

Jyväskylän yliopiston
kauppakorkeakoulu

Tarja Niemelä ja Kari Itkonen (toim.)

KOKEILUISTA LIIKETOIMINTAA
Yrittäjämäisiä kokeiluja ja katsauksia maaseudun
elinkeinorakenteen ja työllistävyyden parantamiseen

N:o 205 / 2014

Jyväskylän yliopisto
Kauppakorkeakoulu
Pl 35, 40014 Jyväskylän yliopisto
Puh. 040- 576 7793
jsbe-info@jyu.fi

ISBN 978-951-39-5753-7 (nid.)
ISSN 978-951-39-5754-4 (verkkoj.)
ISSN 1799-3059
Jyväskylä 2014

Niemelä, Tarja
Itkonen, Kari

KOKEILUISTA LIIKETOIMINTAA

Yrittäjämäisiä kokeiluja ja katsauksia maaseudun elinkeinorakenteen ja työllis-
tävyuden parantamiseen

Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 2014

Kauppakorkeakoulun julkaisusarja

ISSN 1799-3059

ISBN 978-951-39-5753-7 (nid.)

ISSN 978-951-39-5754-4 (verkkoj.)

Kirjoittajat

Tarja Niemelä
Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu
PL 35 40014 Jyväskylän yliopisto
tarja.niemela@jyu.fi

Kari Itkonen
Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu
PL 35 40014 Jyväskylän yliopisto
kari.itkonen@jyu.fi

Esipuhe

Tämä raportti kokoaa yhteen esseitä ja katsauksia maaseudun elinkeinorakenteen ja työllistävyyden kehityskuvista Keski-Suomessa. Raportissa tarkastellaan maaseudun yrittäjyyttä paikkaperustaisen kehittämisen, kokeilevan yrittäjyyden ja liiketoiminnan uudistamisen näkökulmista.

Paikkaperustainen kehittäminen huomioi alueen resurssit ja toimintamahdollisuudet. Maaseutualueet ovat erilaisia ja samat toimenpiteet voivat johtaa hyvin erilaisiin tuloksiin eri paikoissa. Paikkaperustaisen kehittämisen yksi merkittävä mekanismi on yrittäjämäinen asenne.

Tämä tutkimusraportti osoittaa kokoavasti sen että maaseudun elinkeinorakenteen vahvistamiseen ja työllistävyyden parantamiseen tarvitaan yrittäjämäisen asenteen lisäksi myös kokeilevaa yrittäjyyttä ja rohkeaa elinkeinojen kehittämistä. Yrittäjän näkökulma on tärkeä sillä hänen yrityksensä ydinprosessin kautta syntyy uusia työpaikkoja, tuotteita ja palveluita maakuntaan. Elinkeinojen kehittämisprosesseista ja julkisesta tukirahoitusprosesseista vastaavat tahot voivat mahdollistaa yrittäjän tavoitteiden saavuttamisen.

Tämä tutkimus on toteutettu osana Keski-Suomen maaseutustrategia hanketta. Hankkeen tutkijoina ovat toimineet tutkija Kari Itkonen ja tutkimusjohtaja Tarja Niemelä. Maaseutustrategia- hanketta ovat rahoittaneet Keski-Suomen ELY-keskus ja Keski-Suomen liitto. Tutkijatohtori Sofia Kauko-Valli ja Tarja Niemelä haluavat kiittää tässä yhteydessä myös Suomen kulttuurirahaston Keski-Suomen rahastoa raportin kirjoitustyön tukemisesta.

Raportin antia on mahdollista hyödyntää esimerkiksi maaseudun alueellisia kehittämissuunnitelmia (strategiaa) päivitettäessä tai kehittämistyön arviointiperusteita pohdittaessa. Yrittäjyyden opetukseen tutkimus tarjoaa paikkaperustaisen ja alueiden kehitystä tarkastelevan lähestymistavan, sekä liiketaloudellisen että yrittäjän näkökulman.

Jyväskylässä kesäkuussa 2014

Tekijät

Sisällysluettelo

JOHDANTO	7
Tarja Niemelä	
KESKI-SUOMEN MAASEUDUN KEHITTYMISMAHDOLLISUUDET ALUE- TYYPEITTÄIN	10
Kari Itkonen ja Tarja Niemelä	
KESKI-SUOMEN KUNTIEN TYÖPAIKKAKEHITYS VUOSINA 2008 - 2010 JA KUNTIEN NETTOMUUTTO VUOSINA 2010 - 2012	21
Kari Itkonen ja Tarja Niemelä	
KESKI-SUOMEN TYÖPAIKKAKEHITYS KUNNITTAIN JATOIMIALOITTAIN VUOSINA 2007 - 2011	33
Kari Itkonen ja Tarja Niemelä	
YRITYKSEN SITOUTUMINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖNSÄ - CASE KARSTULA JA KEURUU	43
Kari Itkonen	
KERTOMUKSIA YRITTÄJÄMÄISISTÄ KOKEILUISTA JA LIIKETOIMINNAN UUDISTAMISEN MAHDOLLISUUKSISTA MAASEUDULLA	65
Sofia Kauko-Valli ja Tarja Niemelä	
KOKEILUISTA LIIKETOIMINTAA - YRITTÄJÄMÄISEN ASiantuntijuuden rakentuminen naisyrittäjien kertomuksissa	84
Tarja Niemelä	
LIITTEET	97

1 JOHDANTO

Tarja Niemelä

Maaseutu on merkittävää yritystoiminnan aluetta. Yrityksistä kaksi viidesosaa sijaitsee maaseutualueilla ja tilastojen perusteella yrittäjyys on erityisesti maaseudulle ominainen tapa elättää itsensä. Yritystoiminta on kaupunkeihin verraten pienimuotoisempaa. (Mahdollisuuksien maaseutu- maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2014).

Yrittäjyyttä tukeva toimintaympäristö on niin uuden yritystoiminnan syntymiselle kuin jo toimivien yritysten kasvun kehitykselle ja koko yrityskannan säilymiselle ehdoton edellytys. Elinvoimainen ja kilpailukykyinen maaseutu hyödyntää ja lisää oman alueensa voimavaroja kestäväällä tavalla elinkeinotoiminnan, laadukkaan asuinympäristön ja sen palvelujen sekä väestön ja luonnon hyvinvoinnin edistämiseksi. Kasvua ja uusia työpaikkoja voidaan saada aikaiseksi uudistamalla elinkeinorakennetta sekä monipuolistamalla että parantamalla yritysten ja yrittäjyyden toimintaedellytyksiä.

Maaseutualueiden elinkeinorakenne on palveluvaltaistunut samalla kun alkutuotannon eli maa- ja metsätalouden työpaikkojen lukumäärä on laskenut. maatalouden ja alkutuotannon rooli on edelleen merkittävä ydin- ja harvaanasutulla maaseudulla. Näistä lähtökohdista katsoen on tärkeää huomata, että alkutuotannon suhteellinen osuus työllistäjänä kasvaa sitä suuremmaksi mitä kauemmas kaupunkikeskuksista ja maaseudun paikalliskeskuksista siirrytään. Maatilojen lukumäärä on vähentynyt huomattavasti viimeisen kymmenen vuoden aikana mutta toisaalta maatilojen keskimääräinen tilakoko ja tuottavuus ovat kasvaneet ja monialaisuus lisääntynyt. (Niemelä & Karjaluoto, 2012) Monialainen liiketoiminta ja monituloisuus ovat olleet maaseudun yritysten elinkeinojen mutta myös yhä enemmän maatilojen hengissä pysymisen ja menestymisen edellytys.

Paikkaperustaisessa kehittämisessä ihmisten elinympäristöllä, hyvinvoinnilla, toiminnalla, kulttuurilla, osaamisella ja kokemuksilla eli olosuhteilla on merkitystä. 2014).

Maaseudun kehittämisessä korostetaan paikkaperustaisuutta. Tällöin kehittämisessä korostuvat paikalliset tarpeet, mahdollisuudet ja ongelmanratkaisu. Koettu kehittämisen tuloksellisuus on selvästi kiinni paikallisista olosuhteista ja toimintamahdollisuuksista (Itkonen & Storhammar, 2014). Eri maaseutualueilla voidaan siten päästä samaan tulokseen erilaisilla toimenpiteillä ja toisaalta joillakin valituilla toimenpiteillä ei päästä samoihin tuloksiin erilaisilla alueilla. Valittujen kehittämiskeinojen vaikuttavuutta arvioitaessa on tulevaisuudessa nykyistä enemmän kiinnitettävä huomioita paikallisuuteen. Harvaan asutun maaseudun näkökulmasta paikkaperustaisen kehittämisen ytimessä on vahvistaa sujuvan arjen rakenteita ja parantaa elämänlaatua.

Tämä raportti kokoaa yhteen tutkija Kari Itkosen ja tutkimusjohtaja Tarja Niemelän tilastokatsauksia erilaisten maaseutualueiden elinvoima- ja riskitekijöistä. Artikkelien, *Keski-Suomen maaseudun kehittymismahdollisuuksia aluetyypeittäin sekä Keski-Suomen työpaikkakehitystä ja kuntien nettomuuttoa sekä työpaikkakehitystä kunnittain ja toimialoittain*, analyysien pohjalta on voitu tunnistaa maaseudun alueiden tarpeet uusille ohjausmekanismeille ja kehittämisen keinoille.

Tutkija Kari Itkonen pohtii artikkelissaan, *Yrityksen sitoutuminen toimintaympäristöönsä - Case Karstula ja Keuruu*, alueiden merkitystä yritysten sijaintipäätöksiin kysymällä mitkä ovat keskisuomalaisen Jyväskylän seudun ulkopuolisten kuntien vahvuudet yritysten sijaintipaikkoina. Tutkijatohtori Sofia Kaukovalli ja tutkimusjohtaja Tarja Niemelä pohtivat artikkelissaan *Kertomuksia yrittäjämäisistä kokeiluista ja liiketoiminnan uudistamisen mahdollisuuksista maaseudulla*, ajan ja elämänkaarellisuuden merkityssuhteita perinteisen, mutta fiktiivisen keskisuomalaisen maatilän Mikkolan Portin kontekstissa. Artikkelissaan, *Kokeiluista liiketoimintaa, yrittäjämäisen asiantuntijuuden rakentuminen naisyrittäjien kertomuksissa*, Tarja Niemelä analysoi kolmen naisyrittäjän asiantuntijuuden rakentumista yrittäjäidentiteetin, osaamisvahvuuksien ja verkostosuhteiden merkityssuhteita yrittäjäksi ryhtymisprosessia kuvaavilla narratiiveilla.

LÄHTEET

- Itkonen, K. & Storhammar, E. 2014. Keski-Suomen maaseudun kehittävän arvioinnin malli - vaihe 1: tarpeet, organisointi ja arviointikehikko. Julkaisun www-osoite <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-5640-0> (luettu 09.06.2014)
- Mahdollisuuksien maaseutu - Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelmassa 2014–2020 (http://www.tem.fi/files/38887/TEMjul_9_2014_web_25022014.pdf,
- Niemelä, T. & Karjaluoto, H. 2012. Monialainen yritystoiminta Keski-Suomen maataloilla vuosina 2005–2012. *Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun julkaisu* 185/2012. Jyväskylä 2012.

2 KESKI-SUOMEN MAASEUDUN KEHITTÄMIS- MAHDOLLISUUDET ALUETYYPEITTÄIN

Tarja Niemelä ja Kari Itkonen

2.1 Tausta

Keski-Suomen maaseutua on tarkasteltu usein kunta- tai seutukuntajaotuksella. Kuntajaotus on viimeaikoina muuttunut ja muuttunee edelleen. Uusi kuntajaotus pystyy entistä huonommin palvelemaan Keski-Suomen maaseudun tutkimusta ja kehittämistä. Saman kunnan alueella voi olla sekä maaseutumaisia että kaupunkimaisia alueita.

Kolmen ministeriön (YM, TEM, MM) yhteistyönä on kehitetty uutta aluetypologiaa. Siinä koko Suomen alue on jaettu suurempiin (yli 15 000 taajaman) kaupunkiseutuihin ja maaseutuun. Kaupunkiseudut jakautuvat sisäkaupunkiin, reunakaupunkiin ja sitä ympäröivään kehysalueeseen. Maaseutu on jaoteltu ydinmaaseutuun, harvaanasuttuun sekä hyvin harvaan asuttuun maaseutuun sekä pikkukaupunkeihin ja kirkonkyläihin.

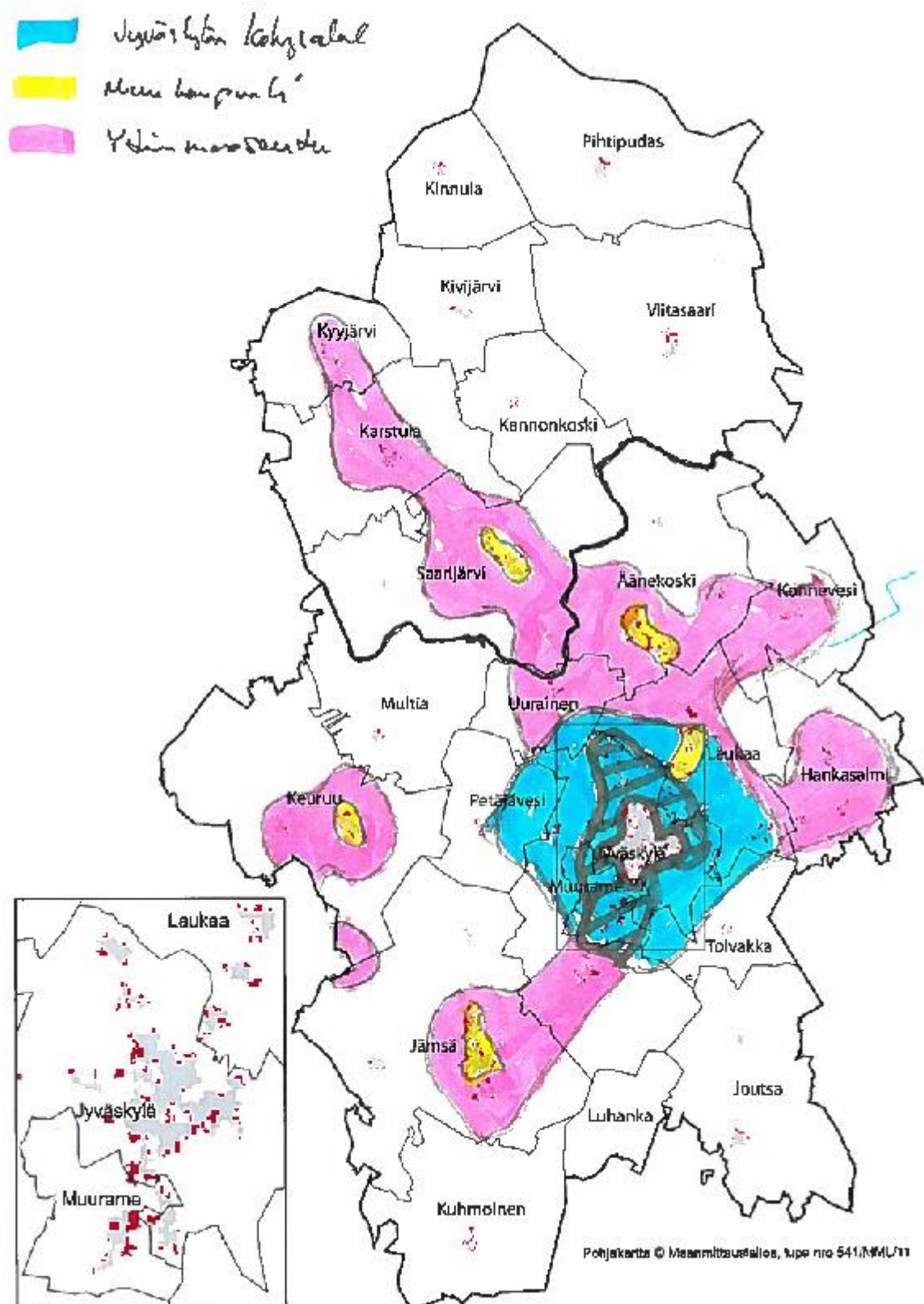
Tarkempi selvitys ja kartta uudesta aluejaosta löytyvät osoitteesta:
<http://www.ymparisto.fi/download.asp?contentid=135796&lan=fi>.

2.2 Keski-Suomen maaseudun alueellinen luokittelu

Tässä työssä lähdettiin hyödyntämään valtakunnallista aluetypologioiden kehitystyötä. (TAULUKKO 1) Pohjaksi otettiin luotu määrittely Keski-Suomen eri alueista (KARTTA 1). Sitä täydennettiin kokeilujen jälkeen paremmin Keski-Suomeen maaseudun erityispiirteitä kuvaavaksi:

Aluetyyppi	Sisältö
Jyväskylä ja sen kehys-alue	Sisältää Jyväskylän sisäkaupungin, reunakaupungin (kartan viivoitettu alue) sekä kehysalueen, myös Laukaan keskusta-alueen.
Ydinmaaseutu/ Muu kaupunki tai suuri taajama ja sen lähialue	Aluetyypologian pikkukaupungit: Jämsän, Keuruun, Saarijärven sekä Äänekosken keskustaajama-alueet sekä niiden lähiympäristö
Ydinmaaseutu/ Pienempi keskus ja sen lähialue	Ydinmaaseudun 1000 – 5000 asukkaan taajamat ja niiden lähiympäristö. Esimerkiksi Korpilahti, Hankasalmi, Karstula
Ydinmaaseutu	Aluetyypologian mukaiset muut ydinmaaseutualueet.
Harvaan asuttu maaseutu/ Pienempi keskus ja sen lähialue	Harvaanasutun maaseudun alueilla sijaitsevat 1000 – 5000 asukkaan taajamat ja niiden lähialueet
Harvaan asuttu maaseutu/ Keski-Suomen etelä- ja keskiosat (vrt. kartta)	Jämsän, Keuruun, Jyväskylän ja Äänekosken seutukuntien alueella oleva harvaan asuttu maaseutualue
Harvaan asuttu maaseutu/ Keski-Suomen pohjoisosa (Saarijärven ja Viitasaaren seutukunta)	Saarijärven ja Viitasaaren seutukunnan alueella oleva harvaan asuttu maaseutualue

TAULUKKO 1. Keski-Suomen maaseututyyppeihin sovellettu luokitus



KARTTA 1. Keski-Suomen aluetypit laaditun uuden aluetypologian mukaan. Valkeat alueet ovat harvaan asuttua maaseutua.

Luokitusta sovelletaan maaseudun tutkimukseen ja Jyväskylän erityyppisillä kaupunkialueilla sijaitsevien maaseutuyritysten voi katsoa olevan melko samankaltaisessa tilanteessa. Alueen laidoilta on matkaa Jyväskylän keskukseen 25 – 30 km eli autolla ajaen 20 – 30 minuuttia.

Ydinmaaseutu on jaoteltu kolmeen ryhmään. Aluetypologian mukaisten pienkaupunkien lisäksi myös suuremmat taajamat (1000 – 5000 asukasta) lähiympäristöineen on otettu omaksi ryhmäksi. Kriteerinä oli myös, että lähialue (alle 5 km keskuksesta) voidaan erottaa omaksi alueekseen. Nämä pienemmätkin taajamat tarjoavat kohtuullisen palvelutason ja antavat asukkaille erilaiset elämisen mahdollisuudet kuin varsinainen maaseutu. Yleensä myös niiden saatavuus on ajallisesti parempi kuin ympäröivien alueiden. Näitä pienempiä taajamia ovat esimerkiksi Korpilahti, Hankasalmi kk ja Karstula.

Myös maakunnan harvaan asuttu maaseutu jaoteltiin kolmeen osaluueeseen. Taajamat ja niiden lähiympäristöt erotettiin muusta alueesta samasta syystä kuin edellä ydinmaaseudun osalta tehtiin. Näitä taajamia ovat esimerkiksi Kuhmoinen, Joutsa, Petäjävesi, Viitasaari ja Pihtipudas. Alle 1000 asukkaan keskustaajamat sijaitsevat yleensä sellaisissa kunnissa, joissa keskusta-alueen eriyttäminen muusta alueesta on ongelmallisempaa, ja ne palvelevat yleensä vain oman kunnan asukkaita.

Varsinainen harvaanasuttu alue jaettiin vielä maantieteellisesti kahtia. Pohjoisen alueen eriyttäminen muusta maakuunasta perustuu sen erityisen harvaan asutukseen sekä erilaiseen luokitukseen erilaisessa alueellisessa kehittämisessä. Myös etäisyys maakunnan keskuksesta Jyväskylästä luo alueelle omat erityiset kehittämisen haasteensa.

2.3 Luodun uuden alueluokituksen soveltaminen maatilabarometrin aineistoon

Luotua uutta luokitusta sovellettiin talvella 2011–12 kerättyyn uusimpaan maatilabarometrin aineistoon (Niemelä, Karjaluoto, & Töllinen, 2012). Hyödyn-

tämisen mahdollisesti lomakkeessa kysytty postinumero sekä käytössä ollut typologian karttapohja ([ArcGis Online Aluetytologia](#) edellä mainitulla kotisivulla).

Postinumeroluokitus soveltui oikein hyvin uuden aluetytologian mukaiseen alueiden luokitteluun. Tämän perusteella voikin jatkossa suositella postinumerotiedon kysymistä maakunnan alueellista tarkastelua palvelevissa kyselyissä.

Maatilabarometrin vastaajat sijaitsivat uuden maaseututypologian mukaan (TAULUKKO 1). Vastuksista puolet oli tullut harvaan asutulta maaseudulta ja toinen puoli ydinmaaseudulta ja maakunnan keskusalueelta. Toisaalta 55 % vastaajista asui ”syvällä maaseudulla”, pääosin haja-asutusalueella.

Maaseututyyppi				
	Vastanneet, lkm	Vastanneet%	Validi %	Kumulatiivinen %
Jyväskylä ja sen kehysalue	73	11,1	11,9	11,9
Ydinmaaseutu/ Muu kaupunki tai suuri taajama ja sen lähialue	67	10,2	10,9	22,8
Ydinmaaseutu/ Pienempi-keskus ja sen lähialue	54	8,2	8,8	31,6
Ydinmaaseutu	111	16,9	18,1	49,7
Harvaan asuttu maaseutu/ Pienempi keskus ja sen lähialue	82	12,5	13,4	63,0
Harvaan asuttu maaseutu, K-S etelä- ja keskiosa	98	14,9	16,0	79,0
Harvaan asuttu maaseutu, K-S pohjoinen osa	129	19,6	21,0	100,0
	614	93,5	100,0	
	43	6,5		
YHTEENSÄ	657	100,0		

TAULUKKO 2. Maatilabarometrin vastaajat Keski-Suomen eri aluetyypeissä

2.4 Maatilan liiketoimintaympäristö lähitulevaisuudessa

Eri maaseutualueilla tulevaisuus näyttää em. kysymyksen perusteella pääosin melko samanlaiselta. Kaksi poikkeusta kuitenkin on nähtävissä. Jyväskylän seudulla uskotaan tulevaisuuden jatkuvan hyvin yleisesti melko samanlaisena. Sen sijaan ydinmaaseudun pienten keskusten lähiympäristössä odotetaan hyvin yleisesti muutoksia. Mihin suuntaan, sen jatkoanalyysi näyttää. Toisaalta on merkille pantavaa, miten samanlaisilta muilta osin maatilan toimintaedellytykset näyttävät eri puolilla maakuntaa (TAULUKKO 3)

Alue	Täysin tai jonkin verran eri mieltä %	Täysin tai jonkin verran samaa mieltä %
Jyväskylä ja sen kehysalue	13	81
Ydinmaaseutu/ Muu kaupunki taajama tai sen lähialue	26	68
Ydinmaaseutu/ Pienempi keskus ja sen lähialue	45	52
Ydinmaaseutu	23	70
Harvaan asuttu maaseutu/ Pienempi keskus ja sen lähialue	22	68
Harvaan asuttu maaseutu, K-S etelä- ja keskiosa	23	71
Harvaan asuttu maaseutu, K-S pohjoinen osa	20	70
Keski-Suomi	23	70

TAULUKKO 3. Maatilan toiminta jatkuu nykyisellään tulevaisuudessakin (Kysymys 5a: Monialainen maaseudun yritystoiminta 2012, Niemelä, et. al.,)

2.5 Liikevaihdon, työn ja kannattavuuden kehitysnäkymät lähitulevaisuudessa

2.5.1 Uuden liiketoiminnan käynnistäminen

	Liiketoiminta	Keskimääräistä paremmat mahdollisuudet	Keskimääräistä heikoimmat mahdollisuudet
1	Uusiutuvan energian tuotanto	Jyväskylä ja kehysalue	Ydinmaaseutu, Muu kaupunkitaajama ja lähialue
2	Turvetuotanto, puu ja hakkeen tuotanto	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja lähialue	Pohjoisen harvaan asuttu maaseutu
3	Metsätalous	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu
4	Pientilojen ”uudelleen tuleminen”	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue
5	Majoitus- ja matkailupalvelut	Jyväskylä ja kehysalue Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu
6	Vapaa-aajan asumiseen liittyvät palvelut	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu, Muu kaupunkitaajama ja lähialue Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue
7	Luomutuotanto	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue
8	Hoiva-ala	Jyväskylä ja kehysalue	
9	Monitoimiyrittäjyys	Jyväskylä ja kehysalue	Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja sen lähialue
10	Pienteollisuus	Ydinmaaseutu, Muu kaupunkitaajama ja lähialue Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue
11	Osa-aikayrittäjyys	Jyväskylä ja kehysalue	Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue
12	Metsäkoneala	Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu
13	Hevosyrittäjyys	Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue Jyväskylä ja kehysalue	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu
14	Rakentaminen	Jyväskylä ja kehysalue Ydinmaaseutu	Ydinmaaseutu, Muu kaupunkitaajama ja lähialue
15	Uudet hyvinvointipalvelut	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu Pohjoisen osan harvaan asuttu

			maaseutu
16	Tietotyö	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	
17	Kuljetuspalvelut	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Jyväskylä ja kehysalue Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu
18	Luova talous, kulttuuri, yrittäjyys	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu
19	Erikoistuva maatalous: isojen maatilojen maakunta	Pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu	Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja lähialue Etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu
20	Kaivannaisteollisuus	Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	

TAULUKKO 4. Millaiselle liiketoiminnalle Keski-Suomen maaseudulla on kasvavia edellytyksiä tulevaisuudessa? (Taulukossa tärkeysjärjestys koko Keski-Suomessa).

TAULUKON 5 perusteella voidaan suunnitella ja pohtia esimerkiksi erilaisen hankintatoiminnan alueellista kohdentamista. Monelta osin tulokset ovat odotuksenmukaisia, mutta myös yllätyksiä löytyy (esimerkiksi turvetuotannon puun ja hakkeen tuotannon mahdollisuudet nähdään heikoimmiksi pohjoisen osaan harvaanasutulla maaseudulla, jossa panostus siihen ollut pitkään voimakasta). Kääntämällä taulukon toisinpäin voidaan tarkastella eri aluetyyppien profiilia.

Aluetyyppi	Keskimääräistä paremmat mahdollisuudet maakunnassa	Keskimääräistä heikommät mahdollisuudet maakunnassa
Jyväskylä ja sen kehysalue	Uusiutuvan energian tuotanto Majoitus- ja matkailupalvelut Hoiva-ala Monitoimiyrittäjyys Osa-aikayrittäjyys Hevosyrittäjyys Rakentaminen	Kuljetuspalvelut
Ydinmaaseutu, muu kaupunkitaajama ja sen lähialue	Pienteollisuus	Uusiutuvan energian tuotanto Vapaa-ajan asumiseen liittyvät palvelut Rakentaminen
Ydinmaaseutu, pienempi taajama ja sen lähialue	Hevosyrittäjyys	Pientilojen "uudelleen tuleminen" Monitoimiyrittäjyys Erikoistuva maatalous: isojen

		maatilojen maakunta
Ydinmaaseutu	Rakentaminen	Metsätalous
Harvaan asutun maaseudun pienkeskus ja sen lähialue	Turvetuotanto, puun ja hakkeen tuotanto Majoitus- ja matkailupalvelut Vapaa-ajan asumiseen liittyvät palvelut Pienteollisuus Metsäkoneala Uudet hyvinvointipalvelut Tietotyö Kuljetuspalvelut Luova ala, kulttuuri ja yrittäjyys Kaivannaisteollisuus	Osa-aikayrittäjyys
Keski-Suomen etelä- ja keskiosan harvaan asuttu maaseutu	Metsätalous Pientilojen ”uudelleen tuleminen” Luomutuotanto	Majoitus- ja matkailupalvelut Metsäkoneala Hevosyrittäjyys Uudet hyvinvointipalvelut Erikoistuva maatalous: isojen maatilojen maakunta
Keski-Suomen pohjoisen osan harvaan asuttu maaseutu	Vapaa-ajan asumiseen liittyvät palvelut Metsäkoneala Erikoistuva maatalous: suurten maatilojen maakunta	Turvetuotanto, puun ja hakkeen tuotanto Monitoimiyrittäjyys Osa-aikayrittäjyys Hevosyrittäjyys Uudet hyvinvointipalvelut Kuljetuspalvelut Luova talous, kulttuuri ja yrittäjyys

TAULUKKO 5. Millaiselle liiketoiminnalle Keski-Suomen maaseudun erityyppisillä alueilla on keskimääräistä paremmat tai heikommät mahdollisuudet

2.6 Johtopäätökset

Näin tarkastellen eri alueiden profiilien erot näkyvät selvästi: Jyväskylä ja sen lähialueet ja toisaalta maakunnan pohjoisosan harvaanasuttu alue ovat paljolti käänteisiä toisilleen: Jyväskylän seudulla ovat mahdollisia erilaiset yrittäjyyden tavat ja uudet toimialat. Pohjoisen Keski-Suomen harvaan asutuilla alueilla halutaan pitäytyä perinteiseen maatalouteen eikä uudelle ja ”modernille” nähdä samanlaisia mahdollisuuksia – etäisyys potentiaalisista asiakkaista ratkaisee?

Huomiota herättää myös se, miten vähän uusia eväitä tämä tarkastelutapa tuo ydinmaaseudun eri aluetyyppien maatilojen kehittämiseen. Itse asiassa sel-

västi eniten uusia kehitysmahdollisuuksia nähdään maakunnan harvaan asutun maaseudun keskellä olevissa pienemmissä taajamissa ja niiden lähialueilla.

Monet kehittämiskohteet, jotka mielletään ”syvän maaseudun mahdollisuudeksi”, sijoittuvat itse asiassa alueen taajamien lähiympäristöön. Eli olisiko kehittämisesä keskityttävä voimakkaammin alueen vielä jäljellä oleviin palvelukeskuksiin ja niiden lähimpään vaikutusalueeseen?

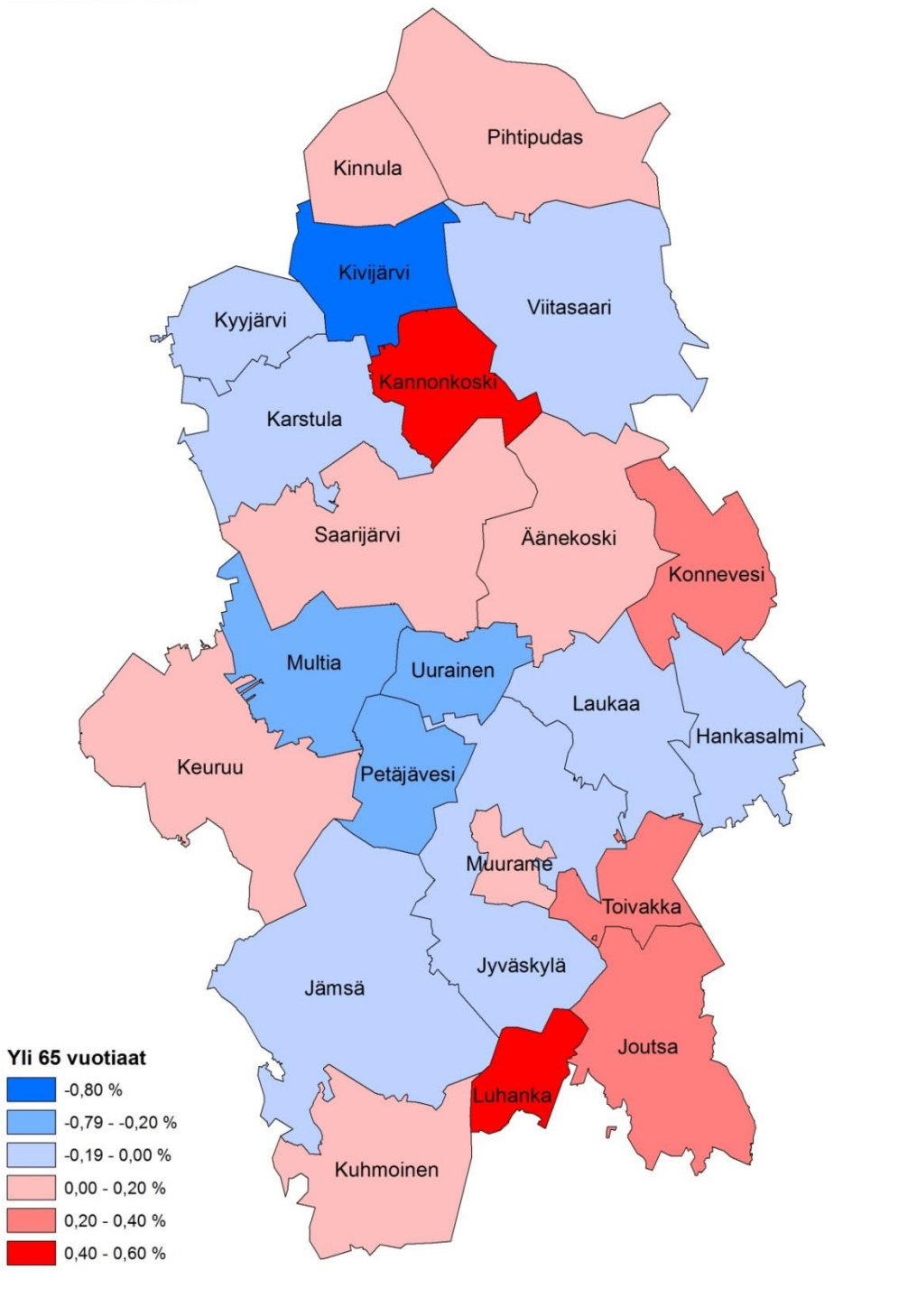
Keski-Suomen etelä- ja keskiosien ja toisaalta pohjoisen osan harvaanasuttujen alueiden kehittämisenäkemyksissä on myös selvää eroa. Etelä- ja keskiosan harvaan asutuilla alueilla ”Pieni näyttää olevan kaunista”, pohjoisosissa haetaan enemmän suurmaatalouden mahdollisuuksia. Taustalla on varmasti ainakin nykyinen erilainen tuotantorakenne.

LÄHTEET

Niemelä, T, Karjaluofo, H. & Töllinen, A. 2012. Maatilyritysbarometri- tutkimusraportti. *Jyväskylä yliopiston kauppaforkeakoulun julkaisuja 186/2012*. Jyväskylä 2012.

Niemelä, T. & Karjaluofo, H. 2012. Monialainen yritystoiminta Keski-Suomen maatioilla vuosina 2005–2012. *Jyväskylä yliopiston kauppaforkeakoulun julkaisuja 185/2012*. Jyväskylä 2012.

Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta
vuosina 2010 - 2012



KARTTA 1. Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta

3 KESKI-SUOMEN KUNTIEN TYÖPAIKKAKEHITYS VUOSINA 2008 - 2010 JA KUNTIEN NETTOMUUTTO VUOSINA 2010 - 2012

Kari Itkonen & Tarja Niemelä

3.1 Tutkimuksen tausta

Seuraavilla sivuilla kuvataan muutamien tilastojen valossa Keski-Suomen maaseudun kehityskaaria. Tilastot valmistuvat aina viiveellä ja niihin liittyy tulkinnallisia haasteita. Siksi niiden lukemisessa on hyvä vaihtaa linsejä.

Kehityksen kulkuun vaikuttaneita ja vaikuttavia muutosvoimia kannattaa pohtia tarkemmin. Mitkä voimat ovat ”hallittavissa” paikallisesti, alueellisesti tai valtakunnallisesti, mitkä taas ovat sellaisia voimia jotka ovat kietoutuneet maailmantalouteen, kriiseihin tai uusiin markkinoihin ja niiden tarjoamiin kilpaileviin mahdollisuuksiin.

Tietoisten kehittämistoimien suuntaaminen alueiden elinvoimaisena säilyttämiseen tai uuden kehityksen polkujen avaamiseen on vaikutusten arvioimisen kannalta haastavaa. Pitemmän ajan sihti auttaa arvioimaan vaikutuksia kokonaisvaltaisemmin. Keski-Suomen maaseutualueilla on vahvuuksia niin toimintaympäristönä kuin asuinympäristönä. Alueiden vahvuuksiin kannattaa panostaa.

3.2 Tutkimuksen tavoite

Tavoitteenamme on esitellä tässä artikkelissa Keski-Suomen kuntien kehitystä nettomuuton ja työpaikkojen uusimpien aikasarjojen avulla. Tietoja voidaan käyttää tausta-aineistona Keski-Suomen maakunnan alueellisessa kehittämissä työssä.

3.3 Aineistot

Analyysissa hyödynnetään Tilastokeskuksen Statfi-tietokannan tietoja. Työpaikkatietojen uusimmat kuntakohtaiset tiedot olivat vuodelta 2010. Vertailuvuodeksi valittiin vuosi 2008, koska se oli keskimääräisvuosi ennen suurta taoudellista "notkahdusta". Vuoden 2009 tiedoissa oli myös pahoja virheitä (Terveystietokeskuksen tiedot oli kohdennettu vain keskuskuntaan). Vertailuasetelma antaa havainnekuvaa nopeasta suhdannepudotuksesta ja sen jälkeisestä noususta. Muuttoliikkeen uusimmat tilastot olivat vuodelta 2012. Sen vertailuvuodeksi valittiin vuosi 2010. Näin voitiin verrata kehitystä edellisen julkaisun tietoihin, jotka koskivat vuosien 2009 - 2011 kehitystä kuntien muuttoliikkeessä.

3.4 Menetelmät

Työpaikkojen kehittymisen analyysissa käytetään Shift share - menetelmää. Siinä kehitys jaetaan alueellisiin ja rakenteellisiin tekijöihin vertaamalla toiminnallisia ja laskennallisia työpaikkojen kehityslukuja. Kunnassa tapahtunut työpaikkakehitys jaetaan kolmeen komponenttiin:

Valtakunnallinen kehitys: Valtakunnan suhdannekehitys projisoituna kuntaan (kaikissa kunnissa suhteellisesti sama)

Toimialarakenteen vaikutus: Toimialojen erilaisen rakenteen vaikutus kunnissa. Missä paljon taantuvaa toimialaa (tänä ajanjaksona teollisuus), siellä valtakunnallinen toimialakehitys "painaa" myös kunnan vastaavaa toimialaa. Ja päinvastoin.

Paikallinen vaikutus: Todellisen kehityksen ja em. valtakunnallisten kehitysurien vaikutuksen erotus. Tulkitaan kuvaavan paikallisten olosuhteiden muutosta ja "yleistä tukea" elinkeinoelämälle.

Toimialakohtaisessa analyysissä käytetään Tilastokeskuksen tilastoissaan käyttämää yhdistelmäluokitusta. Muuttoliikkeen ikäkohorttianalyysissä käytetään luokitusta alle 15 -vuotiaat, 15 - 24 -vuotiaat, 25 - 39 -vuotiaat, 40 - 54 -vuotiaat, 55 - 64 -vuotiaat ja yli 65 -vuotiaat. Tämän luokittelun avulla voidaan kuvata eri työelämä- ja perhevaiheessa olevien muuttoliikettä. TAULUKOSSA 1 tarkastelemme työpaikkojen kokonaiskehitystä vuosina 2008 - 2010 jaoteltuna työpaikkoihin, valtakunnallisen työpaikkakehityksen suoraan vaikutukseen, toimialarakenteen vaikutukseen, työpaikkojen todelliseen muutokseen vuosina 2008-2010 ja todelliseen muutos prosenttiin työpaikoissa vuosina 2008-2010.

Kunta	Työpaikat v. 2008	Valtakunnallisen työpaikkakehityksen suora vaikutus (-.022)	Toimialarakenteen vaikutus	Paikallinen vaikutus	Työpaikkojen todellinen muutos 2008 - 2010	Todellinen muutos% 2008 - 2010
Hankasalmi	1 548	-34	+5	+53	+24	1,6
Joutsa	1 683	- 37	+8	-94	-123	-7,3
Jyväskylä	61 329	-1349	+273	+552	-524	-0,9
Jämsä	9 054	-199	-146	+34	-311	-3,4
Kannonkoski	504	-11	-4	+8	-7	-1,3
Karstula	1 670	-37	-14	-71	-122	-7,3
Keuruu	4 012	-88	-2	-87	-177	-4,4
Kinnula	580	-13	+11	+13	+11	1,9
Kivijärvi	345	-8	+4	-25	-29	-8,4
Konnevesi	827	-18	+3	+9	-6	-0,7
Kuhmoinen	775	-17	+7	-92	-102	-13,2
Kyyjärvi	593	-13	-9	+58	+36	6,0
Laukaa	5 318	-117	-5	+424	+302	5,7
Luhanka	196	-4	-1	+11	+8	4,1
Multia	563	-12	0	+53	+41	7,3
Muurame	2 730	-60	-37	+90	-7	-0,2
Petäjävesi	990	-22	+10	+53	+41	4,1
Pihtipudas	1 565	-34	+11	+8	-15	-1,0
Saarijärvi	3 563	-78	+1	+17	-60	-1,7
Toivakka	601	-13	+6	+9	+2	0,3
Uurainen	859	-19	+5	+34	+20	2,3
Viitasaari	2 574	-57	-15	-50	-122	-4,7
Äänekoski	8 414	-185	-199	+85	-299	-3,6
Keski-Suomi	110 261	-2 425	-88	+1 094	-1 419	-1,3
Suomi	2 377 181				-51 502	-2,2

TAULUKKO 1. Keski-Suomen kuntien työpaikkakehitys vuosina 2008 -2010 jaoteltuna osakomponentteihin shift share -analyysin avulla

(Lähde: Tilastokeskus, väestötilastot (työpaikat))

Keski-Suomen työpaikkojen kehitys oli koko maan kehitystä positiivisempaa. Keski-Suomen noin 1 400 työpaikan menetys johtuu (shift share) analyysin mukaan yleisestä taloudellisesta taantumasta. Toimialarakenteen vaikutus oli kaikkiaan hyvin pieni. Paikallisten tekijöiden merkitys oli yli 1000 työpaikkaa positiivinen. Koska Jyväskylän kaupungin alueella on 56 % koko maakunnan työpaikoista, kansallinen taantuma vaikutti voimakkaimmin juuri siellä.

Toimialarakenteen vaikutus oli 13 kunnassa positiivinen ja 9 kunnassa negatiivinen. Koska palvelusektori selvisi lamasta parhaiten, Jyväskylän toimialarakenne antoi selvästi eniten tukea suhdanne-taantumasta selviytymiseen. Vaikutus oli lähes 300 työpaikkaa. Vientiteollisuuden, erityisesti metsäteollisuuden tuotannon supistuminen näkyi voimakkaimmin Äänekoskella ja Jämsässä, mutta myös Muuramessa vaikutus oli huomattava.

Paikallinen vaikutus oli positiivinen 17 kunnassa: lukumääräisesti selvimmän Jyväskylässä ja Laukaassa ja suhteellisesti eniten Multialla, Luhangassa, Hankasalmella ja Muuramessa. Viidessä kunnassa aluekohtaisten olosuhteiden komponentti oli negatiivinen. Näitä kuntia olivat Joutsa, Kuhmoinen, Keuruu, Karsula ja Viitasaari.

Edelliseen tarkasteluun verrattuna positiivista kehitystä alueellisissa olosuhteissa oli tapahtunut esimerkiksi Jämsässä, Äänekoskella, Saarijärvellä, Kyyjärvellä, Petäjävedellä ja Multialla. Tämän paikallisen elementin voi tulkita sisältävän komponentteja ainakin viiveellisestä sopeutumisesta nopeaan rakennemuutokseen sekä väestön kasvusta.

3.5 Toimialoittainen kehitys kunnittain vuosina 2008 - 2010

TAULUKOSSA 2 (alla) on esitetty työpaikkojen kunnittainen kehitys toimialoittain. Liitteessä 1 on esitetty pelkistetysti kunnat työpaikkakehityksen suuruusjärjestyksessä sekä kussakin kunnassa kasvaneet toimialat. Monissa pienemmissä kunnissa toimialat B, D - E = Kaivostoiminta; Sähkö, kaasu- ja lämpöhuolto; Vesi-, viemäri- ja jätehuolto sekä J = Informaatio ja viestintä, K = Ra-

hoitus- ja vakuutustoiminta ja L = Kiinteistöalan toiminta ovat kooltaan niin pieniä, että pienetkin lukumäärämuutokset näkyvät suurina suhteellisina muutoksina.

Työpaikkojen määrä väheni tarkasteluajanjaksona voimakkaimmin teollisuudesta, noin 2 500 työpaikkaa eli kahdessa vuodessa katosi maakunnan teollisista työpaikoista 12,5 prosenttia. Jo yksin Jyväskylän teollisten työpaikkojen väheneminen (1547 työpaikkaa) ”selittää” yksin koko maakunnassa tapahtuneen työpaikkojen vähenemisen (1419) työpaikkaa. Teollisuuden työpaikkoja hävisi eniten niiltä paikkakunnilta, joissa sitä oli ennen eniten ollut, kuten Jämsästä, Äänekoskelta ja Muuramesta. Kuitenkin viidellä paikkakunnalla teollisten työpaikkojen määrä nousi, selvimmin Kyyjärvellä ja Multialla.

Kuusi toimialaryhmää kasvatti maakunnassa työpaikkoja tarkasteluajanjaksona eniten, O - Q = Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus; Koulutus; Terveys- ja sosiaalipalvelut. Kaikille kasvutoimialoille oli luonteenomaista se, että Jyväskylän työpaikkojen kasvu selitti melko pitkälle koko maakunnan työpaikkojen kasvua ko. toimialalla. Sama ilmiö näkyi kahdella teollisuuden jälkeen seuraavaksi eniten työpaikkoja menettäneellä toimialalla: (F) Rakentamisessa ja toimialalla G - I = Tukku- ja vähittäiskauppa; Kuljetus ja varastointi; Majoitus- ja ravitsemistoiminta.

Yksinkertaistaen vuosien 2008 - 2010 työpaikkakehityksen maakunnassa voi kuvata niin, että Jyväskylästä katosi noin 500 työpaikkaa ja muusta maakunnasta 1 000 työpaikkaa. Jyväskylässä teollisuuden 1 500 työpaikan pudotusta kompensoi lähinnä julkisen sektorin lisääntyneet lähes 1 000 työpaikkaa. Muidenkin toimialojen kehityksissä oli eroja, mutta ne olivat suhteellisesti katsoen kuitenkin pieniä. Muualla maakunnassa teollisuudesta katosi ne 1 000 työpaikkaa, eikä muiden toimialojen kehitys maakunnantasolla pystynyt kompensoimaan tätä menetystä.

Kunta	Toimiala												Yhteensä
	A	B, D-E	C	F	G-I	J	K	L	M-N	O-Q	R-U	X	
	maa, metsä, kala lkm	kaivos, sähkö, vesi lkm	teollisuus lkm	rakentaminen lkm	kauppa, kuljetus, varastointi, majoitus, ravitsemus lkm	informaatio, viestintä lkm	rahoitus, vakuu-tus lkm	kiinteistö lkm	ammattilinen, teknillinen, tieteellinen, hallinto, tukipalvelu lkm	julkinen hallinto, maanpuolustus, koulu-tus, Sote lkm	muut palvelut lkm	toimialatuntematon lkm	lkm
Hankasalmi	-35	+2	-35	+6	-2	0	-12	0	-3	+56	+21	+19	+24
Joutsa	-18	+5	-50	+20	-25	+1	-5	-4	+3	-41	-18	+19	-123
Jyväskylä	-57	+25	-1547	-303	-405	+281	+20	-9	+102	+956	+164	+249	-524
Jämsä	-20	0	-273	-56	-61	-12	-17	+9	-35	+87	+43	+24	-311
Kannonkoski	-12	+1	-7	-6	+11	0	-2	0	+34	-22	-6	+2	-7
Karstula	-21	0	-60	-16	-21	-2	-5	+2	+16	-48	-7	-2	-122
Keuruu	-13	+2	-57	-5	-27	+3	-5	-2	-12	-95	+20	+14	-177
Kinnula	-24	0	-8	+15	+5	+1	0	+2	-6	+29	-3	0	+11
Kivijärvi	-7	0	-2	+3	-6	0	-1	-1	-2	-12	-2	0	-29
Konnevesi	-7	+2	-28	-8	+11	+1	0	-1	+1	0	+5	+18	-6
Kuhmoinen	-6	+2	-39	-5	-18	+3	-5	+2	+1	-51	+13	+1	-102
Kyyjärvi	-16	+7	+34	-1	-1	0	+1	-1	+7	+2	+7	-3	+36
Laukaa	-9	-2	+17	+62	+250	-5	-7	-8	+46	-67	-10	+37	+302
Luhanka	-7	0	0	+4	+4	+1	0	+3	+3	-3	+1	+2	+8
Multia	-10	+2	+30	-3	-4	-1	-2	+1	+2	+20	+1	+5	+41
Muurame	-1	+2	-106	-23	+24	-6	-1	+14	+14	+48	+7	+21	-7
Petäjävesi	-18	+6	0	-2	+14	+2	+1	-3	+21	+26	-7	+1	+41
Pihtipudas	+1	-3	-29	+9	-7	+1	+2	0	-6	-5	+11	+11	-15
Saarijärvi	-8	-3	-69	-26	-55	+12	+4	-4	+25	-5	+46	+23	-60
Toivakka	-3	+1	+21	+5	+4	0	-1	+1	+3	-10	-11	+2	+2
Uurainen	-3	-3	+15	+3	-4	-3	-7	0	+16	+4	-3	+5	+20
Viitasaari	-2	-10	-37	-5	-21	-4	-2	-2	+13	-65	-8	+21	-122
Äänekoski	-5	-4	-207	-38	-106	-2	-18	+28	+5	+46	0	0	-299
Keski-Suomi	-311	+32	-2447	-369	-397	+271	-62	+27	+256	+850	+254	+467	-1419

TAULUKKO 2. Työpaikkojen absoluuttinen muutos toimialoittain ja kunnittain Keski-Suomessa vuodesta 2008 vuoteen 2010

Kunnittain tarkastellen kehitys on toki paljon vivahteikkaampaa ja myös toimialojen välillä oli eroja. Yleistäen Keski-Suomen kunnat voidaan ryhmitellä suhteutetun työpaikkakehityksensä suhteen kolmeen ryhmään. Jyväskylän ja sen lähikuntien työpaikkakehitys on ollut yleensä positiivista tai vain lievästi

negatiivista vaihdellen välillä -1 - +6. Heikointa suhteellinen kehitys oli seudun teollisuusvaltaisella ydinalueella, Jyväskylässä ja Muuramessa. Toisen ryhmän muodostavat maakunnan seutu ja pienaluekeskukset, joissa työpaikkakehitys oli negatiivista välillä -2 - -7. Kolmannen ryhmän muodostivat maakunnan muut, pienemmät kunnat, joissa kehitys oli hyvin vaihtelevaa ja vaihteluväli oli akselilla -13 (Kuhmoinen) - +7 (Multia).

Absoluuttisesti työpaikat lisääntyivät ajanjaksona 2008 - 2010 selvästi eniten Laukaassa, erityisesti toimialan G - I (Tukku- ja vähittäiskauppa; Kuljetus ja varastointi; Majoitus- ja ravitsemistoiminta) kasvun ansiosta. Eniten työpaikkoja hävisi maakunnan kolmesta suurimmasta kunnasta: Jyväskylästä, Jämsästä ja Äänekoskelta.

Kaikissa kunnissa oli ajanjaksona 2008 - 2010 ainakin yksi työpaikkojaan kasvattanut toimiala. Toisaalta jokainen toimiala kasvoi ainakin yhdessä kunnassa. Lähes kaikissa kunnissa työpaikat lisääntyivät toimialoilla M - N (Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta; Hallinto- ja tukipalvelutoiminta) ja X (Toimiala tuntematon). Teollisuuden ja rahoitus- ja vakuutustoiminnan toimialoilla kasvua oli harvoin. Kaikkein harvinaisinta se kuitenkin oli maa- metsä- ja kalatalouden kohdalla, jolla vain yhden kunnan kohdalla oli yhden (1) työpaikan kasvu. Alkutuotannon työpaikat ovat vähentyneet viimeisten vuosikymmenien aikana niin voimakkaasti, ettei alkutuotannon työpaikkojen määrän väheneminen enää näy suurena muutoksena koko maakunnan tasolla, vaan vain yksittäisissä kunnissa

3.6 Väestön nettomuuttoliike ikäryhmittäin ja kunnittain 2010 - 2012

Nettomuuton ja erityisesti ikäryhmitellyn nettomuuton tarkastelu kertoo puolestaan kunnan vetovoimasta ja väestöllisestä dynamiikasta. Ikäryhmittäinen nettomuutto kunnittain selviää hyvin tämän julkaisun liitteistä 2-6¹.

¹ Kartat on laatinut Juha Romula Keski-Suomen Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksesta

Kunta	Väkiluku 31.12. 2009	Nettomuuttoliike kolmena viime vuotena ikäluokittain prosenttia väkiluvusta						
		Yhteensä %	0 - 14 %	15 - 24 %	25 - 39 %	40 - 54 %	55 - 64 %	65 - %
Hankasalmi	5 528	-0,0	0,5	-1,9	0,8	0,5	0,3	-0,1
Joutsa	5 093	-0,9	0,1	-2,3	-0,0	0,4	0,5	0,4
Jyväskylä	129 623	0,6	-0,5	3,0	-1,6	-0,1	-0,1	-0,0
Jämsä	22 949	-1,8	0,0	-1,8	-0,1	-0,0	0,1	0,0
Kannonkoski	1 587	0,7	0,1	-2,3	0,3	1,2	0,9	0,6
Karstula	4 564	-2,2	-0,2	-2,2	0,0	0,1	0,1	0,0
Keuruu	10 757	-1,6	-0,3	-1,3	-0,2	-0,0	0,3	0,2
Kinnula	1 820	-2,1	0,7	-3,8	-0,2	0,5	0,5	0,2
Kivijärvi	1 365	-2,9	-0,7	-2,4	0,1	-0,3	1,2	-0,8
Konnevesi	2 971	-0,3	0,4	-2,3	0,2	0,8	0,1	0,4
Kuhmoinen	2 589	-2,2	-0,8	-1,6	-0,4	0,0	0,3	0,2
Kyyjärvi	1 536	-4,8	-0,8	-3,3	-0,6	-0,4	0,3	0,0
Laukaa	17 975	0,9	1,2	-2,5	2,4	0,0	-0,2	0,0
Luhanka	834	-2,5	-0,1	-3,7	0,5	-0,1	0,5	0,5
Multia	1 919	-3,0	-0,2	-2,0	-0,3	0,1	0,0	-0,3
Muurame	9 231	2,2	1,7	-2,7	3,0	0,1	0,1	0,1
Petäjävesi	3 979	2,9	2,4	-1,8	1,6	0,3	0,5	-0,2
Pihtipudas	4 613	-1,8	0,1	-2,4	0,2	-0,2	0,2	0,2
Saarijärvi	10 666	-2,5	-0,3	-2,5	0,1	-0,1	0,2	0,1
Toivakka	2 379	2,6	1,7	-3,2	2,1	0,4	1,3	0,3
Uurainen	3 382	3,3	1,7	-1,2	2,3	0,6	-0,4	-0,2
Viitasaari	7 195	-1,0	0,3	-1,8	0,3	0,2	0,1	-0,1
Äänekoski	20 243	-0,1	0,4	-1,3	0,4	0,2	0,1	0,1

TAULUKKO 3. Nettomuuttoliike Keski-Suomessa kunnittain vuosina 2010 - 2012 yhteensä ja ikäluokittain prosentteina kokonaisväkiluvusta

Liitteiden 2 - 6 kartoista nähdään, miten nettomuuttoliikkeen kokonaisvirroissa maakunta jakautuu kahtia. Jyväskylässä ja kehyskunnissa nettomuutto on positiivista, muualla maakunnassa negatiivista. Poikkeuksen tähän teki ajanjaksolla 2010 - 2012 pohjoisessa Keski-Suomessa sijaitseva Kannonkoski.

Ikäryhmittäistä muuttoliikettä tarkastellen muista ikäryhmistä täysin poikkeava ikäryhmä on edelleen 15 - 24 -vuotiaat. Tässä paljon opiskelijoita sisältävässä tarkastelussa Jyväskylän kaupunki on ainoa voittaja ja kaikista muista kunnista muuttoliike on tässä ikäluokassa negatiivista. Tämä suunta on jatkoa

edellisvuosille. Jyväskylän kaupunki saa muuttovoittoa vain tässä em. ikäryhmässä. Kaikissa muissa ikäryhmissä muuttoliike on negatiivista. Erityisen voimakasta negatiivinen muuttoliike on nuorissa työikäisissä, 25 - 39 -vuotiaissa, jossa Jyväskylä on selvästi suurin muuttotappiota kärsinyt kunta. Vastaavasti kaikki Jyväskylän kehyskunnat saivat erityisen paljon muuttovoittoa tässä nuorten työikäisten (25 - 39 -vuotiaat) ja lasten (alle 15 -vuotiaat) ikäryhmissä. Jyväskylän keskuseudun ja sen ympäristön välillä on siis tapahtumassa polarisoitumiskehitystä.

Muulla maakunnassa 15- 24 -vuotiaiden negatiivinen nettomuutto selittää hyvin suuren osan koko nettomuuttotappiosta. Muissa ikäryhmissä nettomuutto oli itse asiassa laajassa katsannossa melkein tasapainossa. Suurinta tappio oli maakunnan luoteis- ja aivan etelä-osissa.

Kannonkosken positiivisen kehityksen takana oli positiivinen muuttotase erityisesti vanhemmissa yli 40 -vuotiaiden ikäluokissa. Myös muutamassa muussa pienemmässä kunnassa, kuten Toivakassa ja Kivijärvellä, oli havaittavissa muuttotaseen positiivisuutta vanhimmissa ikäluokissa.

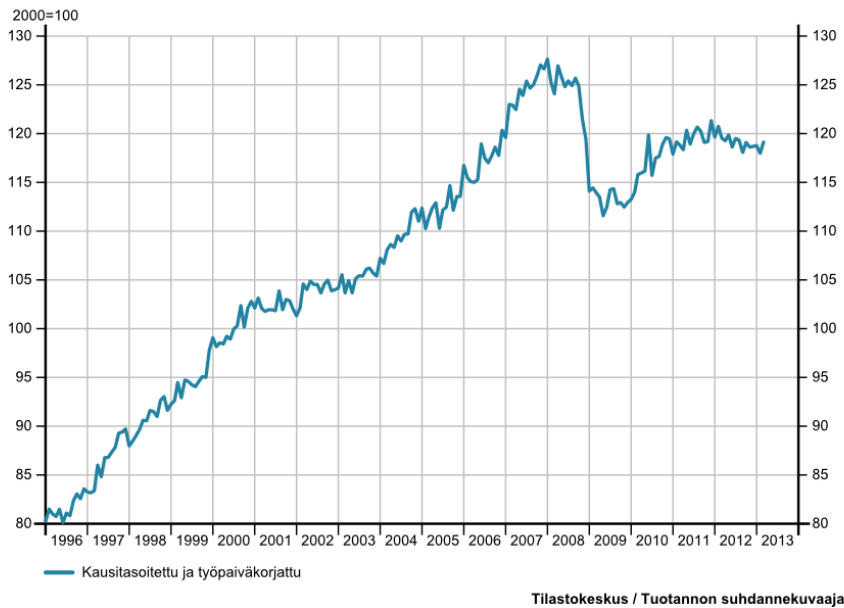
3.7 Yhteenveto ja johtopäätöksiä

Tarkastelussa on käytetty uusimpia tilastokeskuksen työpaikka- ja väestöaikasarjoja. Valitettavasti uusimmat työpaikkatilastot ovat vuodelta 2010.

KUVAN 1 suhdannekuvan perustella vuoden 2008 tilanne kuvasi taantuman alkua ja vuoden 2010 tilanne uuden nousun alkua. Kuvattu ajanjakso kuvaa siis taantuman edellistä ja jälkeistä aikaa, mutta ei kaikkein jyrkimmillään.

Nettomuuton tarkasteluajanjakso on taas suhdannetilanteeltaan melko vakaa, koska vuonna 2009 alkanut nousu pysähtyi nopeasti ja taloudellinen kasvu oli hyvin pientä.

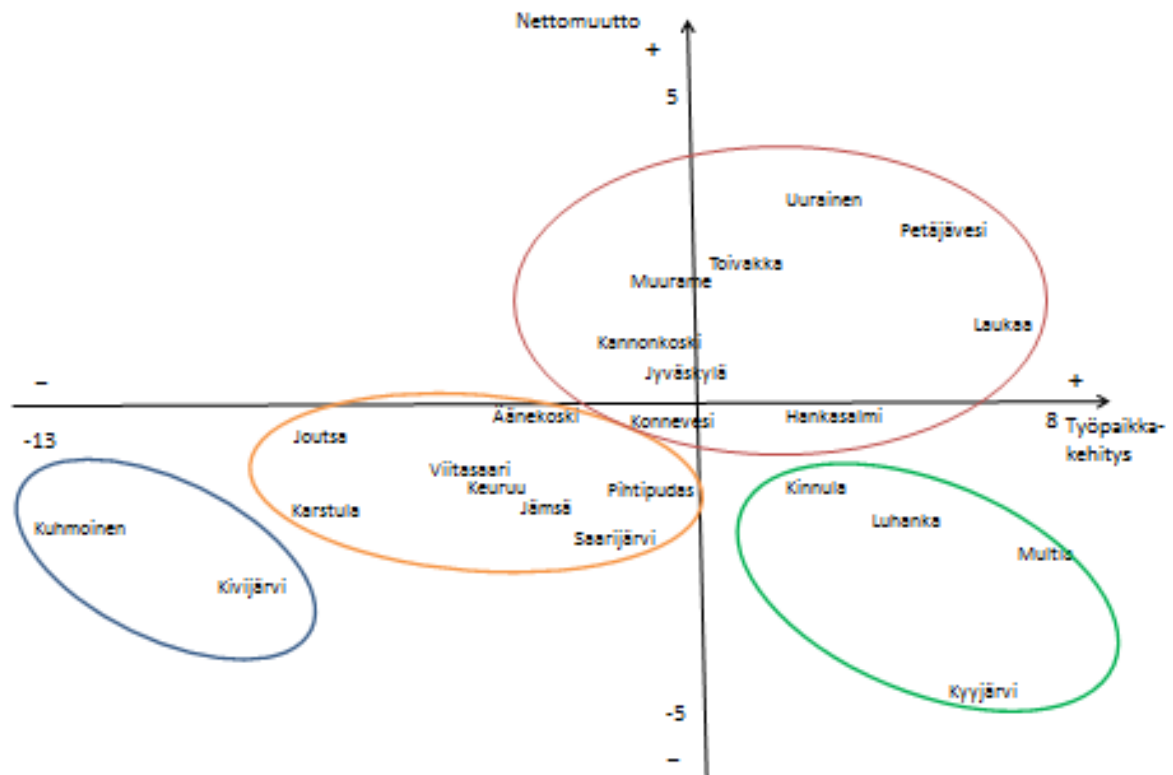
Tuotannon suhdannekuvaaja 1996-2013
kausitasoitettu



KUVA 1. Suhdannekehitys (tuotannon suhdannekuvaaja 1996–2013)

KUVAN 2 avulla hahmotetaan kokonaiskuvaa keskisuomalaisen kuntien muuttoliike- ja työpaikkakehityksestä sekä niiden välisistä riippuvuuksista. Siinä toisella akselilla on kuvattu työpaikkakehitys vuosina 2008 -2010 ja toisella akselilla nettomuutto vuosina 2010 - 2012. Vaikka ajanjaksot eivät ole samat, eivät vuotuiset vaihtelut ole suuria ja vaikutusketjun voisi ajatella kulkea ajallisesti työpaikkojen kehityksestä muuttoliikkeen kehitykseen.

KUVAN 2 mukaan Keski-Suomen kunnat voi jakaa kolmeen ryhmään. Positiivisinta kehitys on Jyväskylän alueella. Kaikki kunnat ovat joko kokonaan tai lähellä oikeaa yläneljänestä, jossa sekä työpaikka- että nettomuuttokehitys on positiivinen. Erityisesti Uurainen, Petäjävesi ja Laukaa erottuvat tässä suhteellisessa tarkastelussa.



KUVA 2. Keski-Suomen kuntien suhteelliset työpaikkamuutokset 2008 - 2010 ja suhteellinen nettomuutto 2010 - 2012

Toisen selvän ryhmän muodostavat seutukuntakeskuskunnat sekä niitä hie-
man pienemmät alueelliset keskuskunnat. Ne kaikki sijoittuvat vasempaan
alaneljännekseen eli niissä kaikissa sekä muutto- että työpaikkakehitys on ollut
negatiivista. Näyttäisi sille, että Jyväskylän seutu nousee yhä selvemmin koko
maakunnan keskuksesi. Teollisuuden rakennemuutos on kohdellut voimak-
kaasti näitä kuntia, koska korvaavia palvelutyöpaikkoja ei ole syntynyt. Näiden
kuntien yhteenlaskettu väestö- ja työpaikkavaranto on niin suurta, että niiden
kehitys vaikuttaa koko maakunnan tulevaisuuskuviin.

Kolmannen ryhmät muodostavat maakunnan pienemmät kunnat (mukana myös Hankasalmi). Niissä on havaittavissa kolmenlaista kehitystä. Kuhmoinen ja Kivijärvi ovat kuntia, jotka tällä aikavälillä sijoittuivat sekä muuttoliike- että työpaikkakehityksessä kaikkein heikoimpien joukkoon. Yksi selittäjä on etäisyys maakunnan kehittyvästä keskusalueesta.

Toisen ryhmän muodostavat Kannonkoski, Konnevesi ja Hankasalmi joissa kehitys on melko neutraalia, mutta myös positiivista. Näiden sijainti on edellisiä parempi ja ne sijaitsevat lähempänä keskusalueita.

Kolmas pienkuntien ryhmä on erityisin: työpaikkojen määrä on kasvanut reilusti mutta nettomuuttoliike on tappiollista. Erityisesti Multia ja Kyyjärvi kasvattivat suhteellisesti eniten työpaikkojaan 2008 - 2010 ja kokivat kunnista suurimmat muuttotappiot 2010 - 2012. Näyttäisi siltä, että tietyissä olosuhteissa työpaikka- ja väestökehitys ovat kuntatasolla toisistaan riippumattomia.

Keski-Suomen muuttoliikkeessä ja työpaikkakehityksessä on tapahtunut muutoksia 2000-luvun aikana. Vuosikymmenen alussa Jyväskylän kaupungin kasvu oli voimakasta ja myös seutukuntien keskuskunnissa tapahtui kehitystä. Vuonna 2008 alkanut voimakas rakennemuutos ja teollisuuden työpaikkojen nopea väheneminen koskettivat voimakkaimmin alueen suurimpia teollisuuskeskittymiä. Keski-Suomen tilanne näyttää kokonaisuutena kuitenkin melko vakaalta. Teollisuuden työpaikkoja lukuun ottamatta työpaikkojen määrä ei kokonaisuutena ole laskenut ja 15- 24 -vuotiaiden nettomuuttoa lukuun ottamatta muuttoliike on ollut melko tasapainossa.

Jatkossa esimerkiksi uuden kaupunki- ja maaseututyypittelyn mukainen alueellinen tarkastelu saattaisi antaa uutta tietoa väestö- ja työpaikkakehityksen yksityiskohdista.

4 KESKI-SUOMEN TYÖPAIKKAKEHITYS KUNNITTAIN JA TOIMIALOITTAIN 2007 - 2011

Kari Itkonen ja Tarja Niemelä

4.1 Tausta

Keski-Suomen maakunnan työpaikkakehitys on noudattanut koko valtakunnan työpaikkakehitystä varsinkin näiden ongelmatoimialojen, teollisuuden, maa- ja metsätalouden sekä kuljetusten ja varastoinnin toimialojen kohdalla.

Jyväskylän osuus maakunnan työpaikoista on jatkanut edelleen kasvuaan niin että jo 57 % maakunnan työpaikoista sijaitsee maakunnan keskuskunnassa. Vaikka teollisuuden työpaikkojen väheneminen oli ajanjaksolla 2007 - 2011 Jyväskylässä kaikkein voimakkainta, se korvautui koulutusalan sekä terveys- ja sosiaalialan työpaikkojen voimakkaalla lisääntymisellä. Ulkoistaminen ja monipaikkaisten yritysten työpaikkojen keskittäminen (esimerkiksi pankit) siirtävät samalla työpaikkoja keskuksiin, Keski-Suomessa erityisesti Jyväskylään.

Keski-Suomen maaseudun negatiivisen kehityksen taustalla on yhtäaikainen teollisuuden ja maa- ja metsätalouden työpaikkojen aleneva trendi. Kehitys on jatkunut koko 2000 -luvun. Jos lisäksi kunta on menettänyt julkisen sektorin työpaikkoja, aleneva kehitys on ollut nopeaa. Maa- ja metsätalouden työpaikkojen suhteellinen väheneminen on ollut suurempaa maakunnan reuna-alueilla ja pienempää taas Jyväskylän lähialueilla.

4.2 Tarkastelukulma ja valittu aikaväli

Vuosien 2008 - 2009 laman seurauksena työpaikkojen määrä putosi nopeasti koko Suomessa. Näiden vuosien jälkeen päästiin pieneen kasvuun mutta entistä bruttokansantuotteen tasoa ei ole edelleenkään tähän mennessä saavutettu. Vuosi 2008 oli kuitenkin jälkikäteen tarkastellen talouden ylikuumenemisen aikaa.

Kun haetaan laman jälkeiselle ajalle vertailuajankohtaa, on syytä mennä ajassa hieman taaksepäin. Tässä tarkastelussa keskitytään Keski-Suomen maakunnassa olevien työpaikkojen toimialoittaisen kehityksen tarkasteluun. Tarkasteluajanjaksoksi valittiin aikaväli 2007 - 2011, koska:

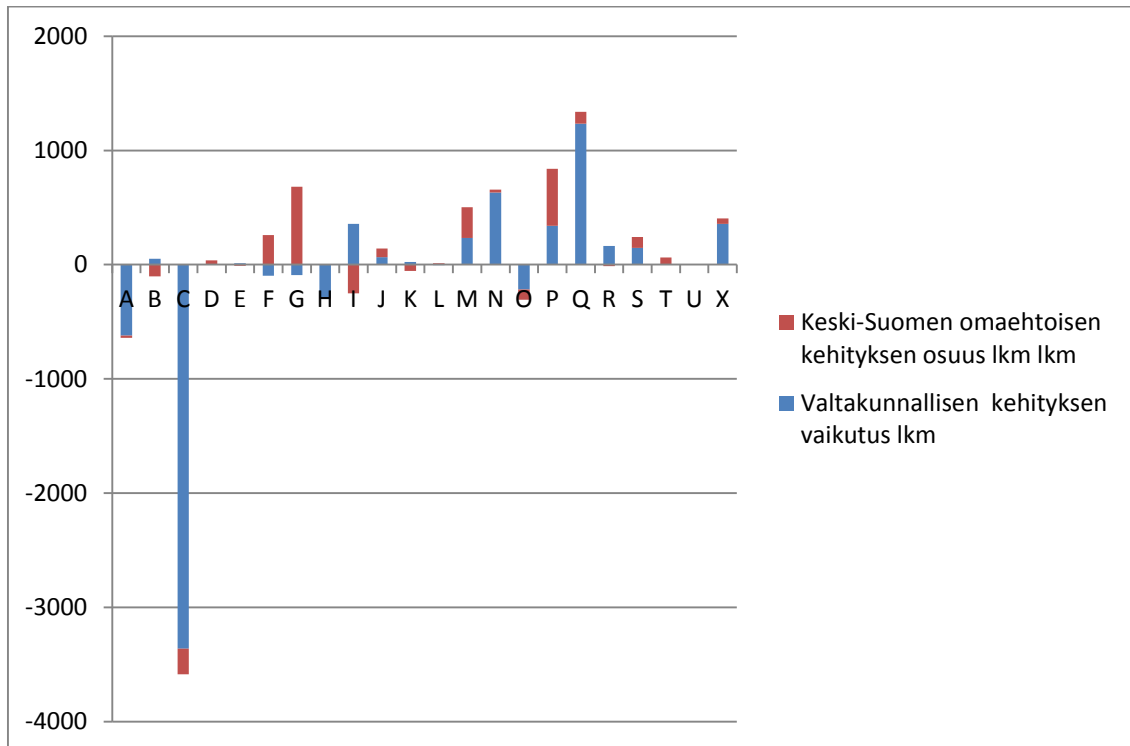
1) Työpaikkojen määrä koko maakunnassa oli näinä kahtena vuonna samalla tasolla (noin 110 000 työpaikkaa), jolloin kehityksen rakennemuutos saatiin selvemmin näkyviin ja

2) Tilastokeskuksen luokitus muuttui 2007 ja tarkastelu antaa nyt luotettavan kuvan vuoden 2008 jälkeisestä nousun ajasta ja samalle tapahtuneista rakennemuutoksista toimialojen välillä.

Toimialakehitystä tarkastellessa on syytä muistaa, että toimialan kirjaaminen ja luokittelu vain yhdelle toimialalle on usein tulkintakysymys. Käytännössä kahdella yrityksellä (tai ketjulla) on melko harvoin aivan sama toiminnan sisältö - siis toimiala. Monialaisissa organisaatioissa myös sijainnin tarkka määrittäminen ei välttämättä ole mielekästä. Tämä tilastoinnin ongelma koskee esimerkiksi usein kuntainliittojen toteuttamaa terveys- ja sosiaalialaa. Eräs tulkintaa sekoittava asia on myös suuremmissa yrityksissä tapahtuva toimintojen ulkoistaminen. Syntyy tilastollista harhaa, jos esimerkiksi teollisuusyrityksen myyntiosasto ulkoistetaan omaksi yritykseksi.

4.3 Keski-Suomi kehitys suhteessa koko maan kehitykseen

Keski-Suomi ei ole saareke vaan sen toimialakehitys on kiinteästi sidoksissa kokomaan kehitykseen. KUVASSA 3 on esitetty Keski-Suomen toimipaikkakehitys toimialoittain ajanjaksolla 2007 - 2011 jaoteltuna kahteen komponenttiin. Kuvion siniset palkit kuvaavat laskennallista kehitystä siinä tilanteessa, jos Keski-Suomen toimialakehitys olisi ollut suhteellisesti samanlaista kuin koko maassa keskimäärin. Niitä voidaan kuvata siis "valtakunnallisen kehityksen" vaikutukseksi. Kuvion punainen palkki kuvaa eroa maakunnan todellisen kehityksen ja edellä mainitun valtakunnallisen kehityksen vaikutuksen välillä. Sinisen ja punaisen palkin summa kertoo todellisen kehityksen määrän.



KUVA 3. Keski-Suomen absoluuttinen työpaikkakehitys toimialoittain jaoteltuna valtakunnalliseen vaikutukseen ja Keski-Suomen omaehtoiseen kehitykseen ajanjakson 2007 - 2011. ²

Keski-Suomen maakunnan työpaikkakehitys on noudattanut hyvin pitkälle koko valtakunnan työpaikkakehitystä varsinkin näiden ongelmatoimialojen, teollisuuden (C), maa- ja metsätalouden (A) sekä kuljetusten ja varastoinnin (H) toimialojen kohdalla. Teollisuuden suuri työpaikkavähennys Keski-Suomessa on suhteellisesti yhtä suurta kuin koko valtakunnan teollisuuden työpaikkakehitys. Valtakunnan keskiarvoa suhteellisesti parempi kehitys on ollut mm. kaupan (G) ja koulutuksen (P) toimialoilla. Terveys- ja sosiaalialan (Q) ja Hallinto- ja tukipalvelualan (N) työpaikkojen selvä lisääntyminen on tapahtunut ajanjaksolla 2007 - 2011 suhteellisesti suurin piirtein samaa vauhtia kuin maassa keskimäärin.

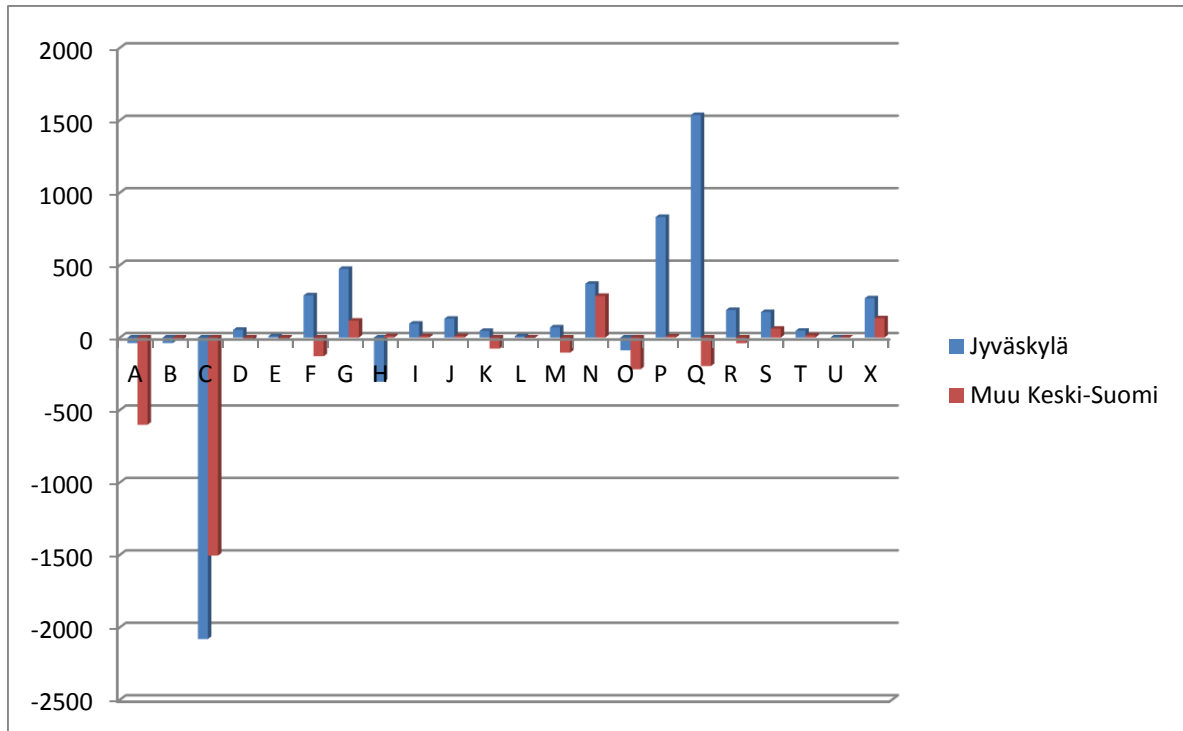
² Käytetty osittaista Shift share - menetelmää. Käytetty Tilastokeskuksen toimialaluokitusta, jota voit katsoa tarkemmin tästä: [Toimiala \(TOL\), https://www.tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html](https://www.tilastokeskus.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html)

Laskennallisesti noin $\frac{3}{4}$ -osaa toimialojen rakennemuutoksesta on johtunut valtakunnallisesta kehityksestä ja vain $\frac{1}{4}$ -osa maakunnan sisäisestä kehityksestä. Kokonaisuudessa Keski-Suomessa on viime vuosina ollut noin 110 000 työpaikkaa joista noin 10 % on vaihtunut toimialalta toiselle viiden tarkasteluvuoden aikana. Kokonaisuutena Keski-Suomesta on tänä tarkasteluajanjaksona hävinnyt työpaikkoja suhteellisesti vähemmän (vain 0,2 %), kuin mitä koko maassa on tapahtunut. Keski-Suomen työpaikkojen toimialakehitys on jo pitkään kulkenut samoja päälinjoja. Maa- ja metsätalouden työpaikkojen väheneminen on jatkunut jo pitkään. Suurin pudotus työpaikkamäärässä tapahtui EU: iin liittymisen yhteydessä vuonna 1995. Senkin jälkeen on paria vuotta lukuun ottamatta alkutuotannon työpaikkojen määrä vähentynyt vuosittain.

Teollisuuden työpaikat olivat maakunnassa suurimmillaan vuonna 2000. Sen jälkeen on vähenemistä tullut tällä toimialalla 11 vuodessa 5 500 työpaikkaa, näistä viitenä tarkasteluvuonna 3 500 työpaikka. Ajanjaksona 2007 - 2009 tapahtui nopea pudotus, mutta senkin jälkeen teollisuuden työpaikkojen määrä on edelleen vähentynyt. Työpaikkojen lisääntymistä on tapahtunut laaja-alaisesti palvelujen eri aloilla. Kehitys on ollut voimakkaampaa julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Tästä ei kuitenkaan ole käytössä tarkkoja lukuja.

4.4 Keski-Suomen kuntien työpaikkakehitys 2007 - 2011 toimialoittain ja sen taustat

Keski-Suomen työpaikat ovat jatkaneet keskittymistä nykyisen Jyväskylän kaupungin alueelle. Vuonna 1993 46 % maakunnan työpaikoista sijaitsi nykyisellä maakunnan keskuskaupungin alueella. Jyväskylän osuus maakunnan työpaikoista on jatkanut edelleen kasvuaan niin että jo 57 % maakunnan työpaikoista sijaitsee maakunnan keskuskunnassa.



KUVA 4. Työpaikkojen absoluuttiset muutokset toimialoittain Jyväskylässä ja muualla Keski-Suomessa ajanjaksolla 2007 - 2011. Käytetty Tilastokeskuksen toimialaluokitusta (kts. alaviite 1)

KUVASSA 4 on esitetty Jyväskylän (sininen palkki) ja muun maakunnan kuin Jyväskylän työpaikkakehitys toimialoittain. Kuviosta nähdään, että teollisuuden työpaikkojen väheneminen oli ajanjaksolla 2007 - 2011 Jyväskylässä suurempaa kuin koko muussa maakunnassa yhteensä. Toisaalta tätä kehitystä korvaavat palvelualojen työpaikat ovat sijoittuneet lähes yksinomaan maakunnan keskukseen. Niinpä Jyväskylän työpaikkamäärä on kasvanut ajanjaksolla 2007 - 2011 noin 2000 työpaikalla ja muun maakunnan yhteenlaskettu työpaikkamäärä taas laskenut suunnilleen samalla määrällä.

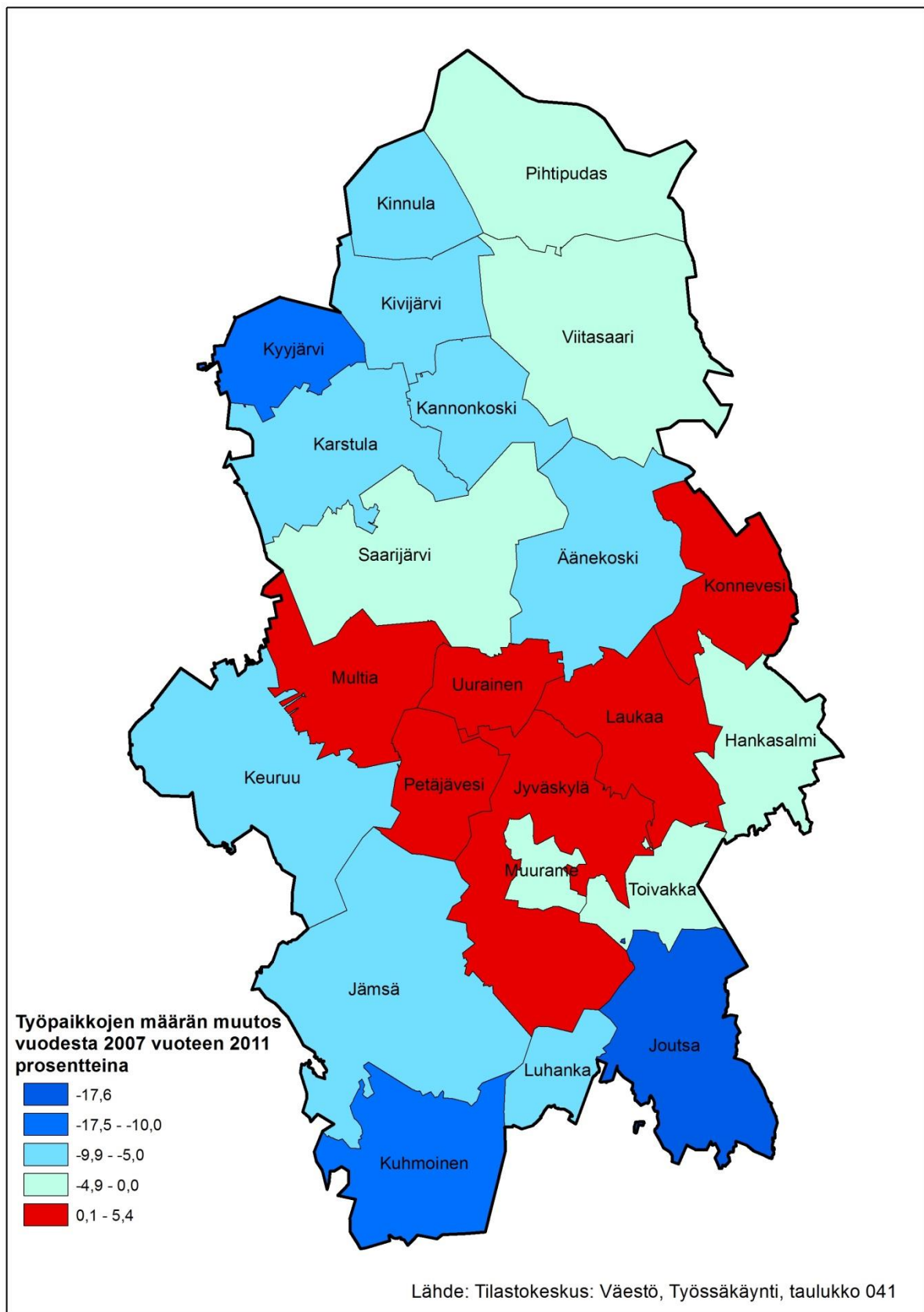
Jyväskylän kasvu on ollut voimakkainta niillä toimialoilla, joilla julkisen sektorin rooli on merkittävä: terveys-, sosiaali- ja koulutusaloilla (palkit Q ja P). Kuitenkin myös monilla yksityisten palvelujen sektoreilla kuten kaupassa (G), hallinnon tukipalveluissa (N), taiteissa, viihteessä ja virkistyksessä (R) sekä muissa yksityisissä palveluissa (S) on ollut kasvua. Myös rakentaminen (F) on jatkanut kasvuaan. KUVASTA 4 nähdään, miten maatalouden ja teollisuuden työpaikkamenetykset ovat korvautuneet lähinnä vain Jyväskylään. Keski-

Suomen maaseudun negatiivisen kehityksen taustalla on yhtäaikainen teollisuuden ja maa- ja metsätalouden työpaikkojen aleneva trendi. Kehitys on jatkunut koko 2000 -luvun. Jos lisäksi kunta on menettänyt julkisen sektorin työpaikkoja, aleneva kehitys on ollut nopeaa.

KARTTA 2 voidaan kuitenkin nähdä, että toimialakehitys ei ole ollut maakunnan eri osissa yhteneväistä. Maakunnan keskiosassa on vyöhyke, jossa työpaikkojen määrä on kasvanut. Vastaavasti negatiivinen kehitys on ollut voimakkainta maakunnan kaakkois- ja luoteisosissa. Jyväskylän ulkopuoliset kunnat voidaan kehityksensä ja taustansa perusteella jakaa seuraaviin ryhmiin:

Jyväskylän lähiympäristö: Laukaa, Petäjävesi, Uurainen, Muurame; Toivakka ja vähän kauempaa Konnevesi ja Hankasalmi (työpaikkakehitys - 5 % - + 5 %). Vahvoilla metsäteollisuuspaikkakunnilla juuri sen alan työpaikkojen lasku on vaikuttanut negatiivisesti, mutta ne on pystytty jossain määrin korvaamaan palvelualojen hitaalla mutta laaja-alaisella kasvulla. Julkisen hallinnon ja maanpuolustuksen(O) työpaikkojen määrässä on tapahtunut vähenemistä. Yksittäisen toimialan erityinen kehitys näkyy (esimerkkinä Laukaan kuljetus- ja varastointialan (H) työpaikkojen lisääntyminen) joissain kunnissa.

Metsäteollisuuskeskukset Äänekoski ja Jämsä (työpaikkakehitys - 5 % - 7 %). Voimakkaat metsä- ja muun teollisuuden työpaikkojen vähennykset ovat näkyneet myös monien muiden alojen työpaikkojen vähenemisenä. Molemmissa kunnissa ovat kuitenkin kaupan alan työpaikat kasvaneet. **Kauempana Jyväskylästä sijaitsevat seutukeskukset:** Viitasaari, Saarijärvi, Keuruu, Pihtipudas (työpaikkakehitys - 3 % - 6 %). Kaikkiin näihin seutukeskuksiin rakentui viimeisten vuosikymmenien aikana teollisuuden työpaikkoja, jotka ovat vähentyneet vuoden 2008 laman jälkeen valtakunnan yleisen trendin mukaisesti. Julkisen sektorin palvelut eivät ole kasvaneet. Suhteelliset työpaikkojen menetykset ovat kuitenkin olleet pienempiä kuin pienemmissä maaseutukunnissa yksityisten palvelujen puolella on joillakin toimialoilla myös kasvua ollut näkyvässä.



KARTTA 2. Keski-Suomen työpaikkakehitys 2007 - 2011 kunnittain (kartta)

Luoteinen Keski-Suomi: Kinnula, Kannonkoski, Kivijärvi, Karstula, Kyyjärvi (työpaikkakehitys - 6 % - - 11 %). Näissä kunnissa on sekä maa- ja metsätalouden että teollisuuden työpaikkojen määrän lasku ollut merkittävää. Korvaavia työpaikkoja ei ole muille toimialoille syntynyt.

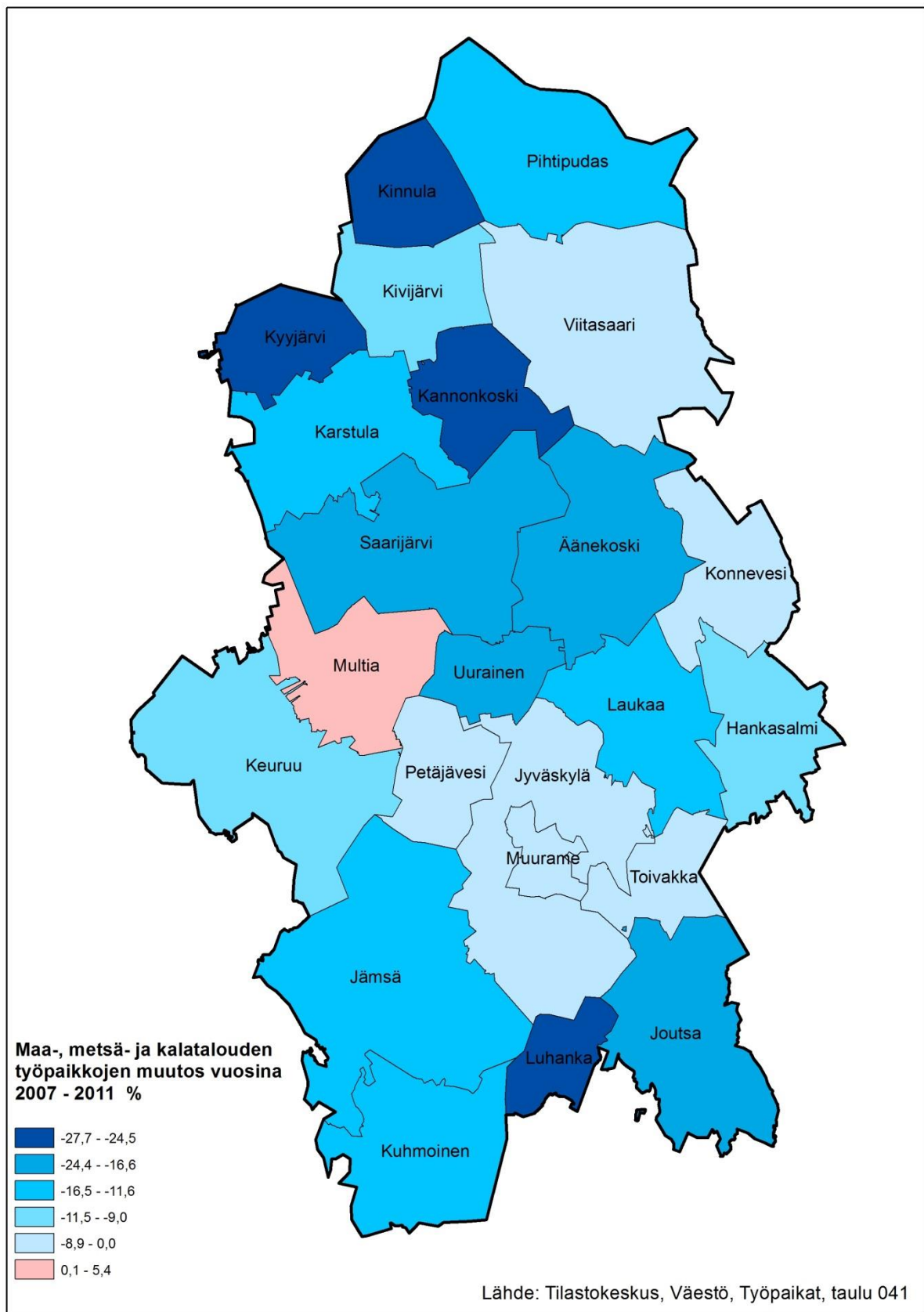
Kaakkoinen Keski-Suomi: Luhanka, Joutsa, Kuhmoinen (työpaikkakehitys - 7 - - 18 %). Myös maakunnan eteläisimpien kuntien työpaikkojen vähenemisessä merkittävä rooli oli sekä teollisuuden että maa- ja metsätalouden työpaikkojen katoamisella. Erityisenä piirteenä näissä kunnissa oli myös terveys- ja sosiaalialan työpaikkojen melko huomattava väheneminen.

4.5 Maaseutuelinkeinojen tila ja kehittyminen kunnissa

Maaseutuelinkeinojen suhteellinen merkitys vaihtelee maakunnan eri osissa. Vielä vuonna 2011 seitsemässä kunnassa eli lähes kolmanneksessa kaikista maa- ja metsätalouden työpaikkojen osuus kaikista työpaikoista oli yli 20 prosenttia. Pääosin nämä kunnat sijaitsivat maakunnan reuna-alueilla ja olivat kooltaan keskimääräistä pienempiä.

Vastaavasti maakunnassa oli seitsemän kuntaa, joissa maa- ja metsätalouden työpaikkojen osuus jäi reilusti alle kymmenen prosentin. Nämä kunnat sijaitsivat Jyväskylän lähistöllä tai olivat suurimpia ja teollisuusvaltaisimpia seutukuntakeskuksia. Jyväskylässä alkutuotannon työpaikkojen osuus on kuntaliitostenkin jälkeen alle yhden prosentin.

Vuodesta 2007 vuoteen 2011 alkutuotannon työpaikkojen määrä laski Keski-Suomessa noin 12 prosenttia. Yleensä vähennys oli suurempaa niissä pienemmissä maaseutukunnissa, jossa maa- ja metsätalouden osuus oli kaikkein suurin (KARTTA 3). Tämä alkutuotannon työpaikkojen väheneminen oli yhtenä syynä näiden kuntien yleensäkin keskimääräistä suurempaan työpaikkavähennykseen (KARTTA 3). Suhteellisesti pienintä väheneminen taas oli Jyväskylässä ja sen lähikunnissa. Kunnan sijoittuminen maakunnan sisällä antaa siis erilaiset mahdollisuudet maaseudun perustyöpaikkojen kehittämiseksi.



KARTTA 3. Kartat: Alkutuotannon työpaikkojen muutos 2007 - 2011 kunnittain.

Maa- ja metsätalouden suhteellinen merkitys pysyi suuressa osassa maakuntaa ennallaan vuodesta 2007 vuoteen 2011. Maakunnan 23 kunnasta 18:ssä alkutuotannon suhteellinen osuus kaikista työpaikoista muuttui tarkastellun viiden vuoden aikana -1 - +1 prosenttia. Tämä johtui siitä, että myös muiden toimialojen työpaikat vähenivät keskimäärin melko samaa vauhtia maa- ja metsätalouden työpaikkojen kanssa. Suurin osa maakunnan pinta-alasta on siis alkutuotantovaltaista aluetta ja maa- ja metsätalouden työpaikoilla on merkittävä rooli niiden tulevaisuuden tekemisessä.

4.6 Tulevaisuuden näkymiä

Keski-Suomen työpaikkakehitys on seurannut samoja uria valtakunnallisen työpaikkakehityksen kanssa. Maakunnassa on herätty yksityisen vientisektorin uusien työpaikkojen tarpeeseen. Viime vuosien kehityksen perusteella ne syntynevät entistä enemmän muille toimialoille kuin teollisuuteen. Yksityisten palvelujen kasvu voi olla erityisesti Jyväskylän ja sen lähialueiden uusi tukijalka. Julkisen sektorin työpaikkojen mahdollinen väheneminen valtakunnallisten päätösten seurauksena saattaa asettaa suuriakin haasteita koko maakunnalle.

5 YRITYKSEN SITOUTUMINEN TOIMINTAYMPÄRISTÖÖNSÄ - CASE KARSTULA JA KEURUU

Kari Itkonen

5.1 Tutkimuksen tausta

Mitkä ovat keskisuomalaisten Jyväskylän seudun ulkopuolisten kuntien vahvuudet yritysten sijaintipaikkoina? Tätä asiaa on selvitetty eri tutkimuksissa, mutta usein tutkimusten tulokset peittyvät yhdistettäessä yksittäisiä kuntia suuralueiksi.

Selvityksen kohteena ovat tässä Jyväskylän ulkopuolisen Keski-Suomen yritysten hyvät toimintaedellytykset ja yritysten paikallisuudesta ammentama voima. Mielenkiinnon painopiste oli jo olemassa olevan yritystoiminnan pysymisessä alueella, ei uuden yritystoiminnan sijoittuminen paikkakunnalle. Työssä tarkasteltiin case-tapauksina kahta kuntaa, Keuruuta ja Karstulaa, jotka Keski-Suomen yrittäjien elinkeinopoliittisessa mittaristossa saivat Jyväskylän seudun ulkopuolisista kunnista parhaat arviot.

Karstula on mielenkiintoinen pohdinnan kohde, koska siitä tehtiin vuonna 2005 oma alueellista kehittämistä arvioiva tutkimus Jyväskylän yliopiston korkeakoulussa, silloisessa taloustieteiden tiedekunnassa (Valli & Niittykangas, 2005). Se on antanut hyvän pohjan myös tämän artikkelin pohdinnoille. Keuruu on taas kunta, joka myös on saanut hyviä arvioita toimintaympäristönä oman kuntansa yrityksiltä.

5.2 Aiemmasta tutkimuksesta

Elinkeinoilmastoa käsittelevissä tutkimuksissa keskitytään usein uusien yritysten tai kasvuyritysten olosuhteisiin. Sijaintiympäristö on kuitenkin vain yksi lohko yritysten toimintaympäristöä. Kansantalouden kehitys luo yleiset puitteet ja kasvavana tekijänä on talouden globalisoituminen. Eri toimialoilla on myös erilaiset kehityspiirteet ja ne noudattavat eräänlaista elinkaarimallia. Alkutuo-
tanta on ollut kauan taantuva toimiala. Muutaman viime vuoden aikana myös teollisuus kokonaisuutena on taantunut. Jotkin alat, kuten metsäteollisuus, ovat tehneet sitä jo pitkään. Alueen sijaintiympäristö ei siis yksin ratkaise yrityksen toimintaolosuhteita, mutta sillä on oma roolinsa siihen.

Yritykselle hyvän toimintaympäristön piirteet vaihtelevat ja riippuvat monista seikoista. Esimerkiksi eri toimialoilla ja eri kehitysvaiheessa olevat yritykset tarvitsevat erilaisia resursseja (TAULUKKO 1). Perinteinen tutkimus tarkasteli yleensä yritystä yhtenä kokonaisuutena. Globalisaation viime vaiheessa on huomattu, että yrityksen jotkin toiminnot voidaan ulkoistaa helpommin myös toisille paikkakunnille ja toiset toiminnot taas halutaan pitää keskushallinnon ympärillä. Viimeisimpien (huolestuttavia tuloksia sisältävien) tutkimusten mukaan kuitenkin myös erityisesti isoissa yrityksissä myös yritysten avaintoimintoja ollaan siirtämässä ulkomaille lähinnä lähemmäs lopullisia markkinoita (Deloitte 6.11.2012).

Kolme yritysten toimintaympäristöä	Kansantalouden piirteet Sijaintiympäristön piirteet Toimialaympäristön piirteet
Erilaisessa tilanteessa olevat yritykset ja niiden tarpeet omalle toimintaympäristölle:	Niittykangas (2010): Jos yrityksellä suuri resurssitarve ja markkinariippuvuus lähialueesta on vähäinen: Tarvitaan työvoimaa, kumppaneita, logistinen sijainti, yrittäjän henkilökohtaiset sidokset alueeseen Jos kyseessä on paikallisen kysynnän varassa oleva yritys: Tarvitaan paikallisten markkinoiden kehittäminen Jos kyseessä on liiketoiminta, jolle sijaintialueen piirteet ovat toissijaisia: Tarvitaan yrittäjän halu elää ja asua tietyllä paikkakunnalla Byrgave: Yrityksen liikeideavaiheessa keskeisiä ovat: mahdollisuudet, roolimallit, arvo- ja asenneilmasto Yrityksen käynnistymisvaiheessa keskeisiä ovat: kilpailu, resurssit, kehittymismahdollisuudet, elinkeinopolitiikka Yrityksen kehitysvaiheessa keskeisiä ovat: kilpailijat, asiakkaat, tavarantoimittajat, rahoittajat, resurssit, elinkeinopolitiikka Ylä-Anttila ym: Yritykset sijoittuvat nykyisin toimintojen ja työtehtävien, eivät kokonaisina yrityksinä klustereiden ja toimialojen mukaan
Alueen kilpailukyvyyn tärkeimmät osat alueet yrityksistä kilpailtaessa	Huovari ym (2000): Inhimillinen pääoma, innovatiivisuus, keskittyminen, saavutettavuus Silander ym: markkinatilanne, liikenneyhteydet, työvoiman saatavuus, hyvän virikkeellisen elämän mahdollistaja Sotarauta ym.: Menestyvät yritykset ja kyvykkäät yrittäjät, inhimilliset voimavarat, asuin- ja elämyksellisen ympäristön laatu, instituutiot ja toimiva kehittäjäverkosto, verkostoihin kuuluminen, infrastruktuuri + itseuudistumisen kapasiteetti
Alueen yritysillem tarjota keskeinen sijainti-etu	Malcki ym: Yrittäjyyttä suosiva ilmapiiri, yrittäjyyttä tukevat toiminnot, rahoituskanaavat, teknologian tuotanto ja siirto Johannison: Työtä arvostava ilmapiiri, luottamus, myönteinen suhtautuminen uusiin ideoihin, joukkuehenki, yhteinen tavoitteellinen toiminta, ristiriitojen nopea ratkaiseminen
Paikkakunnan yritystoimintaa tukeva identiteetti	Sutinen (2007) Paikka on subjektiivinen kokemus, mutta alueellisten identiteetin rakentamiseen vaikuttavat myös jaetut kokemukset, yhteiset näkemykset paikan luonteesta ja sen erityispiirteistä Ulkoinen identiteetti: rakennettu ympäristö ja alueen ihmiset luovat sen Sisäinen identiteetti: Yksilöt kiinnittyvät paikkaan toiminnan ja henkilökohtaisten kokemusten kautta.
Yritysten innovaati-	Hautamäki ym: Ekosysteemi ei ole alueellisesti sidottu paikallinen kokonaisuus vaan se on laaja verkos-

tioita tukeva ekosysteemi	to, jossa pakkakunnan toimivat voivat olla osana.
---------------------------	---

TAULUKKO 1. Tiivistelmä eräiden tutkijoiden tuloksista koskien alueen tukea yrittämiselle.

Kuten todettua, yritysten ja sen toimintaympäristön keskinäisiä suhteita käsittelevä tutkimus on laajaa. Taulukkoon 13 on yksinkertaistettu rajusti tätä kenttää. Perinteisesti tämä tutkimus syntyi kahden pääotsikon, alueen kilpailukyky-tutkimuksen ja alueen sijaintietutkimuksen ympärille, vaikka niiden tuloksissa on luonnollisesti paljon samoja elementtejä. Kilpailukykytutkimuksessa nostettiin ehkä enemmän esiin aktiivisella toiminnan muunneltavissa olevia tekijöitä, sijaintietutkimuksessa taas jo olemassa olevia asioita. Uudemmassa tutkimuksessa on nostettu esiin voimakkaammin esimerkiksi alueen identiteetin ja kulttuurin sekä yrityksen erityisesti kehittämistyössään tarvitseman laajan (ja yliaalueellisen) verkoston merkitystä.

Yleensä tämän alan tutkimus on painottunut pohtimaan alueen niitä ominaisuuksia, joiden avulla alueelle saataisiin uutta yritystoimintaa. Tässä työssä näkökulma on enemmän säilyttävä: mitkä ovat ne tekijät, joiden ansiosta yritys haluaa jatkaa toimimistaan paikkakunnalla. Näitä asioita etsitään siis kahdesta kunnasta, joissa tehtyjen tutkimusten mukaan (Keski-Suomen yrittäjät, 2012) nämä asiat ovat keskimääräistä paremmalla tolalla.

5.3 Kaksi kuntaa, Keuruu ja Karstula

Keuruun kunta sijaitsee noin 60 kilometrin ja Karstula noin sadan kilometrin päässä Jyväskylästä. Asukkaita Keuruulla on tällä hetkellä noin 10 500 ja Karstulassa 4 400. Vuonna 1980 Keuruun väkiluku oli 13 000 ja Karstulan 5 600. Molemmat ovat siis väestötappiokuntia ja erityisesti maa- ja metsätaloudesta toimeentulonsa saava väestö on vähentynyt nopeasti. Myös väestön keskimääräinen ikä on noussut 30 vuodessa selvästi.

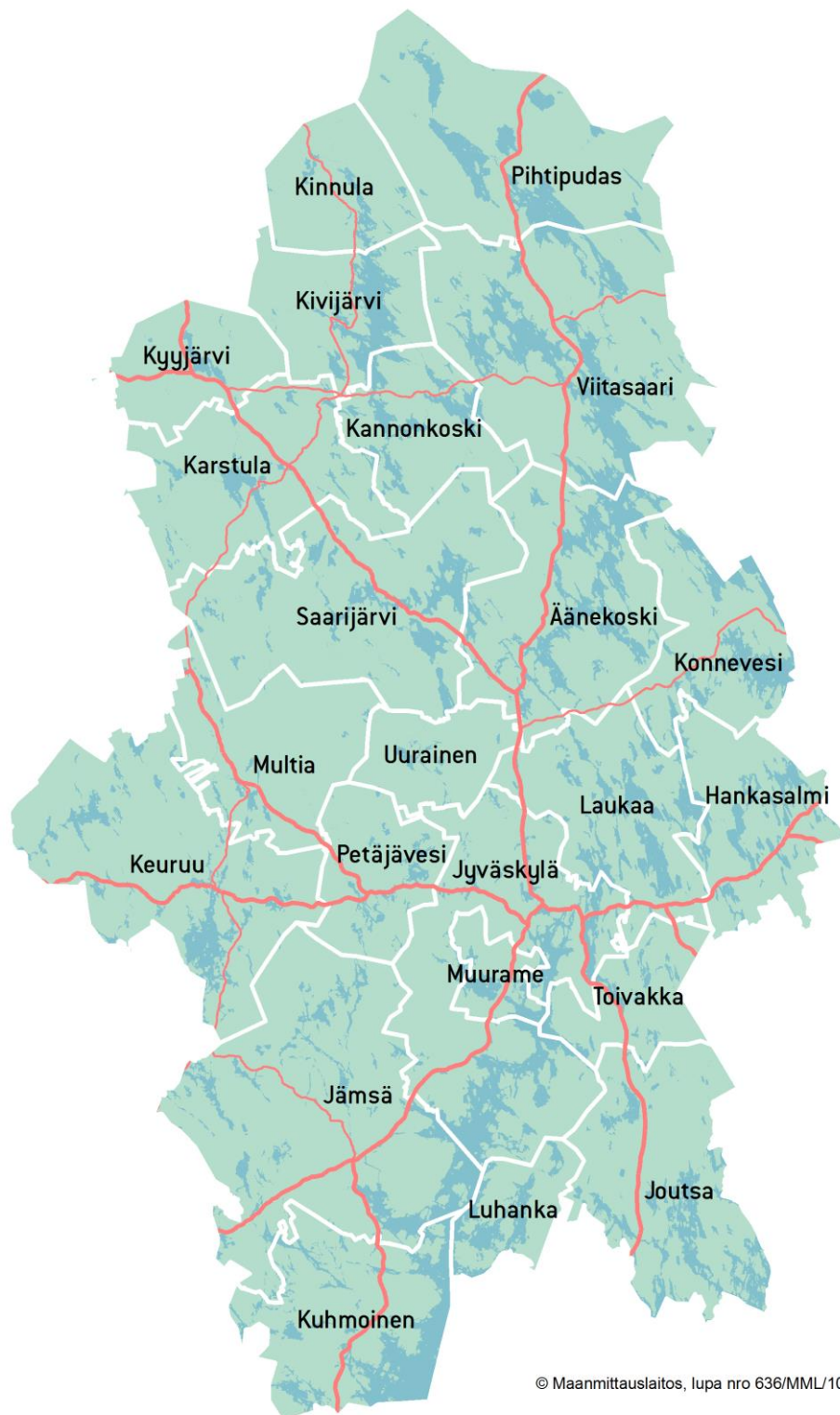
5.4 Historia

Asutus Keuruulle tuli aluksi Kokemäenjoen reittiä eli väestön pohja on erilainen kuin muualla Keski-Suomessa. Kehityksen kannalta merkittävin asia on ollut rautatie. Mäntän puuhiomo 1860-luvulla ja sitten paperitehdas tarvitsisivat kuljetusyhteydet ja G.A Serlachius liikekumppaneineen sai ajettua Tampereen ja Pohjanmaan välisen radan suunnaksi Näsijärven itäisen reitin, joka palveli Mäntää ja toi samalla Keuruulle (Haapamäelle) ensin rautatien ja jatkossa Jyväskylän ja Porin ratojen valmistuttua erään valtakunnan tärkeimmän risteusaseman (Lähde). Jo rautatie sinänsä toi uusia työpaikkoja (parhaimmillaan 1960-luvulla lähes 600), mutta sen lisäksi se toi paljon teollisuuden ja palvelu-alojen työpaikkoja kuntaan.

Karstula sijaitsee Savon ja Pohjanmaan perinteisen reitin varrella – siksi siellä on käyty sotia jo nuijasodan aikaan ja toisen kerran suomen sodan aikana. Pohjanmaan voimakas vaikutus näkyy aina kunnan vaakunaa myöten (”Pohjanmaan portti”). Myös siirtolaisuus Amerikkaan ja sieltä tulleiden paluumuuttajien vaikutus on kunnan erikoispiirre Keski-Suomen muihin alueisiin verrattuna. Vahvan historian takia muun kuin maatalousväestön osuus on ollut suuri ja väestöpohja on mahdollistanut uusien yritysten syntyä sekä omien kuntalaisten kysyntään pohjautuvien palvelujen syntyä.

5.5 Luonnonolosuhteet

Molemmat kunnat sijaitsevat reittivesien latvoilla. Keskustaajamat ovat syntyneet luonnonkauniisiin paikkoihin järven rantaan. Muilta osin kunnat ovat melko harvaan asuttuja ja metsävaltaisia. Karstulan läpi kulkee Jyväskylästä Laukaan, Äänekosken ja Saarijärven kautta kulkeva ydinmaaseudun vyöhyke, jolla on laajempia peltoaukeita ja harjumaastoa. (KARTTA 1)



KARTTA 1. Karstula ja Keuruun ydinmaaseudun vyöhyke

5.6 Saavutettavuus

Karstula sijaitsee vanhan maakuntia yhdistäneen reitin varrella ja sieltä on ollut hyvät yhteydet Pohjanmaalle, ja myös rannikolle Kokkolaan. Keuruun yhteydet olivat huonot kunnes rautatie muutti tilanteen täysin. Sen jälkeen syntyi kulttuuriset yhteydet Etelä-Suomeen ja Helsinkiin.

Nykyisin molemmat keskustaaajat sijaitsevat valtatie ja kantatien risteyksessä joten yhteydet ovat hyvät. Väestökehityksen kannalta ratkaisevaa on Suomessa nykyisin maakuntakeskuksen, tässä tapauksessa Jyväskylään. Keuruun yhteydet etelään ovat myös maanteitse hyvät.

5.7 Paikkakunnat elinympäristöinä

Analyysi on tehty perustuen kunnan, sen järjestöjen ja yritysten kotisivuihin tutustumalla. Kuntien elinympäristö vaikuttaa monipuoliselta ja antavan hyvän pohjan viihtymiselle ja asumiselle seuduilla.

Palveluvarustus: Molemmissa kunnissa hyvä. Keuruulla jopa erinomainen (Suomen viidenneksi tyytyväiset palvelujen käyttäjät tutkimuksen mukaan)

Kulttuurielämä: Vilkasta, Karstulassa erityisesti mieskuoro, Keuruulla erityisesti kirjallisuus ja laajasti muukin kulttuuri

Urheilu ja liikunta: Vilkasta, Karstulassa erityisalaja joista tunnetaan ovat ammunta ja luistelu, Keuruulla isot tapahtumat sekä yleisurheilussa että hiihdossa. Keuruulla oli merkittävä rooli Suomen maalaustaiteen kultakaudella 1900-luvun vaihteessa.

Uskonnon näkyminen: Keuruulla Iso Kirja joka on helluntai-uskonnon keskeinen kohtauspaikka, Karstulassa evankelinen opisto ja oma helluntaiseurakunta.

Järjestötoiminta: Vilkasta, Keuruulla myös yrittäjäjärjestö saa kiitosta (Tarun gradu)

Yrittäjyyden ilmapiiri Kummassakin kunnassa korostetaan erityisesti kunnan ja yrittäjien hyvää yhteistyön ilmapiiriä

Identiteetti: Karstulassa käytössä oma erillisnimi ja -sanana ”karstuset” ja ”karstuslaisuus”, Keuruulla yhteisyys ei ole yhtä näkyvää. Molemmissa kunnissa toimii oma lehti, Karstulassa ”Viisipiikkinen” ja Keuruulla ”Keuruun Sanomat”.

5.8 Yhteenveto

Molemmissa kunnissa monet kunnan ulkoiseen ja sisäiseen imagoon vaikuttavat tekijät ovat hyvässä kunnossa. Tämän johdosta voi odottaa, että myös paikallisuus ja erityisesti työssäkäyvien asukkaiden sitoutuminen kuntaan on hyvä.

5.9 Toimialakeskittymät ja muut merkittävät yritykset: Keuruu

Keuruun yritysraikenteesta voi nostaa esille joitain seikkoja. Ensinnäkin yritysten sidokset ylittävät alueen kuntarajat. Keuruu, Haapamäki, Multia, Mänttä, Vilppula ja Kolho muodostavat yritystoiminnan kannalta yhtenäisen alueen. Myös muihin lähikuntiin (Petäjävesi, Virrat) on yhteyksiä. Alueen yritykset tukevat toinen toisiaan ja toimintoja siirtyy kylästä ja yrityksestä toiseen (esimerkiksi laserleikkaus).

Toiseksi Keuruun seudulla on sidoksia erityisesti Etelä-Suomeen ja Keuruulle on saatu huomattavan paljon muualla toimivien yritysten toimipisteitä ja ne ovat myös jääneet paikkakunnalla.

Toimialakeskittymä	Keskeiset yritykset	
Metsäteollisuus	Metsänkorjuu: Metsä-Multia, Veljekset Lehtomäki (Multia) Puukuljetukset: Papinaho (Haapamäki) Saha: Multian saha (Multia), Vilppulan saha (Vilppula) Höyläys, kyllästys, puupelletit): Keurak Oy (keuruu) Levytehdas: ennen Tiwi (Keuruu), nyt IKI-levytehdas (Vilppula), jatkojaloastusta mm. IKEAlle Tälli Oy (Haapamäki) Paperitehdas: Metsä Tissue Oyj (Mänttä)	
Kustantaminen	Otavan kirjapaino, pääpaikka Helsingissä Keuruskopio Keuruun Lautupaino Kirjanvälitys Oyj, pääpaikka Hyvinkää Meckelborg Oy, etikettipaino, pääpaikka Kirkkonummi Aikamedia Oy, Ison Kirjan omistama	
Metalliteollisuus: Ohutlevyn ym. leikkaus	HT-Laser, toimii myös eri puolilla Suomea ja Puolassa Finlead, Haapamäki Linjalaser Suomen vesileikkaus Multilaser (Multia)	
Metalliteollisuus: Elektroniikka ja muut	A-Lab, toimipiste myös Turussa Radiki, perustettu alun perin Mäntässä, nyt Keuruull Reka-kaapeli, pääkonttori Hyvinkäällä FinnSafety, lähtöisin Hyvinkäältä Multialla kaksi konepajaa: Multimek ja Suomen Tekniikkapalvelu	
Rakentaminen	Keski-Suomen kymppirakentajat Palo- ja vesitekniikka PA-VE Saneeraus- ja rakennustoimisto Vanhat Taalot Oy	
Matkailu	Keuruselkä hotelli (Keuruu, omisti Lomaliitto) Haapamäen veturipuisto, Martin Safarit oy	
Liikenne	Töysän Linja, linja-autoyhtiö (alun perin petäjavedeltä) Matka-Mäkelä, linja-autoyhtiö VR Track	
Suojelu ja turvallisuus	Keuruun varuskunta Kalettoman varikko	
Teollisuuden muut keskeiset toimipai- kat	Elintarviketeollisuus Tekstiiliteollisuus	Vaissi Oy, kaalikääryleet Finn-Nauha, kudotut ja punotut tuotteet, Haapamäellä, yhteyksiä Virroilla toimi- vaan Inka Oy:öön
Palvelujen muut keskeiset toimipai- kat	Kauppa Koulutus Hoiva-ala	Keuruun Megamarket Iso-Kirja -opisto Juurikkaniemen sairaala
Lopettaneet	Orion lopetti 60-luvulla, Rake Oy tuli tiloihin Tiwi, levytehdas Keuruun varuskunta loppunut	

TAULUKKO 2. Keruun ja sen lähiseudun keskeiset toimialakeskittymät (Lähde: yritysten kotisivut)

Entiset seudulla toimineet yritykset ja toimipaikat ovat hyvin onnistuneet saamaan tuekseen muuta niihin tukeutuvaa toimintaa. Metsäteollisuuden keskittymä vahva. Kustantaminen alkoi Otavasta ja perustui myös vahvasti junayhteyksiin. Laserleikkaus alkoi alueelle tuodun uuden teknologisen innovaation varaan. Monet uudet ovat hyödyntäneet paikkakunnalle jääneitä tyhjiä tiloja – näitä ovat esimerkiksi Iso Kirja (Vanhainkoti), Reka-kaapeli, osin Keuruselkä

Keuruu on pystynyt tähän asti pitämään hyvin paikkakunnalle muuttaneet tai muualla pääasiassa toimivien yritysten sivutoimipisteet. Toimalakirjo on laaja sekä teollisuudessa että palvelusektorilla. Hyvät junayhteydet olivat tärkeä tekijä 1960-luvulle saakka, sen jälkeen maan kattava maantieverkosto on sulattanut tämän kilpailuedun.

Karstula

Karstulassa on kaksi vahvaa teollisuuden kivijalkaa: puunjalostusteollisuus kärkenään Honkarakenne ja Monipuolinen metalliteollisuus. Muista yrityksistä merkittävin on sekä siviili- että armeijakäyttöön soveltuvia ulkoilmassa toimimiseen liittyviä tekstiilejä valmistava Finnsavotta Oy.

Palveluala on monipuolinen ja omaa kuntaa palveleva, mutta siltä puolelta puuttuvat suuret yksityiset toimijat. Yrityksiä kunnassa on kaikkiaan kolme sataa.

Keskeisimmät teolliset yritykset ovat tulleet muualta: Honkarakenne Lieksasta, Meteco Tikkakoskelta ja Finnsavotta Pylkönmäeltä. Kunta on siis pystynyt pitämään hyvin suurimmat työnantajansa ja rakentanut niiden ympärille tukiverkkoa.

Toimialakeskittymä	Keskeiset yritykset	
Puunjalostusteollisuus	Honkarakenne Puulaakson pienyritysjoukko: MacPine Oy, Markku Leppäsen Saha Ky, Puusepäntiike Juha Salojärvi	
Metalliteollisuus	Meteco, erikoiskonepaja, entinen Teräs Astra MiTEK, rakennuskiinnikkeet Karstulan metalli, konepaja ja puhdasilmatilat KA-MU, sopimusvalmistukseen erikoistunut konepaja	
Muut teollisuusalat	Tekstiiliteollisuus	Finnsavotta Oy
Palvelualat	Matkailu	Vanhat Wehkeet

TAULUKKO 3. Karstulan keskeiset toimialakeskittymät ja yritykset
(Lähde: yritysten kotisivut)

5.10 Perheyrietykset

Perheyrietykset ovat monesta syystä hyviä toimijoita paikkakunnalla. Syitä on useita:

- perheyrietysten arvomaailma on pitkäjänteisempi ja niissä odotetaan pitempään huonojen aikojen niin sattuessa, ennekuin radikaaleihin toimiin ryhdytään
- yrittäjäperheissä kasvaneiden työttömyysaste on muita alhaisempaa ja korkea alueella kasvanut työttömyys kasvattaa yrittäjäperheessä kasvanutta yrittäjäksi, kun muutossuunta on muilla päinvastainen (Niitykangas & Tervo 2005)

Sekä Keuruulla että Karstulassa perheyrietysten osuus nykyisestä yritys-kannasta on suuri. Niiden toimipaikat ja työpaikat ovat myös pysyneet paremmin kunnassa ja alueella, kuin toisenlaisen omistuspohjan omaavat (pörssi- ja julkisen sektorin omistamat toimipaikat). EK:n teettämässä tutkimuksessa erityisesti suurempien paikkakuntien kunnallisen toimijan puutteena nostettiin esiin jo paikkakunnalla toimivien ja erityisesti perheyrietysten vähäisempi huomioiminen. Kyseessä olevilla paikkakunnilla tältä näytetään vältytyn

5.11 Kunnan toiminta

Kunnan ja valtion rooli yritysten tukemisessa on muuttunut viimeisen neljänkymmenen vuoden aikana. Tutkimuksessa kunnalle on annettu mm. seuraavia rooleja ja löydetty erilaisia tapoja organisoida yhteistyötä (Niittykangas 2003).

3.Kunnalle asetettu rooli	
Kunnan keinovalikoima	Välittömän tuen antaja, yrityksen tarvitsemien resurssien välittäjä, liiketoimintamahdollisuuksien edistäjä, yleisten edellytysten luoja
Vaihtoehtoisia menestyksen polkuja	Ammattitaitoista ohjelmatyötä runsain voimavaroin; Virkamiesvetoista yhteistyötä vähin voimavaroin; Perinteistä elinkeinopolitiikkaa - infrastruktuuria ja työvoimaa; Omiin yrittäjiin sitoutunutta yhteistyötä

TAULUKKO 12. Kunnan roolit

Kunnan roolia nähdään eri piireissä hieman sen mukaan, miten laajasti kunnan odotetaan tukevan omassa kunnassa toimivaa yritystoimintaa: toimitaankons. läpäisyperiaatteelle niin, että omat yritykset saavat mahdollisuuksien mukaan erityishuomiota, vai onko yrityksille rakennettu joitain erityispalveluja ja tukia, mutta muuten kunta toimii omaehtoisesti. Pienillä ja isoilla kunnilla on tässä suhtautumisessa eroja: pienempi kunta valitsee herkemmin ”läpäisyperiaatteen”

5.12 Eri osapuolten käsityksiä kunnan roolista ja sen onnistumisesta Case-kunnissa

Keskustelut yrittäjien kanssa

Keskusteluissa alueen yrittäjien kanssa nousivat esiin samoja teemoja, joita Hannu Niittykangas toi esille TAULUKKO 4 Hyvä ja tuttu työvoima, sidokset paikkakunnalle sekä yritys- että yksityiselämässä, hyvä asuinpaikka, yleensä

viihtyminen paikkakunnalla. Jokaisella yrityksellä on omat erityistarpeensa, mutta niiden yleistäminen vaatisi taustalleen laajempaa empiiristä tiedonhankintaa. Jos yrittäminen antaa mahdollisuuden pysyä ei-kasvavalla paikkakunnalla, se otetaan vastaan. Eri tekijät houkuttavat ja pitävät eri ihmisiä paikkakunnalla: ihminen halua pysyä paikoillaan ja yritys joustaa.

Yrittäjien näkemyksiä tutkimusten mukaan

Yrittäjiltä kysytään nykyisin monta kertaa heidän näkemyksiään esimerkiksi oman yrityksen tulevaisuudennäkymistä sekä julkisen vallan, erityisesti oman kunnan onnistumisesta yrityspolitiikassa.

1. Kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyys 65 % (58 %)
2. Julkisten palveluiden järjestäminen ja kunnan hankintapolitiikka 39 % (35 %)
3. Päätösten yritysvaikutusten arviointi 38 % (31 %)
4. Yleinen elinkeinopolitiikka 34 % (37 %)
5. Seudullisen kehittämissyhtiön tai vastaavan toiminta 30 % (16 %)
6. Infrastruktuuri 23 % (22 %)
7. Elinkeinotoimen resurssit 18 % (18 %)
8. Koulutus 14 % (17 %)
9. Kunnan yhteistyö seutukunnassa ja maakunnassa 14 % (15 %)
10. Kunnan markkinointi, viestintä ja tiedottaminen 13 % (19 %)

TAULUKKO 4. Keski-suomalaiset vastaukset kysyttäessä tärkeitä kunnan toiminnan osa-alueita (Lähde: Keski-Suomen yrittäjät, Elinkeinopolitiikan mittaristo 2012, suluisissa valtakunnalliset keskiarvot) Paikkakunnan yrittäjät arvioivat nämä kaksi kuntaa seuraavasti (Lähde: Keski-Suomen yrittäjät 2012):

Keski-Suomen paras kunta	Päätösten yritysvaikutusten arviointi, Elinkeinotoiminnan resursointi.
Keski-Suomen toiseksi paras kunta:	Kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyys, Julkisten palvelujen järjestäminen ja kunnan hankintapolitiikka, Yleinen elinkeinopolitiikka, Kunnan markkinointi, viestintä ja tiedottaminen
Keski-Suomen kolmanneksi paras kunta:	Infrastruktuuri
Kunta ei sijoittunut kolmen parhaan joukkoon:	Seudullisen kehittämissyhtiön tai vastaavan toiminta, Koulutus, Kunnan yhteistyö seutukunnassa ja maakunnassa

TAULUKKO 5. Karstulan vahvuudet

Keski-Suomen paras kunta	Kunnan yhteistyö seutukunnassa ja maakunnassa
Keski-Suomen toiseksi paras kunta	Seudullisen kehittämissyhtiön tai vastaavan toiminta, Infrastruktuuri, Elinkeinotoiminnan resurssointi
Keski-Suomen kolmanneksi paras kunta:	Kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyys, Yleinen elinkeinopolitiikka, Koulutus
Kunta ei sijoittunut kolmen parhaan joukkoon:	Julkisten palvelujen järjestäminen ja kunnan hankintapolitiikka, Päätösten yritysvaikutusten arviointi, Kunnan markkinointi, viestittäminen ja tiedottaminen

TAULUKKO 6. Keuruun vahvuudet

Merkille pantavaa on, että kuntien profiilit olivat yrittäjien näkökulmasta hyvin erilaiset eli että ne saavuttivat hyvän tuloksensa hyvin erilaisella toimintamallilla. Keuruun malli perustuu, kuten yritys-elämän rakenteestakin näki, laajaan yhteistyöhön, elinkeinotoiminnan resurssointiin oman kehitysyhtiön kautta sekä yrityksille tarjottavaan infrastruktuuriin. Nämä taas eivät olleet Karstulan vahvuuksia.

Karstulassa taas pienempänä kuntana korostuu kunnallisen toiminnan yleinen yrityslähtöisyys sekä oman kunnan yritysten huomioiminen myös esimerkiksi hankinnoissa. Nämä taas eivät olleet Keuruun vahvuuksia. Hyvää elinkeinopolitiikkaa voi siis tehdä monella tavalla ottaen huomioon kunnan olosuhteet ja elinkeinoelämän rakenne ja tarpeet.

Kunnalliset kehittämissyhtiöt ja niiden näkemykset

Kuntien kehittämissyhtiöt toivat keskusteluissa esille omia näkemyksiä, jotka tukivat eo. näkemyksiä. Karstulassa painotettiin (Keskustelu Karstulanseudun kehittämissyhtiön johtaja Ari Piesalan kanssa) yrittäjien mahdollisuuksia käydä suoraan neuvotteluja päätösvaltaisten ihmisten, kuten kunnanjohtajan kanssa. Tässä joitain kommentteja syistä, jotka pitävät yrityksiä paikkakunnalla:

- sijoittumisessa kyse ei ole ensisijassa rationaliteeteista vaan tunteista
- sijoittumisen syyt ovat hyvin moninaiset

- yritykselle ei välttämättä ole väliä, missä se sijaitsee
- mittaristoja luodaan, mutta kunnat alkavat käyttäytyä niin että saavat hyvät arviot
- paikkakunta, jossa tuntee ihmiset, antaa hyvää pohjaa yrittäjälle. Yrittäjä haluaa vaikuttaa asioihin, jotka ovat yritykselle tärkeitä
- ihminen sitoutuu ensin, sitten vasta yritys
- myös muut yritykset (toimialaverkostot) sitovat paikkakunnalle
- kunta ja kehittämissyhtiö ovat ottaneet yritysten toiveista ja kyselyistä onkeensa

Kehittämissyhtiön ja yritysten näkemykset ovat lähellä toisiaan. Kehittämissyhtiö korostaa kuitenkin enemmän immateriaalisia tekijöitä, yritykset taas konkreettisia toimia.

- Keuruun kehittämissyhtiöltä taas tuli seuraavia kommentteja (koonnut Keulinkin projektipäällikkö Kari Eskola)
- keskeiset alueen päätöksentekijät ovat yhteistyökykyisiä ja -haluisia
- yhteiset tapaamiset ja keskenään toimeentulevat ihmiset eri organisaatioiden johdossa
- Yhteisesti sovittu strategia ("Hyvän Elämisen Eväät")
- Kunnan päätöksenteon yrityslähtöisyys, myös esimerkiksi kaavoituksessa
- Yrittäjien vahva edustus kunnan johdossa
- Kehittämissyhtiön hyvä tiedotus
- Infrastrukturi kunnossa
- Kehittämissyhtiön toimintaa arvostetaan
- Kehittämissyhtiö järjestää paljon koulutusta ja oppisopimuskoulutus on alueella vahvaa
- Yrittäjäjärjestö on aktiivinen ja vaikuttava

Sijainti ja liikenneyhteydet: nousevat esiin esimerkiksi juuri valmistuneessa kuntien imagotutkimuksessa. Sijainti ja liikenteelliset yhteydet ovat uuden yri-

tyksen sijoittumisessa tärkeitä, jo paikkakunnalla oleville riittää, että ne ovat ”riittävän hyvät”. Työvoiman, erityisesti koulutetun väen, saatavuus on tärkeää. Mitä pienempi paikkakunta on, sitä todennäköisemmin laajennutaan mahdollisuuksien ilmaannuttua toiselle paikkakunnalle, kuin missä yrittäminen on aloitettu

Alueen kilpailukyvyn tutkijoista Sotarauta näyttää hyvin löytäneen ”vähän pienemmän” maaseutukunnan kilpailukykytekijät. Keuruun sijaintietu perustuu enemmän tekijöille, jota esimerkiksi Malecki (1997) on korostanut, Karstulan taas sellaisiin, joita Johannisson (1984) on korostanut. Hautamäen esiin nostama laaja ekosysteemi on myös tässä ajassa tärkeä asia.

Yleisen keskustelun perusteella tuntuu siltä, että alueellisen sijaintiympäristön piirteiden merkitys on vähenemässä ja kansantalouden ja toimialan piirteiden merkitys on kasvamassa. Tietyt toimialat ovat suuremmissa ongelmissa kuin toiset (esim. metsäteollisuus) ja toisaalta Suomen kilpailukyky tuntuu globaalissa taloudessa laskevan koska asiakkaan rooli korostuu käytettävissä olevien resurssien kustannuksella (vrt. Deloitte'n uusin tutkimus: Teollisuus vetäytyy Suomesta, nyt menee jo päätöksenteko). Tosin pk-yritysten halu sijoittaa edelleen Suomeen on suurempi kuin suurempien yritysten.

Uusia haasteita

Vuoden 2012 loppupuolella eletään tilanteessa, jossa valtakunnallinen ja toimialan toimintaympäristö nousee tärkeämmäksi ja kriittiseksi niin, että paikallisen toimintaympäristön merkitys on pienempi kuin Suomen talouden ollessa taloudellisesti ja yritystoiminnallisesti kilpailukykyisempi. Keski-Suomen yritysten markkinatilanne oli marraskuussa 2012 huonompi kuin missään muussa maakunnassa (EK, PK-yritysten toimintaympäristö, marraskuu 2012). Erityisesti teollisuuden tuotanto on laskenut ja huonontunut suhdannenäkymä uhkaa näkyä edelleen myös irtisanomisina (EK, Suhdannebarometri marraskuu 2012). Tämä asettaa alueelliset toimijat hyvin haasteellisen tehtävän eteen.

5.13 Yhteenveto

Tämän työn tiedonhankinnassa on hyödynnetty jo olemassa olleita kyselyjen tuloksia sekä internetsivustoja. Lähdekritiikki tärkeä. Vertaileva tutkimustapa avaa sisältöjä. Yrittäjät puhuvat halustaan pitää mahdollisimman suuri osa yrityksestä paikkakunnalla kuin ihmiset keskimäärin.

Erityisesti elinkeinoelämän eri järjestöt (EK, Kauppakamari, Suomen Yrittäjät) seuraavat kiitettävän aktiivisesti oman jäsenkenttensä tilannetta ja mielipiteitä. Tämän lisäksi korkeakoulut tekevät koko ajan alan tutkimusta. Tämä tutkimusmassa antaa hyvän mahdollisuuden tarkastella yritysmaailman ja yrittäjien käyttäytymisen perusteita.

Alueiden ja yritysten suhde kehittyy koko ajan. On huomattavissa, että vanhempi sijaintietu- ja alueiden kilpailukykytutkimus ei löydä nykyisen ajan keskeisiä ilmiöitä. Tunne ratkaisee enemmän kuin teoriat antavat ymmärtää.

Sekä Karstulassa mutta erityisesti Keuruulla tärkeä yrityksiä paikkakunnalla pitävä ja uutta yritystoimintaa synnyttävä tekijä on jo olemassa oleva yrityskehitys. Keuruulla on myös nähtävissä laajempi alueellinen sidoksisuus yritysten välillä. Karstulassa se ei ole niin ilmeistä ja se on myös tämän kunnan alueellinen heikkous.

Isoilla paikkakunnilla on tärkeää saatavilla olevatyövoima, pienemmillä ei sitä ole mahdollisuutta, ja edessä on silloin yrityksen toimintojen pilkkominen ja ulkoistaminen. Tällöin markkinat nousevat tärkeinä esiin.

Yrityksen toiminnan yleiset perusedellytykset ratkaisevat toiminnan sijoittumista, ja niistä on johdettavissa sijaintiympäristön edellytykset. Esimerkiksi yrityksen hyvä ja tuttu työvoima pitää paikkakunnalla. Yrittäjän halu elää sillä paikkakunnalla, jossa viihtyy, on painava tekijä myös yrityksen sijoittumisessa. Väestön muuttohalukkuutta ja syitä koskeva tutkimus nostaa tärkeänä esiin ihmisen elämäntilanteen ja tärkeiden ihmissuhteiden merkityksen paikkakunnan valinnassa. Karstulan ja Keuruun asuin ympäristötekijät ovat kunnossa, mutta ne ovat voineet vain hidastaa, mutta eivät pysäytä väestön vähenemistä.

Jo paikkakunnalle jääneet yrittäjät käyttäytyvät hyvin samalla kuin ihmiset keskimäärin. Heitä viehättävät ja sitovat samat asiat. He ovat erityisiä vain siinä, että heillä on mahdollisuus itse vaikuttaa enemmän omaan toimeen tulonsa (kilpailun määrittämässä olosuhteissa), joten he pystyvät paremmin pitämään tavoitteensa asua keskusalueen ulkopuolella.

Valtakunnallisissa yritysten tavoiteltavaa toimintaympäristöä käsittelevässä tutkimuksessa nousee yleisesti esiin väkirikkaiden alueiden näkökulma ja pienten kuntien erilaiset vahvuudet häviävät massaan. Asetelma on näissä erilainen: väkirikkaat kasvavat alueet tarvitsevat lisää kasvuyrityksiä, pienet, väestöä menettävät alueet pyrkivät pitämään kiinni nykyisistä.

Imago on tärkeä suurille paikkakunnille, mutta ei pienille. Se on tärkeä tuleville, mutta ei paikkakunnalla pysyville yrityksille. Tutkimuksen pitää olla paremmin eriytynyttä, yleiset valtakunnalliset mittarit

Toimintaympäristöä koskevissa tutkimuksissa käytetty yleinen mittaristo ei saavuta erikokoisten toiminta-alueiden tarvittavia vahvuuksia ja erityispiirteitä. Yksi yhteinen mittaristo ei tavoita erikokoisten alueiden vahvuuksia ja erityispiirteitä). Täydentäviä mittareita voivat olla esimerkiksi seuraavat:

- alueelle yrityksen kanssa muuttaneiden yritysten pysyvyys paikkakunnalla
- alueelle muuttaneiden henkilöiden pysyvyys paikkakunnalla (työpaikan muuton jälkeen)
- eläkkeellä takaisin paikkakunnalle muuttaneiden ihmisten määrä
- entisten yritysten varaan tukeutuvan uuden yritystoiminnan suhteellinen osuus paikkakunnalla

5.14 Johtopäätökset

Selvityksen kohteena ovat tässä Jyväskylän ulkopuolisen Keski-Suomen yritysten hyvät toimintaedellytykset ja yritysten paikallisuudesta ammentama voima. Mielenkiinnon painopiste oli jo olemassa olevan yritystoiminnan py-

symisessä alueella, ei uuden yritystoiminnan sijoittuminen paikkakunnalle. Työssä tarkasteltiin case-tapauksina kahta kuntaa, Keuruuta ja Karstulaa, jotka Keski-Suomen yrittäjien elinkeinopoliittisessa mittaristossa saivat Jyväskylän seudun ulkopuolisista kunnista parhaat arviot.

Keskeiset päätelmät

”Ihminen edellä”. Alueellinen sijainti ei jo pitkään toimivissa yrityksissä ole niin tärkeä yritykselle kuin yrittäjille ja niissä toimiville ihmisille. Erilaisia toimintoja voi ulkoistaa ja perustaa uusille paikkakunnille, mutta ihmiset ratkaisevat asioita oman elämänsä kannalta. Kuten SITRAn tutkimuksissakin on todettu, monet ihmiset haluavat asua maalla, jos heillä on siihen toimeen tulon kannalta mahdollisuuksia. Yrityspolitiikka lähenee jo alueella toimivien kannalta kuntalaispolitiikkaa. Molemmissa tarkasteltavissa kunnissa on virikkeellinen elämysympäristö mikä nostaa alueella jo toimivien yritysten halukkuutta pysyä paikkakunnalla. Palvelurakenne on molemmissa kunnissa kokoon verrattuna kattava, joskin Karstulassa se on väestöpohjan pienuudesta johtuen ”kapeilla harteilla” eli monessa tapauksessa itsensä työllistävien varassa.

Yrityskeskittymät. Alueellisen kilpailukyvyyn eräs keskeinen elementti ovat toimialakeskittymät. Sekä Keuruulla että Karstulassa vahvat teollisuuden toimialat muodostavat keskittymiä. Keuruulla tämä keskittymä on alueellisesti suurempi, sillä myös Mänttä-Vilppula ja Multia kuuluvat samaan toiminnalliseen alueeseen (aikanaan saadun hyvän rautatieyhteyden seurauksena). Karstulan kunnalla tätä etua ei ole, mutta sen yritystoiminta on voimakkaammin sidoksissa maakunnallisiin verkostoihin. Nämä toimialakeskittymät antavat pohjaa uudelle yritystoiminnalle, kuten erityisesti Keuruulla on nähty.

Perheyrietykset. Molempien kuntien suurimpien yritysten kohdalla on monia paikallisia perheyrietyksiä. Tutkimusten mukaan niiden arvoperusta on säilyttävämpää kuin yritysten keskimäärin. Niiden juurtuminen paikkakunnalle on suurempaa ja ne eivät laajetessaan siirrä toimintaansa kokonaan muille paikkakunnille. Tutkimusten mukaan kunnallinen elinkeinopolitiikka ei usein tavoita perheyrietytyyden erityispiirteitä.

Uusi yrittäjyys. Tutkimusten mukaan yrittäjäperheen lapset alkavat itsekin keskimääräistä useammin yrittäjiksi. Molemmissa kunnissa on vahva yritys-kanta verrattuna nykyiseen väestömäärään. Samoin alkutuotantovaltaisuus nostaa yrittäjyyshalukkuutta. Molemmilla kunnilla on tätä kautta keskimääräistä paremmat mahdollisuudet saada uutta yrittäjyyttä paikkakunnalle. Ongelmana on taas laskevan väestökehityksen vuoksi paikallisten markkinoiden huonontuva tuki erityisesti palvelualoilla.

Inhimillinen pääoma. Molemmissa kunnissa on panostettu paikalliseen ammattikoulutukseen, Karstulassa oman osaamis- ja teknologiakeskus Ropotin kautta, Keuruulla panostamalla oppisopimuskoulutukseen. Räätelöity ammatikoulutus on toiminut kehittämisen tukena yhteistyössä maakunnallisten hankkeiden kanssa.

Kehittämistä tukeva ilmapiiri. Yritystoimintaa tukee yhteenpuhaltamisen henki. Keuruulla tämä yhteishenki on enemmän virallista (ns. kolmikantapäätös, jonka perusteella keskeiset päätöksentekijät ovat olleet yhteistyökykyisiä), Karstulassa epävirallisempaan yhteishenkeen, positiivisuuteen ja ”luovaan hulluuteen”.

Helpot kontaktit. Kunnan organisaatiossa on hyvä olla tarpeeksi vaikutusvaltainen henkilö, jolle yrittäjä voi soittaa suoraan. On hyvä, jos tämä henkilö on kunnanjohtaja. Molemmissa kunnissa on ollut kunnanjohtajia, jotka ovat astuneet elinkeinojen kehittämisen ”kärkeen”.

Kunnan omat kehitysyhtiöt. Molemmissa kunnissa toimivat kehitysyhtiöt, joiden keskus on ao. kunnassa. Tämä tuo sekä resursseja ja asiantuntemusta nimenomaan oman kunnan kehittämiseen eikä sitä mielletä kuntaorganisaatiosta irti olevaksi toimijaksi.

Valtakunnalliset verkostot. Erityisesti Keuruun seudun yrityksillä on pitkäaikaisia toiminta- ja omistussuhteita lähinnä Uudellamaalla toimiviin yrityksiin. Se on auttanut niitä globalisaation paineissa. Karstulan suurten vientiyritysten asiakkaat ovat myös valtakunnallisia ja enenevässä määrin myös kansainvälisiä.

Kunnan rooli. Kunnan roolista yrittäjät ja kunnallinen toimija ovat hieman eri mieltä. Yrittäjät korostavat koko kunnan toiminnan läpikäyvää yritysmyönteisyyttä ja konkreettisia tekoja esimerkiksi hankinnoissa sekä uudenlaisia avauksia. Kuntaorganisaatioissa painotetaan enemmän hyvää yhteistyötä ja hyvän hengen luomista.

Oma identiteetti. Kunnan identiteettiä ja kuntalaisten paikallisuuden kokemuksia on painotettu viimeaikaisessa alan tutkimuksessa. Erityisesti Karstulassa voi huomata monia sitä vahvistavia piirteitä, kuten oma ”karstuslaisuus”, joka näyttäytyy erilaisina paikallisina projekteina. Keuruulla ylpeys omaan alueeseen perustuu enemmän sen elinvoimaisuuteen ja kulttuuriseen tunnettuuteen. Ulkopuolinen havainnoitsija ei voi olla huomaamatta paikallisen identiteetin olemassaoloa ja sen tukea yritysten pysymiseen paikkakunnalla.

LÄHTEET

Bygrave, William D. (1994). The entrepreneurial process. Teoksessa, William D.

Bygrave (toim.) *The portable MBA IN ENTREPRENEURSHIP*, 1-25. New York: John Willey & Sons.

Elinkeinoelämän keskusliitto (2012). *Kuntien yritysilasto*. Syyskuu 2012.

Elinkeinoelämän keskusliitto (2012). *PK-yritysten toimintaympäristö*. Marraskuu 2012.

Elinkeinoelämän keskusliitto (2012): *Suhdannebarometri*. Marraskuu 2012.

Hautamäki, A. & Oksanen, K. (2012). Suuntana innovaatiokeskittymä. *Jyväskylän yliopisto, Agora Center. Jyväskylä*

Huovari, J, & Kangasharju, A & Alanen, A. (2001). Alueiden kilpailukyky. *Pel- lervon taloudellisen tutkimuskeskuksen raportteja N:o 176*. Helsinki.

Johannison, B. (1984). A cultural perspective on small business – local business climate. *International Small Business Journal* 2 (4), 32 – 43.

Keski-Suomen yrittäjät (2012). Elinkeinopolitiikan mittaristo, Keski-Suomi.

www.yrittajat.fi/keskisuomi

- Keskuskauppakamari (2003): Alueiden kilpailukyky yritysten näkökulmasta. Helsinki, Helmikuu 2003,
- Kujanpää, T. (2009) Keuruun seutukunnan kilpailukyky Suomessa. Alueen vetovoimaisuus yritysten sijaintipaikkana. *Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta, Yrittäjyyden Pro gradu –tutkielma.*
- Malecki, E.J. (1997). *Technology and Economic Development: The Dynamics of Local, Regional and National Competitiveness.* Longman: London.
- Nieminen-Sundell, R. (2012). Maisema on, työ puuttuu. *Suomen itsenäisyyden juhlarahasto.* Helsinki.
- Niittykangas, H. (2003). Yrittäjä ja yrityksen toimintaympäristö. *Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja N:o 134/2003.* Jyväskylä.
- Niittykangas, H. (2011). Alueellinen yrittäjyys. *Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu, julkaisuja N:o 369/2011.*
- Niittykangas, hannu & Hannu Tervo (2005). Spatial variations in intergenerational transmission of self-employment. *Regional Studies* 39, 319- 332.
- Silander, M., Tervo, H. & Niittykangas, H. (1997). Uusi aluepolitiikka ja yritysten sijaintikäyttäytyminen. *Jyväskylän yliopisto Keski-Suomen taloudellinen tutkimuskeskus, julkaisuja 142.* Jyväskylä.
- Sotarauta, M. & Mustikkamäki, N. (toim.) (2001). Alueiden kilpailukyvyyn kahdeksan elementtiä. *Suomen Kuntaliitto, Acta nro 137.* Helsinki.
- Sutinen, K. (2007). Paikallisia kulttuureja etsimässä. Käsitteellinen tutkimus alueellisen kehittämisen kulttuurisista rakenteista. *Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente-julkaisuja 24/2007.*
- Valli, E. & Niittykangas, H. (2005): Alueellisen kehityksen tulevaisuuskuvat – keskiössä Karstula. *Jyväskylän yliopisto, taloustieteiden tiedekunta, julkaisuja N:o 146/2005.*
- Ylä-Anttila, P. (2010). Teollisuus uuden edessä. *Chydenius 2010 (3), s. 23 – 25.* Kokkola.

6 KERTOMUKSIA YRITTÄJÄMÄISISTÄ KOKEILUISTA JA LIIKETOIMINNAN UUDISTAMISEN MAHDOLLISUUKSISTA MAASEUDULLA

Sofia Kauko-Valli

Tarja Niemelä

6.1 Johdanto

Yrittäjyyden muuttuva yhteiskuntasuhde laajentaa käsitystämme perinteisestä yrittäjyydestä ja yrittäjämäisestä oppimisesta. Ajan merkitys yrittäjyyden ymmärtämisessä korostuu yhä enemmän. Yrittäjyys voidaan nähdä aikaperspektiivin kautta väliaikaisena, projektiluonteisena, syklisenä, elinkaariin sidottuna tai vuosisatoja kestäväenä toimintana ja ajattelutapana. Aika jota nyt elämme luottaa vahvasti elinkeinotoimintaan ja sen työpaikkoja synnyttävään voimaan. Huomattavasti vähemmän ”uskomme” yksilölliseen tai yhteisölliseen yrittäjyyteen vaikka se on monelle jo nyt ainoa vaihtoehto työllistyä, hankkia elantoa itselle tai perheelle. Nuorille on avautunut uudenlaisia mahdollisuuksia testata omaa kiinnostusta yrittäjyyttä kohtaan (mm. Pop- Up Company).

Yrittäjyys nähdään yhä useammin ratkaisuna sosiaalisiin, ympäristöllisiin ja taloudellisiin haasteisiin niin meillä, kuin muualla maailmassa. Yrittäjyyden odotetaan lähtökohtaisesti luovan hyvinvointia ja taloudellista kasvua ympärilleen. Yhteiskuntamme kaipaa kipeästi kumppania tarvitsemiensa erilaisten palvelujen tuottamiseen. Yrittäjän harteille on kasattu paljon odotuksia ja vaateita, ja heidän kykyynsä tuottaa positiivista muutosta yhteiskunnan rakenteellisiin (esim. uusia työpaikkojen synnyttäminen, paikkakunnan tai alueen vetovoimaisuuden vahvistuminen) ja toiminnallisiin (palveluiden ja tuotteiden jatkuvaan kehittäminen) tarpeisiin luotetaan. Myös kuluttajat haluavat ostaa tarvitsemiin tuotteita ja palveluja eri tavalla, eri aikoina ja eri paikoista.

Tässä artikkelissa haluamme innostaa niin yrittäjiä, yrittäjyyttä kehittäviä kuin yrittäjyyttä opiskelevia ja tutkivia henkilöitä kokeilemaan, yrittäjyyttä käynnistävään ja uudistavaan toimintaan aikaperspektiivi huomioiden. Päätä-

voitteena on opetella ajattelemaan uudella tavalla yrittäjyydestä: sen roolista, yrittäjyydestä ilmiönä, yrittämisen tavoista ja malleista sekä liiketoimintamahdollisuuksista ja niiden hyödyntämisestä. Haluamme myös haastaa perinteiset yrittäjyyden teorit, joita usein kahlitsee rationaalinen päätöksentekomalli, joka on tavoiteorientoinut, ja jonka mukaisesti useissa opinahjoissa, myös kauppa- korkeakouluissa opetetaan yrittäjyyttä.

Toivomme, että voisimme lisätä puheenvuorollamme ymmärrystä maaseudusta liiketoimintaympäristönä. Maaseutua ajatellaan aiemman tutkimuksen valossa esimerkiksi resurssilähtöisestä, toimijalähtöisestä, liiketoimintalähtöisestä tai kulttuurillisesta näkökulmasta. Toimintaympäristöäkin voidaan maaseutukontekstissa ajatella tuotantosaarekkeina, hyvinvointialueena tai asuin- ympäristönä. Näkökulmia yrittäjyyteen ja liiketoimintaan voi laajentaa maaseutualueiden erilaisuudesta ja palveluistuvan maaseudun hyvinvoinnin tarpeiden näkökulmasta.

Tässä artikkelissa paneudumme perinteistä keskisuomalaista maatilaa edustavan perheyriksen, Mikkolan Portin liiketoiminnan strategisen uudistamisen mahdollisuuksiin opiskelijoiden tuottamien vaihtoehtoisten tulevaisuusnarratiivien näkökulmasta. Tutkimuksemme etenee seuraavasti. Ensiksi kerromme tutkimuksen menetelmällisestä toteuttamisesta. Toiseksi kuvaamme Mikkolan perheyriksen alkutilannetta fiktiivisen kehystarinan muodossa, jonka jälkeen analysoimme opiskelijoiden tuottamia tulevaisuusnarratiiveja aiempien tutkimusten valossa. Lopuksi pohdimme tutkimustulosten merkitystä yhteiskunnallisesti, yrittäjyyden uudistumisen ja yksilöllisten vahvuuksien voimistamisen näkökulmasta.

6.2 Menetelmä

Halusimme antaa opiskelijoille mahdollisimman autenttisen tilaisuuden kehittää vaihtoehtoisia liiketoiminnan uudistamisen strategioita osana maaseutuyrittäjyyteen liittyvää kurssia. Kurssilla tarkasteltiin maaseudun liiketoimintaa ja liiketoiminnan kehittämisen erilaisia mahdollisuuksia

monitieteisesti. Perinteisesti liiketoiminnan strategista uudistamista tarkastellaan liiketoimintasuunnitelmien tai strategisten laskelmien kautta, mutta tässä tutkimuksessa halusimme lähestyä aihepiiriä toivottua tulevaisuutta kuvaavien tarinoiden kautta saadaksemme monipuolisemman kuvan siitä, miten liiketoiminnan strateginen uudistaminen prosessina etenee. Virikemateriaalina toimi fiktiivinen, alueellisten keskiarvojen perusteelle rakennettu tapauskuvaus Mikkolan Portti nimisestä tilasta Keski-Suomessa. Opiskelijoiden tehtävänä oli tuottaa vähintään kolme erilaista yrittäjyyden strategisen uudistumisen kuvausta tulevaisuusnarratiivien muodossa. Työskentelyssä ja myöhemmin myös aineiston analysoinnissa hyödynnettiin grounded teoria - lähestymistapaa. Opiskelijoiden näkökulmasta tämä tarkoitti sitä, että Mikkolan Portin perheyriityksen liiketoiminnan uudistamista ei lähdetty tarkastelemaan ensisijaisesti teorioiden kautta, vaan että opiskelijat saivat suoraan käyttää luovuuttaan, verkostojaan ja kaikkea sitä osaamista, mitä heille oli kertynyt opintojen ja työelämän aikana konkreettisen ongelman ratkaisemiseksi. Opiskelijat työskentelivät kolmen hengen ryhmissä ja tuottivat yhteensä 17 tulevaisuusnarratiivia, jotka analysoitiin temaattista analysointimenetelmää (Charniawska 2004) hyödyntäen.

6.3 Kehystarina Mikkolan Portti

Mikkolan Portin yrittäjäpariskunta on iältään 45–55 vuotta. Ikä mahdollistaa erilaisia tulkintoja. Nykyisten ikääntymistä koskevien teorioiden valossa biologista ikää tärkeämpi tekijä on yleisellä tasolla orientaatio elämään (positiivisuus/negatiivisuus, aktiivisuus/passiivisuus), elämäntapa, henkinen vireystila, fyysinen kunto, elinympäristö ja sen tarjoamat mahdollisuudet ja virikkeet sekä esimerkiksi sosiaalinen toimintaympäristö. Ikä voidaan siis liittää ainakin kahdenlaiseen tulkintaan: tavoitteena on hiljentää vauhtia ja suunnata mukavasti eläkkeelle tai nyt viimeistään toteutetaan joku pitkään kytenyt yhteinen unelma, jonka toteuttamisessa ei energiaa tai voimavaroja säästellä.

Mikkolan yrittäjäpari on naimisissa ja heillä on sekä jo aikuisia lapsia että alle kouluikäinen lapsi, iltatähti. Tämä tulkinta olettaa ja mahdollistaa erilaisia rooleja perheenjäsenille, sekä erilaisia tulkintoja siitä, miten perhe laajemminkin liittyy uusien liiketoimintamallien hahmottamiseen ja rakentumiseen. Mikkolan yrittäjät (äiti ja isä) ovat tietoisia siitä, että aikuistuneet lapset voivat omien ammat- tiensa, osaamisensa, asuinpaikkansa ja verkostoidensa kautta olla aktiivinen osa uutta mahdollista liiketoimintaa. Toisaalta pieni lapsi voi toimia virikkeenä uu- sien innovatiivisten tuotteiden tai palveluiden suunnittelulle.

Yrittäjäpariskunnalla on erilainen tausta ja kokemus yrittämisestä, yrittäjyydestä sekä maaseudusta. Miehellä (isä Mikkola) on juuret alueella ja tila on ollut saman- suvun hallussa monien sukupolvien ajan (yksi alueen vanhimpia asuttuja tilo- ja). Hän on toiminut yrittäjänä samalla tuotantosuunnalla jo vuosia. Mies ker- tookin että hänellä on pitkä perinne tuotannossa ja osaamisessa. Tilalla on pitkä historia joka on muovannut juurevat arvot, arvostuksen ja osaamisen Mikko- laan. Mikkolassa on aina osattu myös tehdä käsillä. Mikkolassa on aina oltu kiinnostuneita paikallisuudesta ja alueen hyvinvoinnista. Mies osallistuu aktii- visesti alueelliseen toimintaan ja on matkustellut jonkin verran, mutta pääsään- töisesti asunut omalla tilalla. Hänellä on koulutusta nykyiseen työhön.

Nainen (äiti Mikkola) on aina asunut kaupungissa ja hänen vanhemmistaan toinen on toiminut yrittäjänä joskus alle 40-vuotiaana. Naisella kosketuspinta maaseutuun on muodostunut mm. mummolan kautta. Nainen on ehtinyt kou- luttautua useampaan ammattiin, toisinaan olosuhteiden pakosta (esim. leipuri, ompelija, kirjanpitäjä, atk-tukihenkilö, lähihoitaja tms. erityisosaamista). Nai- nen on tehnyt erilaisia pätkätöitä mm. suurissa kansainvälisissä yrityksissä ja viimeisin työsuhde oli pidempi ja vakinainen. Hän on ollut nuorena opiskelija- vaihdossa ulkomailla ja pitää edelleen aktiivisesti yhteyttä isäntäperheeseen. Hän harrastaa edelleen monipuolisesti.

Mikkolan toimintaympäristöä leimaa väestön ikääntyminen. Alueella on palvelu- keskus. Lähimarkkinoiden varaan ei voi kasvaa tai tulevaisuutta rakentaa ja kysyntää (markkinoita) on haettava ulkopuolelta. Paikallisyhteisön merkitys (identiteetti on vahva) ja alue on yrittäjämönteinen vaikka maatilatalouden

lisäksi on varsin vähän muuta maaseudun yritystoimintaa enää tarjolla. Kunta on monenlaisessa kriisissä. Peruspalvelut on ostettava muualta, hoiva/kauneus-terveys/terapia/vanhusten palvelut on organisoitava uudelleen, ruokakauppoja on enää yksi keskustataajamassa.

Maatalouden tulevaisuuteen liittyvät ulkoiset uhat, konkreettisesti esimerkiksi maataloustukien leikkaantuminen arveluttaa ja investointihalukkuutta hidastaa yrittäjäpariskunnan korkea ikä. Omistus ja omistajuus ovat voimakkaita perhearvoja, sillä perheenjäsenet (äiti, isä, lapset) omistavat tasa-osuuksin Mikkolan tilan. Tytär jatkaisi (ostaisi) tilalla jotain muuta liiketoimintaa, mutta poika ei ole kiinnostunut tilasta. Perhe omistaa kolmea muuta alan yritystä. Tilan rakennukset ovat toimivia ja nykyaikaisia. Osa tilan rakennuksista on suojeltuja, mm. asuinpäärakennus. Tilalle on myönnetty kansainvälinen BIG RURAL ENTERPRISE 2020 ympäristösertifikaatti. Alueella on paljon erikoistuneita hoivamaatiloja, Green Care yrityksiä, taiteilijoita ja freestyle-lajeihin keskittynyt laskettelukeskus. Luonnonvarat ovat lähellä, niukkojakin luonnonvaroja on tarjolla.

6.4 Tulokset

Opiskelijoiden tuottamat tulevaisuusnarratiivit Mikkolan Portin strategisesta uudistumisesta analysoitiin temaattista menetelmää (Charniawska 2004; Riesmann 1993) hyödyntäen. Temaattisen menetelmän etuna on, että sen avulla voidaan nähdä erilaisten tarinoiden välisiä eroja ja yhtäläisyyksiä ja toisaalta kohdistaa huomio esimerkiksi kokonaan uudensuunniteltuihin teemoihin liiketoimintamallien kuvauksissa. Tässä artikkelissa esittelemme ensiksi liiketoimintamahdollisuuden piirteisiin keskittyvän yhteenvedon opiskelijoiden tuottamista tulevaisuusnarratiiveista yleiskuvan saamiseksi (TAULUKKO 1), toiseksi esittelemme muutaman tulevaisuusnarratiivin avulla aineiston erityisteemoja ja lopuksi annamme lukijalle mahdollisuuden tutustua yhteen tulevaisuusnarratiiviin kokonaisuudessaan, sen alkuperäisessä muodossa.

TAULUKKO 1.

	Liiketoiminta ma- li: yksilö / alue / sekä että	Useisiin tulovirto- ihin perustuva lii- keidea	Kasvuorientoitunut liikeidea	Kansainvälistymi- seen / born global lähtökohta lii- keideassa	Liikeidea pe- rustuu so- siaaliselle inno- vaatiolle	Uutta käyttöä olemassaoleville resursseille	Perusmaatalous osana liikeidea
Ryhmä 1							
Narratiivi 1	a	x	x			x	x
Narratiivi 2	s	x	x	x		x	x
Narratiivi 3	y	x	x	x	x		
Narratiivi 4	y	x	x	x		x	x
Ryhmä 2							
Narratiivi 5	y		x	x	x		
Narratiivi 6	y		x	x	x		
Narratiivi 7	y	x	x			x	
Ryhmä 3							
Narratiivi 8	y		x		x	x	
Narratiivi 9	y				x		
Narratiivi 10	y	x		x			
Ryhmä 4							
Narratiivi 11	y	x					
Narratiivi 12	a	x			x	x	
Narratiivi 13	a	x			x	x	
Ryhmä 5							
Narratiivi 14	s	x	x	x		x	
Narratiivi 15	s	x	x	x		x	
Narratiivi 16	s		x	x		x	
Narratiivi 17	s		x	x		x	

Opiskelijaryhmien tuottamat narratiivit liittävät Mikkolan Portin strategisen uudistumisen sekä ajatukseen monialaisesta maataloudesta (narratiivit 1, 2 ja 4), että kokonaan uusiin toimialoihin keskittymiseen. Esimerkkejä uudelle toimialalle siirtymisestä ovat esimerkiksi:

- Business Barn+,
- Design Work Farm,
- Grain -Symposium & Trade,
- Despida Oy (design rollaattorit ja potkukelkat),
- Apteekkikontit,
- Metsästyskoira kennel, ja koirien koulutus ja hoitoalan yritys.
- Vanhusten palvelu- ja hoitokoti,
- Yrittäjän sijais- ja lomituspalvelut,
- Vaihtoehtoinen asuinympäristö,
- Kansainvälinen erämatkailu,
- Lelufirma Sirreipomp Oy.

Yllättävää oli, että vaikka maaseudulla halutaan asua, elää ja yrittää perinteinen maatalous säilyi todellisena vaihtoehtona vain kolmessa kertomuksessa Mikkolan uudistumisesta. Kaiken kaikkiaan opiskelijoiden tuottamat kertomukset edustivat varsin klassisia ratkaisuvaihtoehtoja Mikkolan liiketoiminnan uudistamiselle. Ajallisesti ratkaisut osoittivat enemmän lähitulevaisuuteen kuin kymmenien vuosien päähän, vaikka useissa narratiiveissa tulevaisuudelta odotettiin kasvua ja jopa kansainvälistymistä sen eri muodoissa.

Valtaosa kertomuksista perustui jo maatiloilla tyypillisesti harjoitettaville toimialoille ja liiketoiminnalle. Muutamissa kertomuksissa haettiin lähtökohtaisesti yhteistyötä alueen muiden yrittäjien kanssa. Joissakin tarinoissa henkilökohtaisten verkostojen ja läheisten ihmissuhteiden luomisen ja ylläpitämisen rooli korostuu. Varsin monessa kertomuksessa strateginen uudistuminen kuitenkin edelleen kietoutuu monituloisuuteen, joka nähdäänkin maaseudun yrittäjyyden ja elinkeinotoiminnan yhtenä keskeisenä vahvuutena myös aiempien tutkimusten valossa.

Osa ratkaisuista oli rakennettu ensisijaisesti tuottamaan lähialueelle toimivia ja joustavia palveluja. Uudet liiketoiminnan mahdollisuudet näyttäisivät syntyvän mm. yksilön omista vahvuuksista ja aiemmasta osaamisesta, lasten herättämistä tarpeista tai alueellisesta näkökulmasta. Kertomuksissa oli myös paljon kielitaitoon ja hyviin verkostosuhteisiin perustuvia ratkaisuja ja kilpailuetua osattiin myös hakea näiden kautta.

Opiskelijoiden rakentamat narratiivit yllättivät monella tavalla temaattisessa tarkastelussa. Useassa kertomuksessa kasvu ja kansainvälistyminen nähtiin lähtökohtaisesti ensimmäiseksi vaihtoehdoksi uudistaa Mikkolan liiketoimintaa perinteisenä maatilana toimimisen sijaan. Aika monessa strategisessa uudistumisessa haettiin myös ratkaisuja maaseudun ihmisten hyvinvointiin ja arjen sujuvuuden parantamiseen sosiaalisten innovaatioiden luomisen kautta. Lähes

kaikki Mikkolan ympärille rakennetut kertomukset perustuivat olemassa olevien resurssien tunnistamiseen, hyödyntämiseen ja uudistamiseen.

Seuraavaksi esittelemme muutaman tavanomaisesta poikkeavan kuvauksen liiketoiminnan uudistamisesta Mikkolan tilalla. Kaksi narratiivia on kuvattu ottaen mukaan suoria lainauksia, jotka kuvaavat uuden yritysideoan syntymistä ja kehittymistä. Viimeinen narratiivi on liitetty mukaan omana kokonaisuutenaan, niin että lukijalle välittyy asianmukainen kuva tulevaisuusnarratiivien luonteesta ja käyttökelpoisuudesta uuden liiketoiminnan kehittämisessä.

Narratiivi 6. Apteekkikontit

Mikkolan vanhan sukutilan aika: karjasta luopuminen, ei jatkajaa tiedossa

”Liisa ja Pertti olivat viime vuosina vakavasti miettineet yritystoimintansa alasajoa. Tila oli elänyt liminaalitulassa jo toistakymmentä vuotta, johtuen pääasiassa EU:n tuesta Suomeen. 1800-luvun aikana Mikkolan tila oli ollut alueen suurimpia. Pääasiassa kaikki nykyisen kirkonkylän ympäristössä olevat maat olivat kuuluneet Mikkolaan, ja vaikka 1900-luvun aikana maaseutu olikin muuttunut paljon ja kirkonkylä laajentunut pirstoen tiloja, oli varsinainen murros alkanut vasta 1990-luvun puolivälissä, kun Suomi liittyi Euroopan Unioniin.”

”Hyövin nopeasti ensimmäisten vuosien aikana Liisa ja Pertti olivat ymmärtäneet, että edessä oli välttämättä laaja muutos oman tilan toiminnassa ja ympäröivissä rakenteissa. Vuonna 1997 Pertti oli vakaasti sitä mieltä, että omasta karjasta ja viljelyksestä tulee luopua asteittain, ja asemoida toiminta uudelleen. Kaikenlisäksi tilalle ei ollut tiedossa jatkajaa, jolloin alkutuotanto ei ollut enää kantavalla pohjalla.”

Tätä aikaa kuvastaa eräänlainen pakko tehdä päätöksiä. Yrittäjäpariskunnan vanheneminen, edessä olevat investoinnit tai toiminnan alasajo mahdollisimman resursseja säästävällä ja siirtävällä tavalla näyttäisi olevan Mikkolalla edessä kun jatkajastakaan ei ole varmuutta. Mikkolan irtaantuminen perusmaataloudesta alkaa.

Monialaisuus ja monituloisuus vaihtoehtona: koneurakointi tuo toimeentulon, siihen investoidaan

”Vuonna 2000 oltiin tilanteessa, jossa pellot oli joko vuokrattu tai myyty alueen muille, elinvoimaisille, joskin kovasti velkaantuneille suurtiloille. Pääelanto tuli vuokrapelloista, mutta Pertti oli vielä päättänyt jatkaa koneurakointitoimintaa ja metsänhoitoa. Urakointiin panostettiin isosti, ja tila päätyi hankkimaan useita kalliita laitteita ja päivittämään jo olemassa olevaa konekantaa. Isot tilat tarvoitsivatkin riskitöntä ostopalvelua vetoavuksi, ja koko 2000-luku elettiin vahvassa symbioosissa alueen muiden tilojen kanssa. Koneurakointi hoitui hyvin, ja vuokrapeltojen lukumäärää pienennettiin suhteessa hankintoihin, jolloin urakointi oli kestäväällä pohjalla.”

Mikkolan maatilan voimavarana on sen monialaisuus ja monituloisuus. Yhden elinkeinon loppuessa on mahdollisuus saada elantoa muista toiminnoista. Omalla osaamisella on suuri merkitys ja naapureiden luottamus osaamiseen ja asioiden hoitumiseen on luja. Investoinnit on suhteutettava tilauskantaan ja niiden kuolettamiseen. Riskeihin, henkilökohtaisiin ja yritykseen liittyviin, on myös osattava varautua.

Mikkolan tilan uusi aika: tytär Maija (26v.) ilmoittaa jatkavansa tilan toimintaa

”Vuonna 2011 oli kuitenkin uuden aika. Urakoinnin tarve alkoi vähetä, isojen tilojen velkataakan ja yleisen talouskehityksen myötä. Korot olivat alhaalla, ja investointeihin panostettiin isoissa yksiköissä halvan lainarahan ja investointitukien ansioista. Näin myös Mikkolassa alettiin suunnitella pillien pussiin pistämistä. Perheen yhteinen joulunvietossa asia sai kuitenkin uuden käänteen, kun asiasta keskusteltiin jouluillallinen, joulupäivä, ja Tapaninkin. Varsinainen pommi tuli vasta loppiaisen aattona, kun perheen tytär Maija (26v.) ilmoitti jatkavansa tilan toimintaa – ainakin jollain tasolla.

Kaikenlaista luomuviljelyksestä ja lähiruuasta lähtien oli ollut mielessä, mutta varsinainen kiinnostus johtui tilan koneosaamisesta.”

Mikkolan koneurakointi koettiin kannattomaksi urakointikysynnän vähentyessä. Uusi aika koettaa Mikkolassa. Tytär ilmoittaa palaavansa perusbisnekseen - lähiruuan tuottamiseen, jopa luomuviljelyyn, mutta uusi bisnes oli jo hahmoillaan ja se perustui tilan vahvuuksiin: koneosaamiseen.

Mikkolan tilan koneosaaminen ja Maijan miehen apteekkialan osaaminen luovat kokonaan uudenlaisen liiketoimintamahdollisuuden. Apteekkikonttien valmistuksesta uusi suunta Mikkolalle.

”Tilalla oli renkinä muuan Tapio, jonka toimenkuvaan oli kuulunut vuosien mittaan niin urakointitöitä, kuin myös avustaa koneiden huollossa. Tilaan kuului hyvin varustettu koneiden huoltorakennus asianmukaisina nostureineen ja hitsauslaitteistoineen. Lisäksi nykyisten koneiden huolto vaati myös paljon osaamista niin ohjelmisto-, kuin elektroniikka-alaltakin. Pertillä olisi vielä halua jatkaa hommia, muttei ilman selkeää linjaa. Tällöin Maija esitti apteekkikonttien valmistusta. Maija oli itse koulutukseltaan Farmaseutti, ja hänen koulussa tapaamansa aviomies oli myös. Miehellä oli perheyrittäjänsä oma apteekki pikkupaikkakunnalla, jonka toiminta oli muuttumassa tappiolliseen suuntaan maaseudun tyhjetessä. Näin syntyi idea apteekkikonteista, joita voitaisiin siirrellä ympäri maaseutua. Koneosaaminen ja varsinainen ”likainen työ” tulisi Mikkolan tilan puolesta, ja Maija sekä hänen miehensä hoitaisivat yrityksen johtamisen sekä markkinoinnin.”

Tilan resurssit toimivat pohjana uuden liiketoiminnalle. Maijalla on tuoda aivan uudenlaista osaamista Mikkolaan, samoin hänen miehellään. Mikkolan väellä on kaikilla yrittäjyyskokemusta: koneurakoinnista, maatilanhoidosta ja apteekkitoiminnasta. Yrittäjät tuntuvat tietävän mihin ”kelkkaan” ovat lähdössä. Uusi liikeidea, todellinen sosiaalinen innovaatio on myös ratkaisu maaseudun palveluiden säilyttämiselle ja turvaamiselle. Ratkaisu on löytynyt ja

kokeilemisen arvoinen. Osaamista valmistamiseen ja tuotteen markkinointiin sekä myyntiin löytyy talon väeltä.

”Pertti innostui ideasta! Pääsisihän vanha konemies vielä näyttämään taitonsa. Samalla saataisiin pidettyä Tapsa töissä tilalla, ja apuna vanhenevien ihmisten arjessa lasten asuessa kauempana. Myös hoitoalaa tunteva Liisa oli idean takana, ja niin Nupukin Apteekki Ky perustettiin vuoden 2013 alussa. Vuoden toiminnan, lupahässäkän ja SOTE-alueiden kilpailutusten jälkeen Suomessa toimii kuusi konttiapteekkia, ja lisää on luvassa. Varsinainen kiinnostus konttipohjaisena – raha-automaatilta näyttävään vempeliseen kuitenkin tuli ulkomailta, kun Suomen Punainen Risti kiinnostui ideasta, ja päätti käyttää Apteekkikonttia katastrofialueilla, ja kehitysmaissa. Punaisen ristin tilaus käsitti 6 konttia vuosille 2013-2014 ja sisälsi lisäksi option neljälle lisäkontille. Yhden kontin laskennallinen myyntihinta on noin 600 000 euroa ilman veroja.”

Mikkolan vanhan isännän innostus osoittaa sen että aika on kääntänyt lehden. Mikkolassa työllistetään ja on löydetty ratkaisu maaseudun työllisyyden ja elinkeinorakenteen korjaamiseen. Apteekkikonttibisnes oli todellinen kokeilu jota vei eteenpäin osin onnelliset yhteensattumat perheenjäsenten kiinnostuksen kohteissa, yksilöllisissä vahvuuksissa sekä tilan tarjoamat monipuoliset resurssit. Toisaalta tämä narratiivi osoittaa että uusiutuminen voi aidosti lähteä liikkeelle pakosta, hyvästä liikeideasta, rohkeasta kokeilusta ja hallitusta riskinottokyvystä.

Narratiivi 14. Kansainvälisen erämatkailun edelläkävijä

Mikkolan vanhan sukutilan murros perusmaataloudesta kohti kansainvälistä toimintaa

”Mikkolan portin maatilán uutta tuotantosuuntaa on lähdetty kehittämään nimenomaisesti voimakkaan kasvun näkökulmasta. Maatilan erikoistuminen on suunniteltu alusta alkaen vastaamaan myös kansainväliseen kysyntään, kotimaisten markkinoiden valloittamisen ohella. ... markkinoilla pärjäävät sellaiset toimijat, jotka pystyvät erot-

tautumaan kilpailijoistaan toiminnan korkean laadun tai uusien innovaatioiden ansiosta.”

”Tämän tuotantosuunnan mahdollistavat tilan erinomaiset olosuhteet matkailutoiminnan järjestämiseen sekä tilan omistajapariskunnan taustat ja erikoisosaamiset, jotka myös tukevat kyseisenkaltaisen matkailupalvelun järjestämistä. Tilan isännän historian ollessa tilalla, hänelle on ehtinyt kertyä valtavat verkostot lähialueen maanomistajiin sekä toimijoihin. Metsästyksestä innostuneena hänellä on myös kokemusta metsästysmatkailusta useammassa kohteessa ympäri maailmaa, jossa ohessa hän on luonut myös hyödyt suhteet erämatkailua markkinoiviin ulkomaisiin matkatoimistoihin. Talon emäntä on luonut kattavat kansainväliset verkostot aiemmalla työurallaan suurissa kansainvälisissä yrityksissä mutta lisäksi hänellä on mm. ruokapalveluiden tuottamiseen liittyvää erikoisosaamista.”

Mikkolan maatilan voimavarana nähdään erityisesti sen pitkä historia alueellisena toimijana. Tilaan kuuluvat maa-alueet ja rakennukset nähdään samanlaisena resurssina kuin tilalla asuvien osaaminen, harrastukset ja vahvoiksi rakentuneet sosiaaliset verkostot, jotka yhdessä luovat vahvan perustan uuden liiketoiminnan kehittämiseksi.

Erikoistuminen ja monipuolisuus kilpailuvalttina

”Tilalla satsataan erämatkailun lisäksi myös oheispalveluihin, jolloin matkailijoilla on mahdollisuus nauttia eräelämysten lisäksi myös esimerkiksi moottorikelkkailusta, mönkijäajeluista, ohjatuista melonta- ja pyöräilyretkistä sekä myös kaupunkielämyksistä lähikaupungeissa.”

”Tilan erämatkailu toteutetaan alusta alkaen ympärivuotisena ja erilaisia tilausjahteja/-kalastusretkiä järjestetään eri kohteisiin vuodenajasta riippuen. Esimerkkejä järjestettävistä jahdeista ovat esimerkiksi vesi- ja kanalintujahdit alkusyksystä, sorkkaeläinten sekä petojen (ilves, kettu) kyttäys- ja ajojahdit myöhemmin syksyllä/talvella sekä erilaiset opastetut kalastusohjelmat keväällä ja kesällä. Lisäksi tilauksesta järjestetään erikoisjahteja (mm. riekko, hanhi, suurpedot, Lapin kalastusretket ym.) myös tilan ulkopuolelle ympäri Suomea.”

”Riistan käsittelyyn soveltuvien, luvansaaneiden tilojen ansiosta Mikkolassa tullaan lisäksi valmistamaan oheistuotteita matkailijoiden mukaan myytäväksi sekä myös muuhun jakeluun soveltuvaksi. Tällaisia tuotteita ovat esimerkiksi riistasäilykkeet sekä tuotteet liha- ja kalatuotteet niiden tuotteiden osalta, joiden lihanmyynti on Suomessa sallittua.”

Perinteinen joko tai ajattelu liiketoiminnassa on muuttumassa kohti sekä että ajattelua ajatellaanpa sitten yhteistyön ja kilpailun välistä suhdetta verkostoissa tai perinteisemmin tuotteiden ja palveluiden tarjoamista. Suhteiden ja verkostojen ylläpidon ja jatkuvan kehittämisen merkitys korostuu entisestään.

Kansainvälisyys ja born global ote luonnollisena lähtökohtana liiketoiminnalle

”Tilan sijainti erämatkailulle on loistava, sillä se sijaitsee vain noin 100 kilometrin etäisyydellä Helsinki-Vantaan lentoasemasta, lohijoen koskireitin äärellä sekä laajojen yhtenäisten metsä- ja järvi-alueiden keskellä, maaseudun rauhassa.”

”Tilan väen aiemmin hankkiman kansainvälisen verkoston avulla markkinointi suunnataan alusta alkaen ulkomaisille erämatkailijoille ja yritysryhmille, joille tällä hetkellä ei Suomessa ole suuresti tarjontaa. Olemassa olevan kysynnän vuoksi toiminta voidaan käynnistää alusta alkaen ympärivuotisena ja työllistää jo ensimmäisellä tilikaudella osa-aikaisesti myös ulkopuolisia työntekijöitä tilan oman väen lisäksi. Viidennen tilikauden päätteeksi tilalla on tavoitteena majoittaa ja palvella vuosittain noin 2000-3000 erämatkailijaa ja tavoittaa matkailun ja oheismyynnin avulla noin 5 miljoonan euron liikevaihto. Tuolloin tilalla työskentelee talon väen lisäksi kymmenkunta koulutettua eräopasta sekä matkailun ammattilaista ympäri vuoden.”

On uskallettava uneksia suuria ja aloittaa toimiminen sillä, mitä on käsillä. Tässä tulevaisuusnarratiivissa korostuu ajatus siitä, että liiketoimintamahdollisuuksia ei vain passiivisesti havaita ja hyödynnetä, vaan niitä on myös mahdollisuus luoda. Kaiken perustana näyttää olevan usko omaan tuotteeseen ja palveluun, intohimoinen suhde omaan tekemiseen, joka tarttuu myös toisiin. Keskei-

nen kysymys siitä, miksi jotkut menestyvät ja toiset eivät ehkä selittyä juuri in-
tohimaisen suhtautumisen kautta.

Narratiivi 17. Lelufirma Sirreipomp Oy

*Ai saakeli, perhanan perhana. Näillä sanoilla alkoi Mikkolan perheen isännän eräs marraskuinen työviikko vanhan maatalon pimeässä tuvassa. Ei siis niin kovin hyvin ja mukavissa tunnelmissa. Isäntä oli kahvipannua hämärissä hapuillessaan lyönyt isovar-
paansa perheen iltatähden Kiinassa valmistettuun muoviseen lelun killuttimeen ja haa-
vahan varpaaseen oli tullut.*

Isäntä oli istunut penkille varoastaan laastaroimaan, emännän avustuksella tietysti, eihän hän tällaisia asioita tehnyt ilman Sirkkaa. Eikä paljon muutakaan, niin hyvin olivat askelmerkit vuosien mittaan yhteen sopineet. Kun haava oli puhdistettu ja laastari asetettu paikoilleen, istahtivat puoliskot penkille vierekkäin.

*Hetken hiljaisuuden jälkeen isäntä sanoi Sirkka –vaimolleen: ”eiköhän aleta valmis-
taa oikeita ja kunnollisia puuleluja maailman lapsille. Ei tuommoisia joutavia killutti-
mia”. Vaimo oli kyllä vuosien mittaan tottunut, että mieheltä eivät ideat lopu. Se oli
kuulemma sukuvika. Hetken pohdittuaan Sirkka rohkeni epäillä hankkeen menestymis-
mahdollisuuksia. Maailma oli täynnä kiinalaisia edullisia leluja, joita kauppojen hyllyt,
esitteet ja tv –mainokset pursuavat. Jo epäilyä lausueksaan Sirkka tiesi sen turhaksi. Rei-
no oli nopea päästään ja silloin kun ideaa pukkasi, se tuli sekunneissa ja yleensä aika
valmiina. Suorastaan hämmästyttävän mietittynä. Sirkka oli joskus mietiskellyt A –
studiota katsellessaan, että kyllä Reino olisi loistava konsultti. Hoitelisi ukkopaha puo-
lentusinan paperipölyisen virkamiehen innovaatiopaperit ja vuoden työt parissa päivä-
ssä. Mutta kun Reino ei ollut konsultti. Reino oli yrittäjä jo kolmannessa polvessa. Ja
ylpeä siitä. Niin oli Sirkka oikeassa tälläkin kertaa. Valmista oli tarjolla. Näin kuului
Reinon tarina.*

*”Ajattelepas, vaimokulta nyt tätä leluasiaa tosissasi. Kylän tilanne on mikä on.
Hommia ei ole kohta kenellekään. Meillä nyt sentään talous vielä mallillaan, mutta kyl-
lä vielä tekisi mieli vähän hönkäistä jotain uutta ja isompaa. Meillä on tuossa pihamar-
killa toimiva ja nykyaikainen puuntyöstölinja ja osaamistakin löytyy. Kylällä rakennus-*

liikkeemme peruja suuri ja toimiva märkämaalaamo ja osaavat ukot, tosin nyt pilkki-hommissa. Pääsisivät takaisin työnsyrjään, hyviä miehiä ovat. Sinähän se olet meidän rätingit hoidellut ennenkin, hoitelisit ne nytkin. Papereiden lisäksi osaat kangastöitä ja kieliä. Kunnan leluissa on toisinaan myös kankaita ja sen sellaista. Leluja pitää osata kaupata myös ulkomaille. Kunnan miehet suhtautuvat yrittämiseen myönteisesti ja ovat varmasti mukana minkä voivat. Kunnan lelu ei ole keltainen tai punainen vaan värikä ja siinä on hauskoja ja lapsia kiinnostavia kuvioita. Niiden tekemiseen on peräkyllä käteviä taiteilijoita, joiden luomuksia nykyisellään ei taida kaivata oikein kukaan. Kuntahan niitä ennen osteli kunnantalon seinille, mutta eipä ostele enää. Tällä menolla ei kohta ole koko taloa.”

Tovin tuumaustauon jälkeen Reino viimeisteli tarinansa. Loppusilaus ja kaikki olisi tekemistä vaille valmista. ”Se meidän Olli –poika saa nyt pikkusen jelppiä meitä kun on siellä Katajanokalla Keskon konttorissa pomomiehenä. Poika varmasti tietää miten saamme lelumme markettien hyllyille. Sen verran minäkin asioista ymmärrän, että ei niitä nykyään kierrellä puodeissa kauppaamassa. Yhdellä lapulla sovitaan jopa sadoista kaupoista. Valikoimista ja peitoista se poika aina höpöttää. Simo –poika saa suunnitella työstökuvat ainakin aluksi. Saa nyt maksella Sirkalle ja Reinolle opintotukensa takaisin. Mehän ne sen insinööriopinnot makseltiin. Ei tarvinnut pojan roikkua Kelan luukulla lakki kourassa vaan sai lukea kirjansa rauhassa. Mielellään se varmaan meitä auttaa. Tiedä vaikka innostuisi hommiin enemmänkin. On se sen verran isiensä mallinen yrittäjämies eikä mikään joutavien lappujen tuhertaja, vaikka insinööri onkin. Niin ja tuo meidän pikkuinen Mimmukka saapi varmasti itselleen mieleisen viran. Voi toimia vähän niin kuin tuotekehittäjänä ja koeleikkijänä. Minä hoitelen pankin miehet ja Finnveran”.

Melko päivälleen kaksi vuotta on nyt kulunut näistä Reinon mietteistä. Mikkolan vanha ja monet nähnyt suuri tupa kuhisee porukkaa, kaikkiaan lopuilleen sata ihmistä. Oli pankinjohtaja, kunnan miehiä ja naisia, Finnveran paikallisjohtaja, Keskon ostojoh-taja, omat pojat. Lisäksi paikalle olivat lentää hurauttaneet Gunter ja Maria, sirkan vanhemmat opiskelijavaihdon ajoilta. Muut olivatkin sitten omaa porukkaa, niin Reino aina sanoo, firman työntekijöitä. Heitä oli siunaantunut parissa vuodessa lopuilleen 70.

Kuinka kaikki oli tapahtunut. Sirkka oli hankkeeseen myöntynyt ja sen jälkeen Reino oli ollut kuin savolainen trombi. Aluksi oli puhunut pankin mukaan Finnveran avustuksella. Itse asiassa rahaa tarvittiin lähinnä vain markkinointiin. Tukiakin olisi ollut tarjolla, mutta Reino sanoi aina, että tuet kuuluu vanhuksille, sairaille ja lapsille. Yrittäjä ei tukia tarvitse. Koneet ja laitteet olivat olemassa, samoin toimitilat. Olli oli auttanut myynnissä ja Simo oli piirtänyt mallit ja työstökuvat koneille. Peräkylän taiteilijat oli Reino hehkuttanut oikein luovuuden puuskaan ja jälkeä syntyi. Heti ensi metreillä selvisi se, mitä Reino arvelikin. Kysyntää oli ja tekijöitä vähemmän. Idästä olisi saanut, mutta EU -alueelle ne eivät eettisistä syistä kelvanneet. Käyttivät kai lapsityövoimaa. Reino päätti varmuuden vuoksi olla puhumatta Mimmukan osuudesta mitään ja leikkiähän se olikin eikä työtä. Varmuuden vuoksi kuitenkin.

Varsinainen kasvun rysäys oli kuitenkin tullut melko yllättäväältä kulmalta. Kyllähän he Sirkan kanssa tiesivät mikä pienessä saksalaisessa perheessä asuva Gunter oli miehittää, mutta siitä ei saanut sanoa sanaakaan kenellekään. Tässä asiassa Gunter oli ehdoton ja tiesi kylää, että Sirkkaan ja Reinoon saattoi luottaa. Ei tiennyt nytkään kukaan muu Reinon ja Sirkan lisäksi kenestä on kysymys, eivät edes omat pojat. Gunter ja hänen perheensä nimittäin omistavat lukuisiin maihin levittäytyneen kauppaketjun, Lidlin. Reinon mielestä Gunter oli kaikin puolin käypä ja reilu mies, mutta kaupalleen olisi voinut keksiä vähän helpommin lausuttavan nimen. Nimeä sanoessa kun meinaa kieli muljahtaa solmuun. Reino oli leikin päiten asiasta Gunterille maininnut ja Gunter oli vastannut, että ei tuo Sirreipomp Oy myöskään aiovan istunut saksalaiseen suuhun. Sirreipomp oli Mikkolan lelufirman nimi. Reino sen keksi ja se oli Reinon mielestä passeli ja rimmasi kuulemma hyvin. Nimi tuli tietysti Sirkasta ja Reinosta. Pomp lopussa kuvasi Reinon mielestä mukavasti leikkimistä, Mimmukkakin pomppi alvariinsa. Gunterin mukaan homman kruunasi Sirreipompin ympäristösertifikaatti BIG 2020. Reino ei rehellisyyden nimissä ollut mokomasta lapusta kovin innostunut, mutta Simo oli maininnut, että se kannatta ilmineerata. Gunter kertoi sen olevan Keski-Euroopassa harvinaisen ja arvoitettu.

Gunter oli tilannut kaikkiin myymälöihinsä 250 kpl kahta erilaista lelua, koe-erä kuulemma. Mikkolalaisille se ei ollut mikään koe-erä. Se tarkoitti 7500 myymälää ja jokaiseen siis 500 lelua. Yhteensä siis 3,75 miljoonaa lelua, joista kauppahinnaksi oli

sovittu neljä euroa. Alvia ei tullut, koska kyseessä oli Sirkan kertoman mukaan Reinolle hieman etäisempi yhteisömyynti. Kauppa oli joka tapauksessa 15 miljoonaa euroa ja kun kotimaan kauppakin kävi, oli aloitus melkoinen rysäys. Sirkkaa huimasi ja jotkut top-puuttelivat. Finnveran mies neuvoi pienentämään ensimmäistä tilausta, ettei tuotanto tukehdu. Reinon mielestä ajatus oli päätön. Oli siinäkin elinkeinomie parhaasta päästä. Reino oli sanonut, että se ei pelaa, joka pelkää ja että Mikkolassa oli oltu jouten liian kauan. Nyt oli töiden aika.

Tuotannon Reino oli murjonut ensi töikseen kolmeen vuoroon, että konekanta riitti. Kunta tuli vastaan tiloissa, niitähän oli tyhjillään riittämiin. Omat tilat riittivät tuotantoon, mutta materiaalivarasto tarvittiin, samoin lähettämö. Ne löytyivät saman tien kunnan tiloista. Koko kylä oli muuttunut hetkessä yhdeksi lelutehtaaksi. Kaikki oli mennyt ajallaan ja Gunter oli tyytyväinen omaan myyntiinsä. Eihän hän normaalisti itse mitään lelukauppoja toimitellut, mutta kun oltiin tuttuja. Uusia tilauksia sateli ja firma kasvoi. Mikkolaan oli muutama kuukausi sitten perustettu toinen kauppa ja kolmas oli tulossa. Kunnan talous alkoi kukoistaa kuin salaman iskemänä. Kunnanjohtaja oli Reinolle ehdotellut neuvoksen arvonimeä, mutta Reino oli kehottanut laittamaan ne rahat vaikka koulun korjaamiseen. Hän oli yrittäjä kolmannessa polvessa, siinä oli arvonimeä kerrakseen.

Tupa kuhisi, pitkä pöytä notkui kylän hirviporukan lahjoittaman hirvipaistin painosta. Sahtiakin oli tarjolla. Sirkka ja Reino istuivat samalla tutulla paikalla penkillään. Puheen sorinan alle jäi heidän vaatimaton juttelunsa. Reino hörppi sahtia suuresta tuopista, oli perhosia vatsassa. Vaikka Reino oli reipasotteinen mitään pelkäämätön toiminnan mies, tällaiset tilanteet pakkasivat jännittämään. Pitäisi kuulemma pitää puhetta ja kertoa vähän tuloksesta ja tilanteesta. Aika hankala paikka. ruveta nyt tuloksilla retostelevaan ja tilanteesta raportoimaan kaikelle kansalle. Reino tuumasi, että tämän Reino hoitaa niin kuin Mikkolan miehillä on tapana, lyhyesti. Hän otti pari pitkää kulausta sahtia, nousi seisomaan ja rykäisi kuuluvasti. Väki hiljeni. Näin kuului Sirreipomp Oy:n toimitusjohtajan juhlapuhe ja tiedotustilaisuus, molemmat samassa paketissa:

”Kröhöm, tuota ehtoota vaan kaikille ja tervetuloa Mikkolan tupaan. Tämä meidän leluhomma on lähtenyt aika mukavasti ja vauhdilla liikenteeseen. Töitä on luvassa ja

talous on melko mukavalla mallilla. Niin, että ei ole mikkolalaiset mitään kruununraakkeja eikä Reinokaan ihan ruosteessa. Hemmetin moiset kiitokset koko porukalle. Kippis! Sama Saksaksi, Danke und Prost!”

6.5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Uudenlainen tapa tarkastella liiketoimintamahdollisuuksia ja niiden syntymistä kehystarinan ja sen pohjalta tuotettujen tulevaisuusnarratiivien kautta näytti tuottavan uskottavia strategisen uudistumisen malleja kohteena olevalle Mikolan perheyritykselle. Tarinoiden analysointi osoitti, että kehittymiseen on monenlaisia polkuja, mutta keskiössä on jollain tavalla perheen ja perheenjäsenten tulkinnat siitä, mikä on mahdollista ja mikä toivottavaa jossain tietyssä tilanteessa, sekä omien arvojen mukainen elämä. Nämä näkökulmat usein unohtuvat perinteisissä liiketoiminnan strategista uudistumista koskevissa keskusteluissa ja tutkimuksissa.

Elämänkaarellisuuden merkitys ja moninainen rooli tulee esiin tarinoissa silloinkin kun tulkinta yrityksen jatkamisesta perustuu pääasiassa ajatukseen sukupolvenvaihdoksesta. Useimmissa tarinoissa kaikenikäisille perheenjäsenille löytyy jokin luonteva rooli ja tehtävä perheyrityksen jatkuvuuden ja tulevan menestyksen luomisessa. Omien vahvuuksien ja arvojen mukainen, mielekäs toiminta näyttää avaavan ovia paitsi henkilökohtaiselle hyvinvoinnille myös koko perheyhteisön ja ympäröivän yhteisön hyvinvoinnille ja menestykselle.

Mahdollisuuksien tunnistaminen on yksi ansainnan edellytys. Voidaankin kysyä, miksi jotkut yksilöt kykenevät tunnistamaan liiketoimintamahdollisuuksia ja toiset eivät. Shane & Venkataraman (2000) tarjoavat selityksiksi yksilöiden osaamisperustan erilaisuuden ja kyvyn havainnoida maailmaa liiketoiminnan näkökulmasta. Mahdollisuuksien hyödyntäminen on sidoksissa Shanen ja Venkataramanin mukaan esimerkiksi liiketoiminnan potentiaaliseen arvoon, kyynnän määrään, toimialan piirteisiin tai kuten monessa näissä artikkelimme narratiiveissa, toimialan piirteisiin kuten elinkaareen (aikaan) ja hajaantuneisuuteen. Yksilön piirteistä voimakkaimmin esille nousevat piirreteoreettisten

painotusten (sinnikkyys, riskiottokykyisyys, positiivisuus, jne.), omaa elämänvaihetta ja tilannetta kuvaavat tekijät esim. pääomavarallisuus, verkostosuhteet sekä kokemustausta.

Dimov (2007) painottaa mahdollisuuksissa hyvää ideaa ja kykyä viedä ne käytäntöön. Tässä artikkelissa kuvatut narratiivit ovat esimerkkejä ideoista joita osattiin viedä käytäntöön. On selvää, että osa hyvistäkin liiketoimintamahdollisuuksista menetetään tai ne kaatuvat jossain yrittämisen vaiheessa. Yllättävää oli, ettei yhdessäkään narratiivissa synkistely epäonnistumisen mahdollisuudella (Farjoun 2010). Nuoret ajattelevat yrittäjyydestä eri tavalla. He eivät ajattele epäonnistumisen pelko edellä vaan uskovat omiin vahvuuksiinsa ja osaamiseensa. Tämä oli myös havaittavissa opiskelijaryhmän työskentelyssä joka heijastui myös tuotettuihin tulevaisuusnarratiiveihin.

Liiketoiminnan uudistumiseen liittyvä keskustelu kiinnittyy paljon strategisen johtamisen osa-alueille. Onnistunut strateginen uudistuminen sulkee Floydin ja Lanen (2000) mukaan aukon yrityksen ydinosoimisen ja toimialan muuttuvan kilpailuedun välillä. Mikkolan Portin tapauksessa tämän tutkimuksen esimerkit osoittivat että nämä aukot pystyttiin täyttämään kohtuullisen hyvin.

LÄHTEET

Charniawska, B. 2004. *Narratives in Social Science Research*. London: Sage Publications.

Dimov, D. 2007. Beyond the Single-Person, Single-Insight Attribution in Understanding Entrepreneurial Opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice* 31(5), 713–731.

Farjoun, M. 2010. Beyond Dualism: Stability and change as a duality. *Academy of Management Review* 35(2), 202–225.

Floyd, S.W. & Lane, P.J. 2000. Strategizing throughout the organization: managing role conflict in strategic renewal. *Academy of Management Review* 25(1), 154–177.

Shane, S. & Venkataraman, S. 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review* 26(1), 13–17.

7 KOKEILUISTA LIIKETOIMINTAA

YRITTÄJÄMÄISEN ASiantuntijuuden RAKENTUMINEN YRITTÄJIEN KERTOMUKSISSA

Tarja Niemelä

7.1 Tausta

Yrittäjyyttä, naisyrittäjyyttä ja asiantuntijuutta on tutkittu paljon yrityksen, organisaatioiden, liiketalouden tai yrityksen näkökulmista. Yrittäjää on tutkittu myös paljon niin yrittäjyyden kuin sen lähitieteiden (psykologia, sosiologia, markkinointi, muutamia mainitakseni) keskusteluissa.

Yrittäjämäisen asiantuntijuuden käsitteistöä eli yrittäjäidentiteettiä, osaamista ja kykyä toimia yhteisössä on mahdollista hahmottaa yrittäjän subjektiivisen todellisuuden eli kokemusten ja vuorovaikutussuhteiden kautta. Artikkelin tarkastellaan yrittäjäksi ryhtymisen alkuvaihetta jossa yrittäjäidentiteetti, osaamiskäsitys ja yhteisöllisyys konstruoituvat ja konstruoivat myös yrittäjänä kasvua. Artikkelin eräänlainen työhypoteesi on että yrittäjyys yhdistyy osaksi yrittäjämäistä asiantuntijuutta identiteetin muodostumisprosessissa, ja jokainen yrittäjä tekee tämän yhdistämisen omalla tavallaan (mm. Hytti 2003). Tutkimus tarjoaa myös mahdollisuuden tarkastella sitä että sopivatko perinteiset liiketoimintamallit luoville, esimerkiksi käsityöaloille (Rae 2004).

Liiketoimintamahdollisuuksien tunnistaminen edellyttää yhdenlaisia taitoja, esimerkiksi tiedonkeruuta ja sen analysointia silloin kun käytetään riskienhallintaan liittyviä päätöksentekotyökaluja. Toisaalta mahdollisuuksien luominen edellyttää toisenlaisia taitoja, iteroivaa, induktiivista ja intuitiivista päätöksentekokykyä. Onko yrittäjän mahdollista toimia tehokkaasti ja yhtäaikaaisesti näissä kahdessa päätöksentekoprosessissa? Mahdollisuuksien samanaikainen luominen, tunnistaminen ja hyödyntäminen kietoutuvat yhteen yrittäjämäisen asiantuntijuuden (efektuaation) rakentumisen ja yrittäjäksi ryhtymisen prosesseissa (Alvarez, Barney & Andersson 2013, 311; Sarasvathy 2001, 2008).

7.1 Menetelmä

Syksyllä 2013 keräämäni haastatteluaineisto käsitti mm. yrittäjien kokemuksia yrittäjäksi ryhtymisestä, erityisesti yrittäjyyden alkuvaiheen odotuksista ja tavoitteista. Perinteisesti yrittäjäksi ryhtymisen prosessia tarkastellaan esimerkiksi piirreteorioiden avulla mutta tässä tutkimuksessa halusimme lähestyä ilmiötä yrittäjäksi ryhtymisen prosessia kuvaavien tarinoiden kautta saadaksemme hahmotusta sille miten yrittäjämäinen asiantuntijuus on rakentunut ja vahvistanut yrittäjyyteen kasvua ja yrittäjäksi ryhtymistä. Teoreettisena alustana tässä artikkelissa käytetään Sarasvathyn (2001) efektuaatio mallia joka toimii kolmen yrittäjäkertomuksen kehyksenä asiantuntijuuden rakentumisen kuvaamisessa. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluna ja aineisto analysoitiin sisällönanalyysi menetelmällä (Hirsjärvi & Hurme, 2001). Teemahaastatteluissa pyrittiin siihen, ettei keskusteltavia aihealueita rajata liiaksi vaan että haastattelut mahdollistaisivat mahdollisimman väljän kerronnan. Tutkimuseettisyys muistaen haastateltavien nimet on muutettu. Seuraavaksi tarkastelemme Jaanan, Leenan ja Moonan kertomuksia yrittäjämäisen asiantuntijuuden rakentumisesta Sarasvathyn (2001) efektuaatio mallin kysymysten (kuka olen, mitä osaan, keitä tunnen) ja yrittäjäksi ryhtymisen kehyksessä.

7.2 Tulokset

7.2.1 Narratiivi 1: Jaana " musta on kasvanu yrittäjä"

Jaanan yrittäjyys alkoi harrastuksesta joka oli aluksi maatalouden sivuelinkeino. Myöhemmin toiminta jalostui omaksi yritystoiminnaksi. Jaana ei lähtenyt yrittäjäksi "soitellen" vaan ymmärsi alun alkaen yrittäjyyden tarkoittavan sinnikkyyttä ja ahkeraa työntekoa.

"...Mun mielestä mun työ teki minusta yrittäjän. Emmä lähtenyt yrittäjäksi sillei niinku ponnekkaasti.."

"..Mutta tietysti tekevä ihminen oon aina ollu ja sitten kun me maatilalla oltiin ja lehmiä lypsettiin niin sehän on ollu tavallaan jo yrittämistä. Niin siinä jo oppi tavallaan oman työn tekemisen ja kun maatalon homma loppu niin tää kankaanpainanta tuli vähän niin ku vahingossa....Et tavallaan se kutominen oli mulle se juttu sillon alussa ja läksin sattumalta sitten tälle kurssille, kankaan painanta kurssille.."

"...Ja sitten mä alotin sen harrastuksena tuvan pöydällä ja mitä enemmän mä sitä tein niin pikku hiljaa musta tuli yrittäjä. Se oli maatalouden sivuelinkeino silloin aluksi. Ensin se liitettiin siihen koska meillä oli se maatalo, ja se oli -88 kun mä alotin... Niin sillon se tota eritettiin omaks yritykseks, sit musta tuli yrittäjä..."

Maatalouden sivuelinkeinosta omaksi yritykseksi irtaantuminen vauhditti Jaanan yrittäjäidentiteetin muodostumista. Vasta silloin hän tunsi olevansa yrittäjä. Jaanan yrittäjäksi kasvua kuvaa myös hänen tiedonjansansa ja kykynsä hyödyntää muiden osaamista. Omien vanhempien yrittäjäisyys ei suoranaisesti Jaanan mukaan ole vaikuttanut hänen yrittäjäshenkisyyteen vaikka vanhempien esimerkki on voinut vaikuttaa hyvinkin opittuun yrittäjämäiseen käyttäytymiseen ja odotuksiin yrittäjyyttä kohtaan.

"... Ja mä muistan aina kun mä olin Keski-Suomessa kaiken maailman hankkeissa mukana sit ku niitä rupes tulemaan, oli käsityöhanke ja naisyrittäjä hanketta. En muista enää mikä hankkeen nimi oli mutta sieltä tuli sitten sellanen konsultti sinne vanhaan pajaan....ja hän kyseli mitä mä teen ja mä sanoin varmaan liian vaatimattomasti että no mä oon tehny tällästä ja hän sano mulle kerran että nyt lopetat ja et enää ikinä sano et sä vaan teet, sä olet yrittäjä, käsityö yrittäjä, ja mä olin et äh enhän mä mikään yrittäjä ole, sit mä menin samana iltana saunaan ja mies tuli lauteille viereen ja mä sanoin sille et mä oon yrittäjä..."

"...Joo mä harjottelin ja se katto mua et aha, ja rupes nauramaan. Mut se piti oikeesti mieltää, et ei voi yrittäjäksi lähteä ihan ellet sä sitä sisäistä ensin itte. Mun piti kans kun joku toinen mulle sano et sä oot yrittäjä niin vähän harjotella, koska mä olin siihen asti aina kirjottanu ammattinimikkeenä että maatalon emäntä. Mä olin maatalon emäntä aina kun piti joku nimike laittaa, niin se oli se emäntä. Ja sitte mun pitikin muuttaa se, kirjoitinko mä käsityöläinen jossain vaiheessa, mutta sitten mä rupesin laittamaan että käsityö yrittäjä. Ja tällä hetkellä mä oon enemmän käsityö yrittäjä kun taiteilija tai käsityöläinen tai mikä muu tahansa. Kyl mä oon niin ku yrittäjä. Musta on kasvanu yrittäjä..."

"...Mun isä ja äiti tai isä varsinkin on ollut yrittäjä aina, sähköala ja rakennusala, sen niin ku tiedän että vanhemmat oli yrittäjiä ja teki sitä toimintaa mutta se ei natsannu minuun kun se oli niin eri ala. Ne teki vaan omaa työtä mutta emmä koskaan ajatellu että musta tulee yrittäjä, en oo ikinä ollu mun mielestä sellanen yrittäjä henkinen.."

Kuka olen

Jaanan yrittäjäidentiteetin muodostumista kuvaa hänen suhtautumisensa yrittäjyyteen. Kuten hän itse osuvasti kertoo "työ on tehnyt hänestä yrittäjän" ja kaikki se aiempi työ, mitä hän on tehnyt, on ollut yrittämistä. Jaanalle yrittäjäidentiteetin omaksuminen ei ole ollut itsestäänselvyys. Yrittäjä sanana voidaan tulkita hänen kohdallaan edustavan ammatti-identiteettiä johon hän ei ollut kerralla valmis vaan tarvitsi tukea oman yrittäjäidentiteetin merkityksen hahmottamiseen.

*"...ei voi yrittäjäksi lähteä ihan ellet sä sitä sisäistä ensin itte..."
"...Ja tällä hetkellä mä oon enemmän käsityöyrittäjä kun taiteilija tai käsityöläinen tai mikä muu tahansa. Kyl mä oon niin ku yrittäjä. Musta on kasvanu yrittäjä"*

"..Jotkut toimittajat kirjoittaa että mä oon tekstiilitaiteilija niin mä oon aina että en mä oo mikään tekstiilitaiteilija, no mikä sä oot, no mä oon enemmän taitaja, no ei sellasta ole... No sitten laittakaa että käsityö yrittäjä..."

"...Joo se ei ole enää siitä muuttunut, se on vaan vahvistunut, se ei ole mihinkään kadonnut.."

"...sen niin ku tiedän että vanhemmat oli yrittäjiä ja teki sitä toimintaa mutta se ei natsannu minuun kun se oli niin eri ala. Ne teki vaan omaa työtä mutta emmä koskaan ajatellu että musta tulee yrittäjä, en oo ikinä ollu mun mielestä sellanen yrittäjä henkinen. Mutta sitten tämä työ teki minusta yrittäjän..."

"...Joo se ei ole enää siitä muuttunut, se on vaan vahvistunut, se ei ole mihinkään kadonnut.."

Mitä osaan

Jaanan vahvuudet ovat kankaanpainannassa. Yrittäjyyskurssi lisäsi myös mi-näpystyvyyden tunnetta omaan osaamiseen. Jaana hyödyntää omaa luonto-suhdettaan yrittämisen yhtenä vahvuutena.

"...mä oon tykänny niin ku piirtää ja tehdä käsitöitä aina että sen takia se kolahti se kurssi niin täysillä kun siinä oli just nää kaikki mun vahvuudet et tossa kankaan painannassa tekstiiliä ja kuvia ja värejä.."

"..Ja sitten se on oikeesti vahvuus, tää luonto osaamisessa (vahvuus)"

Keitä tunnen

Aktiivinen osallistuminen hankkeisiin sekä yhteistyö markkinoinnissa myös oman kylän väen kanssa tuo asiakkaita kauempaakin.

"..Ja mä muistan aina kun mä olin Keski-Suomessa kaiken maailman hankkeissa mukana"

"..Ja sitten kyläläiset, joutsalaiset tuo vieraat tänne kesä aikaan tekemään ostoksia ja näin"

7.2.2 Narratiivi 2: "Leena: Se on ehkä sillei että harrastus on muuttunut työksi"

Leenan yrittäjäidentiteetti on rakentunut opiskeluiden aikana jolloin hän teki oman alan töitä. Hänelle tutut yrittäjäkaverit ja myöhemmin Pop Up Compa-ny:n henkilöstö ovat olleet tärkeitä sparraajia oman yrittäjäidentiteetin vahvis-tumisessa.

"...Mmm no se oikeestaan sillä tavalla että mä olin pidemmän aikaa jo miettiny sitä että kun mä oon ollu tuolla opiskelemassa sitä taidekasvatus-ta niin ja yrittäny opintojen sivussa tehdä oman alan töitä ni kävi erittäin selvoäks että taidealalla on hirveän vaikea saada töitä.."

"...Ja sitte mä rupesin miettimään niitä vaihtoehtoja kun haluais kuitenkin oman alan hommia tehdä ja sit se oli harkinnassa ja sitte juttelin vielä joit-tenki yrittäjä kavereitten kanssa ja se alko sitte sitä kautta tuntumaan omalta vaihtoehdolta"

"...Ja sitten sattuu vielä sillä tavalla että mä satuin justiin samoihin aikoihin juttelemaan ton [Erikan(nimi muutettu)] kanssa joka oli yks näistä pop up kampanjassa, siinä pilotti jutussa ja se sano et hei meillä on ens maanantaina alkamassa tämmöne että lähe toki mukaan ni pääset kokeilemaan sit mä lähin sinne ja sittepä siinä ei enää mitää kysymysmerkkejä enää olukkaa..."

Leenalle oli selvää että hän tulee perustamaan oman yrityksen. Pop Up Companyn rooli oli merkittävä kannustaja kokeiluihin. Tänä aikana myös itseluottamus omaan osaamiseen kasvoi. Selvää oli, ettei epäonnistumista kannata etukäteen ruveta pelkäämään. Leena sai harjoitella turvallisessa Pop Up Company ohjauksessa, ensin työntekijänä. Tämän jälkeen hän päätti perustaa oman yrityksen. Keskustelut yrittäjinä toimineiden vanhempien kanssa tukivat Leenan päätöstä.

"...Ja sitte mä halusin kuitenkin pistää sen oman toiminimen pystyyn..."

"...Ja yks ehkä tärkein opetus mitä sieltä sai että ei saa pelätä sitä epäonnistumista, sitä pitää vaan roiskasta kokeilla jotaki ja kattoo mitä tapahtuu et ei siinä nyt hiroeen korkeelta putoo mut sit ainaki näkee et toimiiko se juttu..."

"...Mä oon ollu siellä aikasemmin töissä, sitku mä pistin toiminimen pystyyn ni sitte mä kysyin voidaanko jatkaa töitä siten että mä teen toimimen kautta ja ne sano että ilman muuta..."

"...En tiiä siitä mut sekin oli vähän sillee et mä en ees ajatellu sitä asiaa silleen et iskähän on yrittäjä ja äiti on ollu yrittäjä vaan se jotenkin tuli omana ideana, kun mä puhuin siitä ideasta mun vanhempien kanssa ni sit tuli et eipä siinä mitään ollaanhan mekin oltu yrittäjinä että..."

Leena näki että jääminen Pop Up Company:iin olisi estänyt häntä toisaalta oppimista uutta. Kiinnostava työ ja itse rakennetut aikataulut toivat Leenan yrittäjyyteen mielekkyyttä. Työpaikka tulikin rakennettua itselle koska töitä ei ollut tarjolla. Myös yritysrahoituksen saaminen vauhditti irtaantumista Pop Up Company:sta.

"...Mä oon kyllä tykänny tosi paljon että, se oikeestaan ainoa ärsyttävä asia on se että vaikka mullakin on kirjanpitäjä ni se on tosi rasittavaa se paperien pyörittäminen ja siitähän mä oisin välttyny jos oisin jääny sinne

pop up companyyn mutta se ei nyttien muuten sopinu suunnitelmiin et mä oisin jääny sinne...”

”...Et se oli justii kun opinnot päättty ja ei ollu sillä tavalla vakituista työtä et mulla on ollu keikkatöitä ni sit mä aattelin et se on nyt niinku paras vaan pistää täyshönkä päälle tän yrityksen suhteen ja kokeilla elämistä sillein...”

”... mut muuten mun mielestä on tosi kivoaa kun voi tavallaan tehdä niitä töitä mitä haluaa et ei tarvii niinku tavallaan, esimerkiksi mä teen siis tarjoilijan hommia opiskelujen aikana tosi paljon ja mä niinku, no se ei oo mun juttu, että niinku monesti mulla oli kahen viikon päähän päätetty joku työpäivä ni mä rupesin sitä kahta viikkoa ennen jo stressaamaan et vitisi kun ärsyttää mennä sinne, nii nytte on sillai kiva kun tekee mielekästä työtä, se on tärkeätä, ikinä ei enää ärsytä mennä töihin ja se on tosi hyvä juttu...”

”...Joo kyllä se oli se juttu minkä takia mä en halunnu jäädä sinne pop up companyyn alla et jos ois ollu tavallaan työntekijänä siellä ni sitä starttirahaa ei ois voinu hakee ja mä koin sen sillä tavalla et mä en pysty niin lyhyessä ajassa hankkimaan koko elantoani pop up companyyn kautta että mä tarviin sen starttirahan tähän alkuun ja se on se syy minkä takia mä en jääny sinne vaikka se ois ollu helpompi

Kuka olen

Leenalle yrittäjäyys on ollut selvä vaihtoehto jo opiskeluaajoista lähtien. Vastavalmistuneena Leena oli tietoinen siitä että oman alan töitä on vaikea saada. Yrittäjäyys näyttäytyi eräänlaisena mahdollisuuden ja pakon yhteenliittymänä. Leenan yrittäjäidentiteettiä vahvistivat keskustelut yrittäjäkavereiden kanssa sekä isän ja äidin yrittäjäyystausta.

”...Joo, mä oon sellanen että mua ei kyllä kovin helposti painosteta, et jos mua yritetään painostaa ni se on aivan varma että teen täysin päinvastoin...”

”...mä voin ite kyllä lähteä juttelemaan ja kertomaan et mulla ei oo niinku mitään estettä sille, mä kerron oikein mielelläni, mutta niinku, ei se sillä jahkailulla se asia etene et sitä on niinku pakko kokeilla ni sitte sen näkee, semmonen terve jääräpäisyys kehiin tai vähän epätervekin jääräpäisyys niin kyllä sillä pärjää aika pitkälle...”

"...et sillon ku tehään jotain ni se tehään täysillä ja siihen ei hirveesti muuta mahu ja sitte tulee se seuraava juttu.."

"...mä en malta olla mä en kestä olla niinku tekemättömänä kotona et pitää koko ajan olla jotain häärräämässä.."

"...sitte mun mielestä esimerkiks näitten tekeminen, että ku, et sekin on siis tosi terapeutista, et jotenki must tuntuu et itse se työn tekeminenki lataa akkuja.."

Mitä osaan

Leenan vahvuuksia ovat luovuus ja kykyä sopeutua ja sopeuttaa toimintaa erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin. Hän on sosiaalisesti taitava ja pystyy ohjaamaan eri-ikäisiä esim. piirtämisessä, maalaamisessa, askartelussa. Leenalla on myös pedagogista osaamista toimia erityisryhmien kanssa.

"..iso osahan tosta mun työskentelystä on ajattelutyötä.."

"..osassa tehään niinku taidejuttuja ja sen lisäksi mulla on kokkikerho ja monitoimikerho, siis ihan tämmösiä niinku peruskerhoja.."

"...et ne työpajat on se pääjuttu, et mä teen näitä kauheen mielelläni ja tulen jatkossakin tekemään, on jotenki se että mä haluan kuitenkin tehdä töitä ihmisten kanssa ja varsinkin näitten erityisryhmien kanssa, se on mulle se suurin juttu.."

"..Se on justiin se et mä haluan tuoda jotain hyvää, iloa ja mukavaa etenkin näille erityisryhmille, totta kai myös tavallisille ryhmille mutta etenkin nää erityisryhmät on erittäin lähellä sydäntä.."

"..Se on ehkä sillei että harrastus on muuttunut työksi.."

"..Se on ehkä lähimpänä sitä että mä oon tykänny aina askarrella ja maalailla ja piirrellä ja kirjetella ja kaikkea tämmöstä ja sitte se on tuli vaan siellä pop up companyssä semmonen ajatus että minkä takia mä en vois tässä samalla hyödyntää sitä tavallaan mitä tekee jo ja mikä on omasta mielestä mukavaa, miks niitä ei vois myydä, tuleepahan tehtyä enempi sitte ku ei tarvi kaikkea säilöä omissa nurkissa.."

"..tosi kivaa kun voi tavallaan tehdä niitä töitä mitä haluaa.."

"..Sisältä, emmä oikeen osaa muuta vastata siihen, se vaan on (mistä luovuus kumpuaa).."

"..välillä tulee ihan tyhjästä saattaa tulla joku idea.."

"...mä voin vaikka huomenna lähteä Rovaniemelle vetämään työpajaa jos tarvi, et se on niinkun tosi tärkeätä, tai vaikka ulkomaillekin ei mua haittaa lähteä sinnekään niinku tekemään töitä.."

Keitä tunnen

Leenalle tärkeä tuki on Pop Up Company:n valmentajat ja vertaisyrittäjät. Nuorelle yrittäjälle verkostot ovat tärkeitä. Leena kokee että verkostojen luominen on myös itsestä kiinni.

"...tuntuu että mulla on hirveen hyöä se tukiverkosto pop up companyn porukasta.."

"...et siihen verkostoitumiseen ehkä edelleen tarttis apua mut sekin on aika paljon musta itestä kiinni.."

7.2.3 Narratiivi 3: "Moona: Se yrittäjän vastuu ja vapaus, se on niin kiinnostava yhdistelmä"

Moonan yrittäjäidentiteetin rakentumisessa keskeisiä tekijöitä ovat harrastus, osaaminen ja rohkeus päättää omasta elämänsuunnasta. Nuorena tyttönä aloitettu kynttilöiden tekeminen muuttui elannoksi monien urapolkujen kautta.

"...Se oli luontevaa perustaa toiminimi. Sit ku sen rohkeni pukee sanoiksi, että tästä vois tehdä itelle päivätyön, niin sit se oli päivänselvä asia. Pysytn kattomaan myös taaksepäin aikaa, kun olin toisella töissä, mutta itelle tekeminen puuttu siitä..."

"...Joo, siis tää koko nimihän tulee siitä ideasta, että musta tulee yrittäjä. ..Irtisanoin itseni edellisestä työstäni myymälänhoitajana ja lähin yrittäjäkurssille ja sitten tein vähän sellaista pienimuotoista koemarkkinointia kynttilöiden kanssa. Kiersin vähän markkinoita, myyjäisiä ja tapahtumia Tampereella ja Keski-Suomessa.."

"... Oon siis 15-vuotiaasta asti tehny kynttilöitä. Tavallaan palasin ikivanhaan harrastukseeni, et siinä oli vähän aikaa väliä. Kävin sellaisen taitelijoille ja käsityöläisille suunnatun kurssin... Se kesti neljä kuukautta ja oli tosi hyödyllinen. Siinä meni varmaan sitten vuosi ennen kun mä perustin se yrityksen sitten..."

Moonan usko omaan tekemiseen (osaamiseen) on ollut vahvaa vaikka taloudellisesti on välillä jouduttu lujille.

"...et alussa on niin siellä kuolemanlaaksossa, ettei ihan pelkillä kynttilöillä pärjää. Mut että silloin jo tiesi, että se on ne käsityöt, mitä haluaa tehdä.

"...se oli ihan mahotonta, ku ei pystynyt vastaamaan kysyntään joulun alla, ku ei ollu varastotilaa tarpeeksi. Se oli ikävää, huono myydä eiota."

Kuka olen

Moona on kokenut yrittäjäurallaan rankan väsymisen. Hän on perinpohjainen kaikessa mihin ryhtyy. Hänelle tärkeitä arvoja ovat kova työnteko. Moonaa voimaannuttavat mielekäs ja luova työ ja tuotteiden markkinointi. Hän kokee yrittämisen maaseudulla arvokkaana.

"...Yksinpuskemisesta on sen verran jo kokemusta, et olin melkeen koko kevään sairaslomalla.."

"...Vaikka mä oon kyllä nauttinu siitä, että oon saanu ite tehdä ja ottaa selvää, mut liika on liikaa ja kaikki kasaantuu, sit tulee se stressi.."

"...Mää tykkään markkinoinnista ihan hirveesti. Musta on kasvanu sellainen yrittäjä, musta on elintärkeää, että kaikki kiinnostaa. Vielä tärkeämpää on se että osaa priorisoida asiat ja kyllä nyt on selkiytynyt se että tuotesuunnittelu on se mun oma juttu. Siitähän tää koko idea lähti, tein sellaisia kynttilöitä, mitä muilla ei ollut, yrittäjäyys on niinku luontaista.."

*"...Sen työnarvostamisen perusta on ihan siellä nuoruudessa.."
..Itellä se on ollu yks arvo itelle alusta asti, että on maaseutuyritys..."*

Mitä osaan

Moonan vahvuudet liittyvät käsitöihin, käsillä tekemiseen. Hän on myös innovatiivinen ja haluaa koko ajan uudistua. Moona on yrittäjä joka näkee mahdollisuuksia, jopa "liikaakin" jolloin fokus tekemisessä ja mahdollisuuksien tehokas hyödyntäminen voi jäädä taloudellisesti hyödyntämättä. Moonan yrittäjäyden keskiössä on oma sielu. Sen pitää näkyä tuotteissa ja tekemisessä. Työyhteisön toimivuus on Moonalle kaikki kaikessa.

"..Mut että silloin jo tiesi, että se on ne käsityöt, mitä haluaa tehdä..."

"..elikkä se uutuus kiinnostaa niin hirveesti, että miten tätä vois tehdä uudella tavalla.."

*"..miten tylsää se ois jos tekis tehdasmaisesti sitä pötkökynttilää myyntiin.
"..Sen pitää olla sielu, jotain omaa siinä pitää olla..."*

"..Kaikki antaa sydämestään.."

"..Ite näen kaiken maailman mahdollisuuksia.."

Keitä tunnen

Moona on kiitollinen siitä että hänelle tärkeät ihmiset luottavat hänen yrittäjyyteensä. Tuki näkyy monin eri tavoin toiminnassa. Oman yrityksen henkilöstö on hänelle valtavan tärkeä, ei vaan yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa vaan henkisesti ja luovuuden ylläpitämisessä.

"..Toki meillä on paikallisia kanta-asiakkaita, erittäin lojaaleja, kotiseutuylpeitä. Meitä on hirveesti tsemppattu koko kaheksan vuoden ajan, ollu tosi kannustava ilmapiiri..."

"..Kyllä toi tiimi on tosi tärkeä, ei sitä ees enää pystyis yksin tekemään.."

"..mutta ollaan yritetty ettei koko ajan kotona puhuta, varsinkin sen viime syksyisen jälkeen. Pitää olla muutakin elämää. Varsinkin lähialueella on muita yrittäjiä ja messuilla on muita tekijöitä ja kollegoita, joiden kanssa voi jutella ja vaihtaa kuulumisia..."

7.3 Kokeilevasta yrittäjyydestä kohti kokeilevaa liiketoimintaa

Tarkasteltaessa Jaanan, Leenan ja Moonan yrittäjäidentiteetin rakentumista osana yrittäjämäisen asiantuntijuuden rakentumista voidaan huomata että heillä kaikilla on vahva luottamus ja usko omaan osaamiseen ja tekemiseen. Käden taidot, periksiantamattomuus, luovuus ja osaaminen ovat jalostuneet yritykseksi ja ovat osa yrittäjänä kasvua ja yritystoiminnan kasvua.

Kaikki kertomuksen yrittäjänaiset ovat hyvin idearikkaita. He ovat tehneet ja tekevät edelleen sitä työtä mitä ovat halunneet aina tehdä. Yhteistä heille on käsityöalan yrittäjyys. Ajattelutyö koetaan tässä työssä merkityksellisenä. Ilman luovaa ajattelutyötä uusia mallistoja, kortteja, maalauksia, kynttilöitä tai työpaikkoja ei syntyisi, eikä yritystoiminta uudistuisi. He ovat myös kaikki olleet elä-

mäntilanteessa jolloin on ollut ”pakko” ja mahdollisuus luoda itselle työpaikka. Yrittäjänaisille yhteistä on myös se että heillä on suuri palo yrittäjyyteen ja intohimo työhön jota tekevät. Harrastus on muuttunut elannoksi ja elämänmittaiseksi kasvuksi yrittäjyyteen.

Yrittäjäksi ryhtymisen prosessissa asiantuntijuuden rakentuminen on alkanut jo ennen oman yrityksen perustamista. Yrittäjyys ei ole heille rationaalista vaiheittain etenevää tavoiteorientoitunutta suunnittelua vaan enemmän yrittäjämäisinä kokeiluina ja toiminnan käynnistämisinä etenevää luomista ja mahdollisuuksien etsintää. Tähän kokeilevaan yrittäjyyteen kuuluu yrittäjäidentiteetin rakentuminen, luottamus omaan osaamiseen ja tekemiseen, rohkeus ja henkinen kasvu yrittäjyyteen. Kokeilevaan liiketoimintaan liittyy usko oman idean kantavuuteen ja jatkuva halu uudistua. Tämä edellyttää luovuutta ja taitoa hyödyntää olemassa olevia mahdollisuuksia ja samanaikaisesti luoda uusia mahdollisuuksia niin itselle kuin yritystoiminnalle. Kaikille yrittäjätarinoille on yhteistä kokemus henkisestä kasvusta yrittäjäidentiteetin rakentumisvaiheessa. Jaanan, Leenan ja Moonan yrittäjyys on uskoa, haaveita ja tavoitteita täynnä. Voisiko yrittäjyys olla mahdollinen yhä useammalle jos yrittäjyyttä tarkasteltaisiin tulevaisuudessa enemmän yksilön lähtökohdista kuin taloudellisista näkökulmista tai yrittäjyyden myyttien kautta.

Kerronnasta (narratiiveista) voi huomata että yrittäjät kertovat asioista omalla tavallaan, omasta todellisuudestaan käsin, toisinaan ehkä niin että odotukset ja kokemukset elävät kerronnassa ristikkäin. Tutkimus osoitti myös sen että yrittäjyys on matkantekoa jossa välillä ollaan eräänlaisessa siirtymävaiheessa. Yrittäjäidentiteetin rakentuminen etenee tällaisten siirtymäreittien avulla.

LÄHTEET

Alvarez, S.A., Barney, J.B. & Anderson, P. 2013. Forming and Exploiting Opportunities: The Implications of Discovery and Creation Processes for Entrepreneurial and Organizational Research. *Organization Science*, 24(1): 301–317.

Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2001). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hytti, U. 2003. Stories of Entrepreneurs: Narrative Construction of Identities *Turun kauppakorkeakoulu, A-1:2003*.

Rae, D. 2004. Entrepreneurial learning: A practical model from the creative industries. *Education & Training*, 46, 492-500.

Sarasvathy, S.D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *Academy of Management Review*, 28(2), 243–263.

Sarasvathy, S.D. (2008). Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. Cheltenham, UK: Edward Elgar

LIITTEET

Liite 1: Vuosina 2008 - 2010 työpaikkojen määrää lisänneet toimialat kunnittain työpaikkojen suhteellisen muutoksen suuruuden mukaisessa järjestyksessä.

Kunta	Toimiala ³												Yht
	A	B, D-E	C	F	G-I	J	K	L	M - N	O-Q	R-U	X	
Multia		+	+						+	+	+	+	+7,3
Kyyjärvi		+	+				+		+	+	+		+6,0
Laukaa			+	+	+				+			+	+5,7
Luhanka				+	+	+			+		+	+	+4,1
Petäjävesi		+			+	+	+		+	+		+	+4,1
Uurainen			+	+					+	+		+	+2,3
Kinnula				+	+	+		+		+			+1,9
Hankasalmi		+		+					+	+	+	+	+1,6
Toivakka		+	+	+	+			+	+			+	+0,3
Muurame		+			+			+	+	+	+	+	-0,2
Konnevesi		+			+				+		+	+	-0,7
Jyväskylä		+				+	+		+	+	+	+	-0,9
Pihtipudas	+			+		+	+				+	+	-1,0
Kannonkoski		+			+				+			+	-1,3
Saarijärvi						+	+		+		+	+	-1,7
Jämsä								+		+	+	+	-3,4
Äänekoski								+	+	+			-3,6
Keuruu		+				+					+	+	-4,4
Viitasaari									+			+	-4,7
Joutsa		+		+		+			+			+	-7,3
Karstula					+			+	+				-7,3
Kivijärvi				+									-8,4
Kuhmoinen		+				+		+	+		+	+	-13,2
Keski-Suomi		+				+		+	+	+	+	+	-1,3
Koko maa									+	+	+	+	-2,2

³ Toimialamerkinnot:

A = Maa, metsä- ja kalatalous

B, D - E = Kaivostoiminta; Sähkö, kaasu- ja lämpöhuolto; Vesi-, viemäri- ja jätehuolto

C = Teollisuus

F = Rakentaminen

G - I = Tukku- ja vähittäiskauppa; Kuljetus ja varastointi; Majoitus- ja ravitsemistoiminta

J = Informaatio ja viestintä

K = Rahoitus- ja vakuutus toiminta

L = Kiinteistöalan toiminta

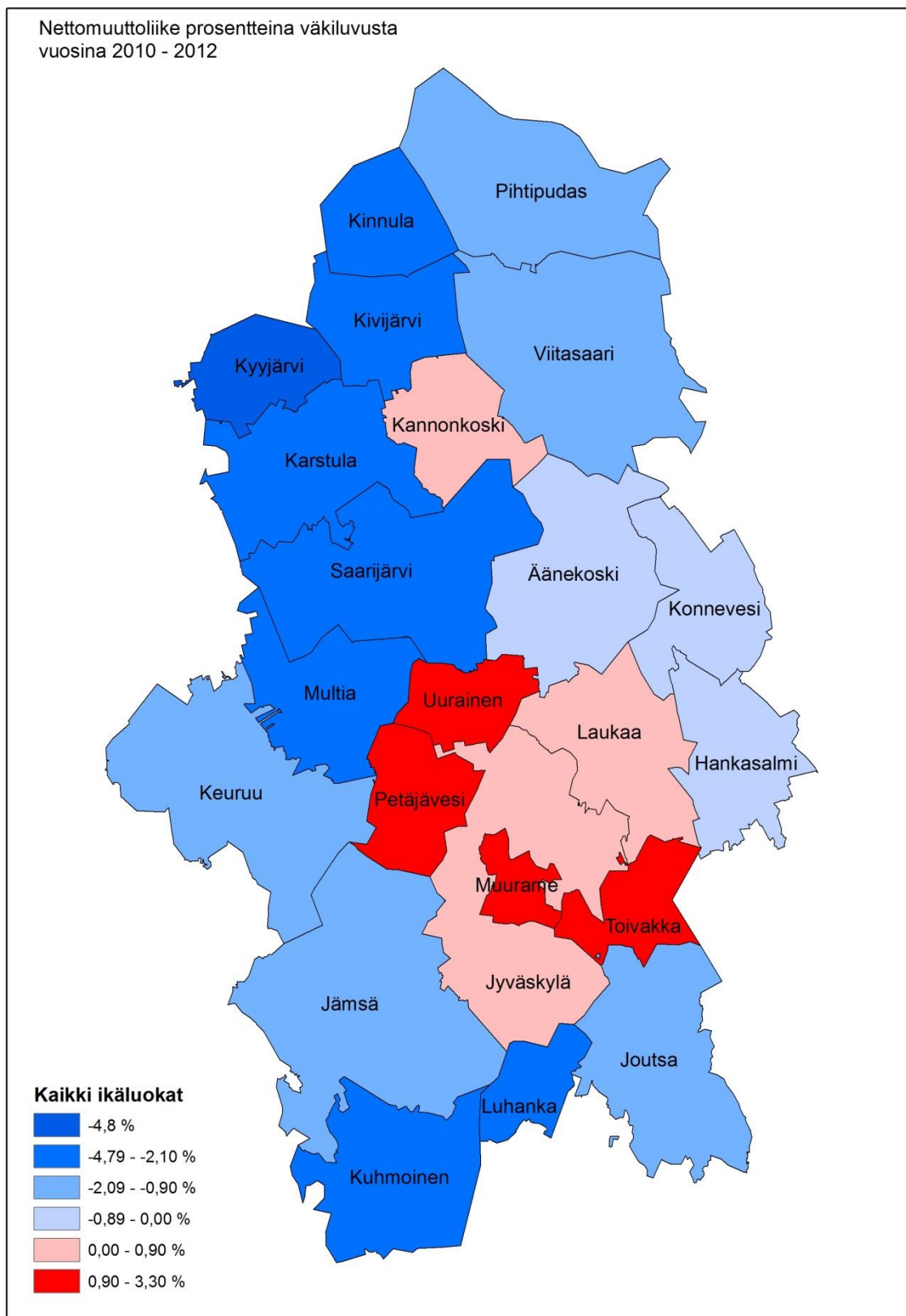
M - N = Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta; Hallinto- ja tukipalvelutoiminta

O - Q = Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus; Koulutus; Terveystoiminta ja sosiaalipalvelut

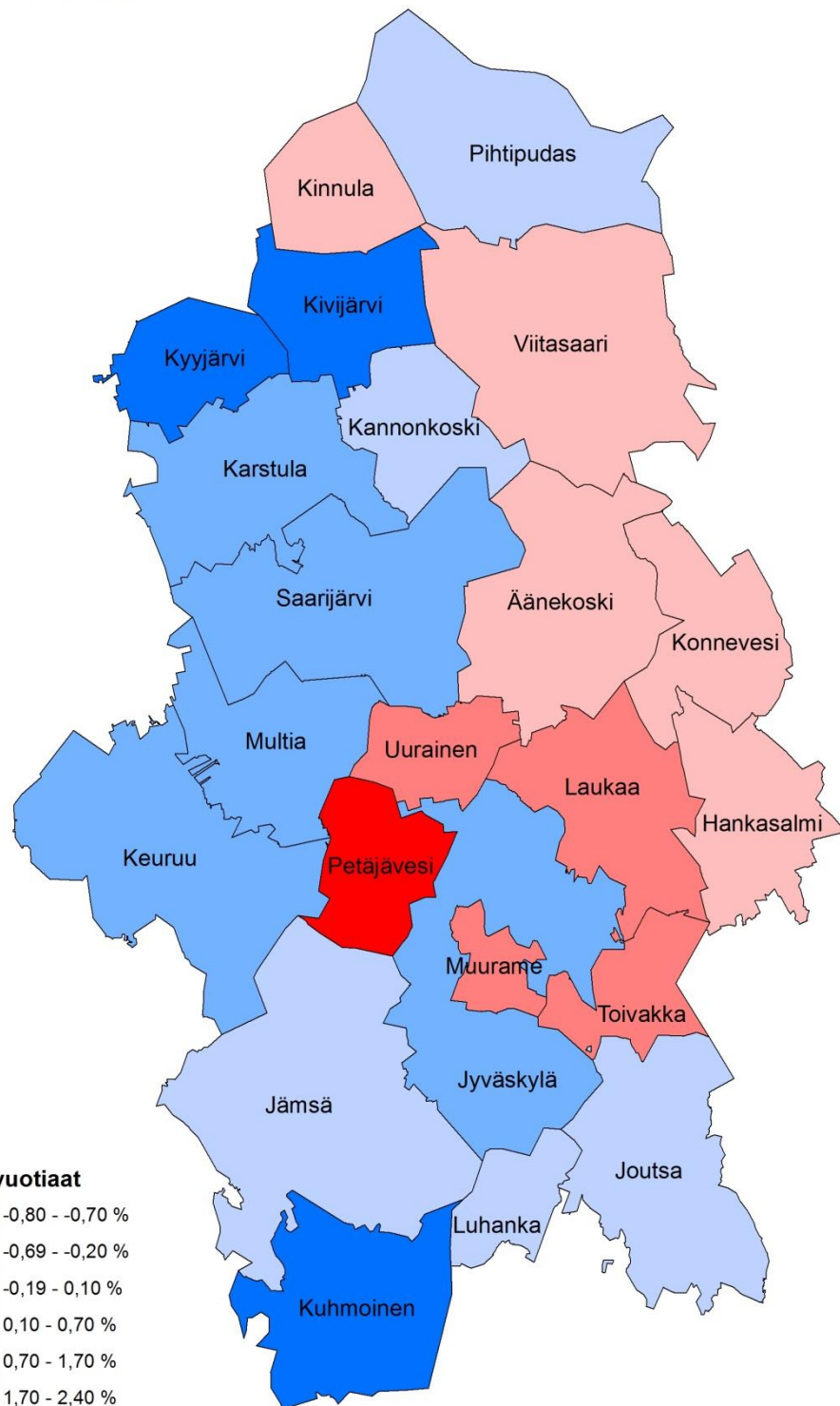
R - U = Muut palvelut

X = Toimiala tuntematon

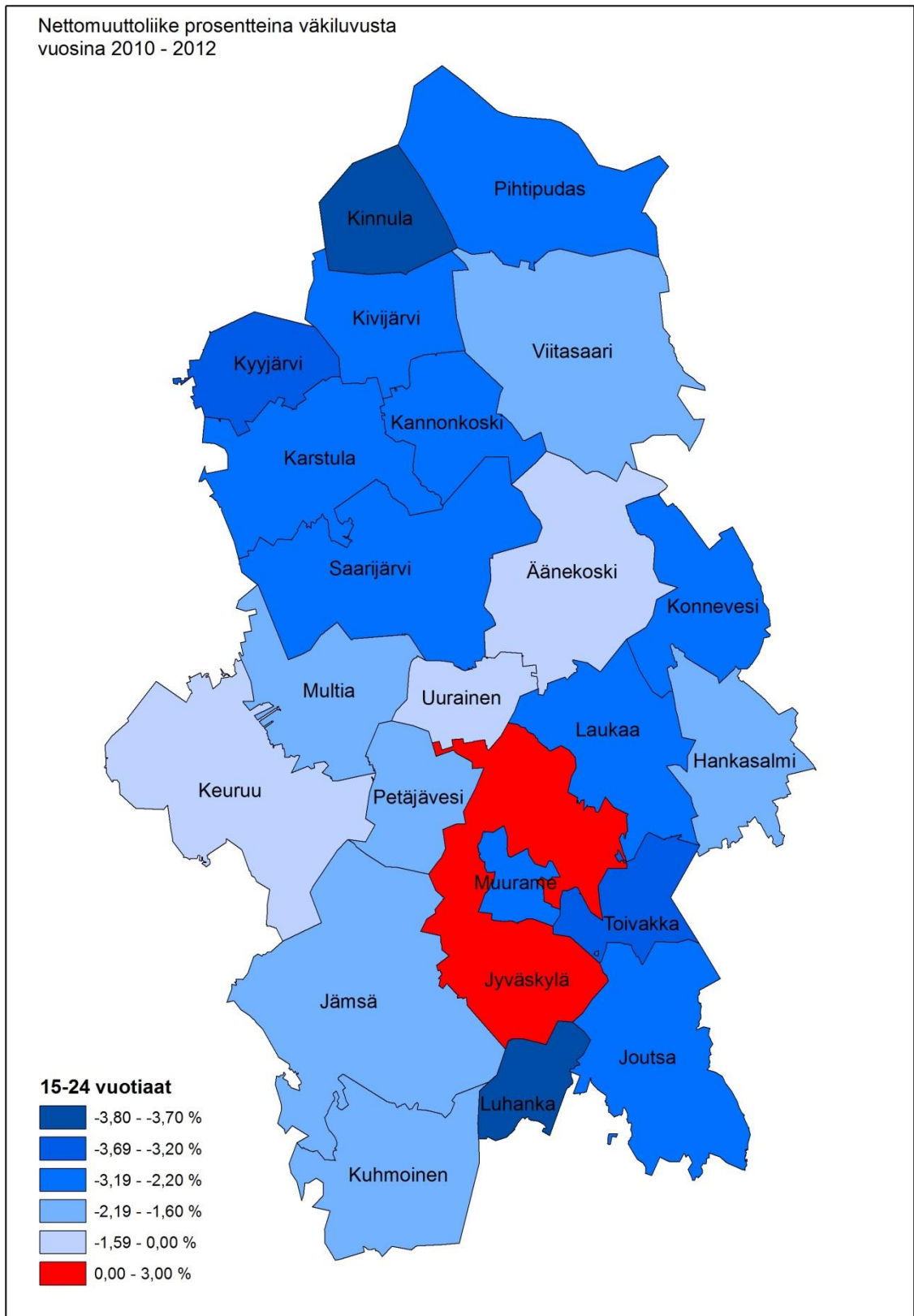
Liitteet 2-8. Keski-Suomen kuntien nettomuutto kokonaisuutena ja jaoteltuna ikäryhmiin



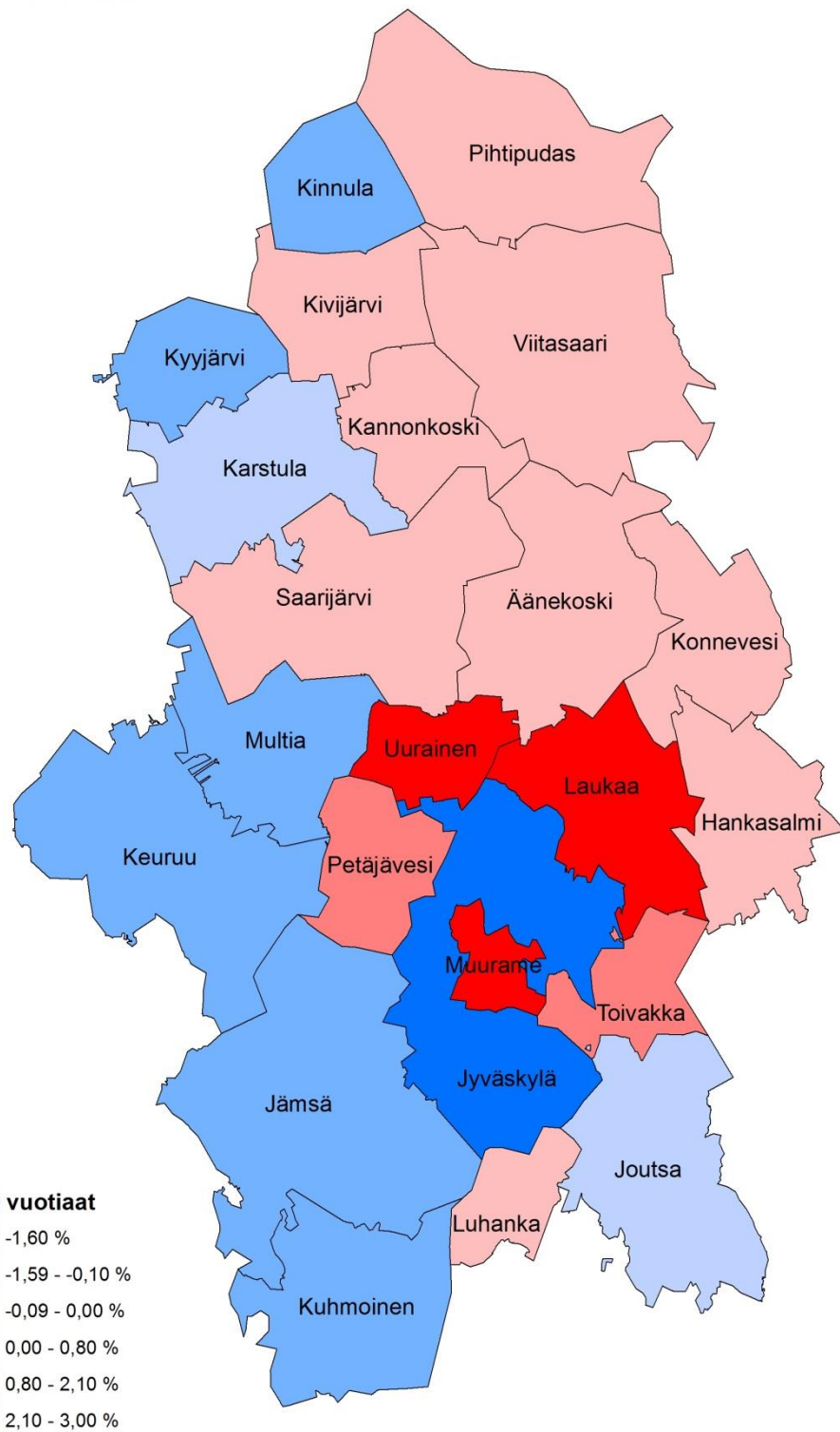
Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta
vuosina 2010 - 2012



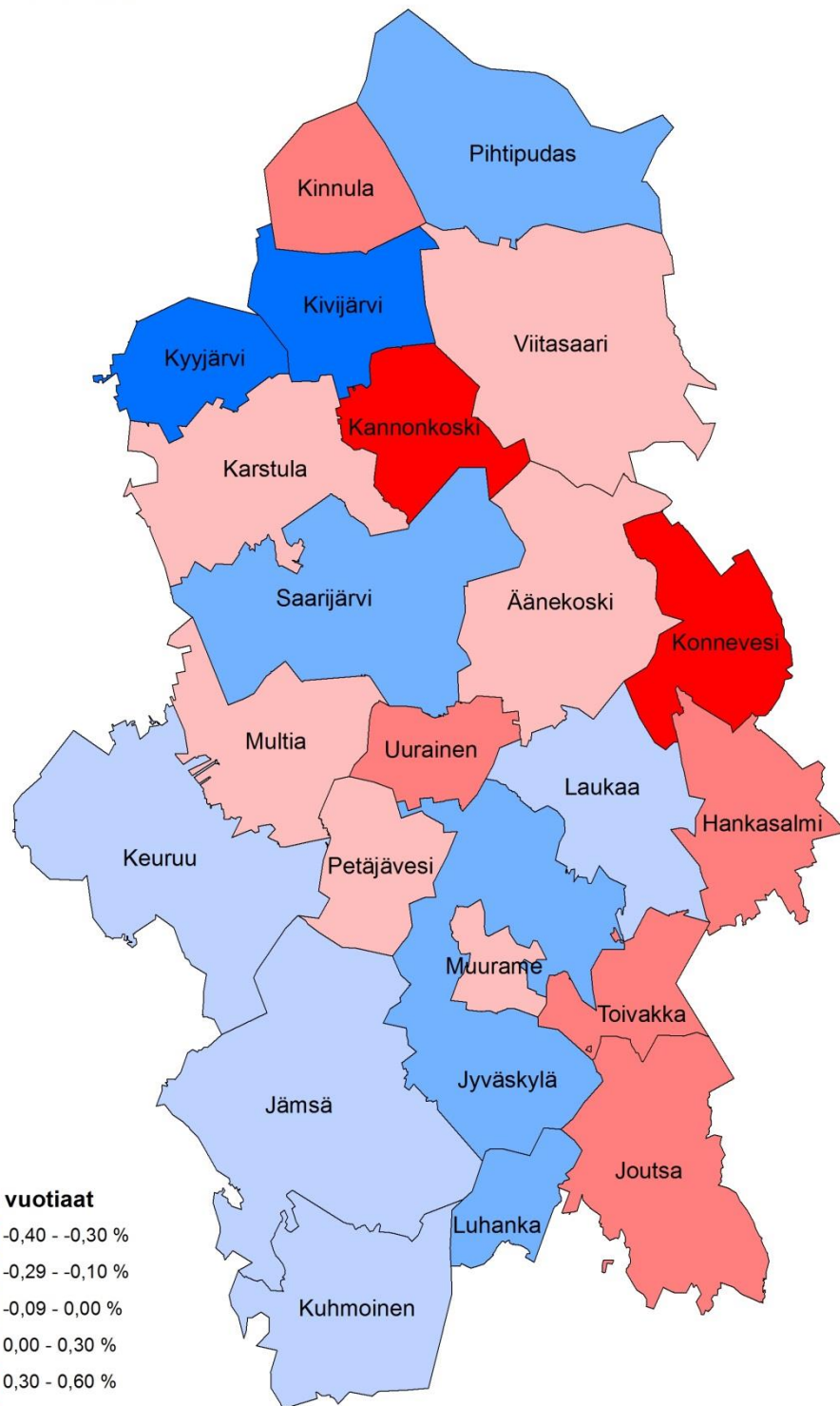
Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta vuosina 2010 - 2012



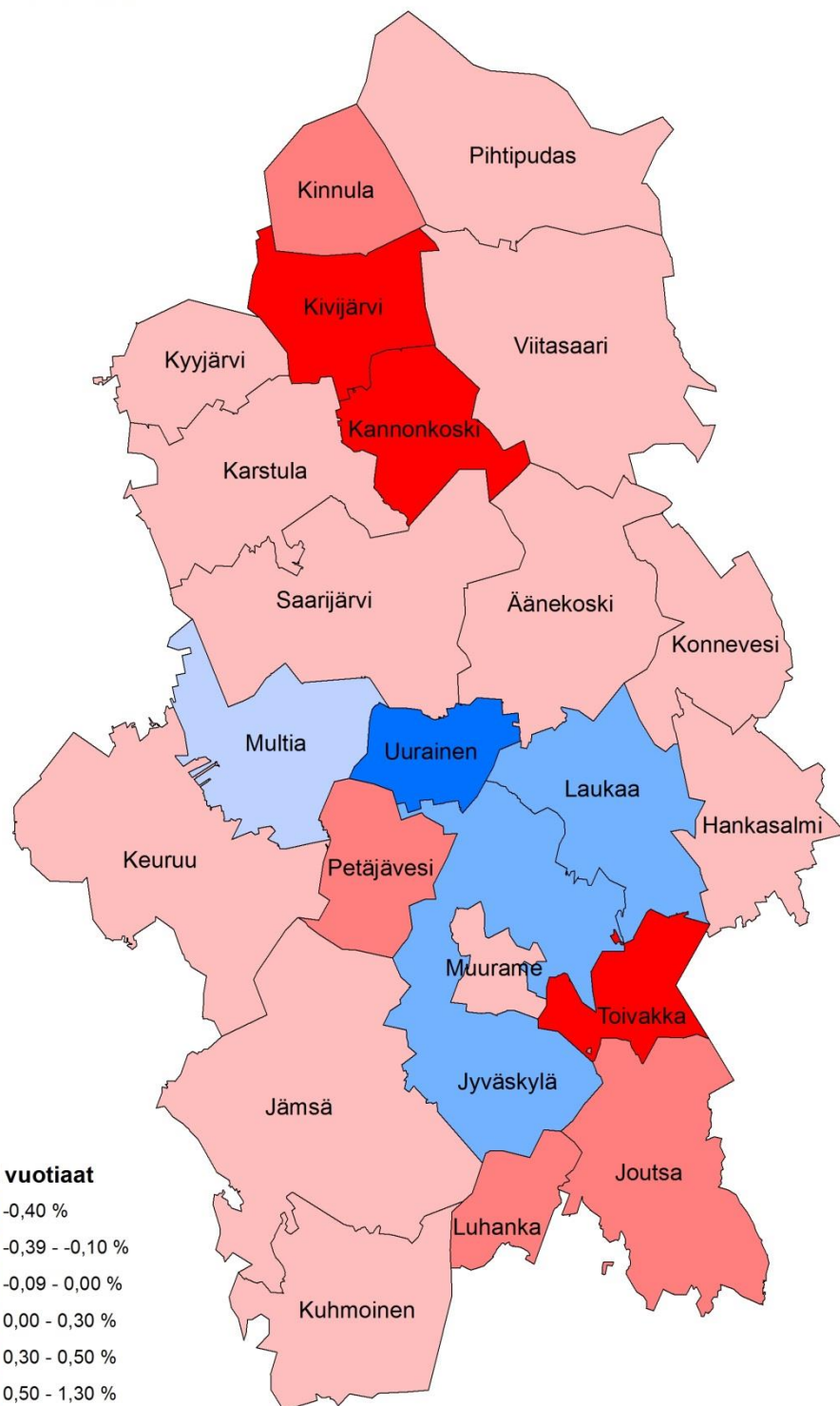
Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta
vuosina 2010 - 2012



Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta vuosina 2010 - 2012



Nettomuuttoliike prosentteina väkiluvusta
vuosina 2010 - 2012



Liite 9. Tilastokeskuksen toimialaluokitus

- A Maatalous, metsätalous ja kalatalous
- B Kaivostoiminta ja louhinta
- C Teollisuus
- D Sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, jäähdytysliiketoiminta
- E Vesihuolto, viemäri- ja jätevesihuolto, jätehuolto ja muu ympäristön puhtaanapito
- F Rakentaminen
- G Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen ja moottoripyörien korjaus
- H Kuljetus ja varastointi
- I Majoitus- ja ravitsemistoiminta
- J Informaatio ja viestintä
- K Rahoitus- ja vakuutustoiminta
- L Kiinteistöalan toiminta
- M Ammatillinen, tieteellinen ja tekninen toiminta
- N Hallinto- ja tukipalvelutoiminta
- O Julkinen hallinto ja maanpuolustus; pakollinen sosiaalivakuutus
- P Koulutus
- Q Terveys- ja sosiaalipalvelut
- R Taiteet, viihde ja virkistys
- S Muu palvelutoiminta
- T Kotitalouksien toiminta työnantajina; kotitalouksien eriyttämätön toiminta tavaroiden ja palvelujen tuottamiseksi omaan käyttöön
- U Kansainvälisten organisaatioiden ja toimielinten toiminta
- X Toimiala tuntematon