

Elintarvikeyrityksen kansainvälistyminen

Finpro

Esa Wrang,
Senior Consultant
Finpro Turku

Workshop, Viikki Food Centre

19.8.2008

Finpro Life Sciences: Elintarviketiimi

Maatalous, elintarvike- ja pakkausteknologia, elintarvike- ja kuluttajatuoteteollisuus ja palvelut, jakelutiet

Tehtävät:

- **Kansainvälistyvien ja kansainvälisesti toimivien elintarvikeasiakkaiden kontaktit**
- **Finpron elintarvikeasiakkaiden asiakaspalvelu**
- **Kansainvälistymiseen liittyvä strateginen ja operatiivinen suunnittelu**
- **Yrityksen osaamisen kasvattaminen**
- **Yrityksen tuki kansainväliselle markkinalle menossa yhdessä vientikeskusten kanssa**
- **Liiketoimintamahdollisuuksien hakija**
- **Innovatiiviset projektit (ideat ja aloitteet)**



- **Esa Wrang, Turku**
- **Terja Kuuri-Riutta, Helsinki**
- **Maarit Ahola, Helsinki**
- **Katriina Knuuti, Helsinki**
- **Seija Spiridovitsh, Helsinki**

- **Leena Arvonen, Kristin Mieth, Saksa**
- **Terhi Rasmussen, Tanska**
- **Lolita Pankova, Latvia**
- **Paula Strand, Espanja**
- **Janna Mure, UK**
- **Gabriella Guti, Unkari**
- **Anatoliy Lipatov, Ukraina**

- **Dmitry Makolkin, Venäjä**
- **Olga Makeeva, Venäjä**
- **Silva Paananen, Intia**
- **Anna Erkkilä, Intia**
- **Masahiro Kimura, Japani**
- **Ewa Kicinska, Puola**
- **Jaroslava Hobstova, Tsekki**

- **Lili Lehtovuori, Itävalta**
- **Werner Merzeder, Itävalta**
- **Kortel Mine, Turkki**
- **Bassam Al Gayal, Saudi-Arabia**
- **Lee Myung Hee, Etelä-Korea**
- **Agnes Seah, Malesia**
- **Chumsri Sikaman, Thaimaa**
- **Lim Hock Chye, Singapore**
- **Kuroko Reiko, Japani.**

www.finpro.fi



CV of Esa Wrang



Position: Senior Consultant in Finpro Turku, Finland.

Life Sciences Core Industry Team

Education: M. Sc. Economics, Marketing

International experience: 15 years experience of international operations

Professional experience: 21 years

Expertise areas

- Internationalization and export
- FMCG business
- International business experience: retail, wholesale, b-to-b
- Strategic planning, product and brand marketing
- Market entry plans, business start-up, distribution set-up
- Management consultancy
- Project Management
- Special focus area food industry projects
- Partner analysis and selecting processes
- Area expertise Baltics, Scandinavia, Russia, CIS, Central-Europe, Central Eastern Europe, Middle East, Northern America

Industry sector experience

- Fast Moving Consumer Goods, especially food and confectionery goods
- Distribution, retail and wholesale trade in Central- and Eastern Europe, Northern America, Middle-East
- Food industry in Scandinavia, Baltics and Russia, b-to b partnerships
- Production, marketing and sales (domestic, international) of wooden internal doors, retail and b-to-b partnerships

Previous employments

Area Manager, Senior Consultant	Finpro ry	2007 -
Marketing Director, domestic/export	Matti-Ovi Oy	2006
Export Director (MT member)	Leaf Finland	2002 - 2006
General Manager	Leaf Baltics A/S, Leaf LLC, Russia	2002 - 2006
Export Director (MT member)	Raisio Group Food Division	2000 - 2001
Export Director (MT member)	Melia Oy (Raisio Group)	1997 - 2000
Managing Director	Raisio Nordic (Russia, Baltics)	1997 - 2001
Export Manager	Melia Oy (Raisio Group)	1995 - 1997
Marketing Manager, domestic/export	Melia Oy (Raisio Group)	1990 - 1994
Product Manager	Raision Tehtaat Oy	1987 - 1990
Marketing Research Manager	Suomen Tutkimustieto Oy	1986 - 1987



Käytännön kehitystoimenpiteitä eri vaiheissa

Ideavaihe	Aloitusvaihe	Alkuvaiheen kasvu	Kansainvälinen kasvu	Vakiintuneen liiketoiminnan vaihe
Liiketoiminta-konseptin toteutettavuus ----- Strategiset vaihtoehdot ja prioriteetit	Arvolupaus ja tarjoama ----- Strategiset liiketoiminta-alueet ja markkina-valinnat	Asiakkaiden tunnistaminen ----- Myyntikanavan kehittäminen ----- Toimipisteen perustaminen ulkomaille	Kanavan hallinta ----- Ulkoistaminen ja alihankinta ----- Sijoittajien tunnistaminen	Uudet liiketoimintamahdollisuudet ----- Toiminnan arviointi ja kehitys ----- Yritysostot

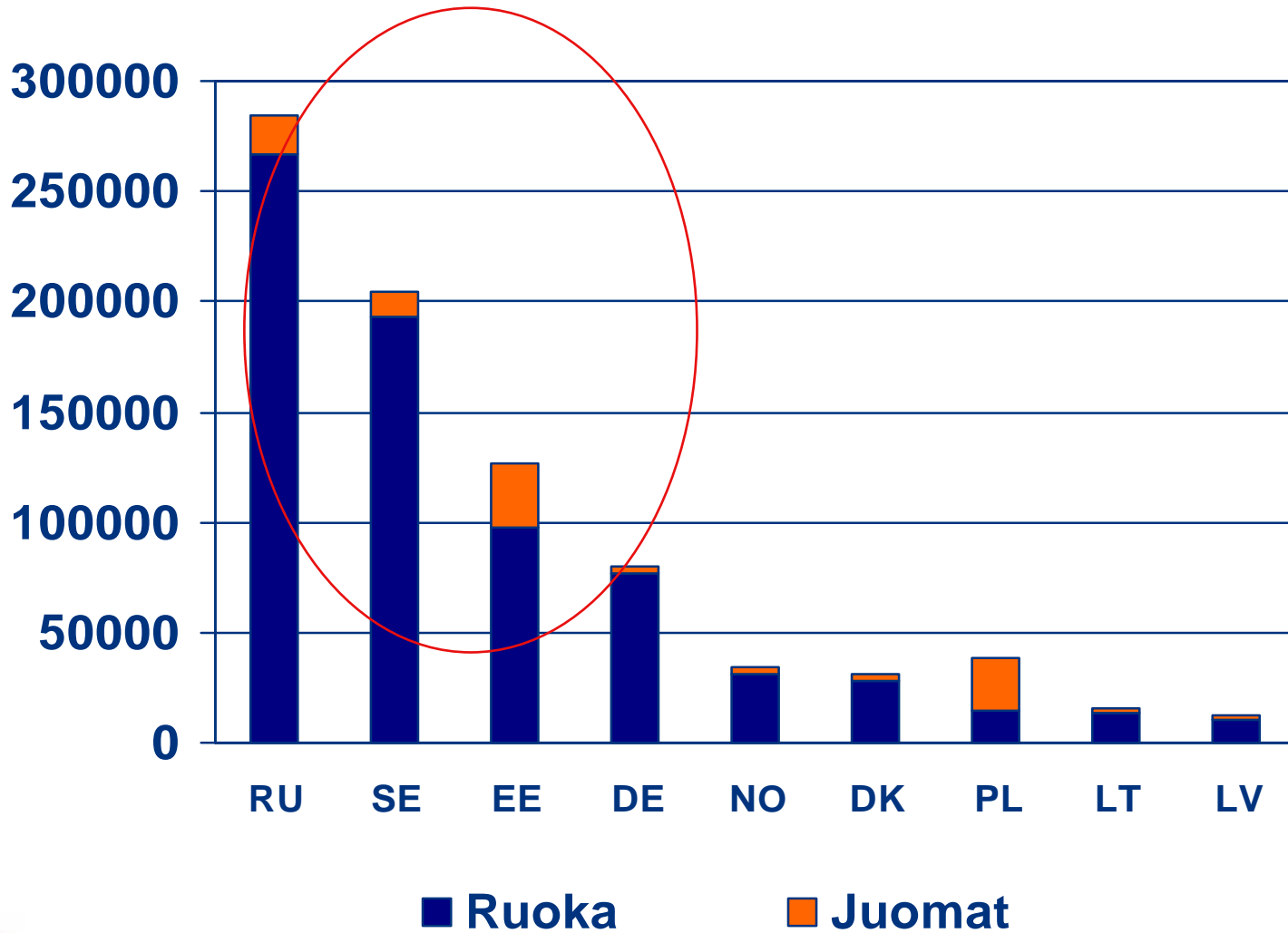
Yrityksen kv.strategian kehityspolku



Suomen elintarvikevienti

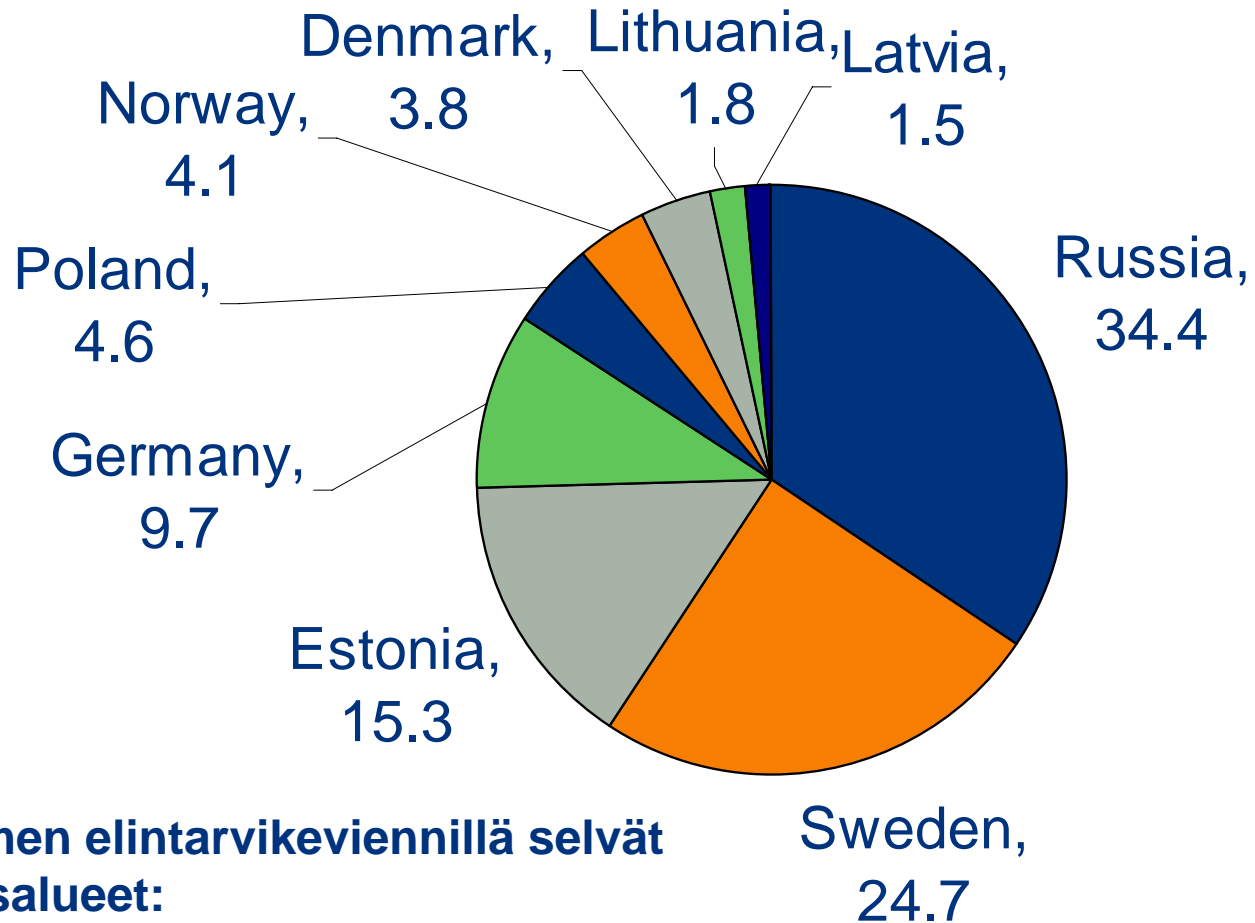


Suomen elintarvikevienti Itämeren alueelle (1,000 €)



Obs. Russia total

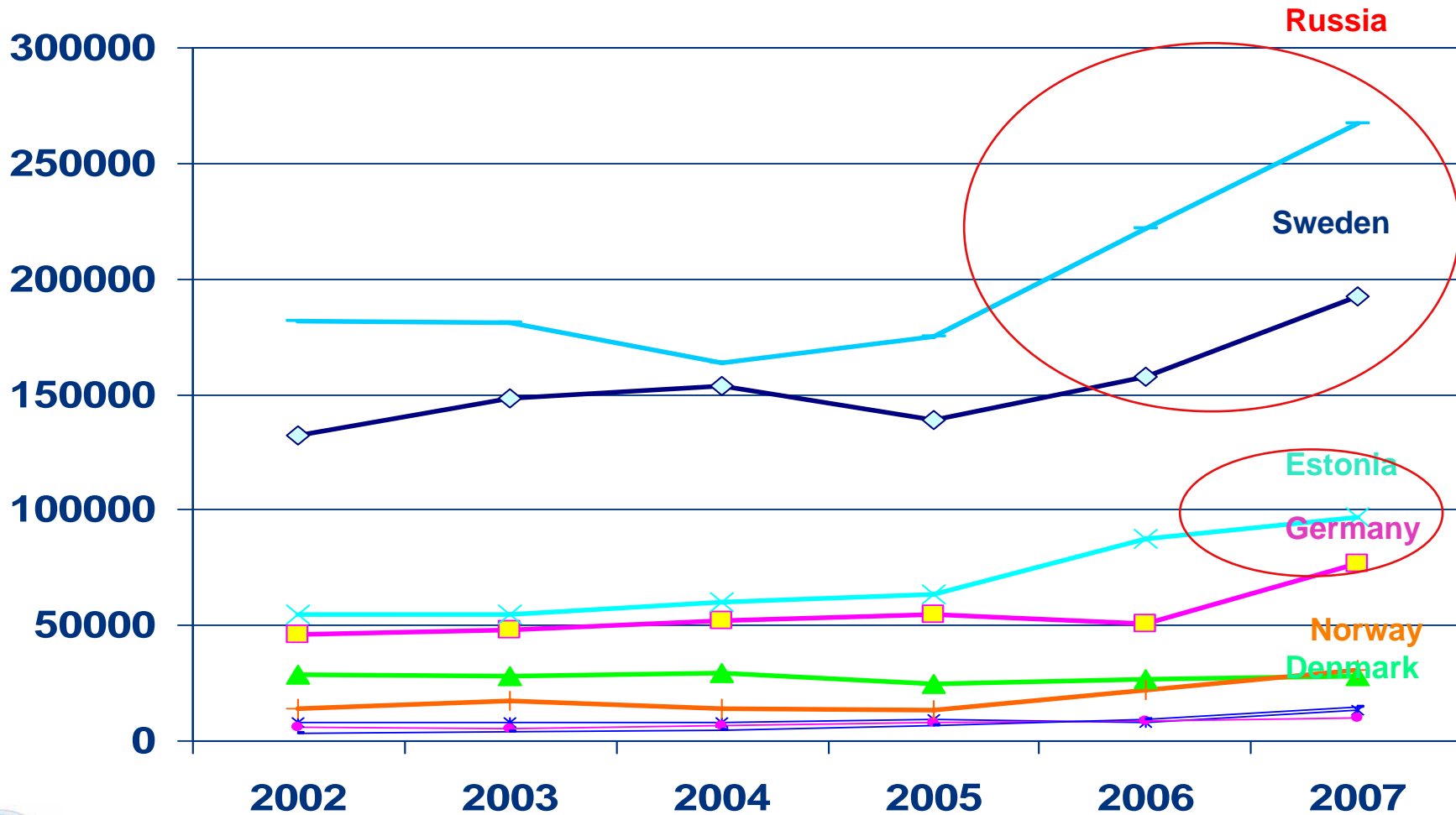
Suomen elintarvikevienti (ruoka + juomat) Itämeren alueelle (%)



1. Venäjä + Ruotsi = 60 %
2. + Viro + Saksa = 85 %



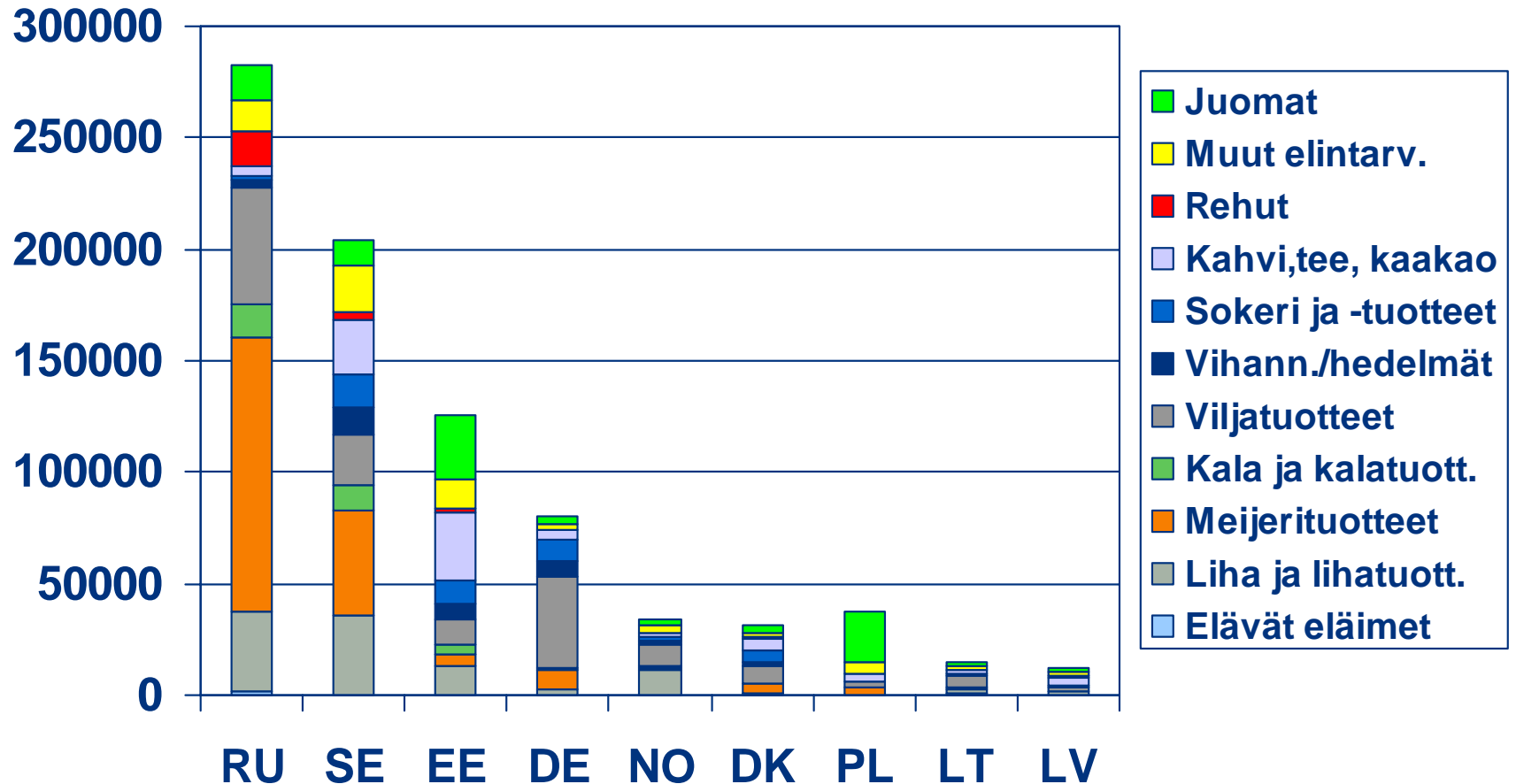
Elintarvikeviennin kehitys Itämeren alueelle 2002-2007



Venäjän, Ruotsin, Viron ja Saksan vienti edelleen kasvussa.



Elintarvikeviennin rakenne 2007



Tärkeimmät tuoteryhmät:

- Maitotuotteet
- Vilja ja viljatuotteet
- Liha ja lihajalosteet.

Obs! Russia total

Source: Finnish customs



Elintarvikeyrityksen kansainvälistyminen

- Kansainvälistymisen syyt
 - tavat
 - haasteet
 - markkinan valinta
- onnistumisen edellytykset

Elintarvikeyrityksen kansainvälistymisen syitä

1. Tuotantoon, kapasiteettiin ja tuotekehitykseen liittyvät:

- Tuotantokapasiteettia runsaasti, tuotantoprosessit uusittu
- Tuotteella ainutlaatuisia ominaisuuksia (terveysvaikutukset, käyttöominaisuudet, uusi teknologia), uniikki tuote
- Tuotekehitys ja tuotanto hyötyvät kansainvälistymisestä, partnerit

2. Myynti, markkinointi, kannattavuus:

- Vastaavaa tuotetta ei ole myynnissä kohdemaassa
- Tuotteen maku miellyttänyt (messut, ulkomaiset vieraat)
- Suomen markkina alkaa olla täynnä, liian suppea kotimaan markkina
- Markkinoinnin ja jakelun synergiaedut laajemmasta markkinasta
- Kasvun tarve (liikevaihdon ja kannattavuuden parantaminen)

3. Liiketoiminnan kehittäminen:

- Osaamisen kasvattaminen
- Verkostoituminen (kansainväliset partnerit).



Miten elintarvikeyritys voi kansainvälistyä

1. Tuotannon ja tuotekehityksen kautta:

- Raaka-aine-, valmistusaine-, tuote- ja pakkausmateriaalihankinnat
- Osaaminen, ideat, konseptit (tuotekehitys, tuotantoteknologia)

2. Viennin kautta:

- Tavaravienti = suora oma vienti ulkomaille > teollisuudelle, edustaja / agentti, maahantuojat, tukkurit, ostoryhmittymät, vähittäiskauppa
- Epäsuora vienti = Suomalainen kauppahuone tai vähittäiskauppa
- Trading -kauppa

3. Osaamisen, palveluiden ja tuotekonseptien kautta, etabloituminen:

- Verkottuminen, lisenssivienti, teknologiasiirot, teknologiapartneri
- Oma myyntitoimisto toisessa maassa (asiakkaita jo olemassa)
- Tuotanto toisessa maassa (kustannusedut, asiakaspalvelu, logistiikka).



Mihin pitää varautua vieraalla markkinalla

- Mikä markkina?
- Mitkä omat mahdollisuudet menestyä markkinalla

- Tuotteen sopivuus markkinalle (maku, säädökset, pakkaus, kulutustottumukset, käyttötavat ja ominaisuudet)
- Halukkuus muokata tuotetta

- Markkina-aukko olemassa?
- Oma markkina-asetatavoite
- Oma kilpailukyky
- Liiketoimintataitojen riittävyys uudessa ympäristössä

- Markkinan tuntemus
- Kilpailijoiden tuntemus

- Mistä oikea kumppani
- Ostajan päätöksentekotavat tunnettava

- Suunnitelmallisuus
- Oikeat toimenpiteet
- Pitkäjänteisyys
- Aito tahto ja sitkeys toimia kansainvälisillä markkinoilla

Haaste 1: Yrityksen resurssointi ja osaaminen

- > *PK-yrityksessä vähän henkilöstöä*
- > *Useita tehtäväalueita samalla ihmisellä.*
- > *Pienuus. Markkinatuntemus ja myyntikokemus puuttuu.*
- > *Vähäinen oma pääoma.*

- **Aika / henkilöstön määrä ei riitä tehokkaaseen markkinalle menoon**
- **Vähäiset kansainvälistymistaidot**
 - Liiketoimintaosaaminen
 - Vientiosaaminen, myynti- ja markkinointitaidot uudella markkinalla
 - b-to-b vai b-to-c osaaminen
 - Kielitaito
- **Kansainvälistä markkinointimateriaalia puuttuu**
 - Yritys- ja tuotemateriaali, markkinointikulttuuri (ei vain käännöksiä)
 - Sertifiointi tms tuotteeseen liittyvät määräykset.

Haaste 2: Markkinoillemeno

> kriittiset tekijät

- Kilpailutilanteen tuntemus sekä asiakaskentän ja asiakkaiden tarpeiden tuntemus:
 - mille ”pelikentälle” menossa, kilpailijat (tapa toimia)
 - kulutustottumukset, käyttötavat ja –yhteydet, ostotavat
- Jakelukanavavalinta ja partnerivalinta:
 - vaihtoehtojen punnitseminen
 - vaatimukset partnereille (kriteerit)
 - ostajatapaamiset (riittävä valmistautuminen)
 - partnerin hallinta (asiakashallintataito, yhteydenpito)
- Hinnoittelu (hintajousto)
- Toimitusvarmuus, vakaa tuotelaatu (sopimusten vaatimukset)
- Markkinointituki, palvelu (partnereiden vaatimukset)
- Riittävä kuluttajamarkkinointi (kuluttajat, miten erottua kilpailijoista).

Haaste 3: Suunnitelmallisuus

- > *Tuotekeskeisyys, liian monta erilaista tuotetta / jakelukanavaa,*
- > *Puutteellinen suunnitelmallisuus...*

- **Liiketoiminta- ja kansainvälistymissuunnitelma:**

- Laadi selkeä tavoite, valitse markkina-alue, kohdenna asiakasryhmät ja jakelukanavavaihtoehdot
- Valitse liiketoimintamalli
- Tulos- ja aikatavoitteet: kannattavuuslaskelmat

- **Toimintasuunnitelma**

- Myyntitavoitteet
- Markkinaselvitykset, tuotemääräykset, tuotteen testaaminen
- Yhteistyökumppanivalinnat
- Markkinointisuunnitelma
- Kunnollinen toteutus (vastuut), seuranta.

Miksi valita tietty markkina?

- Markkina tunnetaan: matkat, tutustuminen, selvitykset
- Markkina lähellä
- Jakelu- ja liiketoimintatavat samankaltaiset kuin Suomessa
- Logistiikka Suomesta hyvin hoidettavissa
- Sopivat jakelukanavat saavutettavissa
- Tuote puuttuu ao. maan markkinalta
- Maasta löytyy oikea asiakasryhmä
- Kuluttajien samankaltaiset mieltymykset, tuotemaku
- Kilpailukykyisyys
- Kannattavuus.



Valitut markkinat

- Ruotsi
- Baltian maat (Viro, Latvia, Liettua)
 - Venäjä
 - Saksa
 - CEE –maat (Unkari, Tsekki, Puola jne)
- Tanska, Norja, Italia, Hollanti, Ranska, Espanja, Iso-Britannia
 - Muut (Aasia, Pohjois-Amerikka, Etelä-Amerikka jne)

Tuotekonseptin testaaminen aidossa markkinaympäristössä

- Tuotekoostumus > paikallisen makutottumusten selvittäminen
- Paikalliset käyttötavat ja yhteydet > kulutustottumukset
- Paikallismääräykset > viranomaismääräykset, sertifiointi
- Pakkausmerkinnät > kieliversiot, oikea informaatio, testaus
- Jakelutievaatimukset > mitä vaatimuksia kauppa asettaa, selvitys
- Pakkaus > erilaisuus, erottuvuus, ympäristöystävällisyys

Menestyvä kansainvälistyvä elintarvikeyritys

yrityksen ominaisuuksia

- Yrityksen johtaminen hallinnassa ja talous kunnossa
- Ainutlaatuinen tuote ja tuotekonsepti, usein myös toimintakonsepti
- Tuotanto ja tuotteen laatu kunnossa: toimitusvarmuus
- Tahtotila asettua pysyvästi uudelle markkinalle: yritysjohton sitoutuminen
- Asiakashallintaan ja markkinointiin vakavasti panostettu: myynnin seurantajärjestelmät ja asiakashallinta hallussa



Menestyvä kansainvälistyvä elintarvikeyritys

yrityksen ominaisuuksia

- Toimii kiinnostavassa segmentissä; kotimarkkinalla oman segmenttinsä kärjessä, erilaisuus, vahvat tavaramerkit
- Vaihtoehtoisesti vahva suhde kauppaan, kaupan merkkien valmistaminen (strateginen kumppanuus, ei jatkuva hintakisa)
- Huolellinen ulkomaisen (tai kotimaisen) partnerin valinta: hyvin suunniteltu / kilpailijoista poikkeava jakelutie.
- Valitun partnerin riittävä ja jatkuva kontaktointi.
- Hyvä myyntitaito, markkinointi mukautettu yrityksen resursseihin
- Markkinatutkimukseen ja sen seurantaan panostettu
- Mahdollisesti ei-ydintoimintojen (osatoimintojen) ulkoistaminen



Eteenpäin!

Kansainvälisen liiketoiminnan kehittäminen

- Sparraustuki liiketoiminnan arjessa:
 - TE-keskukset, Tekes, Finpro, Finnvera, teknologiakeskukset, yrittäjäyhdistykset, yrityskummit, kansainväliseen kauppaan erikoistuneet yksityiset konsultit ja kokeneet henkilöt
- Toimintojen ulkoistaminen
 - Vientirenkaat, kv-kauppaa tekevät yritykset
 - Henkilöresurssipooli (oikeat tekijät).
- Verkostoituminen
- Kansainvälistymistaitojen kehittäminen ja koulutus
 - TE-keskukset, teknologiakeskukset, Fintra

