

# Miten uudet liiketoimintamahdollisuudet voisivat toteutua maaseudulla?

Jaana Kankaanpää

**Maailma on täynnä mahdollisuuksia. Suomalaisilla on edessään mahdollisuuksia liiketoiminnan harjoittamiseen ja omien voimavarojen hyödyntämiseen enemmän kuin koskaan ennen.**

Toivottavasti orastava lama ei jätä varjoon sitä rakenteellista tosiasiaa, että työvoima vähenee lähitulevaisuudessa sadoilla tuhansilla ja kansakunta tarvitsee kaikkia kynnelle kykeneviä hyvinvoinnin ylläpitämisessä. Vaikka maaseudun väki vähenee, myös maaseudulla avautuu runsaasti liiketoiminnan aloittamisen ja laajentamisen mahdollisuuksia: monet yritykset kaipaavat jatkajia, maaseudun asukkaat ja kävijät palveluntuottajia, muuhun toimintaan tai eläkkeelle suuntautuvat viljelijät tuotantovälineidensä käyttäjiä.

Maaseudulla tapahtuu nyt paljon ja juuri siksi mahdollisuuksien hyödyntäminen on suuri haaste. Siihen vastaaminen vaatii panostusta ainakin ennakointiin, markkinoiden organisointiin ja johtamiseen.

## Tulevaisuus haltuun!

Elämää on eletävä eteenpäin. Mitä kirkaampana kuva tulevaisuudesta piiryy, sitä helpompi sen mukanaan tuomia asioita on miettiä omalta kannalta.

Erilaisia trendejä on helppo listata, mutta vasta niiden omakohtainen pureskelu luo mahdollisuuksia tarttua niiden avaamiin tulevaisuuksiin. Mitä ympäristönäkökohtien mukaantulo kaikkeen toimintaan merkitsee juuri minulle: lisäkysyntää valmistamilleni tuotteille, investointitarpeita, tuotantotavan muutoksia vai kaiken loppua? Tarkoittaako oman kunnan väestön vähentyminen ja ikääntyminen sitä, että minä voisin kielitaitoisena tyyppinä ruveta pyörittämään vierastyövoimapoolia?

Ennakointi on kurinalaista mielikuvittelua. Siinä korostuu erityisesti systemaattisuus, kurinalainen ja kattava asioiden läpikäynti, joka ulottuu komissaarin sivulauseista naapureiden asenteisiin



Erikoistutkija Tommas Kuhmonen, Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta.

ja pankinjohtajan riskinottohaluun saakka. Kaikki yrittäjät ennakoivat tulevaisuutta joka tapauksessa jotenkin, mutta maailman monimutkaistuessa ja yrittäjäriskien kasvaessa sen laatuun kannattaa satsata.

Laadukkaan ennakointityön voi tehdä hyvin ruutupaperillekin käymällä systemaattisesti läpi esimerkiksi poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, kulttuuriset, teknologiset, ympäristölliset ja juridiset muutostekijät oman toiminnan kannalta. Yrittäjien ystävät voivat tarjota tähän soppaan lisäaineeksi taustatietoina kehitystrendeistä edellä mainituilla osa-alueilla. Tulevaisuuteen kannattaa panostaa, koska sitä ei voi välttää.

## Markkinat haltuun!

Selvyyt omasta tahtotilasta ja paras mahdollinen arvaus tulevaisuudesta ovat hyvät apuvälineet liiketoiminnan polkuja taltatessa. Niiden perusteella voi tehdä

hyviä valintoja. Valintojen toimeenpanossa on monta kriittistä vaihetta. Riittääkö rahoitus? Toteutuvatko suunnitelmat? Onnistuuko organisointi? Tuleeko yllätyksiä? Nämä ja monet muut asiat ovat yksittäiselle toteutusvaiheeseen edenneelle yrittäjälle tärkeitä.

Koko maaseudun liiketoiminnan tulevaisuutta ajateltaessa yksi kysymys nousee kuitenkin ylitse muiden: markkinoille pääsy, markkinoiden hallinta, markkinoille organisoituminen. Miten maaseudun yrittäjät pääsevät uusille markkinoille? Yksittäisellä aloittelevalla lämpö- tai hoivayrittäjällä voi olla kilpailijanaan kansainvälisen ketjun toimija tai kotimainen suuryritys. Heillä on esitettävään varsin vakuuttavat proopuskat toimitusvarmuudesta, laadusta, osaamisesta ja taloudellisista puskureista. Vaikka maaseudun yrittäjällä olisi kilpailuvaltteinaan joustavuus, konsernin yleiskulujen puuttuminen, paikallistun-



temus ja hyvät verkostot, ostaja on vaikean valinnan edessä. Julkisen sektorin päättäjillä jyskyttää takaraivossa vielä kilpailulakikin.

Suunnilleen puoleen sosiaali- ja terveystalouden nykyisistä työpaikoista pitäisi löytää uusi tekijä ensi vuosikymmenen loppuun mennessä eläköitymisen ja kysynnän kasvun vuoksi. Kunnat ja kuntayhtymät tipahtelevat työvoimapulan syövereihin eri tahtiin. Jos asiaa ei ennakoida, tilin tekevät hätäapua tarjoavat yritykset (vrt. maaseudun lääkäripula). Valintaa ei tehdä paikallisen palkkatyön ja yritystoiminnan välillä vaan paikallisen ja ulkopuolisen toimijan välillä. Maaseudun osaksi jää maksajan osa ja menetettyjen liiketoimintamahdollisuuksien päivittely.

Aiempaa enemmän täytyykin pohtia sitä, mitä arvokasta maaseudun toimijat omistavat. Miten maaseudun voimavarojen käytöstä päätetään ja millaisilla organisoitumismalleilla saavutetaan sellainen asema, jossa niihin perustuva liiketoiminta saavuttaa kilpailuetua?

Pitäisikö maaseudun yrityksille luoda oma tuotemerkki, jonka ehtoihin kuuluu tuotannon tekijöiden omistus ("aito maaseututuote")? Pitäisikö maaseudun toimijoiden perustaa uusia osuustoimintaorganisaatioita, joilla uusi liiketoiminta otetaan haltuun paikallisesti ja valtakunnallisesti ("vihreä hoiva")? Pitäisikö monenkirjaville tuotannollisen toiminnan tuloksille (vimpaimet, käsityöt, pientuotajien jalosteet) perustaa valtakunnallinen maaseututuotetukku, josta saataisiin neuvotteluvoimaa, kriittistä massaa ja mittakaavaetua?

Ensihätään yrittäjien ystävät voivat tarjota ainakin apua sopimus- ja kilpailupolitiikassa, jotta osaavat maaseudun yrittäjät eivät kompastu siihen pienellä kirjoitettuun tekstiin siellä sopimuksen loppupuolella. Mutta myös jotakin suurempaa kaivataan – osuustoiminnan keksimistä uudelleen tai vastaavaa markkinoiden haltuunottoon liittyvää muuta innovaatiota. Sen eteen kannattaa juoda useampikin kupillinen kahvia.

### Johtaminen haltuun!

Pohjimmiltaan kaikki on kiinni johtamisesta. Kuka maaseudun muutosta johtaa? Ennen vanhaan maaseudun muutosta johtivat osuuskunnat, koneliikkeet ja Kekkonen, eikä MTK:n roolikaan ollut aivan vähäpätöinen. Kyynikko sanoisi, että nykyisin maaseudun muutosta johtavat tukisäädökset, mittavirheet, väärinymmärrykset ja virheiden pelko. Eikä maataloustulolakiakaan enää ole.

"Vanha maaseutu" oli sen verran yhdenmukainen ja perustarpeiden tyydyttämiseen valjastettu, että joku saattoi ja uskalsi sitä ehkä johtaakin. Toisin on nyt. Kuka nyt uskalttaa edes sanoa, mihin maaseudulla kannattaa satsata? Ja jos

## Uusien liiketoimintamallien synty ja leviäminen



Uusien liiketoimintamallien synty ja leviäminen maaseudulla – näkemyksiä tärkeistä asioista (Yrittäjyys maaseudun tuotannon tekijänä -seminaarin osanottajat 2008).

uskaltaa, mitä kanavia pitkin maaseutua voisi "johtaa".

Maaseudun tulevaisuus on yhä enemmän keskenään hyvin erilaisten ihmisten ja yrittäjien päätöksenteon varassa. Noita päätöksiäkin tehdään kirjavammin perustein kuin ennen. Osa ihmisistä ostaa metsää suojellakseen sitä itse, osa maataloista kasvaa gasellyritysten tavoin ja osalle uusista maalaisista perunan ja porkkanan viljely on suuri seikkailu. Millä tällaista kirjavaa laumaa enää johtaa ja mitä kohti?

Yksittäinen maaseudun yrittäjä tulee oman toimintansa johtamisessa monien uusien asioiden eteen: yritykseen voi olla järkevää ottaa mukaan muitakin kuin perheenjäseniä, monia asioita hallitaan sopimuspohjaisesti, laaja-alaiset riskikartoitukset tulevat välttämättömmiksi, osa työvoimasta tai asiakkaista puhuu kielillä jne. Omaan osaamiseen kannattaa aina suhtautua rakentavan kriittisesti.

Yrittäjän ystävät ovat ainakin yhtä suuren haasteen edessä kuin yrittäjät itse. Jos tulevaisuus on yhä enemmän yksittäisten yrittäjien käsissä, miten tämän kirjavan joukon pyrkimyksiä voisi parhaiten tukea. Pitäisikö kouluttaa ja neuvoa yrittäjiä vai kuntien päättäjiä? Mikä on maaseudun yrittäjien suurin yhteinen nimittäjä: maanomistus, tietty liiketoiminta, maaseudulla asuvien peruspalvelut (ml. nettiyhteys), yrittäjän asema yhteiskunnassa vai jokin muu?

Pitäisikö tässäkin asiassa siirtyä ohjelmapohjaiseen toimintaan, jossa panostetaan voimallisesti vain muutamaan

teemaan kerrallaan, kuten vaikkapa valtakunnallisen vihreän hoivan osuuskunnan perustamiseen, maaseudun tarjonnan ja julkisen sektorin hankintatoiminnan synkronointiin sekä maaseutuyritysten johtamisosaamiseen ja uusiin organisoitumismalleihin?

### Rohkeutta ja riskejä

Monet meistä ovat tällä hetkellä melko ulalla maaseudun tulevaisuudesta monenlaisten näkemysten ristiaallokossa. Nohevat yrittäjät ovat kuitenkin jo tehneet sen mitä tässäkin vasta ihmetellään. Kysymys ei ole kuitenkaan vain maaseudun yrittäjistä, vaan laajemmasta uudelleenorganisoinnista ja yhteiskunnallisesta muutoksesta. Se ei onnistu ilman ymmärrettyä riskinottoa ja kokeiluja, joista osa voi karahdtaa karille. Sellaisiakin pitäisi uskaltaa tässä tilanteessa tehdä. Koska maaseudulla ei ole kaupungin tavoin yhtä "päättävää elintä", yhteistä suuntaa kannattaa etsiä keskustellen ja tunnustellen. Välillä on sitten tekemisen paikka.

Maaseudulla on virinnytkin jo monenlaisia uusia liiketoimintamalleja, josta osa antaa tekijälleen pitkän ja kapean leivän ja osa kasvaa ajan myötä merkittäväksi toiminnaksi, joka niittää aikanaan innovaatio-, yrittäjä- ja vientipalkintoja.

Jyväskylässä tammikuussa 2008 järjestetyn maaseutuyrittäjyysseminaarin osanottajat arvioivat, että uusien liiketoimintamallien synty maaseudulla vaatii ennen kaikkea uusia ajatuksia, osaamista ja johtajuutta (kuviot). En ole eri mieltä.

Tuomas Kuhmonen