logistiikka

Latvalan ym. (2017) mukaan ketterä ja osin hajautettu ruuantuotanto tarvitsee tuekseen toimivan logistiikkajärjestelmän. Raaka-aineiden ja muiden ruokaketjussa tarvittavien aineksien on kuljettava edullisesti ja luotettavasti tuottajien välillä, ja lopputuotteet toimitetaan nykyistä useammin vähittäiskaupan sijaan tuoreena suoraan kotiin, työpaikalle tai kulkureitin varrelle. Tällä hetkellä pullonkaulana suorassa tuottajan tai valmistavan teollisuuden ja kuluttajan välillä tapahtuvassa liiketoiminnassa on ketterän logistiikan puute. Tämä johtuu perinteisen elintarvikeketjun suppilomaisesta rakenteesta ja logistiikan pohjautumisesta ketjumalliin.

Alkutuottajien logistiikassa on haasteita, sillä pienyrittäjille sopivia logistisia järjestelmiä ei toistaiseksi ole olemassa ainakaan suuressa mittakaavassa. Tämä on todettu ratkaisevaksi tekijäksi pienten ja keskisuurten yritysten menestyksessä. Elintarvikealan pk-yritysten ja maaseutuyritysten täytyy useimmiten kuljettaa tuotteensa itse markkinoille, mikä ei yleensä ole kustannustehokasta etenkin pitkällä kuljetusmatkoilla. RuokaGIS-hankkeen tuottajakyselyssä logistiikan suhteen tärkeimpinä kehittämiskohteina mainittiin raaka-aineiden saatavuus, toimitusvarmuus sekä yhteistyö paikallisesti tai alueellisesti tuottajien, jalostajien ja kuluttajien välillä. (Kotavaara ym. 2014.) Latvalan ym. (2017) selvityksessä ehdotetaan useita keskeisiä toimenpiteitä, joilla voidaan edistää digitalisaation hyödyntämistä ruokaketjun logistiikassa.

Logistiikka nähtiin yhtenä kehittämistoimena myös Country Hospitality -hankkeen sekä Koillismaan matkailu- ja luonnontuotealan esiselvityshankkeen kyselyissä (Simunaniemi 2015; Määttä 2012). Raaka-aine- ja elintarvikelogistiikan haasteena koettiin erityisesti pitkät välimatkat, sillä elintarvike-teollisuuden suuret toimijat ovat hyvin pitkälti keskittyneet Etelä-Suomeen. Kehittyneellä teknologialla voidaan kuitenkin järjestää pitkien matkojen kuljetukset ylläpitämällä kylmä- tai kuumaketjuja. (Vuorela 2017.)

Myös varastointi on haasteena paikallisessa ruuantuotannossa. Sekä tuottajien omat että esimerkiksi niitä käyttävien ammattikeittiöiden tilat ovat usein pieniä tai puuttuvat kokonaan. Varastojen rakentaminen vaatisi kuitenkin suuria investointeja. (Kotavaara 2014.)

## Toimijoiden välinen yhteistyö

Lähiruoan käyttöä voitaisiin kehittää lisäämällä toimittajan ja asiakkaan välistä yhteistyötä. Nykytilanteessa yhteiset palaverit ovat hyvin vähäisiä, vaikka niillä voitaisiin saada tarpeet ja valikoimat kohtaamaan toisensa. Toimittajat tarvitsevat luotettavia ennusteita ja sopimuksia tulevasta kysynnästä, jotta he voivat mitoittaa tuotantovolyyminsä sopivaksi ja kilpailla valtakunnallisten yritysten kanssa. Myös toimittajan ja kuljetusyritysten välisellä yhteistyöllä voitaisiin saada lähiruoan jakelua järkevämmäksi. Erilaisten jakeluvaihtoehtojen vertailu kannattaa, jotta selviää järkevin ratkaisu. (Kotavaara ym. 2014.)

Erilaiset tulevaisuuden muutosvoimat, kuten globalisaatio, keskittyminen, teknologinen kehitys sekä kuluttajien arvojen ja elämäntapojen muutokset tulevat koskettamaan elintarvikealaa ja koko suomalaista ruokaketjua. Näihin muutossuuntiin on varauduttava ennakoimalla. (Kinnunen 2016.) Pohjois-Pohjanmaalla on vahvaa ICT-osaamista, jota hyödyntämällä voidaan kehittää innovatiivisia ratkaisuja elintarvikealalle. Muun muassa jäljitettävyyden ja alkuperätiedon välittäminen ja hyödyntäminen sekä tilaus-toimitus-ketjun kehittäminen ja hallinta ovat alan tarpeita. Digitalisaation ja teknologian avulla voidaan myös kehittää elintarvikkeiden valmistusta ja jakelua nopeammaksi. Tehokkuutta ja kilpailukykyä voitaisiin luoda esimerkiksi valmistuksen ja jakelun online-alustoilla sekä kuluttajille räätälöidyllä valmistusteknologialla ja palvelukonsepteilla. (Vuorela 2017.)

Alueella on myös vahvaa biotalousosaamista, jonka avulla voidaan kehittää suljettujen arvoverkkojen toimintaa ilman hävikkiä. Tällöin toimijoiden tehokkuus ja kannattavuus paranee. Samalla vähenne-



tään myös ympäristövaikutuksia ja lisätään ympäristövastuullista toimintaa elintarvikealalla. (Vuorela 2017.)

Lähes kaikki Country Hospitality -hankkeessa haastatellut elintarvikeyritykset toimivat joko alihankkijana toiselle yritykselle tai käyttivät toista yritystä alihankkijanaan. Alihankintayhteistyötä tehtiin marjatuotteiden jalostuksessa, teurastamo- ja lihanleikkuupalveluissa, etikettien suunnittelussa, tuotteiden pakkaamisessa, yhteisissä kuljetuksissa, laitehankinnoissa sekä myyntipisteissä. Osa yrityksistä oli käynnistänyt yhteismarkkinoinnin, osa oli kokeillut pitäen sitä toimimattomana ja osa oli kiinnostunut siitä. Yrityksiä kiinnosti erityisesti Oulun seudun markkinointikanavien löytäminen, sähköisten tilausjärjestelmien kehittäminen sekä yhteisten tuotekonsulttien palkkaaminen. Erilaisista yhteistyömuodoista mielenkiintoisimpina pidettiin paikallista lähiruokaterminaalia tai jakelukeskusta sekä maakunnan yhteistä lähiruokabrändiä ja yhteisiä elintarvikekuljetuksia. (Simunaniemi 2015.)

RuokaGIS-hankkeen kyselyssä ilmeni, että ruokaketjun eri osapuolilla ei ole tietoa toistensa tarjonasta ja odotuksista (Kotavaara ym. 2014). Koillismaan kyselyssä jalostajat kokivat yhteistyön raaka-aineen tuottajien, kauppojen, ravintoloiden ja matkailuyritysten kanssa kiinnostavaksi (Määttä 2012).

## Vienti

Suomalaisen elintarvikeviennin vahvuuksia ovat esimerkiksi arktiset ja puhtaat raaka-aineet, korkea-tasoinen laatu ja ruokaturvallisuus sekä luotettavuus ja positiivinen imago. Heikkouksia sen sijaan ovat muun muassa tuotteiden korkea kustannustaso, markkinatuntemuksen ja kohderyhmäajattelun puute sekä vähäinen toimijoiden välinen yhteistyö. (Vuorela 2017.)

Tällä hetkellä vain noin 15 prosenttia Suomen elintarviketuotannosta menee vientiin (mm. Vartia 2018). Vienti oli melko voimakkaassa kasvussa aina vuoteen 2013 saakka, jolloin kasvusuunta katkesi Venäjän talousvaikeuksien ja muun muassa meijeriteollisuuden tuotteita koskevien tuontikieltojen vuoksi. Perinteisesti Suomen elintarvikevienti on kohdistunut merkittävältä osin Venäjälle, Ruotsiin ja Viroon, mutta Venäjän tuontikieltojen myötä erityisesti maitotaloustuotteita on viety yhä enemmän esimerkiksi Hollantiin ja Egyptiin. Kokonaisuutena Suomen ulkomaankauppa on aina ollut elintarvikkeiden osalta alijäämäistä ja alijäämä on edelleen suurentunut tuonnin kasvettua vientiä nopeammin. Myös ainoan ylijäämäisen tuoteryhmän, maitotaloustuotteiden, osalta ylijäämä on pienentynyt vuoden 2013 jälkeen. (Kinnunen 2016.) Suomen kansallisena tavoitteena onkin paitsi lisätä elintarvikevientiä, myös kehittää vientiyhteistyötä koko maan laajuisesti ja edelleen Ruotsin, Norjan ja Tanskan kanssa. (Vuorela 2017.)

Toistaiseksi Pohjois-Pohjanmaan elintarvikevienti on melko vähäistä mahdollisuuksiin nähden. Nykyiset kohdemarkkinat sijaitsevat pääasiassa lähialueilla, mutta avauksia tehdään jatkuvasti myös muualle. (Vuorela 2017.) Elintarvikevientiä maakunnassa harjoittavia yrityksiä ovat muun muassa Hätälä Oy (kalatuotteet), Kinnusen Mylly Oy (gluteenittomat kauratuotteet), Kotivara Oy (lihatuotteet), Maustaja Oy (mm. sinapit), Real Snacks Oy (sipsit) ja Vaalan Juustola Oy (meijerituotteet). Pohjois-Pohjanmaalla Venäjän viennin haasteet vaikuttivat erityisesti Valion Haapaveden tehtaan toimintaan (Kinnunen 2016).

Vientipotentiaalın realisoituminen edellyttää muun muassa vientiyhteistyön ja -osaamisen kehittämistä. Osaamista kaivataan esimerkiksi markkinointiin, kokonaisvaltaiseen brändäykseen (tuote, pakkaus, tarina, viesti) ja vaativaan jakeluun. (Vuorela 2017.) Neuvontaa ja materiaalia on saatavilla esimerkiksi tutkimusorganisaatioilta, koulutus- ja neuvontatoimijoilta, elinkeino- ja kehittämissyhtiöiltä, Ruokavirastolta ja Food from Finland -ohjelmasta. Lisäksi rahoitusta on mahdollista hakea muun muassa ELY-keskukselta ja Business Finlandilta. (Food from Finland 2019; Vuorela 2017.)

Vuonna 2014 käynnistetyn Food from Finland -vientiohjelman tavoitteena on kaksinkertaistaa Suomen ruokaviennin arvo vuoteen 2020 mennessä kasvattamalla vientiä harjoittavien yritysten luku-

määrää ja avaamalla yrityksille uusia markkinoita. Samalla pyritään parantamaan elintarvikeyritysten osaamista ja kansainvälistymisvalmiuksia esimerkiksi poistamalla viennin esteitä sekä lisäämällä kansainvälistä markkinointia ja yritysten välistä yhteistyötä. Vientiohjelmassa Suomen valtteina pidetään erikoistuotteita, kuten allergiavapaat elintarvikkeet, maito- ja lihajalosteita sekä kauratuotteita. (Food from Finland 2019; Kinnunen 2016.)

Vientiosaamisen kehittämistarpeeseen vastataan myös vuosien 2017–2019 aikana toteutettavassa Elintarvikeviennin Osaaja -hankkeessa (MMM). Hankkeen puitteissa tuotetaan ja pilotoidaan 30 opintopisteen ammattikorkeakoulutasoinen koulutusohjelma Mikkelissä ja Oulussa. Koulutuksen pääkohderyhmänä ovat kasvuhakuisissa elintarvikealan pk-yrityksissä työskentelevät henkilöt. (Elintarvikeviennin Osaaja 2019.) Pilottikoulutuksen suunnittelussa ja markkinoinnissa hyödynnettiin ELYKE-hankkeen tuloksia ja verkostoja.

## 2.3. Elintarvikealan osaamis- ja koulutustarpeet

Eräissä maakunnissa on kartoitettu osaamisen ja tutkimuksen roolia elintarvikeketjun kehittämisessä. Iivonen (2011) koordinoi vuosina 2008–2011 toteutettua TUKI-hanketta, jonka kohteena oli elintarvikeketjun pk-yritysten ja tutkijoiden sekä kehittäjien yhteistyön edistäminen Etelä-Savossa. Tavoitteena oli selvittää, miten alueen elintarvikealan yritykset voisivat hyödyntää entistä enemmän tutkimustietoa oman toimintansa kehittämisessä sekä mitkä tekijät rajoittivat ja edistivät toimijoiden verkostoitumista ja yhteistyötä.

TUKI-hankkeen ydinviesteihin kuului, että Etelä-Savon elintarvikealan pk-yrityksien motiivina yhteistyön harjoittamisessa tutkimus- ja kehittämisorganisaatioiden kanssa on konkreettisen hyödyn saaminen yritystoiminnalle. Myös molemminpuolisen luottamuksen vaalimisen ja erityisesti tutkijoiden/kehittäjien näkökulmasta yrittäjämäisen oppimisen ja käyttäytymisen ymmärtäminen todettiin avainasioiksi elintarvikeketjun pk-yritysten kanssa tehtävässä tutkimus- ja kehittämis-yhteistyössä. Etenkin pienten yritysten näkökulmasta korostui henkilökohtainen luottamus yrittäjän ja tutkimusorganisaatiossa työskentelevien henkilöiden välillä. (Iivonen 2011.)

Jumppanen & Närvä (2013) selvittivät Etelä-Pohjanmaan elintarviketeollisuuden osaamistarpeita. Selvityksessä haastateltujen elintarvikeyrityksien mielestä tärkeimpiä kehitettäviä osaamisalueita olivat liiketoimintaosaaminen, elintarvikkeisiin liittyvä erityisosaaminen, asiakassuhteiden hallinta ja työyhteisöosaaminen. Keskeisinä johtopäätöksinä todettiin muun muassa, että osaamistarpeet ovat pitkälti yksilöllisiä ja yrityskohtaisia: yritykset hakevat osaamisen kehittämisen kautta ratkaisuja ensisijaisesti toimintansa käytännön haasteisiin. Yrittäjämäisen oppimisen sisällöissä keskeisellä sijalla on siten ongelmaperusteisuus ja käytäntöön kytkeytyvä ratkaisuhakuisuus. Toisaalta osaamistarpeiden ennakointi oli varsinkin alueen pienissä elintarvikeyrityksissä vähäistä. Osaamisen hankintaa luonnehti satunnaisuus ja reaktiivisuus: se oli lyhytjänteistä ja lähinnä jokapäiväisten ongelmien ratkaisuihin perustuvaa.

Pohjois-Pohjanmaalla tarjottava elintarvikealan koulutus on suppeaa. Vuonna 2017 elintarvikealan koulutusta oli saatavilla vain Oulun seudun ammattiopistossa ja Haapaveden ammattiopistossa kolmen eri perustutkinnon sekä yhden ammattitutkinnon muodossa. Lisäksi PSK-Aikuisopistossa on tarjolla luonto- ja ympäristöalan perustutkinto. Alueella on tarvetta perustutkintoja korkeammalle koulutukselle, jonka myötä saataisiin innovatiivisen tuotekehityksen, terveys- ja ravitsemusosaamisen sekä uuden teknologian mahdollisuuksia. Korkea-asteen koulutusta voisi toteuttaa yhteistyössä eri koulutusorganisaatioiden kesken jo olemassa olevia elintarvikealaa tukevia koulutusohjelmia hyödyntäen ja elintarvikeyritysten tarpeet huomioiden. (Vuorela 2017.) Oulun ammattikorkeakoulu on kolmen muun ammattikorkeakoulun kanssa mukana vuosina 2018–2019 toteutettavassa Elintarvikeviennin Osaaja -hankkeessa, jossa kehitetään suomalaisten elintarvikkeiden viennin osaamista pilottoimalla 30 opintopisteen laajuinen opintokokonaisuus (Elintarvikeviennin Osaaja 2019).

Pohjois-Pohjanmaa on vahvaa maidontuotantoaluetta Suomessa ja sen elintarviketeollisuusyksiköistä suurimpia ovat maitoa jalostavat meijerit. Maidonjalostuksen ammattikoulutusta on kuitenkin tarjolla vain Hämeenlinnassa. Tämä kannattaisi ottaa huomioon Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan koulutuksen kehittämisessä. (Vuorela 2017; Kinnunen 2016.)

Alueen eri organisaatioissa on jo olemassa elintarvikealan tutkimusta, kehitystä ja koulutusta jonkin verran. Esimerkiksi Oulun yliopistossa ja Oulun ammattikorkeakoulussa on alaa sivuvia opintojen osia sekä alaa tukevia koulutuskokonaisuuksia, kuten maaseutuelinkeinot ja markkinointi sekä biotieteet. Lisäksi alueella toimivassa Luonnonvarakeskuksessa (Luke) ja muissa tutkimusorganisaatioissa on monipuolista elintarvikealan osaamista. Minkäänlaista koordinaativastuuta organisaatioiden välillä ei kuitenkaan ole, joten tulevien vuosien tavoitteena on edistää alan koordinoitua, kehittämistä ja eri tahojen välistä yhteistyötä alueella. (Vuorela 2017.)

Monipuolista tukea ja neuvontaa Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan toimijoille tarjoavat esimerkiksi MTK, ProAgria ja erilaiset hankkeet. Lisäksi julkinen sektori tukee yritys- ja kehittämistoimintaa. Etenkin alku- ja kasvuvaiheissa olevien yritysten toimintaa halutaan helpottaa sekä edistää monimuotoisen tukijärjestelmän avulla. (Vuorela 2017.)

Country Hospitality -hankkeessa elintarvikeyritysten vastauksista kävi ilmi, että täydennyskoulutukset koettiin tarpeellisiksi esimerkiksi hygieniapassin ja elintarvikealan ammatillisten tutkintojen osalta. Valmiiksi annetuista koulutus- ja tutkimusvaihtoehdoista mielenkiintoisimpina pidettiin markkinointitutkimuksia, elintarvikkeiden tuotekehitystä, elintarvikeprosessin kehittämistä sekä elintarvikkeiden ravintoarvoanalyysia. (Simunaniemi 2015; Kinnunen 2016.)

Kysyttäessä elintarvikealan yrityksiltä erityisesti Pohjois-Pohjanmaan tutkimusyksiköiden, oppilaitosten ja kehittämishankkeiden auttamiskeinoja haastateltavat mainitsivat useimmiten elintarvikkeiden ravintoarvojen ja mikrobiologisen laadun määrittämisen sekä tuotekehityksen ja jatkojalostuksen neuvonnan. Kehittämishankkeiden osalta toivottiin etenkin yrittäjäyyskoulutusta sekä yrittäjien verkostoitumisen ja ruokaketjun toimijoiden yhteistyön tukemista. Joidenkin haastateltujen yritysten mielestä Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan koulutuksesta puuttuu joitakin elintarvikealan tarvitsemia koulutuksia. Lisäkoulutusta kaivattiin pitopalveluun, lihanleikkuuseen, elintarvikekuljettajan ammattipätevyyteen sekä maatilamatkailuun. (Simunaniemi 2015.)

Koillismaalla tuotetussa kyselyssä jalostajat kertoivat, että heitä kiinnostaa eniten elintarvikelainsäädännön ja markkinoinnin koulutus. Näiden ohessa kiinnostusta sai myös jalostus- ja tuotekehityskoulutus. (Määttä 2012.)

## 2.4. Kaupan alan ja suurkeittiöiden odotukset elintarvikeyrityksille

Vähittäis- ja tukkukaupan valikoimiin pääseminen tarjoaa elintarvikeyritykselle laajan markkinan ja ostajapotentialin. Laajuutta ja vakautta toimintaan tuovat myös toimitussopimukset suurkeittiöiden kanssa. Molemmat ovat mahdollisia jakelukanavia kaikenkokoisille yrityksille. Pienet toimijat tuovat kauppojen valikoimiin ja suurkeittiöiden ruokalistoilta paikallisia erikoistuotteita sekä lähiruokatrendiä tukevia tuotteita (mm. Päivittäistavara- ja kauppa ry 2013; Erälinna ym. 2017). Molemmat ovat tärkeitä kaupan ja suurkeittiöiden näkökulmasta, jotta ne pystyvät vastaamaan vallitseviin kuluttajatrendeihin ja sitä kautta ylläpitämään asiakastyytyvyyttä (mm. Mäkipeska & Sihvonen 2010).

### Vähittäiskaupan odotukset elintarvikeyrityksille

Suomen keskittynyt päivittäistavara- ja kauppa jakaantuu suurimmaksi osaksi K- ja S-ryhmän kesken. Kolmanneksi suurin toimija on Lidl Suomi Ky ja jäljelle jäävän markkinaosuuden jakavat Tokmanni-konserni, Minimani, Mketju sekä muut yksityiset yritykset. (Päivittäistavara- ja kauppa ry 2018.)

Kauppa asettaa tiettyjä vaatimuksia sekä elintarvikeyrityksen toiminnalle että valikoimaan tulevalle tuotteelle (mm. Lehtonen 2011). Nämä vaatimukset vaihtelevat sen mukaan, toimitetaanko tuotetta paikalliseen, aluelliseen vai valtakunnalliseen jakeluun. Elintarvikeyrityksen on ensiarvoisen tärkeää tuntee paitsi kaupan vaatimukset, myös oman tuotteensa vahvuudet suhteessa kilpailijoiden tuotteisiin. Tuotteen istuvuutta kohdemyyntialueen tai -myyntialueiden valikoimiin tulee niin ikään arvioida kaupan näkökulmasta. (mm. Päivittäistavarakauppa ry 2013.)

ELYKE-hankkeessa tuotettiin kirjallisuuteen ja kaupan alan toimijoiden haastatteluihin pohjautuva julkaisu (Matila ym. 2019), jossa käydään läpi askelmerkit tuotteen tarjoamiseksi vähittäiskauppaan ja menestystekijät hyllypaikan säilyttämiseen. Tuotteeseen ja tuotepakkaukseen liittyvien vaatimusten lisäksi esillä ovat muun muassa toimitusvarmuuteen, jakelumalliin ja sähköiseen tiedonsiirtoon liittyvät asiat.

### **Tukkuliikkeiden odotukset elintarvikeyrityksille**

Tukkukaupan suurimpia yrityksiä ovat TUKO Logistics, Kespro, Meira Nova ja Heimon Tukku. Kespro ja Meira Nova ovat hotellien, ravintoloiden ja catering-palveluyritysten (HoReCa) päivittäistavaroiden hankintaorganisaatioita ja molemmat ovat suurten vähittäiskaupan ketjujen tytäryhtiöitä. TUKO Logistics hankkii teollisia elintarvikkeita ja tuoretuotteita muun muassa vähittäiskaupan ketjuille, HoReCa-alalle ja suurkeittiöille. Heimon Tukku palvelee muun muassa pienempiä ruoka- ja juoma-alan yrityksiä. (Vepsäläinen 2016.)

Ruokahuolto (Food Service, FS) sekä hotellit, ravintolat ja catering (HoReCa) ovat moninainen asiakaskunta ruokaketjulle. FS- ja HoReCa-asiakkaat edellyttävät tuotteilta hyvää laatua ja kilpailukykyistä hintaa sekä suuria toimitusmääriä ja toimitusvarmuutta. Tuotteet ovat usein puolivalmisteita ja varsinkin julkisella sektorilla hinta on hyvin määräävä hankintakriteeri. Hintakilpailu asettaakin haasteita paikallisen ruokaketjun tarjonnalle. Tulevaisuudessa FS- ja HoReCa-asiakkaat tulevat edellyttämään entistä enemmän jäljitettävyyttä, terveellisyyttä, ekologisuutta, ravinto- ja tuotetietoa, erikoistuotteita sekä elämystuotteita ja muita perustuotteeseen liittyviä palveluja. (Vepsäläinen 2016.)

### **Suukeittiöiden odotukset elintarvikeyrityksille**

Ammattikeittiöillä on merkittävä rooli elintarvikeketjussa: ne tarjoavat vuosittain noin 868 miljoonaa ruoka-annosta koko maan laajuisesti. Näistä annoksista noin puolet syödään julkisen sektorin keittiöissä: kunnat tarjoavat vuosittain noin 411 miljoonaa ateriaa ja käyttävät noin 350 miljoonaa euroa vuodessa annosten tuottamiseen tarvittavien ruokien ja ruoka-aineiden hankintaan. Julkisten keittiöiden lisäksi ammattikeittiöihin kuuluvat ravintolat, kahvilat, hotellit ja henkilöstöravintolat. (Eko-Centria 2017.)

Julkinen ruokahuolto asettaa tarjoajille kelpoisuusvaatimuksia, jotka liittyvät muun muassa yrityksen taloudelliseen ja rahoitukselliseen tilanteeseen, tekniseen kelpoisuuteen, toimintatapoihin sekä ammatilliseen pätevyys. Yrityksellä ei esimerkiksi saa olla verovelkoja tai maksamattomia sosiaalimaksuja. Teknisesti edellytetään lainsäädännön mukaista tuotantoa sekä kuljetuslogistiikan ja toimistusten toteuttamista tarjouspyynnössä esitetyllä tavalla. Toiminnalliset edellytykset täyttyvät, mikäli yritykseltä löytyy hankinnan kokoon ja laatuvaatimukseen nähden riittävä tuotantokapasiteetti ja toimitusvarmuus. Lisäksi yrityksellä tulee olla käytössään todennettu omavalvontasuunnitelma ja laadunvarmistus sekä kierrätysjärjestelmä mahdollisten kuljetuspakkausten palautusta ja uudelleen käyttöä varten. Kelpoisuusvaatimusten tarkoituksena on taata sopimuksen mukaisten tuotteiden saatavuus koko sopimuskauden ajan. (Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit 2010.)

Tuotteiden vähimmäisvaatimukset on määritelty julkisen ruokahuollon hankinnoissa yleisesti kaikille tuotteille. Lisäksi eri tuoteryhmille voidaan asettaa erillisiä vähimmäisvaatimuksia esimerkiksi tuotteiden tuoreuteen, laatu- ja kokoluokkaan, suola- ja rasvapitoisuuteen, ravintoainepitoisuuteen, ja

lostusasteeseen, toimitusaikaan tai turvallisuuteen ja jäljitettävyyteen liittyen. Kaikkien tuotteiden tulee täyttää kansalliset laatuvaatimukset ja toiminnassa on noudatettava voimassa olevaa elintarvikelakia asetuksineen. Tarjouspyyntöön sisältyy yleensä tiettyjä tarkennuksia esimerkiksi GMO-raaka-aineiden sallittavuudesta. Tilaaja voi myös vaatia, että tietty prosenttiosuus toimitetuista tuotteista on luomutuotettua ja/tai lähellä tuotettua. Lisäksi tilaajalla saattaa olla erilaisia vaatimuksia esimerkiksi pakkausmateriaaleihin ja niiden kierrätettävyyteen liittyen. (Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit 2010.)

Yhteistyö ammattikeittiöiden ja elintarvikeyritysten välillä mahdollistaa lähituotteiden käytön lisäämisen myytävissä ruoka-annoksissa. Yhteistyön muodot voivat vaihdella yleisestä tiedonvaihdesta aina tuotekehitykseen saakka. Käytännössä yhteistyöhön voi sisältyä esimerkiksi toimijatapaamisia, tuote-esittelyjä ja erilaisia hankintoihin keskittyviä tilaisuuksia, joiden kautta ammattikeittiöiden edustajat tutustuvat paikallisiin yrityksiin ja tuotetarjontaan, ja paikalliset yritykset oppivat lisää hankintaprosesseista. (Viitaharju ym. 2017.; ks. myös Erälinna ym. 2014.)

ELYKE-hankkeessa tuotettiin 2.3.2018 järjestetyn Oulun kaupungin ja ympäristökuntien hankintarenkään sekä alueen yritysten välisen markkinavuoropuhelun pohjalta asiantuntijablogikirjoitus (Järvelä ym. 2018), jossa kerrotaan elintarvikehankintojen kilpailutusprosessista sekä tilaajan että toimittajan näkökulmasta. Esillä ovat muun muassa yhteistyössä rakennetut kilpailutuskriteerit, jotka mahdollistavat pienenkin elintarvikeyrityksen osallistumisen tarjouskilpailuun kaikkien tuoteryhmien osalta.



### 3. Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan yritysten näkemyksiä alan kehittämistarpeista

Tässä osassa käydään läpi hankkeessa toteutettujen yrityshaastattelujen, REKO lähiruokaryhmä Ouluun liittyvän selvityksen sekä vuorovaikutteisten tilaisuuksien sisältöä ja tuloksia. REKO-lähiruokaryhmään liittyvään selvitykseen voi tutustua laajemmin Saara Pönkön opinnäytetyössä ”Käyttäjien näkemyksiä REKO lähiruokaryhmä Oulun kehittämisestä ja toimintamallin tulevaisuudesta” (Pönkkö 2019) sekä Kehittyvä Elintarvike -lehdessä julkaistussa artikkelissa ”Kuluttajat hankkivat laadukkaita raaka-aineita suoraan tuottajilta” (Pönkkö ym. 2019).

#### 3.1. Yrityshaastattelut

Hankkeessa toteutettiin kesällä ja syksyllä 2018 haastattelututkimus Pohjois-Pohjanmaalla sijaitseville elintarvikealan yrityksille. Haastattelujen tavoitteena oli avata yrittäjien näkemyksiä ja kokemuksia yrittämisestä ja yritystoiminnan kehittämisestä Pohjois-Pohjanmaalla sekä heidän käsityksiään alan yritystoiminnan ja sen kehittämisen pullonkauloista ja tukipalveluista alueella.

Haastatteluihin saatiin mukaan yhteensä kuusi yritystä, jotka edustivat seuraavia alatoimialoja: lihan jatkojalostus/teurastus, juuresten, vihannesten ja marjojen sekä hedelmien jalostus, meijerituotteiden valmistus, myllytuotteiden valmistus ja muu elintarvikkeiden jatkojalostus. Haastateltaville toimitettiin haastattelurunko etukäteen sähköpostitse. Alhaisesta vastaajamäärästä johtuen tässä osassa esiteltyjä tuloksia voidaan kuitenkin pitää vain suuntaa-antavana tietona.

##### **Yritystoiminnan kehittäminen, neuvonta ja konsultointi**

Yksi haastatelluista oli sitä mieltä, että kaikki tarvittava tuki yritystoiminnan kehittämiseen on löytynyt. Suurin osa kaipasi kuitenkin tietoa ja tukea hyvin monenlaisiin asioihin, kuten vientiin, vastuullisuuteen, laadunhallintaan, tuoteturvallisuuteen, automaation ja digitalisaation lisäämiseen, markkinointiin sekä erikoisosaajien houkuttelemiseen. Toisaalta tuen saamisen nähtiin yleisellä tasolla olevan pitkälti kiinni yrityksen omasta aktiivisuudesta. Lisäksi todettiin, että valittavissa on monenlaisia hankkeita ja vaihtoehtoja. Toisaalta kuitenkin koettiin, että maakunnasta puuttuu yritystoiminnan vahvempi tuntemus.

Yritystoiminnan tukea oli etsitty ja saatu useilta eri tahoilta, joista suurin osa haastateltavista mainitsi ELY-keskuksen. ELY-keskuksesta oli saatu tukea muun muassa investointitukiin liittyen, mutta myös lakimiespalveluihin liittyen. Lisäksi tukea oli saatu muilta alueellisilta ja valtakunnallisilta toimijoilta, kuten Kainuun Etu Ry:stä, Naturpoliksesta, YTEK:lta, Business Finlandilta, Finveralta, FinProta, TE-palveluista, Luonnonvarakeskuksesta (Luke) sekä erilaisista koulutuksista.

Haastateltujen kokemukset alueellisista elinkeinoyhtiöistä ja -viranomaisista muun muassa innovaatioseleihin, tuotekehityshankkeisiin, vientiin ja markkinointiin liittyen olivat pääosin hyviä, eikä varsinaisia parannusehdotuksia esitetty.

##### **Investointituet ja hanketoiminta**

Haastateltavilla oli varsin hyvin tietoa erilaisista yritystoiminnan rahallisista tuista. Osa oli sitä mieltä, että tietoa niistä löytyy nykypäivänä helposti esimerkiksi Internetin kautta. Toisaalta jotkut kokivat, että pk-yrityksille eri vaihtoehtojen selvittäminen on liian vaativaa, ja yksi vastaaja olikin palkannut sitä varten konsultin. Tässäkään kohtaa todettiin myös yritysten oma vastuu osallistua tilaisuuksiin ja verkostoitua. Säännöllisten tapaamisten eri toimijoiden (ks. edellinen kappale) kanssa koettiin edistävän tiedon ja hyvien vinkkien saamista, minkä lisäksi oli opittu tuntemaan tiettyjä henkilöitä, joiden puoleen voi tarvittaessa kääntyä.

Erilaisista hankkeista haastateltavat kertoivat saavansa tietoa esimerkiksi sähköpostin, somen ja puhelimen kautta. Vastaajat eivät pääosin osanneet kertoa tarkemmin, millaiset hankkeet voisivat tukea heidän toimintaansa. Lähinnä kerrottiin, että hankkeiden tulisi olla konkreettisia ja käytännön tuloksiin tähtäviä. Pari haastateltavaa koki hyväksi käytännöiksi muun muassa aktiiviset yhteydenotot yrityksiin sekä työpajat kasvotusten. Työpajoissa esitettävät ideat olivat vastaajan mukaan hyviä, tosin niiden toimeenpanon koettiin ontuvan hankkeen päättymisen jälkeen.

### **Muu tiedonhankinta**

Edellä mainittujen tukitarpeiden lisäksi haastateltavat toivat esille muita tietotarpeitaan. Erilaisia lainsäädännöllisiä tietotarpeita oli ainakin puolella vastaajista elintarvikealaa, koko yritystoimintaa ja tuoteturvallisuutta koskien. Lisäksi mainittiin muun muassa julkinen kilpailutus ja sitä koskevat muutokset, vienti, rekrytointi, markkinointi, uutuudet maailmalla, tekniikka ja laitekehitys sekä ilmastonmuutoksen vaikutukset.

Tärkeimpiä ulkopuolisia tietolähteitä kysyttäessä useimmat vastaajat toivat esille Internetin. Lisäksi mainittiin useita viranomaistahoja, yhdistyksiä ja muita tiedonlähteitä (Business Finland, ELY-keskus, Finnvera, FinPro, TE-palvelut, Luke, ETL, toimialayhdistykset, toiset yritykset, oman alan julkaisut, aktiivinen osallistuminen, tutkimuksen seuraaminen, mukana olo hankkeissa, raportit jne.). Eräs haastateltava koki haasteeksi oleellisen tiedon seulomisen.

### **Osaamistarpeet**

Osaamistarpeiden osalta haastateltavilta kysyttiin erikseen vientiin liittyviä ja muita osaamistarpeita. Suurimmalla osalla osaamistarpeita oli muun muassa perusvientitukeen, eri maiden lainsäädäntöihin ja viranomaiskäytäntöihin (esim. tuoteturvallisuus, pakkausmerkinnät), eri kulttuurien toimintaan, tuotteen suojaamiseen ja dokumentaatioon liittyen. Vientikohteina yrityksiä kiinnostivat ainakin Norja, Venäjä, Etelä-Korea ja Japani.

Muissa osaamistarpeissa tuotiin esille lähinnä tietotekniikkaan ja markkinointiin liittyviä asioita. Esimerkiksi kuvankäsittelyyn ja datan analysointiin kaivattiin täsmäkoulutusta. Erään vastaajan mukaan myös yksinkertaiselle Excel-osaamiselle olisi tarvetta. Markkinointi nähtiin haasteena erityisesti pienille aloittaville yrityksille, joilla ei ole vielä varaa hankkia ulkopuolista osaamista. Lisäksi mainittiin ”vastuullisuuteen liittyvät asiat” ja tuotekehitysosaaminen.

Lopuksi selvitettiin osaavan työvoiman saatavuutta Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa. Kaikki vastaajat kokivat osaavan työvoiman saatavuuden ainakin jossain määrin haasteelliseksi. Ongelmana nähtiin muun muassa elintarvikealan koulutuksen puuttuminen. Haastateltavat esittivät ratkaisuksi esimerkiksi työvoimatoimiston aktiivisempaa roolia, täsmäkoulutuksia, etätyön lisäämistä soveltuvin osin, työnantajaan liittyvän mielikuvan rakentamista sekä markkinointia. Eräs haastateltava uskoi, että tulevaisuudessa henkilöresursseja vapautuu muille yrityksille erityisesti automatisoinnin yleistymisen myötä. Osa puolestaan näki, että osaavan työvoiman saatavuus vaikeutuu tulevaisuudessa entisestään.

## **3.2. Kartoitus REKO lähiruokaryhmä Oulun toiminnasta ja tulevaisuudennäkymistä**

REKO (Rejäl konsumtion – Reilua kuluttamista) on lähi- ja luomuruoan jakelukanava suoraan tuottajilta kuluttajille. Suomessa toimi maaliskuussa 2019 ainakin 185 REKO-lähiruokaryhmää (Einiö 2019). REKO-toimintamalli perustuu Facebook-palvelussa ilmoitettaviin jakotilaisuuksiin, joissa kuluttajat voivat ostaa tuotteita suoraan paikallisilta ruoantuottajilta. Ensimmäiset REKO-ringit perustettiin Suomessa vuonna 2013, minkä jälkeen toiminnan kasvu on ollut hyvin nopeaa. Toimintamalli perus-

tuu ranskalaiseen Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne (AMAP) -kauppatapaan, ja mallin on tuonut Suomeen Thomas Snellman. (Töyli 2015.)

REKO lähiruokaryhmä Oulu on toiminut kesästä 2015 saakka. Keväällä 2019 ryhmän jäsenenä oli kaikkiaan yli 16 000 kuluttajaa ja noin 90 tuottajaa, joista vakiopaikkalaisia oli 56. Ryhmän jakotilaisuudet järjestetään joka toinen viikko.

### **Yritysten lähiruokajakelun nykytilanne ja tulevaisuudennäkymät**

Tuottajakyselyssä kävi ilmi, että tärkeimmät syyt myydä tuotteita REKO-ryhmässä ovat tuotteiden ja yrityksen tarinan välittyminen kuluttajalle sekä näkyvyyden hankkiminen yritykselle. Toiseksi ja kolmanneksi tärkeimpinä syinä olivat parempi kate ja vaivattomuus. Puolet vastaajista arvioi REKO-ryhmän kannattavaksi tai hyvin kannattavaksi jakelukanavaksi ja tuotteen myynnistä jäävän katteen paremmaksi. Toinen puoli vastaajista koki REKO:n ei kannattavaksi tai jonkin verran kannattavaksi jakelukanavaksi.

REKO-lähiruokaryhmän merkitys myyntikanavana arvioitiin seuraavan viiden vuoden aikajänteellä kohtalaiseksi tai erittäin suureksi. Pienen vastaajajoukon vuoksi tuloksesta ei voida kuitenkaan vetää selkeitä johtopäätöksiä. Kyselyyn vastanneista tuottajista useimmat olivat kasvattamassa välituotteiden ja valmiiden jalosteiden osuutta myynnissään, mikä voi parantaa kannattavuutta siinä tapauksessa, ettei se vaadi merkittäviä investointeja.

### **REKO lähiruokaryhmä Oulun kehittäminen ja toimintaan liittyvät odotukset**

Tuottajien vastauksissa tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat yhteismarkkinoinnin kehittäminen ja myyjien yhteistyön lisääminen, mikä tuli esille myös SWOT-analyysissä, jossa yhteismarkkinoinnin puuttuminen nähtiin heikkoutena. Markkinointia tarvittaisiin sekä ryhmän sisällä että sen ulkopuolella, sillä suuresta jäsenmäärästä vain pieni osa todella ostaa tuotteita jakotilaisuuksissa. Koska yhteisiä resursseja ei kuitenkaan ole, markkinointiresurssien olisi löydettävä tuottajajäseniltä.

Tuottajat näkivät myös jakelupaikkojen lisäämisen kehityskohteena, mutta jakelupaikan vaihto tai jakeluvälin lyhentäminen eivät keränneet kannatusta. Facebook-ryhmän käytäntöjen muuttamista pidettiin myös kehityskohteena, mihin liittyvänä kehittämisehdotuksena kolme vastaajaa esitti ryhmän muuttamista avoimeksi.

Kuluttajakyselyyn vastanneet näkivät tuottajien tapaan tärkeimpänä kehittämiskohteena myyjien yhteistyön lisäämisen ja yhteismarkkinoinnin kehittämisen. Uusien teknologisten ratkaisujen kehittäminen ja jakelupaikkojen lisääminen nousivat seuraavaksi tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi. Noin viidennes vastaajista näki ilmoitus- ja tilauskanavan vaihtamisen Facebookista joksikin muuksi ja Facebook-ryhmän käytäntöjen muuttamisen kehittämiskohteena. Tuloksista voidaan päätellä, että kehittämistä kaivattaisiin erityisesti markkinoinnin ja tilausjärjestelmien osalta, jotta kuluttajat löytäisivät tuotteet vaivattomammin. Tilausalustan vaihtaminen aiheuttaisi kuitenkin ryhmän olemassa olevan, noin 16 000 henkilön, jäsenjoukon menettämisen.

REKO lähiruokaryhmä Oulun tuotevalikoimaan kuluttajat toivoivat eniten lisää kasviksia ja juureksia, ja seuraavaksi eniten tuoretta kalaa ja tuoretta lihaa. Kasvisten tarjonnan lisääntymistä toivoi kuitenkin vain noin 15 prosenttia vastaajista, ja muutkin vaihtoehdot keräsivät vain muutamia tai yksittäisiä vastauksia, mistä päätellen kuluttajat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä ryhmän tuotevalikoimaan.

Toimintaan kohdistuvia odotuksia kartoittaneeseen avoimeen kysymykseen vastanneista kuluttajista 16 toivoi ryhmän toiminnan jatkuvan. Kuusi vastaajaa toivoi tuotevalikoiman laajentumista ja tilausjärjestelmän kehittymistä. Neljä vastaajaa toivoi toiminnan laajentumista yleisesti, jakoihin osallistu-

vien tuottajien määrän lisääntymistä, hintojen pysymistä kohtuullisina sekä tapahtuman muuttamista enemmän tori- ja markkinahenkiseksi.

### SWOT REKO-toimintamallista

Toimintamallin SWOT-analyysi toteutettiin pyytämällä vastaajia arvioimaan REKO-toimintamallille esitettyjä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (Taulukko 1. ja Taulukko 2.). Lähes kaikki tuottajat olivat täysin samaa mieltä siitä, että maksuttomuus ja sitoutumattomuus ovat vahvuuksia. Toisaalta puolet tuottajista näki sitoutumattomuuden myös heikkoutena, koska sattumanvarainen tekijä voi vaikuttaa sekä myyjien että kuluttajien osallistumiseen lyhyelläkin aikajänteellä. Samoin vapaus osallistua haluamiinsa jakoihin tuo vapautta sitovista sopimuksista ja aikatauluista, mutta toisaalta tuottajan on epäedullista jättää jakoja väliin, koska se vaikeuttaa vakioasiakkuuksien luomista ja yrityksen näkyvyyttä. Myynnin määrät myös vaihtelevat jakokerroittain kuluttajien sitoutumattomuuden vuoksi. Eniten samaa mieltä tuottajat olivat siitä, että yhteisen markkinoinnin puuttuminen on heikkous.

Suurin osa vastanneista tuottajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että toiminnan kasvamisen mahdollisuus lähiruokaan kohdistuvan kiinnostuksen ja kysynnän kasvun seurauksena on REKO-toimintamallin vahvuus. Esitetyistä uhkista suurimpana pidettiin kasvumahdollisuuksien hyödyntämisen jäämistä vajaan vapaaehtoisuuteen perustuvan organisoinnin vuoksi. Uhkana nähtiin myös ryhmän yhteisten taloudellisten resurssien puuttuminen.

**Taulukko 1.** REKO-toimintamallin SWOT-analyysi tuottajanäkökulmasta (Pönkkö 2019, s. 33). Vastaajien valitsemat ja arvioimat valmiit vaihtoehdot sekä vastaajien lisäämät ja arvioimat muut vaihtoehdot on esitetty merkittävyysjärjestyksessä. Vastaajien itse lisäämät ja arvioimat vaihtoehdot on kirjattu kursivilla.

<p><b>Vahvuudet</b></p> <p>Sitoutumista ei vaadita: sekä myyjä että kuluttaja osallistuvat niihin jakoihin, jotka itselle sopivat</p> <p>Maksuttomuus sekä tuottajalle että kuluttajalle (ei jäsenmaksua, myyntipaikkamaksuja yms.)</p> <p>Valmis, maanlaajuinen konsepti</p>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <p>REKO-ryhmällä ei ole omaa markkinointia. Koska sitoutumista ei vaadita, sattumanvarainen tekijä voi muuttaa myyjien tai kuluttajien osallistumista merkittävästi lyhyelläkin aikajänteellä.</p> <p>Toiminta pyörii vapaaehtoisvoimin</p> <p><i>Facebook tilauskanavana voi rajoittaa joidenkin ryhmien tilaamista.</i></p>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Toiminnan kasvaminen lähiruokaan kohdistuvan kiinnostuksen ja kysynnän kasvun seurauksena</p> <p>Yhteistoimintamahdollisuus muiden suoramyntikanavien kanssa: tuottajien on helpompaa käyttää useampaa myyntikanavaa</p> <p>Yhteistoimintamahdollisuus muiden suoramyntikanavien kanssa: kuluttajille voidaan tarjota yhteistilaus useampaan myyntikanavaan</p>	<p><b>Uhat</b></p> <p>Kasvumahdollisuuksia ei voida hyödyntää täysimääräisesti, koska toiminnan organisointi vapaaehtois-pohjalta käy liian työlääksi</p> <p>Kasvumahdollisuuksia ei voida hyödyntää täysimääräisesti, koska REKO-ryhmällä ei ole yhteisiä taloudellisia resurssseja</p> <p>Kuluttajat saavat lähiruokaa helpommin/edullisemmin muualta kuin REKO-ryhmästä ja toiminta hiipuu</p> <p>Jakelukenttään voi tulla kilpailijoiksi kaupallisia toimijoita samantyyppisellä konseptilla</p> <p><i>Facebook-ryhmä on suljettu ja näin ollen hankala löytää ja markkinoida</i></p>

Lähes kaikki kuluttajat pitivät sitoutumattomuutta ja maksuttomuutta toimintamallin vahvuutena, minkä lisäksi vahvuutena nähtiin myös valmis konsepti. Noin puolet vastaajista näki sitoutumattomuuden kuitenkin myös heikkoutena. Kuluttajien näkökulmasta sitoutumattomuus tekee ryhmän käytön helpoksi, mutta tuottajien sitoutumattomuus voi estää samojen tuotteiden ostamisen säännöllisesti. Valmiin ja tutun konseptin ansiosta kuluttajien on helppo asioida muissakin REKO-ryhmissä.

**Taulukko 2.** REKO-toimintamallin SWOT-analyysi kuluttajanäkökulmasta (Pönkkö 2019, s. 47). Vastaajien valitsemat ja arvioimat valmiit vaihtoehdot sekä vastaajien lisäämät ja arvioimat muut vaihtoehdot on esitetty merkittävyysjärjestyksessä. Vastaajien itse lisäämät ja arvioimat vaihtoehdot on kirjattu kursiivilla.

<p><b>Vahvuudet</b></p> <p>Sitoutumista ei vaadita: sekä myyjä että kuluttaja osallistuvat niihin jakoihin, jotka itselle sopivat</p> <p>Maksuttomuus sekä tuottajalle että kuluttajalle (ei jäsenmaksua, myyntipaikkamaksuja yms.)</p> <p>Valmis, maanlaajuinen konsepti</p> <p><i>Yhteisöllisyys, ihmiset juttelevat toisilleen jaoissa</i></p> <p><i>Tuotteet ostetaan suoraan tuottajalta</i></p>	<p><b>Heikkoudet</b></p> <p>Koska sitoutumista ei vaadita, sattumanvarainen tekijä voi muuttaa myyjien tai kuluttajien osallistumista merkittävästi lyhyelläkin aikajänteellä</p> <p>REKO-ryhmällä ei ole omaa markkinointia</p> <p>Toiminta pyörii vapaaehtoisvoimin</p> <p><i>Vapaaehtoisia on liian vähän</i></p> <p><i>Tuottajan sairastuessa tilatut tuotteet eivät tule jakoon</i></p>
<p><b>Mahdollisuudet</b></p> <p>Toiminnan kasvaminen lähiruokaan kohdistuvan kiinnostuksen ja kysynnän kasvun seurauksena</p> <p>Yhteistoimintamahdollisuus muiden suoramyyntikanavien kanssa: tuottajien on helpompaa käyttää useampaa myyntikanavaa</p> <p>Yhteistoimintamahdollisuus muiden suoramyyntikanavien kanssa: kuluttajille voidaan tarjota yhteistilaus useampaan myyntikanavaan</p> <p><i>Moni ei tiedä ryhmästä mitään, mainostamalla voitaisiin saada kasvupotentiaali realisoitumaan uusiksi käyttäjiksi</i></p>	<p><b>Uhat</b></p> <p>Kasvumahdollisuuksia ei voida hyödyntää täysimääräisesti, koska toiminnan organisointi vapaaehtois-pohjalta käy liian työlääksi</p> <p>Jakelukenttään voi tulla kilpailijoiksi kaupallisia toimijoita samantyyppisellä konseptilla</p> <p>Kasvumahdollisuuksia ei voida hyödyntää täysimääräisesti, koska REKO-ryhmällä ei ole yhteisiä taloudellisia resursseja</p> <p>Kuluttajat saavat lähiruokaa helpommin/edullisemmin muualta kuin REKO-ryhmistä ja toiminta hiipuu</p> <p><i>Ryhmään hyväksytään tuottajiksi myyjiä, jotka eivät ole oikeasti tuottajia, vaan ovatkin jälleenmyyjiä. REKO:n idea kärsii ja asiakkaita johdetaan harhaan.</i></p>

### Yritysten kehittämistarpeet

Yritysten suurimmaksi kehittämistarpeeksi tuottajat kokivat taloudelliset resurssit. Osaaminen tiettyyn aihealueeseen, kuten markkinointiin tai tuotekehitykseen, koettiin toiseksi suurimmaksi kehittämistarpeeksi. Kolmanneksi suurimmaksi kehittämistarpeeksi nousi ajankäytön suunnittelu. Myynnin, markkinoinnin ja viennin osaamisessa koettiin eniten tarvetta koulutukselle ja tukipalveluille, mutta yritysten koulutus- ja tukipalveluiden tarve vaikutti vastausten perusteella vähäiseltä. Pieneen vastaajajoukkoon on kuitenkin saattanut valikoitua yrittäjiä, joilla koulutustarpeita ei ole. Osaamis-

tarpeisiin vastaamisen merkitystä ei välttämättä myöskään tiedosteta: esimerkiksi verkostoituminen, vertaisryhmätoiminta tai vuorovaikutteinen pienryhmäneuvonta voisi antaa yrittäjille uusia näkökulmia heidän omaan toimintaansa.

Yhteistyömuodoista yrittäjiä kiinnostivat eniten yhteinen myyntikanava, yhteismarkkinointi, yleiseen kehittämishankkeeseen osallistuminen ja vientiyhteistyö. Tarve tuottajien myynti- ja markkinointiyhteistyölle nousi toistuvasti esille kyselyn vastauksissa, mikä osoittaa sen merkityksen REKO-toiminnan kehittämisessä.

### 3.3. Vuorovaikutteiset yritystilaisuudet

ELYKE-hankkeessa järjestettiin neljä avointa yritystilaisuutta, yksi elintarviketeollisuusyrityksille suunnattu kutsutilaisuus sekä kaikille avoin tulosseminaari (Taulukko 3.). Tilaisuuksien suunnittelussa huomioitiin toiminta-aikana esille nousseet yritysten toiveet ja tarpeet. Tilaisuuksiin osallistui kaikkiaan 49 elintarvikealan, kaupan alan ja ICT- ja teknologia-alojen yritystä ja muuta toimijaa (Taulukko 4). Henkilömäärällä mitattuna osallistujia oli yhteensä 71.

**Taulukko 3.** ELYKE-hankkeen tilaisuudet.

Tilaisuus	Ajankohta	Teemat
Oulun Ruokariihi	15.11.2017	- Verkostoituminen, kasvu ja vienti - ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä - Osaamis- ja koulutustarpeet
Koillismaan Ruokariihi	17.4.2018	- Verkostoituminen, kasvu ja vienti - ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä
Elintarvikealan kehittämispäivä ja tulevaisuustyöpaja	5.6.2018	- Hyvinvointiin liittyvät erikoistuotteet - Hyvinvointituotteiden ja Free From -tuotteiden markkinat ja mahdollisuudet - Elintarvikealan tulevaisuustyöpaja
Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä -ajankohtais- ja verkostoitumisseminaari (tulosseminaari)	13.11.2018	- ELYKE-hankkeen tulokset - Elintarvikealan yhteistyö nyt ja tulevaisuudessa - Ruoka 2030 -ohjelma - Tutkimus elintarvikeketjun ja viennin tukena - Elintarvikeviennin vahvistaminen - Yritysten kasvu- ja vientitarinat - Yhteistyö kaupan alan kanssa - Jatkotoimenpiteet
Osaava elintarviketeollisuus Pohjois-Pohjanmaalle -kutsutilaisuus elintarviketeollisuusyrityksille	7.2.2019	- ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä - Verkostoituminen ja yhteistyö - Kansainvälistyminen ja vienti



**Taulukko 4.** ELYKE-hankkeen tilaisuuksiin osallistuneiden organisaatioiden ja henkilöiden lukumäärät.

Toimiala tai –sektori	Yritykset		Muut toimijat		Yhteensä	
	Organi- saatiot	Henkilöt	Organi- saatiot	Henkilöt	Organi- saatiot	Henkilöt
Elintarvikeala	20	31			<b>20</b>	<b>31</b>
Kaupan ala	5	6			<b>5</b>	<b>6</b>
ICT- ja teknologia-alat	2	2			<b>2</b>	<b>2</b>
Tki-, koulutus- ja neuvon- tasektori			7	13	<b>7</b>	<b>13</b>
Julkinen sektori*			11	15	<b>11</b>	<b>15</b>
Muut yhdistykset ja järjestöt			3	3	<b>3</b>	<b>3</b>
Muut			1	1	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>27</b>	<b>39</b>	<b>22</b>	<b>32</b>	<b>49</b>	<b>71</b>

\*Sisältää kunnat/kaupungit, julkisomisteiset kehittämissyhtiöt, ministeriöt ja hallintoviranomaiset sekä lakisääteiset kuntayhtymät.

### 3.3.1. Oulun Ruokariihi

Ensimmäinen yritystilaisuus, Ruokariihi, järjestettiin Oulussa 15.11.2017. Ruokariihi toteutettiin yhteistyössä EAKR-rahoitteen PPBIO – Kohti kestäväää taloutta -hankkeen kanssa osana laajempaa Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan yritysten kehittämispäivää, jonka muut osiot järjestivät Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus ja valtakunnallinen lähiruuan koordinaatiohanke. Ruokariihin annista julkaistiin artikkeli Aitoja makuja -lehdessä otsikolla ”Ruokariihessä puitiin Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaa” (Muilu ym. 2018).

Ruokariihin teemoiksi valittiin verkostoituminen, kasvu ja vienti, ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä sekä osaamis- ja koulutustarpeet. Tilaisuuden alussa kuultiin asiantuntijapuheenvuorot elintarvikeviennistä ja teknologian mahdollisuuksista elintarvikealalla, jonka jälkeen tilaisuus jatkui työpajatyöskentelyllä päivän teemojen ympärillä. Työpajojen vetäjinä ja sparraajina toimivat Luonnonvarakeskuksen (Luke) tutkija, asiakaspäällikkö Lotta Heikkilä (verkostoituminen, kasvu ja vienti), Oulun yliopiston sulautettujen järjestelmien professori Juha Rönning (ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä) sekä Turun yliopiston Brahea-keskuksen kehittämispäällikkö Heidi Valtari (osaamis- ja koulutustarpeet).

Vientiin liittyvässä työpajaryhmässä harvalla paikalla olleista yrityksistä oli aiempaa kokemusta viennistä. Yritysedustajat kertoivat tekevänsä jonkin verran markkinointiin ja vientiin liittyvää yhteistyötä kokeneempien yritysten kanssa. Kumppaneiden ja asiantuntijoiden etsimistä helpottamaan ideoitiinkin verkossa toimivaa ”matalan kynnyksen” hakupalvelua. Tärkeänä kehittämistoimenpiteenä osallistujat pitivät myös alueen näkyvyyttä kansainvälisillä messuilla.

ICT:n ja muiden teknologioiden hyödyntämiseen liittyvässä työpajaryhmässä nousi esiin yritysten tarve hyödyntää sosiaalista mediaa nykyistä tehokkaammin osana markkinointiviestintää. Lisäksi todettiin, että tuotanto- ja pakkausprosessien tehostaminen erilaisten teknologisten ratkaisujen avulla edellyttää jatkuvaa panostusta. Jälkimmäiseen liittyen osallistujia kiinnosti erityisesti jäljitettävyyden ja laadunhallinnan parantaminen esimerkiksi painettavan elektroniikan avulla. Toimialarajat ylittävä yhteistyö nähtiin ensiarvoisen tärkeäksi elintarvikealan yritysten digitalisaatioon ja automatisaatioon liittyvien tarpeiden tunnistamiseksi sekä tarpeita vastaavien ratkaisujen löytämiseksi.

Osaamis- ja koulutustarpeisiin liittyvässä työpajaryhmässä todettiin, että Pohjois-Pohjanmaan rajallisen elintarvikealan koulutustarjonnan vuoksi yritykset joutuvat ylläpitämään ja kehittämään osaamistaan pääsääntöisesti omin voimin ja keinoin. Korkeakoulutasoisen koulutuksen puutteen arvioitiin

vaikuttavan heikentävästi myös elintarvikealan kiinnostavuuteen nuorten keskuudessa. Koulutustarjonnan kehittämisen lisäksi osallistujat näkivät tärkeäksi alueen imagon noston sekä verkostojen rakentamisen ja vakiinnuttamisen. Yritysedustajat toivoivat mahdollisuuksia käsitellä koko alaa koskevia haasteita ja ongelmia matalan kynnyksen periaatteella esimerkiksi vertaiskeskustelujen avulla.

### 3.3.2. Koillismaan Ruokariihi

Toinen yritystilaisuus, Koillismaan Ruokariihi, järjestettiin Kuusamossa 17.4.2018. Tilaisuuden kanssa samalle päivälle ajoittui Ylijäämäruoka ja -elintarvikkeet hyötykäyttöön -seminaari, jonka toteuttivat MAAVÄLKE – Maaseudun vähähiilisen yritys- ja kehitystoiminnan sekä yrittäjyyden aktivointi -hanke, NOISS – Teolliset symbioosit Pohjois-Pohjanmaalla -hanke sekä YLIKE – Ylijäämäelintarvikkeiden hyödyntäminen osana kiertotaloutta -hanke. Oulussa järjestetyn Ruokariihin palautteen perusteella Koillismaan Ruokariihin teemoiksi valittiin verkostoituminen, kasvu ja vienti sekä ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä. Alustajina toimivat Real Snacks Oy:n toimitusjohtaja Arja Kastarinen (verkostoituminen, kasvu ja vienti) sekä Probot Oy:n toimitusjohtaja Matti Tikanmäki (ICT:n ja teknologian mahdollisuudet tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä).

Koillismaan Ruokariihin pääkohderyhmään kuuluivat elintarvikealan yritysten ja kehittäjien lisäksi kaupan alan toimijat, joiden edustajia oli paikalla yhteensä neljä henkilöä: kaksi S-ryhmän ja kaksi K-ryhmän edustajaa. Oulussa 15.11.2017 järjestetystä Ruokariihestä poiketen työpajakeskustelu keskitykin ennen kaikkea elintarviketeollisuuden ja vähittäiskauppojen yhteistyöhön.

Suomen vähittäiskauppa on erittäin keskittynyt: tällä hetkellä valtaosa päivittäistavaroista ostetaan S- ja K-ryhmän liikkeistä. Elintarviketeollisuuden näkökulmasta myynti- ja logistiikkatoiminta tapahtuikin pitkälti kaupan alan toimijoiden ehdoilla. Valikoimiin pääseminen voi olla haastavaa ja listaus-ten elinkaari on usein lyhyt. Tilaisuudessa mukana olleen elintarvikealan yrityksen edustajan mukaan vähittäiskaupan toimintaympäristöihin ja -tapoihin tulee mukautua ja yhteistyöhön panostaa. Kotimaan myynnin kasvattamisen lisäksi elintarvikejalostajien on mahdollista avata vientiä isojen kaupaliikkeiden kautta: S-ryhmällä on liikkeitä muun muassa Virossa ja K-ryhmä on aloittanut ruoan verkkokaupan Kiinassa yhteistyössä verkkokauppayhtiö Alibaban kanssa.

Vähittäiskauppojen näkökulmasta yhteistyö paikallisten elintarvikejalostajien kanssa on tärkeää, jotta saadaan turvattua paikallisten tuotteiden tarjonta erityisesti matkailijoille. Sekä K- että S-ryhmän liikkeiden valikoimiin on mahdollista saada paikallisia tuotteita, vaikka tuotantovolyymit eivät riittäisi valtakunnalliseen jakeluun. K-ryhmä järjestää esimerkiksi lähiruokatreffejä, joiden tavoitteena on tuoda yhteen lähi-/pientuottajat ja K-ruokakauppiat. K-ruokakauppiilla on S-ryhmän liikkeitä enemmän vapautta valikoimien määrittelyssä ja keskusvarastolta tulevien tuotteiden osuus vaihtelee kauppakohtaisesti. Tilaisuudessa mukana olleen kaupan alan edustajan mukaan ei ole kauppajen edun mukaista, että valikoimat nojaavat puhtaasti isoihin toimijoihin, vaan toimittajiksi tarvitaan myös paikallisia yrityksiä. Paikallisuus myös mahdollistaa pienemmällä volyyymilla tuotettavien tuotteiden pääsyn kaupan hyllyille. Vallalla olevasta käsityksestä poiketen myös S-ryhmän liikkeiden valikoimiin on mahdollista saada pienen tuotantovolyymin tuotteita, kunhan saatavuus riittää vähintään yhden kaupan tarpeisiin. Tällöin tuottaja ottaa yhteyttä kohdekauppaan, mistä asia etenee valikoimapäällikölle. Valikoimapäällikkö ei tee itsenäistä ratkaisua asiassa, mutta hänen kauttaan asia etenee S-ryhmän hankinta- ja valikoimaprosessissa.

Elintarviketeollisuuden ja kaupan alan yhteistyötä tarvitaan myös erilaisia ICT- ja muita teknologia-ratkaisuja suunniteltaessa. Esimerkiksi vähittäiskauppojen vaatima sähköinen toimitussanomaa saattaa edellyttää tavarantoimittajalta toiminnanohjausjärjestelmän päivittämistä/uusimista. Tällaiset projektit voivat olla sekä aikaa vieviä että hintavia. Tuotemyynteihin ja -hankintoihin liittyvän yhteistyön kehittämisen lisäksi keskustelijat ideoivatkin toimittajien ja tilaajien yhteisiä tulevaisuustyöpajoja, joiden tavoitteena olisi mahdollistaa digitalisaatioon liittyvien muutosten hallittu ennakointi.

### 3.3.3. Elintarvikealan kehittämispäivä ja tulevaisuustyöpaja

Kolmas yritystilaisuus, Elintarvikealan kehittämispäivä ja tulevaisuustyöpaja, järjestettiin Oulussa 5.6.2018. Tilaisuus toteutettiin yhteistyössä ERIHYVÄ – Erityisruokavaliot, tarpeita ja mahdollisuuksia -hankkeen (kehittämispäivä) ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen (tulevaisuustyöpaja) kanssa. Tulevaisuustyöpaja oli osa Pohjois-Pohjanmaan alueellisen maaseudun kehittämissuunnitelman 2014–2020 väliarviointia, johon liittyen toteutettiin myös alkukartoitus ilmoittautumisen yhteydessä.

Alkukartoituksessa selvitettiin osallistujien ajatuksia elintarvikealaan lähitulevaisuudessa vaikuttavista trendeistä, alan kehittämistoimenpidetarpeista maakunnassa sekä kehittämistoiminnassa vähälle huomiolle jääneistä aihealueista. Vastaaminen oli vapaaehtoista ja vastauksia saatiin yhteensä 16 ilmoittautuneelta. Selkeimpinä tulevaisuuden trendeinä nähtiin kasvisten käytön ja erityisruokavalioiden lisääntyminen sekä kotimaisuuden arvostuksen kasvaminen ja lähiruuan käytön lisääntyminen. Kehittämistoimintaan kaivattiin puolestaan eniten yhteistyön lisäämistä (vientiyhteistyö, yhteistyö maakunnan eri alueiden välillä, yhteistyö yrittäjien, kehittäjien ja kuntien välillä sekä toimialarajat ylittävä yhteistyö). Vähälle huomiolle vastaajien mielestä olivat jääneet myös vienti, jalostusarvon nosto, jakelutiet, elintarvikealan koulutus, paikallisuuden/maakunnallisuuden huomioiminen julkisissa ruokahankinnoissa sekä ruokamatkailu.

Tulevaisuustyöpajassa tarkennettiin edelleen osallistujien näkemyksiä maakunnassa eniten ja vähiten panostusta kaipaavista kehittämiskohteista (Taulukko 5.). Osallistujat merkitsivät valmiiden kehittämistavoitteiden listaan viisi plusmerkkiä tärkeimmiksi arvioimiensa tavoitteiden kohdalle ja kolme miinusmerkkiä nykytilanteessa vähiten panostusta kaipaavien tavoitteiden kohdalle. Saman tavoitteen kohdalle sai merkitä yhden tai useamman plus- tai miinusmerkin. Kolmeksi merkittävimäksi kehittämiskohteeksi nousivat (1.) alueen omien raaka-aineiden ja identiteetin hyödyntäminen ja lähiruoka, (2.) toimialan kansainvälistyminen ja kv-osaaminen sekä (3.) markkinointi-, liiketoiminta-, kilpailutus- ja asiakasosaaminen. Kolmeksi nykytilanteessa vähiten panostusta kaipaavaksi kehittämiskohteeksi arvioitiin (13.) toimitilojen ja kone- ja laitekannan kehittäminen, (12.) innovatiivisten toimintatapojen kehittäminen sekä (11.) uuden yritystoiminnan luominen. Tulevaisuustyöpajassa ei nousut esiin uusia kehittämistavoitteita.

**Taulukko 5.** Tulevaisuustyöpajan tulokset

	<b>Kehittämistavoite</b>	<b>+</b>	<b>-</b>	<b>Yhteensä</b>
1.	Alueen omien raaka-aineiden ja identiteetin hyödyntäminen, lähiruoka	17	0	<b>+17</b>
2.	Toimialan kansainvälistyminen ja kv-osaaminen	16	0	<b>+16</b>
3.	Markkinointi-, liiketoiminta- ja kilpailutusosaaminen ja asiakasosaaminen	10	0	<b>+10</b>
4.	Yhteistyömallien hyödyntäminen tutkimuksesta, tuotekehityksestä ja teknologiasta	10	1	<b>+9</b>
5.	Laadun parantaminen, tuoteturvallisuus ja elintarvikkeiden jäljitettävyys	9	0	<b>+9</b>
6.	Toimialan verkottuminen ml. jakelu- ja markkinointiketjujen kehittäminen	10	2	<b>+8</b>
7.	Tuotekehitys ja erikoistuminen	8	0	<b>+8</b>
8.	Kannattavuuden lisääminen	6	0	<b>+6</b>
9.	Ruokakulttuuri matkailupalveluna	5	0	<b>+5</b>
10.	Tuotannon sivuvirtojen hyödyntäminen	5	1	<b>+4</b>
11.	Uuden yritystoiminnan luominen	4	4	<b>0</b>
12.	Innovatiivisten toimintatapojen kehittäminen	2	3	<b>-1</b>
13.	Toimitilojen, kone- ja laitekannan kehittäminen	2	4	<b>-2</b>

Kehittämispäivän teemana olivat hyvinvointiin liittyvät erikoistuotteet (Erikoistumalla menestyseen!). Teeman käsittely aloitettiin Foodwest Oy:n kehityspäällikkö Eeva-Liisa Häklin tietoisuilla hyvinvointi- ja Free From -tuotteista, niihin liittyvästä tuoteturvallisuudesta ja jäljitettävydestä sekä niiden kotimaisista ja kansainvälisistä markkinoista. Tietoisukujen jälkeen käytiin elintarviketeollisuuden, kaupan alan ja tutkimuksen näkökulmia erikoistuotteiden markkinoihin ja mahdollisuuksiin avaava paneelikeskustelu, jossa olivat mukana Kinnusen Mylly Oy:n markkinointiviestintäpäällikkö Marja-Riitta Kinnunen, K-Citymarket Oulu Kaakkurin kauppias Risto Kontturi, Nortastic Oy:n toimitusjohtaja Teija Ruokamo, Osuuskauppa Arinan valikoimapäällikkö Janne Tapio sekä Luonnonvarakeskuksen (Luke) erikoistutkija Anna-Liisa Välimaa.

Hyvinvointituotteita ovat erityisruokavaliotuotteet, Free From -tuotteet, liha- ja maitotuotteita korvaavat kasvis- ja kasvispohjaiset tuotteet, funktionaaliset elintarvikkeet, ”superfoodit”, ravintolisät, lisäarvotekijän omaavat tavanomaiset elintarvikkeet (esim. runsaskuituiset- ja Sydänmerkkituotteet), luomutuotteet sekä villiruoka (Häkli 2018b). Valveutuneiden kuluttajien kiinnittäessä yhä enemmän huomiota ruokavalioonsa ja kulutustottumuksiinsa, näiden tuotteiden kysyntä on voimakkaassa kasvussa. Omasta ja ympäristön hyvinvoinnista huolehditaan erilaisia ruokavaliosuuntauksia yhdistelemällä ja täsmähyvinvoinnin tukena käytetään erilaisia Free From -tuotteita. Lihansyöntiä pyritään vähentämään lisäämällä kasvien määrää ja hakemalla uusia proteiinin lähteitä. Uusia vaihtoehtoja myös kokeillaan rohkeasti. (Häkli 2018a.)

Hyvinvointituotteiden myynti on lisääntynyt voimakkaasti paitsi kotimaassa, myös muualla Euroopassa, erityisesti Isossa-Britanniassa. Tämän hetken tärkeimmät kulutusta ohjaavat trendit ovat terveellisyys, helppokäyttöisyys ja premium, joista ensimmäiseen kuuluvat muun muassa Free From -tuotteet. Isossa-Britanniassa myydyimmät hyvinvointituotteet ovat gluteenittomia elintarvikkeita. Myös fleksaaminen ja vegaaniruoka ovat suosittuja ja kauppojen hyllyiltä löytyykin lukuisia liha- ja maitotuotteita korvaavia kasvisperäisiä vaihtoehtoja. (Häkli 2018a.)

Myös muualla maailmassa kysytään ja tarjotaan erilaisia hyvinvointituotteita. Esimerkiksi Japanissa, Kiinassa, Etelä-Koreassa ja muissa Aasian maissa suosittuja hyvinvointituotteita ovat muun muassa mustikkapohjaiset elintarvikkeet ja ravintolisät, funktionaaliset elintarvikkeet (esim. probiootit) ja ns. syötävät kauneustuotteet. Globaaleilla markkinoilla on myös erilaisia ”superfoodeja”, joiden raaka-aineena on käytetty esimerkiksi kauraa, kvinoaa, spirulinaa tai chian siemeniä. (Häkli 2018a.)

Hyvinvointituotteiden kasvava kysyntä ja menekki tuovat elintarvikeyrityksille ja kaupan alan toimijoille sekä mahdollisuuksia että haasteita. Menestyvän tuotteen kehitystyö on jo itsessään iso ponnistus, mutta lisäksi tuotteen markkinointiin tulee varata riittävästi resursseja. Kaupoilta monipuolistuvat valikoimat taas edellyttävät lisäponnistuksia esimerkiksi valikoimanhallintaan ja tilasuunnitteluun.

### 3.3.4. Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä -tulosseminaari

Hankkeen tulosseminaari, Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä, järjestettiin Oulussa 13.11.2018. Tilaisuuden tarkoituksena oli levittää tietoa hankkeen tuloksista, keskustella elintarvikealan ajankohtaisista asioista ja tulevaisuuden näkymistä sekä tarjota mahdollisuus toimijoiden väliseen verkostoitumiseen. Seminaarin annista julkaistiin artikkeli Aitoja makuja -lehdessä otsikolla ”Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä” (Korhonen ym. 2018).

Seminaarin alustajina toimivat kansanedustaja (Kesk.) Juha Pylväs, Maa- ja metsätalousministeriön (MMM) yksikön päällikkö Anna-Leena Miettinen, Luonnonvarakeskuksen (Luke) tutkija Jaana Kotro sekä Business Finlandin elintarvikesektorin toimialajohtaja, Food from Finland -ohjelmajohtaja Esa Wrang. Heidän alustuksensa käsittelivät ruokaketjun poliittista toimintaympäristöä, tutkimuksen roolia elintarvikeketjun ja viennin tukena sekä elintarvikeviennin vahvistamista yhteistyön kautta. Iltapäivällä kuultiin lisäksi kaksi kasvuun ja vientiin keskittyvää yrityspuheenvuoroa sekä S- ja K-ryhmän edustajien puheenvuorot temalla ”Miten pieni toimija saa tuotteitaan ison kaupan hyllyille?”.

Alustajien puheenvuorojen pohjalta keskusteltiin muun muassa viennistä ja lähiruokamarkkinoista sekä elintarvikeketjun läpinäkyvyydestä, avoimuudesta ja viestinnästä. Erityisesti pienissä yrityksissä elintarvikevienti koetaan haastavaksi, sillä pienillä tuotantomäärillä on vaikea pärjätä kansainvälisessä hintakilpailussa. Toisaalta kuitenkin todettiin, että laadukkaille elintarviketuotteille löytyy kansainvälisiä markkinoita, kunhan tuotteen tarina on kunnossa. Myös pienten yritysten yhteistyö nähtiin tärkeänä kansainvälistymisen ja viennin vauhdittajana. Koko maan laajuisesti elintarvikesektorin vientiä pyritään kasvattamaan määrätietoisesti Food from Finland -ohjelman avulla: tämänhetkinen elintarvikeviennin arvo, 1,62 miljardia euroa, on tavoitteena lähes kaksinkertaistaa kolmeen miljardiin euroon vuoteen 2023 mennessä. Vienti nähdään tärkeänä strategisena kehittämiskohteena yritysten kasvun kannalta ja se tuo mukanaan monenlaista suoraa ja epäsuoraa etua, kuten tuottavuuden ja kannattavuuden kasvua, myynnin ja markkinoinnin osaamistason nousua sekä lisää työpaikkoja koko ruokaketjussa. Suomalaisen yritysten vientiponnistelut saavat nostetta kansainvälisistä trendeistä, joissa korostuvat muun muassa tuoteturvallisuuden, terveyden ja arktisuuden arvostus.

Lähiruoan kysynnän jatkaessa kasvuaan ruokapolitiikan agendalla on myös kotimaisen ja erityisesti pienimuotoisen jalostustoiminnan edistäminen. Lähiruokaa tarjotaan monenlaisissa eri jakelukanavissa, joista yhtenä ovat vähittäiskaupat. Kaupan alan edustajien mukaan kauppakohtaisiin, alueellisiin ja valtakunnallisiin valikoimiin kuuluvia tuotteita on mahdollista korvata ja tavoitteena täydentää lähialueiden tuotteilla. Kaupankäynnin edellytyksenä kuitenkin on, että yritys ja tuote täyttävät tietyt kriteerit, joita on avattu tarkemmin ELYKE-hankkeessa tuotetussa julkaisussa ”Miten pienelintarvikeyritys saa tuotteensa kaupan valikoimiin?” (Matila ym. 2019). Valikoimiin pääsemisen lisäksi kaupan alan puheenvuorot herättivät keskustelua muun muassa lähituotteiden tuote-esittelyihin liittyvistä käytännöistä: joillekin kaupaketoille tuote-esittelyt ovat osa kaupan arkea, kun taas toisilla lähtökohta on se, että tuote myy itse itsensä ja tuote-esittelyillä ei haluta antaa kilpailuetua tietyille

tuotteille tai toimijoille. Yhteisesti todettiin, että lähituotteiden tunnistettavuutta muiden tuotteiden joukosta tulee kehittää.

Seminaaripäivän päätteeksi käytiin paneelikeskustelu teemalla ”Miten tästä eteenpäin?”. Yritysyhteistyön lisäksi kehittämispäätöksiä kaivattiin esimerkiksi viestintään ja erityisesti some-viestintään, jalostusasteen nostoon sekä erikoistumiseen. Myös avoimuuden tärkeyttä korostettiin. Suomalaisen elintarvikealan nähtiin kehittyneen positiiviseen suuntaan viime vuosina ja myös tuotteiden saannin kauppojen valikoimiin koettiin helpottuneen. Pienyritysten toiminnan tueksi on kehitetty monenlaisia työkaluja ja oppaita, esimerkiksi tavarantoimittajan tuotekortti ja täsmäopas toimimiseen Food-service-tukkujen kanssa, joiden olemassaolosta on tärkeää välittää tietoa. Elintarvikealan toimijoiden todettiin elävän jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä, jossa menestymisen edellytyksenä on jatkuva ennakointi ja tki-toiminta. Yritysten välistä yhteistyötä kaivattiin toiminnan kaikkiin vaiheisiin aina raaka-ainehankinnasta ja tuotannosta markkinointiin ja jakeluun saakka. Yhteismarkkinointi ja tarinallistetut brändit nähtiin tärkeinä myös viennin näkökulmasta. Elintarvikealan kehittämisessä paljon todettiin olevan meillä kaikilla, ja jokaisen voivan kohdallaan miettiä, mitä itse voisi tehdä alan edistämiseksi.

### 3.3.5. Elintarviketeollisuusyritysten kutsutilaisuus

Neljäs ja viimeinen yritystilaisuus, Osaava elintarviketeollisuus Pohjois-Pohjanmaalle, järjestettiin Oulussa 7.2.2019. Teollisuusmittakaavan elintarvikealan yrityksille suunnattu tilaisuus käynnistyi Fennopromo Oy:n innovaatiojohtaja Jukka-Pekka Inkisen asiantuntijapuheenvuorolla markkinaymmärryksestä ja siihen perustuvasta tuotekehityksen ja viennin edistämisestä. Alustuksen jälkeen syvennyttiin keskustelemaan elintarviketeollisuusyritysten kehittämistarpeista. Keskustelun tavoitteena oli kartoittaa yritysten ongelmakohtia, joihin voidaan vastata 1.1.2019 käynnistyneessä RUOKA-RIIHI – Osaava elintarviketalous Pohjois-Pohjanmaalle -hankkeessa (Euroopan aluekehitysrahasto, Pohjois-Pohjanmaan liitto).

Ensimmäisenä teemana oli ICT:n ja muiden teknologioiden käytön edistäminen. Tiedon kerääminen koko tuotantoketjussa sekä kerätyn tiedon hyödyntäminen kiinnostivat osallistujia. Tiedon automaattinen siirtyminen tehostaa tuotantoa, minkä lisäksi tiedonkeruulla saavutettu tuotteiden ja tuotannon jäljitettävyyden ja läpinäkyvyyden ovat yhteydessä tuoteturvallisuuteen. Yritysten käyttämien järjestelmien yhteensopivuudessa on tällä hetkellä ongelmia esimerkiksi kaupan ja teollisuuden välillä, mistä koituu ongelmia ja kustannuksia. Tuotannon digitalisoinnin avuksi pohdittiin esimerkiksi prosessin läpikäymistä yhdessä ICT- ja teknologia-alan asiantuntijan kanssa. Asiantuntija tunnistaa helpommin, mitä työvaiheita voidaan automatisoida tai millä tavoin teknologiaa voidaan prosessissa hyödyntää. Myös vierailut muissa yrityksissä nähtiin yhtenä apukeinona, koska muiden ratkaisuihin tutustuminen voi tuoda ideoita omaan toimintaan. Samoin toiminnanohjausjärjestelmien ongelmiin voitaisiin hakea apua tutustumalla muiden käyttäjien ratkaisuihin. Kiinnostus elintarviketeollisuuden sivuvirtojen hyötykäyttöön liittyviin teknologioihin saattaa lisääntyä yrityskentällä tulevaisuudessa, koska sivuvirtojen hyödyntämistä voidaan alkaa vaatia osana ilmastonmuutoksen vastaisia toimia.

Toisena teemana oli yhteistyö ja verkostoituminen. Yhteistyötarpeita löydettiin erityisesti logistiikasta, sillä kuljetusten yhdisteleminen tuo säästöä ja lisää toiminnan ympäristöystävällisyyttä. Yhteistyötä tehdään jo nyt jonkin verran, mutta esimerkiksi voitaisiin ottaa esimerkiksi leipomoalasta, jossa kilpailevat yritykset yhdistävät kuljetuksiaan. Esille nousi erityisesti kylmäsäilytystä vaativien tuotteiden kuljetusyhteistyö, ja ilmoille heitettiin idea kuljetusalan Uberista. Kuljetuksissa nähtiinkin mahdollisuus uudelle yritystoiminnalle. Yhteistyön laajentamista toivottiin myös myyntiin ja vientiin esimerkiksi yhteiskonttien muodossa.

Kolmantena teemana oli kansainvälistyminen ja vienti. Osalla yrityksistä oli suunnitelmana kasvattaa vientiään. Keskustelussa nousi esille maakohtaisten vaatimusten selvittämisen vaikeus, koska tietoa



ei ole saatavilla kootusti mistään. Haasteellisia ovat erityisesti Free From- ja luomutuotteisiin liittyvät säädökset. Tällä hetkellä tieto täytyy usein hankkia omatoimisesti kohdemaasta. Ammattitaitoisten yhteistyökumppaneiden löytäminen kohdemaasta on tämän vuoksi tärkeää. Kansainvälisille ruokamessuille osallistuminen oman tuotteen esittelemiseksi koettiin helpommaksi yhteisten osastojen kautta.

## 4. Yhteenveto ja johtopäätökset

Pohjois-Pohjanmaalla on vankkaa elintarvikealan osaamista ja ammattitaitoa aina alkutuotannosta lähtien, vaikka alueen elintarvikealan koulutustarjonta onkin puutteellista. Maakunnassa on myös paljon eriasteista elintarvikejalostusta harjoittavia yrityksiä. Osa tästä valtavasta osaamisesta ja kapasiteetista on kuitenkin vielä hyödyntämättä. Potentiaalin valjastamiseen tähtäävässä kehittämistyössä kannattaa keskittyä kasvu- ja kehittämishaluisiin yrityksiin, sillä osa yrityksistä on tyytyväisiä nykytilaansa.

Peruselintarvikkeiden kysyntä ei enää kasva Suomessa merkittävästi, mutta kulutustottumukset muuttuvat ja kuluttajaryhmät pirstaloituvat. Trendit luovat mahdollisuuksia uusille tuotteille ja tuotekehitykselle, mikä vaatii tuotannon erilaistamista sekä innovatiivisten lisäarvotuotteiden kehittämistä. (mm. Vuorela 2017.) Esimerkiksi elintarviketeollisuuden toimialaraportissa (Hyrylä 2016) nostetaan esille tulevaisuudessa entistä enemmän huomiota vaativia ruokatrendejä ja kuluttajakentän muutoksia, joita myös Pohjois-Pohjanmaan alueella on syytä ottaa enenevässä määrin huomioon. Suomessa pidetään kasvavina ruokailmiöinä muun muassa kasvisruokailua, vegaanisuuutta, välipalautumista, gluteenittomuutta, sokerittomuutta ja fodmap-ruokavaliota. Tuotekehityksessä onkin jo rohkeasti lähdetty kehittämään uusia tuotteita, joista esimerkiksi proteiinipohjaiset kasvituotteet ovat hyvä osoitus. Myös luomuruoka kiinnostaa isoa osaa suomalaisista ja kaupan asiantuntijat ovatkin arvioineet luomun myynnin nousevan yli 410 miljoonaan euroon vuonna 2020. Koska luomun kasvua kuitenkin toistaiseksi rajoittavat vähäinen luomutilojen määrä kotieläin- ja kasvituotannossa sekä alan lainsäädäntö, erityyppisten kasvatuksen välimuotojen (ns. Free range -kasvatus: vapaat lehmät, onnelliset kanat) on arvioitu lisääntyvän. Vastuullisuustrendi tukee luomu- ja lähiruoan lisäksi kotimaisten tuotteiden kokonaiskysyntää. (Hyrylä 2016.)

Lähiruokatrendiin vastaavan REKO lähiruokaryhmä Oulun vahvuutena pidettiin muun muassa sitoutumattomuutta ja maksuttomuutta. Nämä nähtiin toisaalta myös heikkoutena ja osa kokikin, että ilmoitus- ja tilauskanavan vaihtaminen Facebookista jollekin toiselle alustalle olisi tarpeellista. REKO:sta on kuitenkin muodostunut alueella valmis konsepti, johon on helppo liittyä niin kuluttajien kuin tuottajienkin näkökulmasta. Toisaalta Facebook-alusta rajoittaa REKO:on osallistumista niiden osalta, jotka eivät käytä kyseistä sosiaalisen median kanavaa.

Suomalaisilla elintarvikkeilla on myös kansainvälistä kysyntää ja Pohjois-Pohjanmaan elintarvikkeiden vienti maailmalle onkin sekä tulevaisuuden haaste että suuri mahdollisuus (mm. Vuorela 2017.) Hyvänä esimerkkinä mahdollisuuksien hyödyntämisestä on (luomu)kauratuotteiden kansainvälisesti kasvavaan kysyntään vastaava puhdaskauramyly, joka rakennetaan Pohjois-Pohjanmaalle vuoden 2019 aikana. Mahdollisuuksien laajempi hyödyntäminen edellyttää yritysten vientikapasiteetin kasvattamiseen ja kehittämiseen liittyvien valmiuksien lisäämistä edelleen.

ELYKE-hankkeen haastatteluissa mukana olleilla elintarvikealan yrityksillä oli pääosin hyvin monenlaisia tieto- ja osaamistarpeita, joskin tukea oli myös etsitty ja saatu useilta eri tahoilta. Vaikka tiedon saannin ja siihen liittyvien avaintoimijoiden tavoittaminen koettiin pitkälti olevan omasta aktiivisuudesta kiinni, osa vastaajista koki selvittelyt liian työlääksi. Esimerkiksi eri hankkeiden järjestämien tilaisuuksien koettiin olevan hyvä paikka sekä tiedon saannin että asiantuntijoihin verkostoitumisen näkökulmasta. Selkeimpiä tieto- ja osaamistarpeisiin liittyviä pääteemoja olivat vienti, teknologia ja markkinointi. Viennin osalta monia askarruttivat muun muassa perusvientituet sekä eri maiden lainsäädännöt ja viranomaiskäytännöt. Teknologiset osaamistarpeet liittyivät yksinkertaisimmillaan Excel-osaamiseen ja datan analysointiin. Markkina- ja markkinointiosaamisen nosto taas mahdollistaisi maakunnan laadukkaiden elintarvikkeiden markkinoinnin tehokkaasti oikealle kohderyhmälle, jolloin yritykset ja niiden tuotteet saisivat kysyntää ja menekkiä kasvattavaa tunnettuutta.

ELYKE-hankkeen yritystilaisuuksissa käydyissä keskusteluissa ICT ja muut teknologiat, kansainvälistyminen ja vienti sekä yhteistyö nousivat toistuvasti esille yrityksiä eniten kiinnostavimpina kehittämissä teemoina. Digitalisaation ja automaation asteen nostolla tavoitellaan tehokkuutta paitsi tuotanto- ja pakkausprosesseihin, myös liiketoiminnan eri osa-alueisiin aina tuotannonohjauksesta markkinointiin ja myyntiin saakka. Myös koko tuotantoketjussa syntyvän datan tehokkaampi kerääminen ja hyödyntäminen esimerkiksi jäljitettävyyden ja laadunhallinnan kehittämiseksi nostettiin esiin tärkeänä osa-alueena. Jäljitettävyyden tueksi ja todentamiseksi toivottiin lisäksi uutta teknologiaa esimerkiksi painettavasta elektroniikasta.

Kansainvälistymisen ja viennin osalta yritykset kaipasivat oman osaamisensa ja konkreettisten vientitoimiensa kehittämisen lisäksi maakunnan- ja maanlaajuisia imagon nostoon ja tunnettuuden parantamiseen liittyviä toimenpiteitä. Toimijoiden välinen yhteistyö nähtiin myös edellytyksenä maakunnan elintarvikeviennin kehittymiselle. Viennin lisäksi yritysyhteistyötä kaivattiin toiminnan kaikkiin vaiheisiin aina raaka-ainehankinnasta ja tuotannosta markkinointiin ja jakeluun saakka. Erityisesti logistiikasta löydettiin yhteistyötarpeita ja -mahdollisuuksia, sillä kuljetusten yhdisteleminen tuo säästöä ja lisää toiminnan ekologisuutta. Toimialan sisällä tapahtuvan verkostojen rakentamisen ja vakiinnuttamisen lisäksi yritykset toivoivat toimenpiteitä toimialarajat ylittävän yhteistyön lisäämiseksi. Esimerkiksi ICT- ja teknologia-alojen toimijoiden kanssa tehtävä yhteistyö auttaisi elintarvikealan yrityksiä tunnistamaan ne liiketoiminnan ja tuotannon osa-alueet, joita on mahdollista ja kannattavaa kehittää digitalisaation ja automaation avulla. Samalla ICT- ja teknologia-alojen toimijat pääsisivät tutustumaan elintarvikealan yritysten tuotantoympäristöihin ja toimintoihin, mikä edesauttaisi uusien teknologisten ratkaisujen innovointia.

Elintarvikealan yritysten yhteistyö kaupan alan toimijoiden ja suurkeittiöiden kanssa nähtiin niin ikään ensiarvoisen tärkeänä kehittämiskohteena. Vähittäis- ja tukkukaupat tarjoavat elintarvikeyrityksille laajan markkinan ja ostajapotentialin tuotantokapasiteetista riippuen paikalliseen, alueelliseen, valtakunnalliseen tai jopa kansainväliseen jakeluun. Molemmipuolisen tunnettuuden lisäämisen ja käytännön jakelutoiminnan lisäksi yhteistyötä kaivattiin erilaisten ICT- ja muiden teknologiaratkaisujen suunnitteluun: esimerkiksi vähittäiskaupan vaatima sähköinen toimitussanoma saattaa edellyttää elintarvikeyritykseltä toiminnanohjausjärjestelmän päivittämistä, mikä voi olla aikaa vievä ja kallis projekti.

Suurkeittiöt tarjoavat vähittäis- ja tukkukauppa-alan tapaan elintarvikeyrityksille laajuutta ja vakautta toimintaan. Elintarvikeyrityksiltä kuitenkin puuttuu kilpailutusprosesseihin liittyvää osaamista, mikä vaikeuttaa tarjouspyyntöihin vastaamista. Tässäkin nähtiin tärkeä yhteistyön paikka, johon erityisesti pienten yritysten olisi tarpeen panostaa.

Kaiken kaikkiaan erilaisten yhteistyömuotojen kehittämiseksi olisi tärkeää herättää avointa keskustelua ja järjestää elintarvikealan toimijoiden välisiä ja toimialarajat ylittäviä tapaamisia, joissa pohditaan alan kehitysmahdollisuuksia ja -suuntia. Niistä voisi syntyä uudenlaisia yhteistyökuvioita esimerkiksi tuottajien, jalostajien, kuljetusyritysten ja kaupan alan toimijoiden välille. Myös yhdessä tehtävä ennakoituvuus helpottaisi jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä elävien yritysten toimintaa. Esimerkiksi elintarviketuotteiden toimittajien ja tilaajien väliset tulevaisuustyöpajat mahdollistaisivat toimintatapoihin ja digitalisaatioon liittyvien muutosten hallitun ennakoimisen päivittäisessä toiminnassa.

ELYKE-hankkeen tulosten pohjalta käynnistettiin jatkotoimenpiteet ICT:n ja muiden teknologioiden käytön edistämiseksi elintarvikeyrityksissä, toimialan sisällä tapahtuvan ja toimialarajat ylittävän verkostoitumisen ja yhteistyön lisäämiseksi sekä yritysten kansainvälistymisen ja elintarvikeviennin kehittämiseksi. Lisäksi panostettiin hyönteistuotantoketjun kehittämistoimenpiteiden valmisteluun. Alueellisten ja valtakunnallisten toimenpiteiden lisäksi hanke osallistui yhteistyössä Pohjois-Pohjanmaan liiton ja Centria-ammattikorkeakoulun kanssa Euroopan Unionin älykkään erikoistumi-

sen strategian (S3) Agri-Food-teemaan liittyvään työhön: työn tuloksena Pohjois-Pohjanmaan maakunta hyväksyttiin Eurooppa-tasoiseen [Traceability and Big Data](#) -verkostoon huhtikuussa 2019. Verkoston kautta Pohjois-Pohjanmaan tki-toimijoiden on mahdollista päästä mukaan elintarvikeketjun jäljitettävyyteen ja big dataan liittyviin kansainvälisiin hankekonsortioihin sekä hakea kansainvälisiä konsortioita omille hankealoitteilleen. Yrityksille verkosto tarjoaa muun muassa oman yritystoiminnan kehittämiseen tähtääviä yhteistyömahdollisuuksia tki-toimijoiden kanssa. Muita Agri-Food-teeman alla toimivia verkostoja ovat [Consumer Involvement](#), [High Tech Farming](#), [Nutritional Ingredients](#) ja [Smart Sensors for Agri-Food](#).

## Viitteet

- Aitojamakuja.fi 2019. Jalostavat elintarvikeyritykset 2017. Viitattu 20.2.2019.  
[https://www.aitojamakuja.fi/tilastot/Elintarvikeyritykset\\_taulukot.pdf](https://www.aitojamakuja.fi/tilastot/Elintarvikeyritykset_taulukot.pdf).
- Asunta, J., Mäkinen-Hankamäki, S., Pölkki, L. & Väisänen, K. 2013. Elintarvikealan pk-yritysten toimintaympäristö 2013. Maa- ja metsätalousministeriö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 8.6.2018. [https://mmm.fi/documents/1410837/1890227/MMM\\_Toimintaymparisto-raportti-fi.pdf/b6a1f258-8fbd-4f2e-9c4f-bb3eefd43265](https://mmm.fi/documents/1410837/1890227/MMM_Toimintaymparisto-raportti-fi.pdf/b6a1f258-8fbd-4f2e-9c4f-bb3eefd43265).
- Einiö, M. 2019. Luomulaakso.fi. Viitattu 3.4.2019. <https://luomulaakso.fi/luomu-ja-ekolinkit/rekohlahiruokarenkaita/>.
- EkoCentria 2017. Lisää lähiruokaa julkisten keittiöiden asiakkaille. Perusteluja ja ohjeita hankintoihin. Viitattu 25.2.2019.  
[http://www.ekocentria.fi/resources/public//sisaltokaruselli/lahiruokaopas2017\\_ebook.pdf](http://www.ekocentria.fi/resources/public//sisaltokaruselli/lahiruokaopas2017_ebook.pdf).
- Elintarviketeollisuusliitto 2018. Elintarviketeollisuuden talouskatsaus 3/2018. Viitattu 25.1.2019.  
<http://www.etl.fi/media/aineistot/taloukatsaukset/taloukatsaus-3-2018-final.pdf>.
- Elintarvikeviennin Osaaja 2019. Viitattu 24.4.2019.  
[https://mmm.fi/documents/1410837/1923148/Elintarvikeviennin\\_Osaaja\\_esite\\_12032018.pdf/7b712ad5-36ee-4d7e-9e39-cc5b412be344/Elintarvikeviennin\\_Osaaja\\_esite\\_12032018.pdf.pdf](https://mmm.fi/documents/1410837/1923148/Elintarvikeviennin_Osaaja_esite_12032018.pdf/7b712ad5-36ee-4d7e-9e39-cc5b412be344/Elintarvikeviennin_Osaaja_esite_12032018.pdf.pdf).
- Erälinna, L., Hauvala, H., Heikkilä, H. Lento, S., Pölkki, L. & Rupponen, P. 2017. Mikä lähiruoassa kookuttaa? Viitattu 18.1.2019. <http://lahiruokakookuttaa.fi/sivukartta.html>.
- Erälinna, L., Mattila, J. & Mattinen, L. 2014. Elinvoimainen ruokaketju – Made in Varsinais-Suomi. Ruokaketjun painopistealueet 2014-2020. Viitattu 8.6.2018.  
<https://www.utu.fi/fi/yksikot/braheadevelopment/palvelut/maaseutuhankkeet/lounafood/Documents/elinvoimainen-ruokaketju-2014-2020.pdf>.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2001). Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. painos. Tampere: Vastapaino.
- European Food Safety Authority (EFSA) 2011. Scientific Opinion on the substantiation of health claims related to beta-glucans from oats and barley and maintenance of normal blood LDL-cholesterol concentrations (ID 1236, 1299), increase in satiety leading to a reduction in energy intake (ID 851, 852), reduction of post-prandial glycaemic responses (ID 821, 824), and “digestive function” (ID 850) pursuant to Article 13(1) of Regulation (EC) No 1924/2006. EFSA Journal 9(6): 2207. Viitattu 24.6.2019.  
<https://efsa.onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.2903/j.efsa.2011.2207>.
- Food from Finland 2019. Innovatiivisia, terveellisiä sekä turvallisia elintarvikkeita ja juomia kansainvälisille markkinoille. Viitattu 24.4.2019. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ohjelmat/food-from-finland/>.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2001). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hyrylä, L. 2016. Elintarviketeollisuus. Toimialaraportti 7/2016. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Viitattu 19.6.2019.  
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79832/Elintarviketeollisuus2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Hyrylä, L. 2017. Satojen leipomoiden Suomi – leipomo- ja konditoria-ala. Toimialaraportti 6/2017. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Viitattu 24.6.2019.  
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160371/Leipomoteollisuus.pdf>.
- Häkli, E.-L. 2018a. Hyvinvointituotteiden markkinat, trendit ja kuluttajan ymmärtäminen meillä ja muualla. Viitattu 10.7.2019.  
[https://www.oamk.fi/c5/files/8615/2820/6973/hyvinvointituotteiden\\_markkinat\\_trendit\\_ja\\_kuluttajan\\_ymmartaminen\\_eevaliisa\\_hakli\\_20180605.pdf](https://www.oamk.fi/c5/files/8615/2820/6973/hyvinvointituotteiden_markkinat_trendit_ja_kuluttajan_ymmartaminen_eevaliisa_hakli_20180605.pdf).
- Häkli, E.-L. 2018b. Mitä ovat hyvinvointituotteet ja Free From-tuotteet? Tuoteturvallisuus ja jäljitettävyys. Free From- tuotteiden turvallisuus ja allergeenien hallinta. Viitattu 10.7.2019.  
[https://www.oamk.fi/c5/files/3415/2820/6947/hyvinvointituotteet\\_ja\\_freefrom\\_tuotteet\\_seka\\_elintarviketurvallisuus\\_ja\\_jaljitettavaisuus\\_eevaliisa\\_hakli\\_20180605.pdf](https://www.oamk.fi/c5/files/3415/2820/6947/hyvinvointituotteet_ja_freefrom_tuotteet_seka_elintarviketurvallisuus_ja_jaljitettavaisuus_eevaliisa_hakli_20180605.pdf).

- livonen, S. (toim.) 2011. Tutkimusorganisaatiot elintarvikeketjun yritysten kumppaneina. TUKI – tutkimuksesta kilpailukykyä –hankkeen loppuraportti. Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti, Raportteja 75. Viitattu 8.6.2018. <http://www.helsinki.fi/ruralia//julkaisut/pdf/Raportteja75.pdf>.
- Julkisten ruokapalvelujen laatuksiteerit 2010. FCG Finnish Consulting Group & Maa- ja metsätalousministeriö. Helsinki: Valopaino Oy. Viitattu 17.2.2018. [http://www.herkkuammatti.fi/pdf/oppaat\\_julkisten\\_ruokapalvelujen\\_laatuksiteerit\\_2010.pdf](http://www.herkkuammatti.fi/pdf/oppaat_julkisten_ruokapalvelujen_laatuksiteerit_2010.pdf).
- Jumppanen, A. & Närvä, M. 2013. Eteläpohjalaisten elintarvikeyritysten osaamistarpeita ja osaamisen kehittämisen keinoja. Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti, Raportteja 109. Viitattu 8.6.2018. <http://www.helsinki.fi/ruralia//julkaisut/pdf/Raportteja109.pdf>.
- Järvelä, M.-L., Korhonen, K., Muilu, T. & Välimaa, A.-L. 2018. Lähiruokaa Oulun kaupungin ja ympäristökuntien keittäöihin – hankintarenkaan kilpailutus toteutetaan yhteistyössä alueen yritysten kanssa. ePooki asiantuntijablogi 27.3.2018. Viitattu 10.7.2019. <https://blogi.oamk.fi/2018/03/27/lahiruokaa-oulu-kaupungin-ja-ymparistokuntien-keittioihin-hankintarenkaan-kilpailutus-toteutetaan-yhteistyossa-alueen-yritysten-kanssa/>.
- Kaleva 24.5.2018. Antell lakkauttaa leipomotoiminnan ja irtisanoo 101 työntekijää. Viitattu 24.4.2019. <https://www.kaleva.fi/uutiset/oulu/antell-lakkauttaa-leipomotoiminnan-ja-irtisanoo-101-tyontekijaa/794568/>.
- Kinnunen, J. 2016. Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealan selvitys. Pohjois-Pohjanmaan liitto. Viitattu 25.1.2019 <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/file.php?3916>.
- Kinnusen Mylly 2017. Kauramyly nostamaan kauran jalostusastetta. Viitattu 24.6.2019. <https://kinnusenmylly.fi/perhemyly/uuusi-kauramyly-maailman-parhaalle-kauralle/>.
- Knuuttila, M. 2018. Ruoka-ala kansantalouden osana. Teoksessa J. Niemi & M. Väre (toim.), Suomen maa- ja elintarviketalous 2018, 5–10. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 25.1.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-326-600-1>.
- Koillis-Suomen kehittämissyhtiö Naturpolis Oy 2012. Koillismaan matkailu- ja luonnontuotealan esiselvityshanke – Loppuraportti. Viitattu 18.2.2018. <http://www.naturpolis.fi/files/2814/7643/0230/Loppuraportti.pdf>.
- Korhonen, K., Järvelä, M.-L., Välimaa, A.-L., Muilu, T. & Vitikka, P. 2018. Kasvua elintarvikealalle yhdessä tekemällä. Aitoja makuja 4/2018, 17. Viitattu 10.7.2019. <https://www.aitojamakuja.fi/lehti/AM-lehti-4-2018.pdf>.
- Kotavaara, O., Korhonen, K., Miettinen, M., Lehtinen, U., Muilu, T., Juga, J. & Rusanen, J. 2014. Lähi- ja luomuruoan saavutettavuus Pohjois-Pohjanmaalla. MTT raportti 152. MTT Jokioinen. Viitattu 16.2.2018. <http://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/484471/mttraportti152.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Kärnä, M., Valve, J. & Setälä, J. 2018. Kalatalouden toimialakatsaus 2018. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 52/2018. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 10.7.2019. [http://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/542890/luke-luobio\\_52\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/542890/luke-luobio_52_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Latvala, T., Korhonen, H., Kurppa, S., Naumanen, M., Pesonen, L., Seilonen, I. & Seppä, H. 2017. Digitalisaatio ruokaketjun kehittämissä. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 60/2017. Viitattu 24.4.2019. [https://tietokayttoon.fi/documents/10616/3866814/60\\_Digitalisaatio+ruokaketjun+kehitt%C3%A4misess%C3%A4.pdf/681da803-2060-4362-9f5b-c8f8856a1cb0?version=1.0](https://tietokayttoon.fi/documents/10616/3866814/60_Digitalisaatio+ruokaketjun+kehitt%C3%A4misess%C3%A4.pdf/681da803-2060-4362-9f5b-c8f8856a1cb0?version=1.0).
- Luonnonvarakeskus 2018. Ruoka- ja luonnonvaratilastojen e-vuosikirja 2018. Tilastoja maataloudesta, metsäsektorilta sekä kala- ja riistataloudesta. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 59/2018. Viitattu 24.6.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-326-663-6>.
- Lähiruokaa – totta kai! 2013. Hallituksen lähiruokaohjelma ja lähiruokasektorin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. Viitattu 8.6.2018. <http://mmm.fi/documents/1410837/1890227/L%C3%A4hiruokaohjelmaFI.pdf/a30211ac-ff80-4722-984f-3fc26e5c1467>.



- Maa- ja metsätalousministeriö 2017. Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelma 2014–2020. Viitattu 10.7.2019. [https://www.maaseutu.fi/globalassets/maaseutuohjelma/hyvakysytyy-ohjelma\\_16.2.2017.pdf](https://www.maaseutu.fi/globalassets/maaseutuohjelma/hyvakysytyy-ohjelma_16.2.2017.pdf).
- Matila, K., Järvelä, M.-L., Korhonen, K., Muilu, T. & Välimaa, A.-L. 2019. Miten pienelintarvikeyritys saa tuotteensa kaupan valikoimiin? ePooki 29/2019. Viitattu 10.7.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019052010665>.
- Muilu, T., Jansik, C., Wuori, O. & Lehtonen, O. 2016. Suomen keskittyvä elintarviketeollisuus. Maaseudun Uusi Aika 3/2016. Viitattu 8.6.2018. <http://www.mua-lehti.fi/suomen-keskittyva-elintarviketeollisuus/>.
- Muilu, T., Isomäki, R., Järvelä, M.-L., Korhonen, K., Järveläinen, T. & Välimaa, A.-L. 2018. Ruokariihessä puitiin Pohjois-Pohjanmaan elintarvikealaa. Aitoja makuja 1/2018. Viitattu 18.2.2019. <https://aitojamakuja-lehti.fi/ruokariihessa-puitiin-pohjois-pohjanmaan-elintarvikealaa/>.
- Mäkipeska, T. & Sihvonen, M. 2010. Lähiruoka, nyt! Trendistä markkinoille. Sitran selvityksiä 29. Helsinki: Sitra. Viitattu 18.1.2019. <https://media.sitra.fi/2017/02/23070513/SelvityksiC3A42029-3.pdf>.
- Määttä, M. 2012. Lähiruoka & luonnontuotteet – tuottajien ja jalostajien kyselyn tulokset. Koillismaan matkailu- ja luonnontuotealan esiselvityshankkeen raportti. Viitattu 18.2.2018. <http://docplayer.fi/5210618-Tuottajien-ja-jalostajien-kyselyn-tulokset-lahiruoka-luonnontuotteet-20-6-2012.html>.
- Pohjois-Pohjanmaan liitto 2007. Pohjois-Pohjanmaan maatalouseläintalouden strategia 2007-2013. Pohjois-Pohjanmaan liiton julkaisu A:44. Viitattu 23.2.2018. <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/file.php?84>.
- Pohjois-Pohjanmaan liitto 2014. Pohjois-Pohjanmaa – Nuorten maakunta. Maakuntasuunnitelma 2040. Maakuntaohjelma 2014–2017. Pohjois-Pohjanmaan liiton julkaisu A:56. Viitattu 29.1.2019. <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/file.php?3108>.
- Pohjois-Pohjanmaan liitto 2017. Pohjois-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018-2021. Pohjois-Pohjanmaan liiton julkaisu A:59. Viitattu 8.6.2018. <http://www.e-julkaisu.fi/pohjois-pohjanmaan-liitto/maakuntaohjelma-2018-2021/>.
- Päivittäistavarakauppa ry 2007. Pienet ja keskiuuret tavarantoimittajat kaupan yhteistyökumppaneina - Opas tavarantoimittajille ja kaupalle. Viitattu 2.2.2018. [https://www.ptv.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut\\_julkaisut/Tavarantoimittajaopas\\_2007.pdf](https://www.ptv.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Muut_julkaisut/Tavarantoimittajaopas_2007.pdf).
- Päivittäistavarakauppa ry 2013. Mikroyritykset menestyvät kaupan yhteistyökumppaneina. Viitattu 11.2.2018. [https://www.ptv.fi/fileadmin/user\\_upload/tiedostot/Hankkeet\\_Kampanjat\\_ilman\\_sivustoa/Mikroyrityshanke/FI\\_mikroyritysjulkaisu\\_2013.pdf](https://www.ptv.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Hankkeet_Kampanjat_ilman_sivustoa/Mikroyrityshanke/FI_mikroyritysjulkaisu_2013.pdf).
- Päivittäistavarakauppa ry 2018. Päivittäistavarakaupan tilastot. Viitattu 10.7.2019. <https://www.ptv.fi/julkaisut/tilastot/>.
- Pönkkö, S. 2019. Käyttäjien näkemyksiä REKO lähiruokaryhmä Oulun kehittämisestä ja toimintamallin tulevaisuudesta. Opinnäytetyö. Maaseudun kehittämisen tutkinto-ohjelma (ylempi AMK), Oulun ammattikorkeakoulu. Viitattu 5.4.2019. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201905159888>.
- Pönkkö, S., Järvelä, M.-L., Virkkula, O., Välimaa, A.-L., Korhonen, K. & Muilu, T. 2019. Kuluttajat hankkivat laadukkaita raaka-aineita suoraan tuottajilta. Kehittyvä Elintarvike 2/2019, 42-43.
- Ravintotase 2017. Ravintotase 2017 ennako ja 2016 lopulliset tiedot. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 19.6.2019. <https://stat.luke.fi/ravintotase>.
- Rikkinen, P., Korhonen, K., Helander, A.-S., Väre, M., Heikkilä, L. & Kotro, J. 2017. Onko lähiruokayrittäminen kannattavaa? – yrittäjien kokemuksia jakelukanavista. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2017. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 6.2.2019. [https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2017/04/luke-luobio\\_24\\_2017.pdf](https://www.luke.fi/wp-content/uploads/2017/04/luke-luobio_24_2017.pdf).
- Ruoka2030 2017. Suomi-ruokaa meille ja maailmalle. Valtioneuvoston selonteko ruokapolitiikasta. Viitattu 8.6.2018.

- <http://mmm.fi/documents/1410837/1923148/Ruokapoliittinen+selonteko+Ruoka2030/d576b315-41fe-4e9d-9d02-8462c5ae5895>.
- Simunaniemi, A.-M. (toim.) 2015. Elintarvike- ja kotityöpalvelualojen kehittämistarpeet Oulun Eteläisen alueella. Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä JEDUn/Haapaveden ammattiopiston Country Hospitality-hankkeen esiselvitysraportti 1\_2015. Viitattu 16.2.2018.  
[http://www.ruustinnanlahiruoka.fi/sites/default/files/opintomateriaalit/CH\\_esiselvitysraportti.pdf](http://www.ruustinnanlahiruoka.fi/sites/default/files/opintomateriaalit/CH_esiselvitysraportti.pdf).
- Suomen yritysrekisteri 2019. Myllyt, Pohjois-Pohjanmaa. Viitattu 24.4.2019.  
<https://suomenyritysrekisteri.fi/yritysrekisteri/elintarvikkeet/myllyt/pohjois-pohjanmaa/>.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2019a. Alueittainen lihantuotanto. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 14.6.2019 <https://stat.luke.fi/alueittainen-lihantuotanto>.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2019b. Maatalous- ja puutarhayritysten rakenne. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 14.6.2019. <https://stat.luke.fi/maatalous-ja-puutarhayritysten-rakenne>.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2019c. Puutarhatilastot. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 14.6.2019. <https://stat.luke.fi/puutarhatilastot>.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2019d. Satotilasto. Helsinki: Luonnonvarakeskus. Viitattu 14.6.2019. <https://stat.luke.fi/satotilasto>.
- Takalo, A., Muilu, T., Heikkinen, O., Virtanen, E., Joki-Tokola E. & Sipilä, A. 2006. Siemenperunan High Grade -alueiden tuotannolliset ja ilmastolliset perustiedot. MTT:n selvityksiä 122. MTT Jokioinen. Viitattu 24.4.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:952-487-046-0>.
- Tilastokeskus 2019. Toimipaikat toimialoittain ja maakunnittain 2013-2017. Viitattu 19.2.2019.  
[http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin\\_\\_yri\\_\\_alyr/statfin\\_alyr\\_pxt\\_11db.px/](http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__yri__alyr/statfin_alyr_pxt_11db.px/).
- Töyli, P. 2015. REKO-lähiruokarenkaita jo 70. Viitattu 3.9.2018. <https://aitojamakuja.fi/reko-lahiruokarenkaita-jo-70/>.
- Vartia, J. 2018. Elintarvikkeiden vienti virkoaa kasvuun. Viitattu 10.7.2019.  
<https://www.etl.fi/ajankohtaista/artikkelit/2018/elintarvikkeiden-vienti-virkoaa-kasvuun.html>.
- Vepsäläinen, J. 2016. Ruokaketjun osaamistarpeet tulevaisuudessa. Opetushallitus, Raportit ja selvitykset 2016:5. Viitattu 20.2.2018.  
[http://www.ooph.fi/download/176288\\_ruokaketjun\\_osaamistarpeet\\_tulevaisuudessa.pdf](http://www.ooph.fi/download/176288_ruokaketjun_osaamistarpeet_tulevaisuudessa.pdf).
- Viitaharju, L., Väisänen H-M. & Lähdesmäki M. 2017. Räätelöimällä julkisiin keittiöihin – selvitys pienten elintarvikeyritysten ja ammattikeittiöiden välisistä lähi-innovaatioista. Helsingin yliopisto, Ruralia-instituutti, Raportteja 163. Viitattu 22.2.2018.  
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/229440/Raportteja163.pdf?sequence=1>.
- Vilja-alan yhteistyöryhmä 2012. Kansallinen viljastrategia 2012-2020. Viitattu 28.2.2018.  
[https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/viljatieopankki/raportit/KansallinenViljastrategia\\_2012\\_2020\\_net.pdf](https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/viljatieopankki/raportit/KansallinenViljastrategia_2012_2020_net.pdf).
- Vuorela, M. 2017. Pohjois-Pohjanmaan elintarviketalouden strategia 2017–2025. Pohjois-Pohjanmaan liiton julkaisu A:58. Viitattu 29.1.2019. <https://www.pohjois-pohjanmaa.fi/file.php?5050>.
- Yle 2019. Fazer sulkee Oulun leipomon, perusteena pakatun leivän menekin lasku. Yle-uutiset 11.3.2019. Viitattu 24.4.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10682514>.



luke.fi

Luonnonvarakeskus  
Latokartanonkaari 9  
00790 Helsinki  
puh. 029 532 6000