

Kimmo Riusala – Heli Siirilä

**MONIALAYRITTÄJYYS  
MAASEUDUN  
MAHDOLLISUUTENA**

Vaasan yliopisto  
Levón-instituutti

2009



## ESIPUHE

Suomalainen maaseutu on kokenut viime vuosikymmenten aikana merkittävän rakennemuutoksen. Maatilojen määrä ja samalla maataloudesta toimeentulonsa saavien ihmisten määrä on merkittävästi vähentynyt. Rakennemuutos on pienentänyt maatilojen tuloja ja lisännyt viljelijöiden epävarmuutta. Samaan aikaan maatilojen keskikoko on kasvanut huomattavasti. Toisaalta kaikilla viljelijöillä ei ole mahdollisuutta tai halua kasvattaa tilakokoa ja heidän on täytynyt etsiä uusia toimeentulolähteitä. Maatiloilla on jo pitkään harjoitettu yritystoimintaa myös muilla toimialoilla kuin maataloudessa. Tätä toimintaa, jossa harjoitetaan sekä maataloutta että jotain muuta yritystoimintaa kutsutaan monialayrittäjyydeksi. Monialayrittäjyys onkin osoittautunut yhdeksi merkittäväksi vaihtoehdoksi maatalouden rakennemuutoksen aiheuttamiin muutospaineisiin.

Tässä Vaasan yliopiston Levón-instituutin toteuttamassa tutkimuksessa perehdyttiin tarkemmin monialayrittäjyyden mahdollisuuksiin maaseudulla. Tutkimuksen aihepiiriä lähestyttiin haastattelemalla henkilökohtaisesti 26 maaseudun monialayrittäjää. Heidän näkemyksiään täydennettiin aihealueen keskeisten asiantuntijoiden haastatteluilla. Tutkimuksen tulokset osoittavat selvästi, että monialayrittäjyyttä pidetään yhtenä keskeisenä maaseudun elinvoimaisuutta ylläpitävänä tekijänä. Haastatteluissa kävi ilmi, että muun yritystoiminnan osuus kokonaisliikevaihdosta on kasvanut monialayrittäjillä usein hyvin suureksi. Monialayrittäjyys näyttää usein olevan vain välivaihe matkalla toisesta ääripäästä toiseen.

Tutkimuksen toteuttivat Levón-instituutissa tutkimuspäällikkö Kimmo Riusala ja projektipäällikkö Heli Siirilä. Kimmo Riusalalla oli päävastuu tutkimuksen toteuttamisesta ja tutkimusraportin kirjoittamisesta. Heli Siirilä avusti tutkimusaineiston keräämisessä ja osallistui tutkimusraportin kirjoittamiseen. Tutkimuksen rahoitti maa- ja metsätalousministeriö Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän esityksestä. Hankkeen ohjausryhmässä työn etenemistä kommentoivat aluetieteen professori Hannu Katajamäki Vaasan yliopistosta, ylitarkastaja Reijo Martikainen Maaseutuvirastosta sekä neuvotteleva virkamies Marja Taskinen työ- ja elinkeinoministeriöstä. Arvokasta palautetta tutkimusprosessin eri vaiheissa antoivat myös Levón-instituutin alueiden kehittämisen yksikön muut tutkijat. Kiitän kaikkia osapuolia toimivasta yhteistyöstä. Toivon, että tämä tutkimus osaltaan edistää suomalaisen maaseudun elinvoimaisuutta.

Vaasassa, lämpimänä syyskuun päivänä vuonna 2009

Jukka Peltoniemi  
Levón-instituutin johtaja

## SISÄLTÖ

JOHDANTO .....	9
Tutkimuksen taustaa ja tavoitteet .....	9
Tutkimusmenetelmät ja aineistot .....	11
Raportin rakenne .....	12
MONIALAYRITTÄJYYS SUOMESSA .....	13
Maaseudun monialayrittäjyys tilastojen valossa ja tulevaisuuden kehitystrendejä.....	13
Palveluyrittäjyys.....	15
Maaseutumatkailu ja siihen liittyvät palvelut.....	15
Bioenergia.....	16
Hevosyrittäjyys .....	16
Monialayrittäjyys maaseutupoliittisissa ohjelmissa .....	17
ASIAANTUNTIJAJAHAASTATTELUT .....	20
Monialayrittäjyys ja monialayrittäjät .....	20
Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena.....	20
Monialayrittäjyyden edistäminen .....	22
Monialayrittäjyyden esteitä .....	24
Maaseudun monialayrittäjän voimavarojen kehittäminen .....	27
Maatalouden ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino.....	29
Monialayrittäjän perhe ja kyläyhteisö .....	29
Monialayrittäjän suppea toimintaympäristö .....	32
Monialayrittäjille tarjolla olevat tuki-, neuvonta- ja koulutuspalvelut .....	32
Monialayrittäjille tarjolla olevat rahoituspalvelut.....	33
Viranomaisyhteistyö .....	34
Asiakas- ja kilpailuympäristö .....	36
Monialayrittäjyyden laaja toimintaympäristö .....	37
Maatalouspolitiikka .....	37
Talouden suhdanteet.....	38
Ilmastonmuutos .....	38
Tietoyhteiskunnan kehitys.....	39
Väestön ikääntyminen .....	39
Kunta- ja aluerakenteen muutos .....	40

MAASEUDUN MONIALAYRITTÄJIEN HAASTATTELUT .....	41
Monialayrittäjyys yrittäjien näkökulmasta .....	41
Monialayrittäjyyden taustat ja motiivit .....	41
Maatalouden ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino.....	43
Monialayrittäjän perhe ja kyläyhteisö.....	45
Monialayrittäjän suppea toimintaympäristö.....	47
Monialayrittäjille tarjolla olevat tuki- ja neuvontapalvelut.....	47
Monialayrittäjien koulutus- ja kehittämistarpeet.....	48
Monialayrittäjille tarjolla olevat rahoituspalvelut.....	49
Viranomaisyhteistyö.....	50
Haasteita, onnistumisia ja tulevaisuudennäkymiä .....	52
Näkemyksiä maaseudun monialayrittäjyyden edistämisestä .....	54
JOHTOPÄÄTÖKSIÄ .....	57
Monialayrittäjyys .....	57
Monialayrittäjä.....	58
Monialayrittäjän toimintaympäristö.....	59
Kehittämisehdotuksia .....	60
LÄHTEET .....	63
LIITTEET .....	66
Liite 1. Asiantuntijoiden teemahaastattelurunko.....	66
Liite2. Maaseudun monialayrittäjien teemahaastattelurunko .....	68



## JOHDANTO

### Tutkimuksen taustaa ja tavoitteet

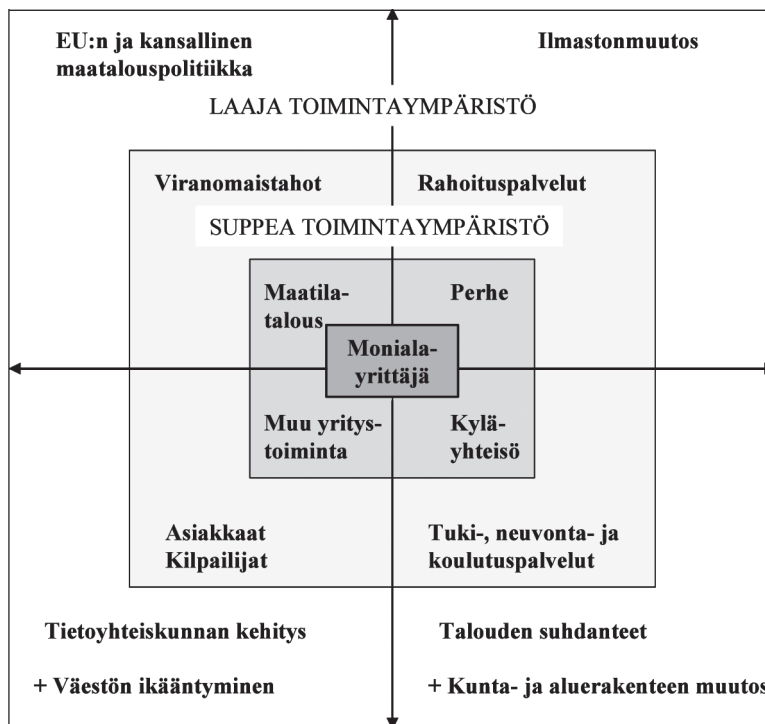
Suomalainen maaseutu on viime vuosien aikana muuttunut merkittäväällä tavalla. Muun muassa globalisaatio, ankara kilpailu maailmanmarkkinoilla, ruokaturvallisuuteen liittyneet kriisit ja tiettyjen maataloustuotteiden heikko tuottavuus ovat pienentäneet maatilojen tuloja ja lisänneet epävarmuutta (Rantamäki-Lahtinen 2009: 7). Maatilojen määrä ja samalla maataloudesta toimeentulonsa saavien ihmisten lukumäärä on laskenut merkittävästi. Vuosien 1995–2006 välisenä aikana maatilojen lukumäärä on vähentynyt 28 prosenttia. Tilamäärän vähentyessä tilojen keskikoko on samalla aikavälillä kasvanut 22,8 hehtaarista 32,6 hehtaariin (Juntti ja Rantamäki-Lahtinen 2007: 12). Samankaltaisen kehityksen arvellaan jatkuvan myös tulevaisuudessa (Lehtonen ym. 2002: 3–5, Rantamäki-Lahtinen 2004: 10). Tilakoon kasvattamisella pyritään alentamaan yksikkökustannuksia ja maksimoimaan maataloustukien kautta saatavat tulot. Toisaalta kaikilla viljelijöillä ei ole mahdollisuutta tai halua kasvattaa tilakokoa, jolloin heidän on etsittävä uusia toimeentulolähteitä. Tulojen hajauttamisen avulla viljelijäperheen on mahdollista parantaa toimeentuloaan ja tasata maatalouden tulonvaihtelujen vaikutuksia siihen (Ovaska 2003: 9, Peltola 2000: 216–217).

Maatiloilla on jo pitkään harjoitettu yritystoimintaa myös muilla toimialoilla kuin maataloudessa. Esimerkiksi matkailupalvelut, metallituotteiden valmistus ja hoivapalvelut eivät ole maataloutta, vaikka niitä harjoitettaisiin maatalan yhteydessä. Tällaisia maatiloja, joilla harjoitetaan sekä maatalouden alkutuotantoa että jotain muuta yritystoimintaa, kutsutaan monialaisiksi maatilayrityksiksi (Vihtonen ja Haverinen 1995: 7, Vihinen ja Vesala 2007: 16). Tässä tutkimuksessa edellä kuvatus kaltaista toimintaa kutsutaan monialayrittäjyydeksi ja sitä harjoittavia yrityksiä maaseudun monialayrityksiksi (vrt. Rantamäki-Lahtinen 2004: 12–14). Monialayrittäjyys on siis yksi strategiavaihtoehto maatalouden rakennemuutoksen aiheuttamiin muutospainaisiin saada muita tulonlähteitä maaseudulle. Suomessa maatilojen monialaistumiseen liittyvää tutkimusta on melko vähän, vaikka keskimäärin joka kolmas maatila saa tuloja muusta yritystoiminnasta (Torkko 2006: 132).

Tämän tutkimuksen keskipisteenä on maaseudun monialayrittäjä (ks. kuva 1). Tutkimuksessa halutaan selvittää niitä taustoja ja motiiveja, jotka ovat johtaneet monialayrittäjyyteen. Myös monialayrittäjien koulutus- ja kehittämistarpeet sekä maatalouden ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino ovat tutkimuksen kiinnostuksen kohteina. Maaseudun monialayritykset ovat hyvin usein perheyrityksiä, joten monialayrittäjyyttä tarkasteltaessa perheen rooli täytyy

olla keskeisessä asemassa. Maaseudun monialayrityksien lähimarkkina-alueen muodostavat yleensä kyläyhteisö ja sen asukkaat. Tutkimuksessa halutaankin tarkastella, millainen merkitys perheellä ja kyläyhteisön sosiaalisilla suhteilla on maaseudun monialayrittäjien harjoittamaan yritystoimintaan.

Maaseudun monialayrittäjän toimintaympäristöstä tässä tutkimuksessa kiinnitetään erityistä huomiota monialayrittäjille tarjolla oleviin tuki-, neuvonta-, koulutus- ja rahoituspalveluihin, viranomaisyhteistyöhön sekä asiakas- ja kilpailusuhteisiin liittyviin tekijöihin. Edellä mainitut tekijät muodostavat kuvassa 1 esitetyn monialayrittäjän suppean toimintaympäristön. Laaja toimintaympäristö koostuu puolestaan niistä yhteiskunnan megatrendeistä, jotka vaikuttavat monialayrittäjyyteen nyt ja tulevaisuudessa. Tällaisia tekijöitä ovat maatalouspolitiikka, talouden suhdanteet, ilmastonmuutos, tietoyhteiskunnan kehitys, väestön ikääntyminen sekä kunta- ja aluerakenteen muutokset.



**Kuva 1.** Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena -tutkimuksen viitekehys.



Tutkimuksen tavoitteet tiivistyvät kolmen käsitteen ympärille:

- **Monialayrittäjäisyys** – Tavoitteena on selvittää tämän hetken käsitys siitä, millaisena mahdollisuutena monialayrittäjyyttä pidetään, miten sitä tulisi edistää ja millaisia esteitä sen yleistymiselle on nähtävissä.
- **Monialayrittäjä** – Tavoitteena on selvittää, millainen on nykyisin tyyppillinen monialayrittäjä. Millaiset taustat ja motiivit ovat johtaneet monialayrittäjyyteen. Millaista osaamista monialayrittäjältä vaaditaan ja millaisia koulutus- ja kehittämistarpeita on havaittavissa.
- **Monialayrittäjän toimintaympäristö** – Tavoitteena on selvittää, millä tavoin toimintaympäristön eri osa-alueet tukevat ja vaikuttavat monialayrittäjän harjoittamaan yritystoimintaan.

## Tutkimusmenetelmät ja aineistot

Tutkimuksen kannalta keskeinen empiirinen aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun periaatteiden mukaisesti (esim. Hirsijärvi ja Hurme 1993). Teemahaastatteluille on ominaista, että ennen haastattelun suorittamista ainoastaan aihepiirit eli teemat ovat tiedossa. Haastattelun aikana haastateltavan annetaan puhua varsin vapaasti esitetyn teeman puitteissa. Tavoitteena on saada mahdollisimman kattava kuva haastateltavan henkilön käsityksistä tarkastelun kohteena olevasta asiasta tai ilmiöstä. Henkilökohtaisissa haastatteluissa haastateltavat ovat paremmin motivoituneita kertomaan näkemyksiään erilaisista asiakokonaisuuksista – ja myös sellaisista asioista, joista he eivät luultavimmin haluaisi antaa kirjallista palautetta. Haastattelutilanteessa tutkijoilla on myös mahdollisuus tehdä lisäkysymyksiä keskustelun kulun ja saatujen tietojen mukaan. Sovellettu laadullinen tutkimusote mahdollistaakin sen, että tutkimuksen kysymyksenasettelu pidetään avoimena kentältä saaduille vaikutteille (ks. esim. Grönfors 1982, Patton 1990, Gummesson 1991).

Tutkimuksessa haastateltiin kahden eri kohderyhmän edustajia. Tutkimuksen kannalta keskeisin kohderyhmä oli maaseudun monialayrittäjät. Koska suomalainen maaseutu koostuu toimintaympäristöiltään ja olosuhteiltaan poikkeavista alueista, päätettiin haastateltaviksi valita monialayrittäjiä kolmen erityyppisen seutukunnan alueelta. Kaupungin läheistä maaseutua edusti Uudellamaalla sijaitseva **Lohjan seutukunta**, ydinmaaseutua Etelä-Pohjanmaalla sijaitseva **Suupohjan seutukunta** ja harvaan asuttua maaseutua Pohjois-Savossa sijaitseva **Koillis-Savon seutukunta**. Eri maaseututyypin huomioon ottaminen parantaa

tehtyjen havaintojen yleistettävyyttä ja tuo paremmin esille maaseudun erityispiirteet. Tutkimuksen puitteissa haastateltiin henkilökohtaisesti yhteensä 26 maaseudun monialayrittäjää. Haastatelluista monialayrittäjistä kerrotaan lisää tutkimuksen tuloksia käsittelevässä kappaleessa.

Tutkimuksen toinen tärkeä kohderyhmä olivat asiantuntijat, jotka tarkastelivat monialayrittäjyyttä oman erityisasiantuntemuksensa näkökulmasta. Asiantuntijoiden haastattelut mahdollistivat laajemman kuvan muodostamisen monialayrittäjyydestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Asiantuntijat edustivat valtakunnallisia ja alueellisia organisaatioita ja heidän näkemyksensä täydensivät hyvin monialayrittäjien käytännön yritystoimintaan perustuvaa näkemystä monialayrittäjyydestä. Tutkimuksen kuluessa haastateltiin yhteensä 18 asiantuntijaa. Haastatteluista 14 toteutettiin henkilökohtaisesti ja 4 puhelimen välityksellä.

## **Raportin rakenne**

Ensimmäisessä kappaleessa käydään lävitse tutkimuksen tekemiseen liittyviä taustatekijöitä, kuten tutkimuksen tavoitteita ja sovellettuja tutkimusmetodeja. Toisessa kappaleessa käsitellään lyhyesti monialayrittäjyyteen liittyviä teemoja, kuten monialayritysten lukumäärän ja liikevaihdon kehittymistä, tyypillisiä kehitystrendejä sekä monialayrittäjyyttä maaseutupoliittisissa ohjelmissa. Kolmannessa ja neljännessä kappaleessa esitellään tutkimuksen empiirisen osion keskeiset tulokset. Viidennessä ja viimeisessä kappaleessa tehdään yhteenveto tutkimuksen keskeisistä havainnoista ja annetaan myös kehittämissuhteita tulevaisuutta ajatellen.

## MONIALAYRITTÄJYYS SUOMESSA

### Maaseudun monialayrittäjyys tilastojen valossa ja tulevaisuuden kehitystrendejä

Vuonna 2000 tehdyssä maatalouslaskennassa kartoitettiin maatilojen muuta yritystoimintaa, minkä avulla saatiin ensimmäistä kertaa kokonaiskuva maatilojen monialaisuudesta. Vajaa kolmannes (27%) eli 21 838 maatalouslaskennassa mukana olleesta 79 783 maatilasta harjoitti varsinaisen maatalouden lisäksi muuta yritystoimintaa (TIKE 2001, Ovaska 2003: 9). Lukumääräisesti monialaisia maatiloja on eniten siellä missä maatiloja on muutenkin paljon: Etelä-Pohjanmaalla, Varsinais-Suomessa ja Uudellamaalla. Suhteessa alueen kaikkien maatilojen lukumäärään monialaisia tiloja on eniten Uudellamaalla ja Etelä-Savossa ja vähiten Pohjois-Pohjanmaalla ja Pohjois-Savossa (Voutilainen 2005: 62). Toimialoista yleisin ja liikevaihdoltaan merkittävin oli vuonna 2000 koneurakointi. Muita merkittäviä toimialoja olivat maatilamatkailu, muut palvelut sekä puun ja elintarvikkeiden jatkojalostus. Monialaisten tilojen muu yritystoiminta oli liikevaihdoltaan melko pienimuotoista; vuonna 2000 se oli 42 %:lla tiloista alle 8 409 € (50 000 mk) ja vain noin 6 %:lla yli 168 188 € (1 milj. mk) (TIKE 2001). Kahta kolmasosaa maataloilta harjoitetusta muusta yritystoiminnasta verotettiin vuonna 2000 varsinaisen maatalouden ohella maatilatalouden tuloverolain mukaan (Ovaska 2003: 8).

Maaseudun monialayrityksien määrä kasvoi tasaisesti 2000-luvun aikana. Vuonna 2007 niiden määrä kääntyi ensimmäistä kertaa laskuun. Silloin maaseudun monialayrityksiä oli 23 200 kpl ja se vastasi 34 % kaikista Suomen maataloista. Palveluala oli vuonna 2007 yhä selkeästi yleisin monialayrityksien toimiala. Koneurakointia tai muita palveluja harjoittaa yli puolet maaseudun monialayrityksistä. Huomion arvoista on kuitenkin se, että koneurakoinnissa yritysten määrä väheni vuosien 2005 ja 2007 välillä noin 15 %. Yksi syy tähän saattaa olla se, että suuremmilla maataloilla on täytynyt keskittyä entistä enemmän kasvavan maataloustoiminnan pyörittämiseen. Muilla toimialoilla kehitys on ollut aika tasaista. Suurimmat muutokset johtuvat tilastointitapojen muutoksista. Muun alkutuotannon ja rakentamisen osuus on kasvanut selvästi 2000-luvun alun lukemista. Elintarvikkeiden jalostuksen osuus on 2000-luvulla tippunut huomattavasti. Taulukossa 1 on kuvattu maaseudun monialayrityksien lukumäärän kehittymistä muutamilla tärkeimmillä toimialoilla vuodesta 2000 vuoteen 2007.

**Taulukko I.** Maaseudun monialayrityksien lukumäärän kehitys vuosina 2000–2007.

Toimiala	2000	2003	2005	2007	% <sup>1)</sup>
Maaseudun monialayrityksiä yht.	21 838	23 551	24 295	23 200	34
Koneurakointi	8 880	9 039	10 013	8 538	36,8
Muut palvelut	2 782	2 278	1 924	4 315 <sup>2)</sup>	18,6 <sup>2)</sup>
Matkailu, majoitus, virkistys	2 272	2 041	1 865	1 624	7,0
Uusiutuvan energian tuotanto	648	701	820	1578 <sup>3)</sup>	6,8 <sup>3)</sup>
Muu alkutuotanto kuin maatalous	744	1328	1815	1508	6,5
Kauppa	1 056	1 234	1 299	1 299	5,6
Puun jatkojalostus	1 349	1 134	889	1 114	4,8
Rakentaminen	-	697	881	1 044	4,5
Elintarvikkeiden jalostus	1 065	846	684	626	2,7
<sup>1)</sup> Prosenttiosuus koskee vuoden 2007 lukuja					
<sup>2)</sup> Vuoden 2007 lukuun on yhdistetty mm. kuljetuspalvelut					
<sup>3)</sup> Vuoden 2007 luvussa on yhdistetty kaikki energian tuotanto					
<i>Lähde: TIKE 2001, 2004, 2006, 2008</i>					

Maaseudun monialayrittäjien keskimääräinen liikevaihto on 2000-luvulla kasvanut maltillisesti. Yleisesti ottaen muu yritystoiminta on kuitenkin pysynyt verrattain pienimuotoisena. Niiden maatilojen osuus, joiden muun yritystoiminnan liikevaihto on yli 200 000 euroa, oli vuonna 2007 alle 10 %. Kun taas sellaisten maatilojen osuus, joiden muun yritystoiminnan liikevaihto oli alle 20 000 euroa, oli yli 50 %. Lähes puolella (46 %) maaseudun monialayrityksistä muun yritystoiminnan osuus yrittäjäperheen nettotuloista oli vuonna 2007 alle neljännes. Noin kolmanneksella (28 %) muun yritystoiminnan osuus yrittäjäperheen nettotuloista oli yli 50 %. Sellaisten yritysten kannattavuusnäkökulmat, joilla on muuta yritystoimintaa, olivat vuonna 2007 selkeästi paremmat kuin pelkästään maataloutta harjoittavilla yrityksillä. Liki kolmannes (29 %) muuta yritystoimintaa harjoittavista yrityksistä piti kannattavuusnäkökulmia joko erittäin tai melko hyvinä. Vastaava luku pelkästään maataloutta harjoittavilla tiloilla oli 15 %. (TIKE 2008, Holmberg 2008)

Seuraavassa esitellään lyhyesti kolmen (palveluyrittäjäys, maaseutumatkailu ja bioenergia) suurimman ja yhden kehittyvän (hevosyrittäjäys) maaseudun monialayrittäjien toimialojen tulevaisuuden kehitystrendejä. Tiedot perustuvat ProAgrian eri aineistoista keräämiin tietoihin (Heikkilä 2008).

### *Palveluyrittäjyys*

- Palvelujen tuotannossa on merkittävimmät kasvun mahdollisuudet. Kuluttajat käyttävät yhä suuremman osan tuloistaan palveluihin ja yritykset ulkoistavat tuotantoaan.
- Julkinen sektori luopuu osin omasta palvelutuotannosta erityisesti sosiaalitoimen ja teknisen toimen palveluissa.
- Osa maataloista siirtyy merkittävässä määrin ostopalvelujen käyttöön. Koneurakoinnin sekä työ- ja lomituspalvelujen mahdollisuudet lisääntyvät edelleen.
- Haja-asutusalueiden jätevesijärjestelmien uusiminen vuoteen 2014 mennessä luo selkeitä mahdollisuuksia esimerkiksi maanrakennuskoneurakoinnille.
- Julkinen sektori ostaa vanhusten ja erityisryhmien hoitopalveluja yhä enemmän yksityisiltä toimijoilta. Maaseutu on usein sopiva sijaintipaikka näille palveluille.
- Vanhusten kotipalvelujen kysyntä lisääntyy niin maaseudulla kuin taajamissakin.
- Kesämökkien määrä lisääntyy ja niiden varustetaso paranee eli ne muuttuvat paremmin ympärivuotiseen käyttöön sopiviksi. Tämä puolestaan lisää ja monipuolistaa mökkipaikkakunnilla vapaa-ajan asuntoihin liittyvien palvelujen tarvetta.

### *Maaseutumatkailu ja siihen liittyvät palvelut*

- Toimialan tavoitteena on yritysten liikevaihdon kasvattaminen, ei niinkään yritysten lukumäärän kasvattaminen.
- Luontoon, elämyksiin, kulttuuriin ja maisemaan perustuvien hyvätasoisten majoitus-, ravitsemis-, ja ohjelmapalvelujen kysyntä lisääntyy edelleen (kasvu v. 2007 oli yli 15 %)
- Matkailijat tarvitsevat matkailupalvelujen lisäksi myös muita palveluja ja tuotteita. Eri alojen yritykset verkostoituvat entistä enemmän tarjoten asiakkaille kokonaispalvelua (esim. majoitus, ruoka, liikunta, kalastus, hevoset, kylämatkailu)
- Yritykset etsivät koulutustarpeita ja asiakassuhteiden hoitoon jatkuvasti uusia mahdollisuuksia.
- Hyvin varusteltujen itsepalvelumökkien kysyntä kasvaa. Osa kuluttajista haluaa viettää loma-aikojaan oman kesämökin sijasta huolettomassa vuokramökissä.
- Kasvua haetaan kansainvälisiltä markkinoilta. Tärkeimmät kohdemaat ovat Venäjä, Saksa, Ruotsi, Espanja ja Iso-Britannia.

- Palvelun laatu, tekninen taso sekä ympäristövastuullisuus otetaan yhä enemmän huomioon valintoja tehtäessä.
- Suuri haaste on ympärivuotisuus eli käyttöasteen lisäys. Myös kannattavuus, ammattimaisuus ja verkostomainen toiminta ovat tulevaisuuden haasteita.

### *Bioenergia*

- Kehityksen perustana on energian nouseva hintatrendi ja ilmastonmuutoksen torjuminen.
- Puun ja muun biopohjaisen polttoaineen energiakäyttö lisääntyy runsaasti alueellisissa lämpölaitoksissa, teollisuuden lämpölaitoksissa ja julkisten tilojen lämmityksessä. Puun energiankäyttö suunnilleen kolminkertaistuu lähivuosien aikana nykytasosta.
- Keskitettyyn bioenergian jatkojalostukseen kehitetään ”bioenergiaterminaaleja”. Tämä sisältää maaseudun monialayrittäjille mahdollisuuksia osaurakointiin tai järjestelmätoimittajaksi.
- Tarvitaan uusia, verkostoituneita toimitusketjuja, jotka tekevät biopohjaisten polttoaineiden ostamisen ja käytön myös pienkulutuskohteissa mahdollisimman vaivattomaksi ja hinnaltaan kilpailukykyiseksi.
- Metsänhoitotyöt teetetään entistä enemmän ostopalveluina. Tämä sisältää mahdollisuuksia metsäpalveluyrittäjyyteen ja ketjuuntumiseen energiayrittäjien kanssa.
- Ruokohelpin viljely laajenee. Tämä tarjoaa monialayrittäjille erilaisia urakointimahdollisuuksia.
- Biodieselin ja biopohjaisen lämmitysöljyn paikallisjalostus ja -käyttö lisääntyy.

### *Hevosyrittäjyys*

- Suomessa on 70 000 hevosta ja määrä kasvaa keskimäärin noin tuhannella hevosella vuodessa. Erityisen nopeaa kasvu on kaupunkien läheisellä maaseudulla (3 800 varsaa / vuosi).
- Suomessa on noin 15 000 tallia, joista noin neljännes (3800) harjoittaa yritystoimintaa.
- Noin neljänneksellä yrityksistä liikevaihto on yli 75 000 € vuodessa ja noin 10 %:lla yli 150 000 € vuodessa.
- Uusia hevosalan yrityksiä syntyy vuosittain noin 150–200 kpl.
- Noin 70 % yrityksistä on aloittanut toiminnan 1990-luvulla tai sen jälkeen.

Lähes viidenneksellä on edessä sukupolven- tai omistajan vaihdos lähivuosina.

- Noin 40 % yrityksistä suunnittelee laajentavansa, noin 15 % supistavansa toimintaansa.
- Talli-, maneesi ym. kehittämisinvestointeja suunnittelee tekevänsä vuoteen 2012 mennessä noin tuhat yritystä. Investointisuunnitelmien kokonaisarvo on noin 120 miljoonaa euroa.
- Kansainvälisesti verraten Suomi on vielä hevosyrittäjyyden ”kehitysmäa”. Suomessa on hevosia tuhatta asukasta kohden 12 kpl, Hollannissa 24 kpl ja Ruotsissa 30 kpl.

## Monialayrittäjyys maaseutupoliittisissa ohjelmissa

Monialayrittäjyys otetaan huomioon useissa eri tahojen poliittisissa strategioissa ja ohjelmissa. Esimerkiksi kesällä 2009 hyväksytyssä *Maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa vuosille 2009–2013* todetaan, että ”monialaiset maatilat sekä tuotantotoiminnasta irtautuneet tilat ovat maaseutupoliittisen kehittämistoiminnan ytimessä” (Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009–2013, 2009: 110). Linja säilyy *valtioneuvoston maaseutupoliittisessä selonteossa eduskunnalle*, jossa mainitaan hallituksen korostavan maatilojen monialaistamisen näkemistä osana yleistä elinkeinojen kehittämistä. Tätä pidetään tärkeänä, koska osa maataloista erikoistuu ja tehostaa tuotantoaan, kun taas osa viljelijöistä suuntautuu tilan ulkopuolisiin töihin. Maatalouden merkitys ja rakennemuutoksen vaikutukset maatalouteen myös tunnustetaan monialaisuuden taustatekijöinä. (Valtioneuvosto 2009: 26).

Maaseutupoliittisen kokonaisohjelman mukaan monialaiset maatilat ovat merkittäviä, koska ne voivat vaikuttaa maisemanhoitoon, maaseutumatkailuun sekä energiantuotantoon. Lisäksi mahdollisuuksia monialayrittäjyyteen nähdään muun muassa elintarvikkeiden jatkojalostuksessa, hoivapalveluissa (ns. green care) sekä vajaakäytössä olevien maatalouskoneiden ja -tilojen uudelleenhyödyntämisessä. Monialaistumista ei ole edistetty erilaisten verkostojen tai klustereiden avulla. Parannukseksi tähän tilanteeseen kokonaisohjelma ehdottaa monialaista yrittäjyyttä edistävän keskuksen perustamista, joka keräisi tietoa monialaisten mautilojen mahdollisuuksista. (Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009–2013, 2009: 110–112.)

Erityisesti monialaisten mautilojen toimintaedellytysten parantamiseksi maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa on kaksi toimenpidekohtaa yhteensä 146 toimenpidekohdasta. Kyseisissä toimenpidekohdissa ehdotetaan monialaisten mautilojen ja muiden maaseudun yritysten verkostojen vahvistamista ja monialaisten mautilojen huomioon ottamista osana alueen innovaatio- ja osaamisverkostoja. Monialaisten mautilojen merkitystä myös alueellisissa ja paikallisissa

kehittämisstrategioissa halutaan korostaa. (Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009–2013, 2009: 112).

Uusimmassa maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa on tehty myös sukupuolivaikutusten arviointi. Siinä maatalojen monialaistuminen koetaan myönteiseksi asiaksi molempien sukupuolien näkökulmasta, koska monialaistuminen tuo työllistymisen ja toimeentulon edellytyksiä sekä miehille että naisille. Sektoripoliitikkojen maaseutuvaikutusten arvioinnissa toisaalta todetaan, että esteeksi pienimuotoisen monialaisen maatalousyrittäjyyden kehittymiselle nähdään maatalouspolitiikka. Perusteluna on, että maatalouspolitiikka ei mahdollista pienimuotoisen monialaisen maatalousyrittäjyyden kehittämistä, vaan maa- ja metsätalous mielletään lähes ainoaksi maaseudun toiminnan perustaksi. Tämän seurauksena esimerkiksi kuntatasolla voimavaroja kohdistetaan alkutuotantoon, jolloin muun maaseudun kehittäminen ei ole riittävää. (Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009–2013, 2009: 191–193).

Monialayrittäjyys tulee tuoreessa maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa aiempaa, *vuosien 2005–2008 maaseutupoliittista kokonaisohjelmaa*, selkeämmin esille. Edellisessä kokonaisohjelmassa toivottiin, että monitoimisuus otettaisiin huomioon tukijärjestelmissä ja sukupolven vaihdoksissa. Lisäksi rahoitusta toivottiin suunnattavan maaseudun yritystoiminnan monipuolistamiseen (Maaseutupoliitiikan yhteistyöryhmä 2004: 143, 243), joka osittain liittyy monialaisiin maataloihin. Kuitenkin toive maaseudun palveluiden monipuolistamisesta tulee esille useissa kohdissa, kuten maatalouspolitiikan uudistamisen yhteydessä (Maaseutupoliitiikan yhteistyöryhmä 2004: 104).

Vuosien 2005–2008 maaseutupoliittisesta kokonaisohjelmasta on laadittu myös *maaseutupoliittinen erityisohjelma 2007–2010*, joka sisältää tarkemmin eriteltynä eri ministeriöiden tehtävät maaseudun kehittämiseen liittyen. Erityisohjelmassa tulee esille, että monialayrittäjyyttä pidetään hyvänä keinona hankkia toimeentulo maaseudun sirpaleisista töistä. Tämä koskee sekä maataloustaustaisia että ilman maatalousstatusta toimivia yrittäjiä. Lisäksi linjataan, että maaseudun pienyritystoiminta on otettava huomioon hallituksen elinkeinopolitiikassa. (Sisäasiainministeriö 2007: 18–19.)

*Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmassa vuosille 2007–2013* monialayrittäjyys tulee esille esiteltäessä suomalaisia maatiloja tila- ja tuotantorakenteen kautta. (Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007: 34). Kehittämisohjelmassa on esitelty alueiden piirteet ja kehittämisen painopisteet TE-keskuksittain. Näissä esittelyissä monialainen yrittäjyys tai monipuolisen yritystoiminnan edistäminen tulee lähes jokaisella alueella esiin. Monialaisia maatiloja ja yrityksiä pidetään yhtenä keinona monipuolistaa alueiden palveluita sekä parantaa yrittäjien toimeentuloa. (Manner-Suomen... 2007: Liite 4.)

*Kuntaliiton maaseutuohjelmassa* on kuusi painopistealuetta, kuten kuntatalous, työvoiman saatavuus ja elinkeinotoiminta. Elinkeino-painopistealueessa tuodaan



esille maaseutuyritysten määrän keskimääräistä nopeampi kasvu 2000-luvulla. Lisäksi todetaan, että maataloille on muodostunut uusi tulonlähde maatalouden ulkopuolisesta yritystoiminnasta. Maaseutukuntien elinkeinotoimintaa voidaan ohjelman mukaan vahvistaa muun muassa seudulliseen yhteistyöhön panostamalla, kolmannen sektorin ja yritysten kanssa tehtävää yhteistyötä lisäämällä, hankintaosaamiseen panostamalla sekä ottamalla luonnonympäristön merkitys elinkeinoelämän perustana huomioon. Juuri matkailutoiminnan, koneurakoinnin tai luonnonmarjojen jalostustoiminnan liittämällä maatalon yhteyteen nähdään olevan myönteisiä vaikutuksia elinkeinotoiminnan harjoittamiseen. (Kuntaliitto 2008: 12, 19–24.)

Lisäksi monialainen yrittäjyys huomioidaan muun muassa *MTK:n tulevaisuusasiakirjassa*, *maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan aluestrategiassa vuosille 2009–2012* sekä *Suomen maaseutu 2015* -raportissa. (Kivinen, Puhakka & Kaunonen 2006, MMM 2009, MTK 2005). Yhteistä näille raporteille on monialaisen yrittäjyyden tunnistaminen osana tulevaisuuden maaseudun yrittäjyyttä ja maataloutta.

## ASiantuntijahaastattelut

Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 18 asiantuntijaa, jotka tarkastelivat monialayrittäjyysteemaa oman erityisasiantuntemuksensa näkökulmasta. Asiantuntijat edustivat viranomaistahoja (maaseutuvirasto, työ- ja elinkeinoministeriö, TE-keskus), koulutus- ja neuvontaorganisaatioita (ProAgria, Pellervo-instituutti, uusyrityskeskukset, elinkeinoyhtiöt), etujärjestöä (MTK) ja maaseudun paikallisia toimintaryhmiä. Haastateltavia henkilöitä valittaessa pyrittiin löytämään kustakin organisaatiosta keskeinen monialayrittäjyyden asiantuntija. Huomioita kiinnitettiin myös tutkimuksen kolmen kohdealueen tuntemukseen. Toisissa haastatteluissa korostui monialayrittäjyyteen liittyvä valtakunnallinen näkemys ja osassa näkökulma oli enemmän sidottu haastateltavan edustamaan maantieteelliseen kohdealueeseen.

Asiantuntijoiden teemahaastattelut etenivät tutkimuksen viitekehyksen rakennetta seuraten (ks. kuva 1 ja liite 1). Aluksi keskusteltiin yleisesti monialayrittäjyyteen ja monialayrittäjiin liittyvistä teemoista. Käsiteltävät teemat vaihtelivat monialayrittäjyyden tarjoamista mahdollisuuksista perheen ja kyläyhteisön merkitykseen monialayrittäjille. Myös maataloustoiminnan ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino oli yksi mielenkiinnon kohteista. Tämän jälkeen käsiteltiin monialayrittäjien suppeaan toimintaympäristöön liittyviä asioita, kuten tarjolla olevia tuki-, neuvonta-, ja koulutuspalveluita, rahoitusmahdollisuuksia, viranomaisyhteistyötä sekä asiakkaisiin ja kilpailuun liittyviä teemoja. Haastattelun lopuksi käsiteltiin vielä monialayrittäjyyden laajempaa toimintaympäristöä, pohdiskelemalla millaiset yhteiskunnan megatrendit vaikuttavat monialayrittäjyyteen nyt ja tulevaisuudessa. Haastattelut kestivät keskimäärin noin tunnin ja ne toteutettiin joulukuussa 2008 ja tammikuussa 2009. Haastattelujen tuloksia raportoidaessa hyödynnetään runsaasti suoria lainauksia haastateltujen asiantuntijoiden kommentteista.

## Monialayrittäjyys ja monialayrittäjät

### *Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena*

Lähes kaikki haastatellut asiantuntijat pitivät monialayrittäjyyttä selkeänä mahdollisuutena maaseudulle. Noin puolet asiantuntijoista piti monialayrittäjyyttä yhtenä keskeisenä edellytyksenä maaseudun elinvoiman ylläpitämiselle. Heidän mukaansa se on vaihtoehto jatkuvalla tilakokojen kasvattamiselle ja erikoistumiselle. Monialayrittäjyys on heidän mukaansa tasapainottanut maaseudun elin-

keinorakennetta ja toiminut puskurina erilaisille yhteiskunnassa ja markkinoilla tapahtuneille heilahteluille. Maatiloilla on yleensä vajaakäytössä olevia resursseja, esimerkiksi metsä, luonto ja kiinteistöt, jotka voivat toimia muun yritystoiminnan tukijalkoina. Kun niihin yhdistetään monialayrittäjän sopiva osaamistausta ja oikea yrittäjähenkinen asenne, koossa on varsin hyvät liiketoiminnan käynnistämisen edellytykset. Haastateltavat korostivat kuitenkin sitä, että muun yritystoiminnan täytyy olla liiketaloudellisesti järkevällä pohjalla. Toiminnasta täytyy kertyä tuloja eikä se saa häiritä kilpailua esimerkiksi virheellisen hinnoittelun kautta. Monialayrittäjäyys on haastateltavien mukaan yksi strateginen vaihtoehto maaseudulla asuville ihmisille. Muita ovat esimerkiksi palkkatöihin suuntautuminen tai perinteisen maatalouden kehittäminen.

*”Monialayrittäjäyys on ehdoton edellytys maaseudulle, mutta se täytyy pystyä tekemään niin, että siitä saa myös tuloja.”*

*”On ollut ehdoton edellytys maaseudun elinvoiman ylläpitäjänä.”*

Vaikka osa asiantuntijoista näki monialayrittäjyyden positiivisena mahdollisuutena maaseudulle, he liittivät kommentteihinsa tiettyjä rajoituksia. He pitivät monialayrittäjyyttä lähinnä kaupungin läheisen maaseudun ja pienten maatilojen mahdollisuutena. Heidän mukaansa kaupunkien läheisyydessä toimivilla monialayrittäjillä lähtökohdat menestyksellisen liiketoiminnan käynnistämiseksi ovat harvaan asuttua maaseutua huomattavasti paremmat. Tuotteille ja palveluille on asutuskeskusten läheisyydessä helpompi löytää riittävä määrä asiakkaita ja logistiset kustannukset ovat kohtuullisemmat kuin syrjäseuduilla. Toisaalta myös yrittäjyyden kanssa aina kilpailevalle palkkatyölle on kasvukeskusten läheisyydessä paremmat olosuhteet. Suurilla tiloilla mahdollisuudet erikoistumiseen ja suuruuden logiikan hyödyntämiseen heikensivät asiantuntijoiden mielestä monialayrittäjyyden vaihtoehtoa.

Haastateltavat korostivat myös sitä, ettei monialayrittäjäyys ole mikään uusi ilmiö. Liitännäiselinkeinoja on Suomen maaseudulla harjoitettu vuosikymmenten ajan. Viime vuosien aikana monialayrittäjyydestä on kuitenkin kehittynyt entistä vakavammin otettavaa yritystoimintaa. Laajemmassa mittakaavassa monialayrittäjäyys on haastateltavien mielestä yhä marginaalisessa asemassa verrattuna perinteiseen maatalouteen. Monialayrittäjäyys mainitaan usein juhlapuheissa, mutta sen eteneminen konkreettisiin käytännön toimenpiteisiin on edennyt hitaasti. Suuruuden politiikka eli vahvat investoinnit tilakokojen kasvattamiseen ja erikoistumiseen vievät vielä suurimman osan maatilojen kehittämiseen suunnatusta voimavaroista.

### *Monialayrittäjyyden edistäminen*

Asiantuntijoilta kysyttiin, miten heidän mielestään voitaisiin parhaiten edistää maaseudun monialayrittäjyyttä. Haastateltavien kommenteissa vahvimmin nousi esiin monialayrittäjän osaamisen kehittäminen erilaisten **koulutustoimenpiteiden** avulla. Maaseudun monialayrittäjien aiempi kokemus maataloudesta tarjoaa tiettyjä valmiuksia myös muun yritystoiminnan harjoittamiseen. Eroavaisuuksia näiden kahden toiminnan välillä on kuitenkin niin paljon, että koulutustarpeiden olemassaoloa voi haastateltavien mukaan pitää itsestään selvänä. Haastateltavien mukaan monialayrittäjien osaamista olisi syytä kehittää esimerkiksi markkinoinnissa, tuotteistamisessa ja hinnoittelussa. Tarjottavan koulutuksen suhteen haastateltavat eivät näe mielekkääksi erotella sitä juuri monialayrittäjille tarkoitetuksi koulutukseksi, sillä samat teemat ovat tärkeitä kaikille toimintaansa käynnistävälle pk-yrityksille.

*”Perinteisen maataloustoiminnan vaatima liiketoimintaosaaminen on hieman erilaista. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää tuotteistamisosaamiseen ja markkinointiin.”*

*”Yrittäjän osaaminen ja valmius toimia ratkaisee, ei niinkään yrityksen sijainti.”*

Lähes yhtä usein tuotiin esille **taloudellisen tuen ja rahoituksen** merkitys. Maaseudun yrittäjyyden tukemiseen on jo tällä hetkellä tarjolla varsin mittava toimenpiteiden valikoima. Asiantuntijoiden mielestä on tärkeää tukea julkisin varoin maaseudulla harjoitettavaa yritystoimintaa. Yritystukiin liittyvä byrokratia on kasvanut huomattavasti ja se karkottaa osan mahdollisista kohdeyrityksistä tuki-instrumenttien ulottuvilta. Rahoitus- ja tukijärjestelmän kehittäminen voisikin asiantuntijoiden mukaan osaltaan edistää maaseudun yrittäjyyttä. Toisaalta muutama haastateltava totesi, että yritystukiin liittyvä paperisota karsii joukosta sellaisia yrittäjiä, jotka eivät ole tosissaan mukana. Haastattelussa tuotiin myös esille, että rohkeasti innovatiivisten yrittäjien ja tuoteideoiden tukemiseen täytyisi löytyä nykyistä enemmän riskirahoitusta. Tällä hetkellä tuki- ja rahoitusjärjestelmä pyrkii erilaisten suunnitelmien ja laskelmien kautta varmistamaan, että tuettava toiminta on mahdollisimman vakaalla pohjalla. Samalla se tarkoittaa usein myös rohkeimpien ja innovatiivisimpien ideoiden karsimista rahoitettavien kohteiden joukosta. Tuki- ja rahoitusinstrumenttien tukitasot voisivat haastateltavien mukaan olla hieman nykyistä korkeampia, jotta ne motivoisivat entistä paremmin valitsemaan yrittäjyyden esimerkiksi palkkatyön sijasta.

*”Tukien kautta saavutetaan parhaimmat tulokset. Ne, jotka uskaltavat panostaa pärjäävät.”*

*”Yrityksiä tuetaan julkisista varoista, se madaltaa yrittäjyyden kynnyksiä.”*

*”Rahoituksen kautta saadaan parhaat tulokset, mutta täytyy olla tarkkana millaista toimintaa rahoitetaan. Olemassa oleva kysyntä on paras lähtökohta.”*

Monet haastateltavat toivat esille sen, että maaseudun monialayrittäjyyden sijaan on edistettävä **maaseudun yrittäjyyttä** yleisesti. Asiantuntijoiden mukaan on tärkeää pyrkiä luomaan maaseudulle yrittäjyydelle suotuisaa ilmapiiriä, mikä osaltaan edistää myös monialayrittäjyyttä. Kaikki haastatellut eivät olleet oikein sisäistäneet monialayrittäjyyden käsitettä ja puhuivatkin mieluummin yleisemmällä tasolla yrittäjyydestä. Monet maaseutukunnat ovat tunnettuja juuri yrittäjyyden perinteistään. Näiden perinteiden vaaliminen ja uudelleen esiin nostaminen ovat keinoja, joilla haastateltavien mukaan myös monialayrittäjyys voi saada uutta tuulta purjeisiinsa. Yrittäjyyttä tukevista toimenpiteistä täytyy kuitenkin löytyä myös valmiuksia vastata monialayrittäjyyden mukanaan tuomiin erityishaasteisiin.

*”Ei kannata irrallistaa monialayrittäjyyttä, vaan edistää yrittäjyyttä yleisellä tasolla.”*

*”Julkisen sektorin pitää pyrkiä luomaan sellainen ympäristö, joka on yrittäjyydelle suotuista.”*

Haastateltavat toivat esille myös asiantuntevan **neuvonnan** tärkeyden maaseudun monialayrittäjyyttä edistettäessä. Heidän mukaansa olisi erittäin tärkeää, että ensivaiheen neuvonta olisi yrityksille joko ilmaista tai ainakin hyvin edullista. Yksi keskeinen haaste nykyisessä neuvontajärjestelmässä on se, että maaseudun monialayrittäjien varsin kapeille toimialoille olisi mahdollista tarjota juuri kyseisten yritysten tarpeisiin sopivaa neuvontaa ja ohjausta. Maaseudun yritysten neuvonnasta vastaavat organisaatiot eivät voi olla kaikkien alojen asiantuntijoita, mutta niiden keskuudessa pitäisi olla selkeät toimintaohjeet siitä, mihin omien osaamisalueiden ulkopuolelle osuvat tiedustelut ohjataan. Ensikon-taktin merkitystä ei voi korostaa liikaa, kun kyse on potentiaalisen yrittäjänalun neuvonnasta ja ohjaamisesta.

*”Pitäisi olla tarjolla edullista alkuvaiheen neuvontapalvelua, jota tarjoava taho tuntee alan erityiskysymykset.”*

*”On tärkeää miettiä, miten kohdataan uusia ideoita saanut yrittäjänalku.”*

Maaseudulla toimivien yritysten **verkostoitumista** pidettiin myös yhtenä tärkeänä monialayrittäjyyttä edistävänä toimenpiteenä. Yksittäisillä maaseudun monialayrityksillä on hyvin rajalliset resurssit toteuttaa esimerkiksi laajaa näkyvyyttä tavoittelevia markkinointitoimenpiteitä. Haastateltavien mukaan yhteistyön ja verkostoitumisen kautta yrityksissä on mahdollisuus sellaisiin toimenpiteisiin, jotka yksin jäisivät varmasti toteuttamatta. Lisäksi samanhenkisen yrittäjäporukan vuorovaikutuksessa syntyy hyvin usein uusia ideoita ja innovaatioita. Todellisen

yhteistyön ja verkostoitumisen syntyminen edellyttää haastateltavien mukaan tietyn tason asennemuutosta ja uusia näkökulmia. Siihen voidaan pyrkiä muun muassa tiedottamisen, tukemisen ja koulutuksen avulla. Ulkoapäin istutetut mallit eivät toimi, vaan yhteistyön ja verkostoitumisen halun täytyy lähteä yrittäjistä itsestään.

*”Yhteistyön ja verkostoitumisen edistäminen on keskeistä. Yritykset voivat verkostossa erikoistua tiettyyn heidän omaan ydinosaamiseensa perustuvaan asiaan.”*

*”Verkostoituminen muiden yritysten kanssa on tärkeää, verkostoitumista voi tapahtua myös kansainvälisten kumppanien kanssa.”*

### *Monialayrittäjyyden esteitä*

Asiantuntijoiden kanssa keskusteltiin siitä, millaisia esteitä tai hidasteita monialayrittäjyyden yleistymiselle on olemassa. Yleisimpänä monialayrittäjyyden esteenä pidettiin yleisiin **asenteisiin** liittyviä tekijöitä. Tällä tarkoitettiin lähinnä maatalouspoliittisten tavoitteiden synnyttämää keskittämiseen, erikoistumiseen ja suuruuden logiikkaan perustuvaa asenneilmastoa. Monialayrittäjyyteen kuuluva toiminnan hajauttaminen useamman tukijalan varaan, ei ole tämän ideologian kanssa sopusoinnussa. Tämä näkyy haastateltavien mukaan tietyissä yhteyksissä esimerkiksi monialayrittäjyyden saamana vähäisenä näkyvyytenä ja hitaana etenemisenä konkreettisten toimenpiteiden tasolle. Muun muassa julkisten palvelujen kilpailutuskäytäntöjen kohdalla on havaittavissa, etteivät ne sovellu pienille yrityksille juuri lainkaan. Kuitenkin yksi potentiaalisimmista tulevaisuuden monialayrittäjyyden toimialoista eli ikääntyvälle väestölle tarjottavat hoivapalvelut on hyvin riippuvainen siitä, miten julkinen sektori toteuttaa palvelujensa kilpailuttamisen.

*”Maatalouspolitiikassa monialaisuus on vain juhlapuheissa, tavoitteena yritysten vähentymiseen johtava keskittyvä maatalous.”*

*”Asenneilmasto on sellainen, että pitäisi keskittyä pelkästään maatalouteen.”*

Haastateltavat olivat huolissaan myös siitä, miten maaseudun monialayrittäjien **ajankäytön hallinta** mahdollistaa menestyksellisen yritystoiminnan harjoittamisen. Ajankäyttöön liittyen haastateltavat toivat esille sen, että monialayrittäjät usein unohtavat ydinosaamiseensa keskittymisen ja hajauttavat voimavaransa liian monen toiminnan yhtäaikaiseen pyörittämiseen. Heillä pitäisi olla rohkeutta luopua sellaisesta toiminnasta, jonka kannattavuus havaitaan heikoksi tai markkinapotentiaali riittämättömäksi. Monialayrittäjän henkinen ja fyysinen hyvinvointi on kuitenkin koko toiminnan perusedellytys ja liiallisella

voimavarojen hajauttamisella on pidemmällä aikavälillä väistämättä kielteisiä seurauksia. Yrittäjäyys edellyttää harjoittajaltaan tietynlaista epävarmuuden sietokykyä ja rohkeutta panostaa omien ideoiden toteuttamiseen. Kaikilla ihmisillä ei välttämättä ole edellä mainittuja ominaisuuksia. Onkin tärkeää, että ennen monialayrittäjiksi ryhtymistä pohdittaisiin, onko tämä sellaista toimintaa, mikä on luontaista ja sopivaa juuri minulle.

*”Ajan riittävyys, täytyy uskaltaa luopua sellaisista yritystoiminnan osa-alueista, jotka eivät kannata...helposti ylihajautetaan toimintaa.”*

*”Liiallinen työmäärä, kun ei ole valmiuksia vanhan toiminnan uudelleenjärjestelyihin.”*

*”Ollaan helposti vähän laiskoja ja mukavuudenhaluisia, monialayrittäjäyys vaatii tiettyjä ominaisuuksia ihmiseltä. Kaikista ei ole yrittäjiksi.”*

Yksi asiantuntijoiden haastatteluissa esille tullut monialayrittäjäyden este liittyi **osaamisen puutteisiin**. Tätä voi pitää loogisena tuloksena, sillä aiemmin tuli vahvasti esille koulutuksen merkitys monialayrittäjäyden edistäjänä. Maaseudun monialayrittäjät vetoavat usein ajan puutteeseen, kun on kyse oman osaamistason nostamisesta. Tämä on varmasti suurelta osin totta, mutta asia tulisi joka tapauksessa ratkaista tavalla tai toisella. Jos yrittäjällä ei yksinkertaisesti ole aikaa kouluttaa itseään, silloin tarvittavaa osaamista täytyy ostaa ulkopuolisilta asiantuntijoilta ennen kuin osaamisen puute vahingoittaa yritystoimintaa ja yrittäjän toimeentuloa. Jos yrittäjällä on todellista halua nostaa omaa osaamistaan, täytyy ryhtyä järjestelyihin, joiden avulla koulutukseen osallistumiseen järjestetään aikaa. Se saattaa edellyttää kompromisseja ja vaikuttaa ehkä hetkellisesti kielteisesti yritystoimintaan, mutta pidemmällä tähtäimellä niin monialayrittäjä kuin hänen harjoittamansa liiketoiminta hyötyvät siitä.

*”Esteenä on osaamisen puuttuminen tai se on vääränlaista eikä ole valmiuksia hakeutua koulutukseen sen täydentämiseksi.”*

*”Yrittäjät kaipeavat tukea siihen, kannattaako lähteä kehittämään omaa osaamistaan vai ostaako palvelun ulkopuoliselta asiantuntijalta.”*

Loogisena monialayrittäjäyden esteenä haasteltavat pitivät myös **palkkatyön** houkuttelevuutta. Jos alueella on hyvä työllisyystilanne, kynnys yrittäjäyden aloittamiselle on suurempi. Tämä on luonnollisesti sellainen este, jota ei pidä lähteä kiertämään erilaisin toimenpitein. On pelkästään myönteistä, jos ihmisille löytyy asuinalueeltaan töitä. Kannattaa kuitenkin pitää mielessä asian kääntöpuoli eli jos talous on matalasuhdanteessa ja työllisyys heikentymässä, kasvaa yrittäjäyden merkitys työllistäjänä huomattavasti. Tällä hetkellä Suomessa ja koko maailmassa eletään sellaista aikaa, jolloin yrittäjäyden varaan asetetaan taas paljon odotuksia. Onkin ensisijaisen tärkeää, että taantuman aikana yrittäjäyden

vonta- ja koulutuspalvelut pystyvät tehokkaasti vastaamaan näihin odotuksiin. Haastateltavien mukaan edellisen laman aikana elinkeinoasiamiesten ja muiden yrittäjyysneuvontaa tarjoavien tahojen luona oli asiakkaita ruuhkaksi asti ja nyt on myös havaittavissa kasvavaa kiinnostusta yrittäjyyttä kohtaan.

*”Kynnys yritystoiminnan käynnistämiseen on korkea, mieluummin siirrytään palkkatöihin jos se on mahdollista.”*

*”Etenkin kaupungin läheisellä maaseudulla työmahdollisuuksia on yleensä muutenkin, palkkatyö on houkuttelevampi vaihtoehto.”*

Yhtenä, juuri maaseutualueille tyypillisenä monialayrittäjyyden esteenä, haastateltavat pitivät **pieniä markkina-alueita**. Menestyksellinen yritystoiminta edellyttää tietyn määrän asiakkaita eikä maaseudun monialayrittäjillä välttämättä ole riittävästi aikaa ja resursseja etsiä niitä yleensä varsin rajallisen potentiaalinsa omaavilta toiminta-alueiltaan. Maaseudun monialayrittäjää voi ehkä pitää ”tavallista” yrittäjää vahvemmin toiminta-alueelleen sitoutuneena, koska maatila on usein säilynyt sukupolvelta toiselle. Haastateltavien mukaan paikallisten lähimarkkinoiden kysyntä ei välttämättä riitä kovin pitkälle. Tämän jälkeen yrityksen tuotteille tai palveluille täytyisi löytää uusia markkina-alueita tai kohderyhmiä. Tämä onkin yksi keskeisistä maaseudun monialayrittäjän kehitysprosessin vaiheista. Viimeistään tämän jälkeen yritystoiminnassa täytyisi siirtyä harrastamisesta harjoittamiseen. Toivottavaa tietenkin olisi, että suurin osa yrittäjistä harjoittaisi kannattavaa yritystoimintaa eikä turhaan kuormittaisi itseään liiketaloudellisesti kannattamattomalla toiminnalla.

*”Monialayrittäjien markkinat ovat yleisesti paikallisia lähimarkkinoita, jotka ovat helposti kyllästetyt. Menestyminen vaatii innovatiivisia tuoteideoita.”*

*”Monialayrittäjät toimivat pienillä markkina-alueilla, kapea-alaiselle toiminnalle on sieltä vaikea löytää riittävä markkinapohja.”*

Haastatellut asiantuntijat eivät usein maininneet byrokratian määrää monialayrittäjyyden esteenä. Tämän taustalla lienee osittain se, että moni heistä on itse viranomaisen edustajana vaatimassa byrokratiaa sisältäviä toimenpiteitä tai neuvonta/tukiorganisaation edustajana neuvomassa yrityksiä viranomaisten asettamien vaatimusten täyttämässä. Asiantuntijoiden keskuudessa byrokratiaa pidetään ehkä myös enemmän toimintaympäristön ominaisuutena kuin esteenä, jota olisi mahdollista poistaa.



### *Maaseudun monialayrittäjän voimavarojen kehittäminen*

Asiantuntijoita pyydettiin arvioimaan, millaisten voimavarojen kehittämiseen tulisi monialayrittäjyyden edistämisessä kiinnittää erityisesti huomiota. Voimavarojen määriteltiin koostuvan aineellisista (esimerkiksi koneet, laitteet ja rakennukset) ja aineettomista (esimerkiksi liiketoimintaosaaminen, innovatiiviset tuotteet, yrityksen imago) voimavaroista. Asiantuntijat olivat lähes yksimielisiä siitä, että huomiota kannattaisi kiinnittää enemmän aineettomiin voimavaroihin. Aineelliset voimavarat ovat asiantuntijoiden mukaan maaseudun monialayrittäjillä yleisesti ottaen kunnossa. Aineettomien voimavarojen kehittämisellä on haastateltavien mukaan mahdollista saavuttaa pysyvää kilpailuetua.

Aineettomista voimavaroista keskeisimmäksi asiantuntijoiden haastatteluissa nousi yritysten väliseen **yhteistyöhön ja verkostoitumiseen** liittyvät tekijät. Haastateltavat korostivat voimakkaasti sitä, kuinka tärkeää pienten maaseudulla toimivien yritysten on yhdistää voimavarojaan tavoitteidensa saavuttamiseksi. He eivät olleet kuitenkaan kovin vakuuttuneita siitä, että maaseudun monialayrittäjien verkostoitumisvalmiudet olisivat vielä riittävän hyvällä tasolla. Heidän mukaansa tarvitaan tiettyä asennemuutosta sekä lisää tietoa verkostoitumismenetelmistä ja niiden avulla saavutettavista eduista. Yritysten välinen yhteistyö voi olla myös alihankintatyyppistä toimintaa, jolloin maaseudulla toimiva mikroyritys toimittaa suuremmalle yritykselle jonkin tietyn osan suuremmasta kokonaisuudesta. Asiantuntijoiden mukaan alihankintatyyppinen toiminta soveltuu luonteensa perusteella hyvin maaseudun monialayrittäjien toimenkuvaan. Alihankkijana toimiminen ei edellytä yhtä suuria myynti- ja markkinointitoimenpiteitä, mutta se voi johtaa oman tuotteen kehittämiseen.

*”Verkostoituminen muiden yrittäjien kanssa on erittäin tärkeää.”*

*”Alihankinta voisi olla monialayrittäjille toimiva ratkaisu.”*

Lähes yhtä usein asiantuntijat toivat esille **tuotteistamiseen** liittyvän osaamisen merkityksen maaseudun monialayrittäjille. Asiantuntijoiden mukaan yksi suurimpia eroavaisuuksia perinteisen maatalouden ja monialayrittäjyyden välillä liittyy tarjottavien tuotteiden tai palvelujen tuotteistamiseen. Maataloudessa asiaan ei tarvitse kiinnittää paljon huomiota, joten siihen liittyvä osaaminen ja kokemus ovat aloittelevilla monialayrittäjillä yleisesti ottaen vaatimattomalla tasolla. Menestyvien tuotteiden tai tuotekonseptien luominen ei tapahdu vahingossa, vaan se vaatii tietoja ja taitoa sekä kykyä tarkastella asioita innovatiivisesti uudesta näkökulmasta. Tuotteistamiseen liittyy asiantuntijoiden mukaan hyvin läheisesti myös tuotteiden ja palvelujen hinnoittelu. Väärin toteutettuna se ei ole pelkästään kannattamatonta liiketoimintaa, vaan se voi myös häiritä muiden alalla toimivien yritysten toimintaa. Asiantuntijoiden mukaan myös valmiiden

liiketoimintakonseptien (esimerkiksi lämpöyrittäjäyys) hyödyntäminen on maa-seudun monialayrittäjien kannalta toimiva vaihtoehto. Täytyy kuitenkin muistaa, että niiden tarjoama yrittäjäyyspotentiaali on maaseutualueilla rajallinen.

*Tuotteistaminen ja tuotteen oikea hinnoittelu, ne ovat se haastavin juttu. Pitäisi pystyä luomaan selkeitä tuotekonsepteja.”*

*”Huomio on liikaa koneissa ja laitteissa, liiketoimintakonsepti pitäisi saada parempaan kuntoon.”*

Lähes yhtä tärkeänä haastatellut asiantuntijat pitivät **liiketoimintaosaamisen** kehittämistä ja liiketoimintaosaamisen ”sateenvarjon” alle asettuvan **markkinointi- ja myyntitoiminnan** kehittämistä. Liiketoimintaosaaminen on käsitteenä erittäin laaja ja haastateltavien kuvaillessa teemaa tarkemmin kehittämistarve kohdentui heidän mielestään selkeimmin juuri markkinointi- ja myyntiosaamisen kehittämiseen. Asiantuntijoiden mukaan monialayrittäjien keskuudessa on havaittavissa selkeää osaamisvajetta aktiivisessa markkinoiden ja asiakkuuksien määrittelyssä ja hakemisessa. Heidän mukaansa on myös havaittavissa turhaa vaatimattomuutta, kun kyse on omien vahvuuksien ja osaamisen esille tuomisesta. Tässä yhteydessä täytyy asiantuntijoiden mukaan harkita tarkasti kuinka pitkälle omaa osaamista lähdetään kehittämään ja kuinka paljon hyödynnetään ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluja, joko yksin tai saman alan yritysten verkoston välityksellä.

*”Liiketoimintaosaamisen kehittäminen on keskeisessä asemassa, varsinkin myyntiin ja markkinointiin liittyvän osaamisen kehittäminen.”*

*”Markkinoiden ja asiakkuuksien aktiivisessa hakemisessa on kehittämiseen varaa. Täytyy tarjota oikeita palveluja tai tuotteita, oikeille kohderyhmille.”*

Myös **talouden johtamiseen** liittyvän osaamisen kehittäminen tuotiin esiin muutamissa kommentissa, mutta se ei kuitenkaan noussut vahvasti esille. Tähän saattaa olla syynä se, että nykypäivänä jo perinteisen maataloudenkin johtaminen edellyttää vahvaa taloudellista osaamista. Tämä toiminta on usein ulkoistettu alan asiantuntijayrityksien hoidettavaksi, ettei sitä ehkä enää nähdä monialayrittäjän osaamispalettiin kuuluvana osa-alueena. Muutama asiantuntija toi lisäksi esille, että aineettomien voimavarojen kehittämisen suhteen ei kannata erotella maa-seudun monialayrittäjiä ja niin sanottuja tavallisia yrittäjiä omiksi ryhmikseen. Kehittämistarpeet ovat heidän mielestään kaikkia pk-yrityksiä koskevia. Siinä, mitä osa-alueita painotetaan tai minkälaisilla menetelmillä osaamista lähdetään kehittämään, saattaa olla edellä mainittujen ryhmien välillä pieniä eroavaisuuksia. Yksi haastateltu asiantuntija kiteytti aineettomien voimavarojen kehittämiseen liittyvän perusongelman osuvasti:

*”Ne, jotka eniten tarvitsevat osaamisensa kehittämistä, eivät osallistu koulutustilaisuuksiin.”*

### *Maatalouden ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino*

Asiantuntijoita pyydettiin pohtimaan maatalouden ja muun yritystoiminnan välistä tasapainoa. Noin puolet haastatelluista asiantuntijoista oli selkeästi sitä mieltä, että ylihajauttamisen riski on maaseudun monialayrittäjien keskuudessa olemassa. He korostivat strategisen ajattelun tärkeyttä, kun pohditaan mihin suuntaan yrityskokonaisuutta lähdetään kehittämään. Alkulaskelmissa ja rahoituspäätösten yhteydessä tulisi ehkä entistä enemmän keskittyä siihen, miten suunnitelmissa on otettu huomioon työnjako- ja vastuuasiat, ostopalvelujen hyväksikäyttö ja verkostoitumisen mukanaan tuomat mahdollisuudet. Asiantuntijoiden mukaan toiminnan kehittyessä on myös säännöllisin ajoin pysähdyttävä miettimään onko tämä toiminta ydinosaa tukevaa ja kannattavaa. Jos todetaan, ettei se sitä ole, siitä on pystyttävä myös luopumaan.

Haastatellut asiantuntijat korostivat myös eri toimintojen sesonkien lomittamisen tärkeyttä. Pidemmällä tähtäimellä säännöllisesti toistuvalla ylityöllistymisellä ja stressaantumisella on kielteisiä terveysvaikutuksia. Myös karjatilan pitämistä ja muun yritystoiminnan yhdistämistä pidettiin mahdollisena ylityöllistymiseen johtavana yhdistelmänä. Asiantuntijat varoittivat noidankehästä, jossa ylityöllistymisen seurauksena on liian vähän aikaa toiminnan strategiseen suunnitteluun, mikä taas johtaa lyhytjänteiseen ajatteluun perustuvan toiminnan kasvattamiseen ja entistä pahempiin ajankäytön hallinnan ongelmiin. Usea asiantuntija olikin sitä mieltä, että pidemmällä aikavälillä monialayrittäjien on valittava, kumpaan toiminnan osa-alueeseen keskitytään jatkossa.

*”Selkeänä riskinä on ylihajauttaminen, asia täytyy huomioida alkukonsultoinnissa.”*

*”Rahoituspäätöksissä tulisi huomioida realistinen ajankäytön resursointi, usein yrittäjillä on liian ruusuinen kuva.”*

### *Monialayrittäjän perhe ja kyläyhteisö*

Maaseudun monialayritykset ovat lähes poikkeuksetta perheyriityksiä ja niiden lähimarkkina-alueena on yleensä maaseudun kyläyhteisö. Haastatelluilta asiantuntijoilta haluttiin saada näkemyksiä näiden kahden keskeisen osa-alueen vaikutuksista monialayrittäjyyteen. Perhenäkökulman yhteydessä otettiin haastatteluisia esille esimerkiksi sukupolvenvaihdoskuvioihin liittyviä teemoja ja kyläyhteisöä käsiteltäessä keskusteltiin muun muassa sopimuksellisuuden ja monialayrittäjyyden välisestä yhteydestä.

Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan maaseudun monialayrittäjät eivät perhenäkökulman kannalta poikkea muista perheyrittäjistä. Monialayrittäjien perheillä on ehkä muita yrityksiä pidempi kokemus yhdessä työskentelemisestä maataloustaustansa ansiosta. Samoin kuin muissa perheyrittäjissä, perheenjäsenten väliset ristiriidat heijastuvat joskus väistämättä myös yritystoimintaan. Mitään havaintoja ei asiantuntijoiden mukaan ole kuitenkaan siitä, että maaseudun monialayrittäjissä esimerkiksi avioerojen määrä olisi muita perheyrittäjistä suurempi. Ristiriitoja useammin yhdessä työskenteleminen ja koko perheyhteisön työpanoksen hyödyntäminen tiivistää perheenjäsenten välejä ja luo vahvan perustan koko yritystoiminnalle.

*”Kaikissa perheyrittäjissä on sama tilanne.”*

*”Perheyrittäjyyden vaaliminen puoltaa monialayrittäjyyden säilyttämistä.”*

Asiantuntijat olivat selkeästi sitä mieltä, että monialayrittäjyys tarjoaa toimivan vaihtoehdon sukupolvenvaihdon vaiheittaiseen toteuttamiseen. Tämän näkemyksen he perustavat pääosin siihen, että monialayrittäjyys nuoremmalle polvelle on tarjolla useampia vaihtoehtoja tulla sisään yrityksen toimintaan. Monialayrittäjydestä löytyy perinteistä maatilaa todennäköisemmin kaikille perheenjäsenille omaa kiinnostusta ja osaamista vastaavia työtehtäviä, mikä osaltaan parantaa nuorten sitouttamista yritystoiminnan jatkamiseen. Tämä ei tarkoita, etteivätkö maatilat tehtävät yleensä kiinnostaisi nuorempaa sukupolvea. Olemassa olevien vaihtoehtojen määrä on monialayrittäjyys perinteistä maatilaa suurempi. Oman haasteensa sukupolvenvaihdoskuvioihin tuovat muun yritystoiminnan arvotuskysymykset. Esimerkiksi matkailussa käytettävillä kiinteistöillä lasketut verotusarvot saattavat olla niin korkeita, että nuoremman polven maksettavaksi tulee kohtuuttoman suuria korvauksia. Tämä saattaa osaltaan vaikuttaa kielteisesti heidän halukkuuteensa jatkaa yritystoimintaa, varsinkin jos toisena vaihtoehtona on vakituinen palkkatyö.

*”Monialayrittäjyys tarjoaa paremmat edellytykset sukupolvenvaihdosjärjestelyihin.”*

*”Monialayrittäjyys tarjoaa mahdollisuuden sukupolvenvaihdoskuvioihin, mutta pitää huomioida arvotuskysymykset.”*

Haastatellut asiantuntijat korostivat aiempaa paremman ja asiantuntevamman neuvonnan merkitystä valmistauduttaessa monialayrittäjyksen sukupolvenvaihdokseen. Monialayrittäjyys toteutettava sukupolvenvaihdos poikkeaa tässä suhteessa niin paljon perinteisen maatalouden sukupolvenvaihdoksesta, että on perusteltua vaatia myös enemmän konsultointiapua tarjoavilta asiantuntijoilta. Tämän asian järjestämisen tekee haasteelliseksi maaseudun monialayrittäjien edustama hyvin vaihteleva toimialojen kirjo. Kukaan ei voi olla kaikkien toimialojen

asiantuntija ja yritysten volyyymi eri toimialoilla on kuitenkin verrattain pieni. Tämä edellyttää tuki- ja neuvontaorganisaatiolta yhteistyötä ja asioiden koordinointia. Tärkeintä on, että sukupolven vaihdosta pohdiskeleva monialayrittäjä ohjataan asiantuntevan tahon puheille kohtuullisen nopeasti ensikontaktin jälkeen.

Selvä enemmistö haastatelluista asiantuntijoista oli sitä mieltä, että paikallistalouden tarjoama markkinapotentiaali on melko vähäistä. Samoin sopimuksellisuuden perusidea pidettiin toimivana, mutta sen tarjoamat mahdollisuudet kannattavalle yritystoiminnalle nähtiin varsin rajallisena. Eniten nähtiin kasvumahdollisuuksia julkisen ja yksityisen sektorin välisissä yhteistyökuvioissa. Väestön ikääntyminen johtaa väistämättä siihen, että kaupunkien ja kuntien tarjoamia palveluja on pakko ulkoistaa yksityisille toimijoille. Tämä luo mahdollisuuksia erityisesti hoiva-alan ja kotityöpalvelualan yrityksille. Jotta kehitys hyödyttäisi paremmin pieniä maaseudun monialayrityksiä, tulisi julkisen sektorin harjoittamiin kilpailutussääntöihin saada nykyistä selvemmat pelisäännöt. Tällä hetkellä ne suosivat asiantuntijoiden mukaan kohtuuttomasti toimialojen suurimpia yrityksiä.

*”Sopimuksellisuusajatus on teoreettisesti hyvä, mutta käytännössä potentiaali on rajallinen.”*

*”Paikallistalouden markkinapotentiaali on aika vähäistä, sitä on ilman tukia vaikea saada kannattavaksi.”*

*”Kuntarakenteen uudistukset ja joidenkin julkisten palvelujen ulkoistaminen luo tulevaisuudessa selkeitä mahdollisuuksia.”*

Yritysten välisen yhteistyön merkitystä korostettiin kyläyhteisöstä puhuttaessa. Samoilla paikallismarkkinoilla toimii yleensä muutamia suuria yrityksiä, jotka voisivat entistä tehokkaammin hyödyntää oman alueensa mikroyrityksiä esimerkiksi alihankkijoina. Asiantuntijoiden mukaan alihankkijana toimiminen voisi sopia mainiosti juuri maaseudun monialayrityksille, sillä niillä on valmiuksia ottaa vastaan osa-aikaisestikin työllistäviä toimeksiantoja. Suurilla maatiloilla erikoistuminen on usein mennyt niin pitkälle, että useita toimintoja joudutaan ulkoistamaan ulkopuolisille tahoille. Tässä on asiantuntijoiden mielestä selkeä mahdollisuus pienemmille maaseudun monialayrityksille, jotka eivät ole yhtä vahvasti lähteneet erikoistumisen polulle.

*”Pk-yritysten välisessä yhteistyössä on enemmän potentiaalia, liittyen esimerkiksi lämpöyrittäjyyteen ja alihankintakuvioihin.”*

Haastatellut asiantuntijat korostivat sitä, että menestyvät maaseudun yritykset hyödyttävät aina ympäröivää kyläyhteisöä erilaisten välillisten vaikutusten, kuten työllistämisen ja verotulojen muodossa. Yritykset taas hyötyvät siitä, jos kyläyhteisössä vallitsee yrittäjyyttä suosiva ilmapiiri ja kyläyhteisön asukkaat

suhtautuvat myönteisesti ja kannustavasti siellä harjoitettavaan yritystoimintaan. Tällaista ilmapiiriä ei asiantuntijoiden mukaan voi pitää itsestäänselvytenä. Sen saavuttaminen edellyttää kaikkien osapuolten ponnisteluja ja yhteiseen tavoitteeseen sitoutumista.

## Monialayrittäjän suppea toimintaympäristö

*Monialayrittäjille tarjolla olevat tuki-, neuvonta- ja koulutuspalvelut*

Suurin osa haastatelluista asiantuntijoista oli sitä mieltä, että maaseudun monialayrittäjille on riittävästi tarjolla tuki-, neuvonta- ja koulutuspalveluja. Näitä palveluja tarjoavien organisaatioiden kesken olisi kuitenkin asiantuntijoiden mukaan syytä käydä työnjakoon, roolitukseen ja koordinointiin liittyviä keskusteluja. Tätä keskustelua täytyisi johtaa ja toimijoiden välistä koordinointia valvoa tietty yhteisesti sovittu taho. Luontevimmin tämä rooli kuuluisi ehkä sellaiselle maa- ja metsätalousministeriön yksikölle, joka muutenkin käsittelee monialayrittäjyyteen liittyviä teemoja. Muutama asiantuntija toi esille myös huolen siitä, osaavatko nämä organisaatiot ottaa huomioon juuri monialayrittäjyyteen liittyvät erityistarpeet. Näillä erityistarpeilla viitattiin pääasiassa maatilakäytännönsäilytyksen, kausiluonteiseen toimintaan ja toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin (esim. laajentumis- ja kasvutavoitteet).

*”Organisaatioita on ihan riittävästi, niille jotka sitä tarvitsevat. Roolitusta ja työnjakoa pitäisi ehkä miettiä ja samoin sisältöä tarkistaa.”*

*”Toimijoita on paljon, mutta onko monialayrittäjien kannalta sopivaa osaamista?”*

Selkeästi tärkeimpänä neuvonta- ja koulutusorganisaationa haastatellut organisaatiot pitivät ProAgrian alueellisia keskuksia. ProAgria mainittiin reilusti yli puolessa haastateltujen asiantuntijoiden kommentteissa. Myös kunnalliset elinkeinoyhtiöt ja elinkeinoasiamiehet mainittiin usein juuri tukea ja neuvontaa tarjoavina tahoina. Muita hieman harvemmin esille tulleita tahoja olivat uusyrityskeskukset, Metsäkeskus ja paikalliset toimintaryhmät. TE-keskusta ei tässä yhteydessä mainittu kovin usein, mikä saattaa johtua siitä, että haastateltavat asiantuntijat mielsivät TE-keskuksen ehkä enemmän viranomaistahoksi kuin neuvontaa, tukea ja koulutusta tarjoavaksi organisaatioksi.

Monen haastatellun asiantuntijan mielestä monialayrittäjille suunnattavaa koulutusta ei tarvitsisi erottaa ”tavallisille” yrityksille suunnattavasta koulutuksesta. Monialayrittäjyys on yrittäjyyttä siinä missä muukin maaseudulla harjoitettava yritystoiminta. Keinotekoinen kohderyhmien erottaminen ei välttämättä palvele maaseudun monialayrittäjyyttä eikä yleistä yrittäjyyden edistämistä maaseudulla. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei koulutusmenetelmissä ja

rakenteissa voisi ottaa huomioon monialayrittäjyyden erityispiirteitä. Esimerkiksi koulutuskokonaisuuksiin usein sisältyvissä konsultointipalveluissa on mahdollista ottaa huomioon monialayrittäjien erityistarpeet. Koulutuksen sisällön suhteen haastatellut asiantuntijat peräänkuuluttivat teemallista täsmäkoulutusta, jota tarjottaisiin maaseudun monialayrittäjille mahdollisimman tiiviinä ja lyhytkestoisina paketteina. Asiantuntijoiden mukaan myös maaseudun monialayrittäjien keskuudessa on kehitettävää liittyen esimerkiksi koulutukseen asennoitumiseen ja yritysten väliseen verkostoitumiseen.

*”En erottaisi koulutuksessa monialayrityksiä ja tavallisia yrityksiä.”*

*”Koulutuksen tulisi olla mahdollisimman lyhyttä ja jämää.”*

### *Monialayrittäjille tarjolla olevat rahoituspalvelut*

Haastatellut asiantuntijat olivat selkeästi sitä mieltä, että maaseudun monialayrittäjät ovat varsinkin yritystoiminnan käynnistysvaiheen yhteydessä rahoituskansallisesti paremmassa asemassa kuin yritykset, joilla ei ole maatilakykentää. Monialayrittäjien vakuuskanta on yritysrahoitusta ajatellen yleensä hyvässä kunnossa. Tällä he tarkoittivat lähinnä maataloihin kuuluvia kiinteistöjä, metsää ja muuta kiinnitettävissä olevaa omaisuutta. Toimintaa rahoittavien pankkien kannalta maaseudun monialayrittäjät ovatkin asiantuntijoiden mukaan verrattain turvallisia kohteita. Nämä paremmat lähtökohdat mahdollistavat asiantuntijoiden mukaan monialayrittäjille hieman enemmän aikaa uusien tuotteiden ja konseptien kehittämiseen. Eri asia kuitenkin on, käyttävätkö maaseudun monialayrittäjät tämän tilaisuuden täysimääräisesti hyväkseen.

*”Pankille maaseudun monialayrittäjät ovat turvallisia ja helppoja kohteita, jos takana on kiinteistöjä, peltoa, metsää tms.”*

*”Alussa maaseudun monialayrittäjät ovat vakuuksien kautta paremmassa asemassa.”*

Asiantuntijat toivat kuitenkin esille, että rahoitusnäkökulmaan liittyy muutamia tärkeitä kysymyksiä, jotka on syytä ottaa huomioon. Varsinaisen maatalouden harjoittamisen täytyy luonnollisesti olla taloudellisesti järkevällä pohjalla, jotta se voi toimia muun yritystoiminnan vakuutena. Lisäksi pohdittiin, haluavatko maaseudun monialayrittäjät asettaa maatilansa yritystoimintansa rahoituksen vakuudeksi. Yritystoiminnan taloudelliseen menestyksellisyyteen liittyy kuitenkin aina selkeitä riskitekijöitä. Maatilasidonnaisuuden kautta maaseudun monialayrittäjät ovat myös tavallaan sidottuja tiettyyn maantieteelliseen alueeseen, mikä vähentää jonkin verran muun yritystoiminnan harjoittamiseen liittyvää joustavuutta.

*”Onko monialayrittäjillä halua kiinnittää sukutilan omaisuutta yritystoiminnan vakuudeksi.”*

Harjoitettavalla muulla yritystoiminnalla täytyy olla selkeitä työllistämisaikutuksia, jotta sitä voidaan esimerkiksi tukea julkisista varoista. Tuettava yritystoiminta ei siis saa olla harrastuksenomaista toimintaa, vaan sen täytyy selkeästi olla kannattavaa ja työllistää tekijäänsä riittävästi. Oma tapauksensa ovat ne maaseudun monialayrittäjät, jotka ovat tulleet kaupungista maaseudulle käynnistämään yritystoimintaa. Esimerkkinä tästä mainittiin varsinkin Lohjan seutukunnan alueella vahvasti kasvanut hevosityrittäjäyys. Hevosityrittäjillä ei yleensä ole käytettävissään edellä mainittua vakuuskantaa, vaan tila on yleensä ostettu yritystoiminnan käynnistämisen yhteydessä. Asiantuntijat toivat myös esille, että riskirahoitusta on verrattain haastavaa saada maaseudun monialayrittäjien toiminnan tueksi.

### *Viranomaisyhteistyö*

Haastateltujen asiantuntijoiden kanssa keskusteltiin siitä, kannustavatko viranomaiset heidän mielestään monialayrittäjyyden aloittamiseen ja miten viranomaisyhteistyötä voitaisiin parhaiten edistää. Yleisesti ottaen haastatellut asiantuntijat suhtautuivat hieman epäilevästi siihen, että viranomaiset kannustaisivat monialayrittäjyyteen. Enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että monialayrittäjäyys on vielä aika selkeästi marginaalissa perusmaatalouteen verrattaessa. Paikallisella tasolla suhtautumista monialayrittäjyyteen pidettiin myönteisenä, mutta valtakunnan tasolla asian todettiin usein jäävän juhlapuhetasolle. Keskustelua ja konkreettisia toimenpiteitä hallitsee asiantuntijoiden mukaan suuruuden ja erikoistumisen politiikka, jonka näkökulmasta pienimuotoiseen yritystoimintaan ja toiminnan hajauttamiseen perustuva monialayrittäjäyys ei välttämättä ole tehokkainta mahdollista resurssien hyötykäyttöä.

*”Paikallisella tasolla suhtautuminen on myönteistä, mutta valtakunnan tasolla monialayrittäjäyys on edelleen marginaalissa.”*

*”Lainsäädäntölogiikka on rakennettu isompien yritysten näkökulmasta, esimerkiksi elintarvikealalla tämä on selvästi nähtävissä.”*

Haastateltavien asiantuntijoiden näkemystä viranomaisten suhtautumisesta monialayrittäjyyteen ei voi kuitenkaan kuvailla kielteiseksi. He lähinnä toivat esille huolensa siitä, ettei asia ole viime vuosina edennyt kuten aiemmin vielä saattoi odottaa. Yhtenä selkeänä syynä tähän he pitivät yritystukien hakemiseen ja maksatukseen liittyvää byrokratiaa ja viivästyksiä. On vaikea välittää maaseudun monialayrittäjille kannustavaa kuvaa viranomaisen suhtautumisesta, kun pieninkin



taloudellisen tuen hakeminen edellyttää yli 20 sivun aineiston tuottamista. Uusi ohjelmakausi on asiantuntijoiden mielestä selvästi lisännyt vaadittavan paperisodan määrää. Puhumattakaan niistä ohjelmakauden viivästymisen aiheuttamista kielteisistä vaikutuksista, joita asiantuntijat ovat havainneet maaseudun yritysten keskuudessa. Hyviä liikeideoita on asiantuntijoiden mukaan ehtinyt vanhentua ja tukijärjestelmän uskottavuus on joutunut kyseenalaiseksi. Parissa kommentissa todettiin byrokratian karsivan joukosta niitä, jotka eivät ole riittävän sitoutuneita yritystoiminnan käynnistämiseen. Yleinen näkemys oli asiantuntijoiden keskuudessa kuitenkin se, että byrokratian määrä on karannut käsistä, ja sen hillitsemisessä viranomaiset ovat tällä hetkellä varsin aseettomia.

*”Monialayrittäjyys näkyy puheissa, ei teoissa. Byrokratia on aika shokeeraavaa.”*

*”Byrokratia vaatii aika paljon yrittäjältä ja se on moninkertaistunut uudella ohjelmakaudella.”*

*”Rahoituspäätösten viivästymisillä on ollut selkeitä negatiivisia vaikutuksia kentällä.”*

Asiantuntijat toivat esille huolen siitä pystyvätkö TE-keskukset neuvomaan EU-rahoitteisissa kehittämishankkeissa yrityksiä riittävästi, koska viranomaisten täytyy nykypäivänä olla varovaisia kilpailun vääristämiseen liittyvien säädösten suhteen. Yleisemmälläkin tasolla Suomessa tehtyjä EU-säädösten tulkintoja pidettiin aika tiukkoina. Jotkut haastatellut asiantuntijat olivat havainneet, että julkisen varoin rahoitetut investointituet siirtyvät herkästi tuotteiden hintaan, mikä vie pohjan niiden alkuperäiseltä tarkoitukselta. Viranomaisyhteistyötä voisi asiantuntijoiden mielestä edistää avoimempi keskusteluyhteys tuen hakijan ja sen myöntäjän välillä. Viranomainen voisi enemmän panostaa tiedottamiseen, palautteen antamiseen ja seurantaan myös myönteisen tukipäätöksen saaneiden yritysten suhteen. Toisaalta yrityksetkin voisivat aktiivisemmin ottaa yhteyttä viranomaisiin jo hankkeiden suunnitteluvaiheessa.

*”Maksajan puolella yritysten neuvonnan kieltäminen asettaa haasteita.”*

*”Toivoisin keskusteluvampaa yhteyttä viranomaisten ja yritysten väliseen suhteeseen. Nyt kumarretaan liikaa viranomaisen suuntaan.”*

Positiivisena kehityksenä tuotiin esille esimerkiksi verohallinnon toiminnassa selkeästi havaittu palvelualltiuden paraneminen. Myös tarjolla olevien tuki- ja rahoitusinstrumenttien määrää pidettiin verrattain hyvänä. Tukitasot voisivat asiantuntijoiden mukaan olla hiukan nykyistä korkeammat, jos halutaan kasvattaa monialayrittäjyyttä harkitsevien yrittäjien määrää. Tuki-instrumentit eivät ole asiantuntijoiden mukaan suosineet mahdollisia monialayrittäjyyden kasvualoja, kuten koneurakointia ja hoivayrittäjyyttä. Aiemmin kyläyhteisön merkitystä pohdittaessa tuotiin esille kehittämistarpeet liittyen julkisten hankintojen kilpai-

luttamiskäytäntöihin. Monialayrittäjyyden kannalta olisi toivottavaa, että pienille yrityksille annettaisiin nykyistä parempi mahdollisuus osallistua esimerkiksi hoiva-alan palvelujen kilpailutusprosesseihin.

### *Asiakas- ja kilpailuympäristö*

Asiantuntijoiden haastattelujen yhteydessä käsiteltiin asiakas- ja kilpailutekijöihin liittyviä asioita omana teemanaan (ks. kuva 1). Tämä sektori poikkeaa selvästi perinteisestä maataloudesta. Haastateltujen asiantuntijoiden kommentteista pystyi päättämään, että oli perusteltua erottaa tämä aihealue omaksi teemakseen. Suurin osa asiantuntijoista oli sitä mieltä, että maaseudun monialayrityksillä on selvästi kehittämisen varaa asiakaslähtöisissä toimintatavoissa, asiakashallinnan eri osa-alueilla ja markkinoiden kilpailutilanteen tunnistamisessa.

*”Tärkeä osa-alue, selkeä kehittämisalue.”*

*”Helpompi on tuottaa kuin myydä omia tuotteitaan.”*

Asiantuntijat kaipasivat erityisesti asiakashallintaan nykyistä ammattimaisempaa ja järjestelmällisempää otetta. He toivat selvinä kehittämisalueina esille asiakasrekistereihin, jälkimarkkinointiin ja palautejärjestelmiin liittyviä teemoja. Yleisemmällä tasolla yrityksiltä peräänkuulutettiin asiakaslähtöisempiä toimintatapoja ja -malleja. Ketkä ovat keskeisiä asiakkaitamme? Mitä he meiltä odottavat? Millaisia markkinointitoimenpiteitä heille tulisi suunnata? Nämä ovat esimerkkejä kysymyksistä, joita haastateltujen asiantuntijoiden mukaan tulisi enemmän pohtia maaseudun monialayrityksissä. Kilpailunäkökulmaan liittyen monialayrityksiltä toivottiin parempaa omien markkina-alueiden tuntemusta. Pienimuotoiset kilpailuanalyysit voisivat olla asiantuntijoiden mukaan erittäin hyödyllisiä myös oman toiminnan kehittämisen ja suuntaamisen kannalta. Tämän ja monen muunkin aiemmin esille tuodun asian suhteen monialayritysten on syytä pohtia, kuinka paljon kehitetään omaa osaamista ja kuinka paljon käytetään hyväksi ulkopuolisten asiantuntijoiden palveluja. Tärkeintähän ei ole se, kuka asian hoitaa vaan se, että asia tulee ylipäättänsä hoidettua. Peruslähtökohta luonnollisesti on, että toiminnan tulee olla taloudellisesti kannattavaa.

*”Asiakaslähtöisyydessä on selvästi kehitettävää.”*

*”Asiakaspalveluun ja asiakassuhteen ylläpitoon ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota.”*

*”Kilpailuasetelma on usein monialayrittäjille uusi asia.”*

Kilpailuun liittyen asiantuntijat toivat esille, että pienet maaseudun monialayritykset kilpailevat markkinoilla usein suurten yritysten kanssa. Jotta siinä kilpailussa menestyisi, täytyy pienen yrityksen löytää sopivia erikoistumisstrategioita tai liittoutua yhteen maaseudun muiden pienten yritysten kanssa. Yksi vaihtoehto on aiemmin esiin tuotu mahdollisuus toimia suurempien yritysten alihankkijana. Tärkeintä asiantuntijoiden mielestä on se, että toiminta on ennakkoon suunniteltua, proaktiivista, eikä satunnaista reagointia markkinoilla ilmeneviin muutoksiin. Kilpailu mielletään liian usein pelkäksi hinnalla kilpailemiseksi. Tämä saattaa helposti johtaa taloudellisesti kannattamattomaan toimintaan ja kilpailutilanteen turhaan vääristämiseen. Kaikilta toimialoilta löytyy aina asiat hyvin hallitsevia yrityksiä ja niitä, joilla on havaittavissa selkeitä kehittämistarpeita. Yleisesti ottaen haastateltujen asiantuntijoiden mielestä asiakassuhteiden ja kilpailutilanteen hallintaan liittyvissä taidoissa on maaseudun monialayrityksien keskuudessa vielä paljon tehtävää.

## Monialayrittäjyyden laaja toimintaympäristö

Asiantuntijoiden kanssa keskusteltiin suppean toimintaympäristön lisäksi laajempaan toimintaympäristöön liittyvistä teemoista, niin sanotuista megatrendeistä, jotka ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat tulevaisuudessa maaseudun monialayrittäjyyteen. Alkuperäisessä haastattelurungossa (ks.liite 1) käsiteltiin neljää tällaista laajemman toimintaympäristön megatrendiä. Haastateltujen asiantuntijoiden esittämien näkemysten mukaisesti listaan lisättiin kaksi uutta osa-aluetta. Seuraavassa käydään lyhyesti läpi nämä megatrendit ja niihin liittyviä asiantuntijoiden näkökulmia.

### *Maatalouspolitiikka*

Maatalouspolitiikkaan liittyvään laajemman toimintaympäristön megatrendiin on viitattu jo aiemmin tässä raportissa. Sillä tarkoitetaan kehitystä, joka on johtamassa entistä suurempiin tilakokoihin, erikoistumiseen ja ydintoiminnan ulkopuolelle jäävien tehtävien ulkoistamiseen. Maatilat nähdään entistä enemmän tuotantolaitoksina, joiden täytyy toimia kustannustehokkaasti. Monialayrittäjyyden mahdollisuus tämän megatrendin suhteen on siinä, että se tarjoaa sellaisille tiloille toimintaedellytyksiä, jotka eivät tahdo lähteä mukaan suuria investointeja ja tiettyjä epävarmuustekijöitä (esimerkiksi markkina- ja poliittinen riski) sisältävään toiminnan laajentamiseen. Useammasta lähteestä koostuva liikevaihto tasaa edellä mainittuja riskejä samalla tavoin kuin rahastosäästäminen osakesijoittamisessa.

Haastatellut asiantuntijat näkivät edellä kuvatun megatrendin piirteitä Suomen maaseudulla, mutta he eivät pitäneet sitä selvästi juuri maatalouspolitiikan tuloksena, vaan yleisenä markkinoiden kehityksenä. Samanlaisia piirteitä on havaittavissa muussakin liiketoiminnassa. Vaikka heidän mukaansa keskittämässä ja erikoistumisessa on oma selvä logiikkansa, he katsoivat monialayrittäjyyden tuoneen sille tervetulleen vaihtoehdon. Kasvullekin tulee tietyssä vaiheessa rajat vastaan. Esimerkiksi pelloista on tällä hetkellä paikoitellen jo kova kilpailu, ja se osaltaan toimii kasvua hillitsevänä tekijänä. Tällöin on hyvä miettiä vaihtoehtoisia strategioita, ja monialayrittäjyys on silloin yksi toimiva vaihtoehto.

*”Erikoistumiselle ja kasvulle vaaditaan vaihtoehto, puskuri epävarmoille ajoille.”*

### *Talouden suhdanteet*

Talouden suhdanteita ei voi pitää varsinaisena megatrendinä, mutta talouden suhdanteilla ja yrittäjyydellä on todettu olevan selvä yhteys. Yrittäjyyden kanssa aina kilpaileva palkkatyövaihtoehto ei taloudellisen taantumana aikana toimi samalla tavalla ja yrittäjyys tarjoaa ihmisille mahdollisuuden itsensä työllistämiseen. Haastateltujen asiantuntijoiden mukaan edellisen laman aikana oli selvästi havaittavissa ruuhkaa yrittäjyysneuvontaa tarjoavissa organisaatioissa. Toisaalta taantumana aikana yritysten yleiset toimintaedellytykset liiketoiminnan harjoittamiselle ovat luonnollisesti heikommät. Maaseudun paikallismarkkinat, jotka ovat monialayrittäjien yleisiä toiminta-alueita, reagoivat hieman hitaammin talouden vaihteluille. Asiantuntijoiden mukaan tällä hetkellä on havaittavissa kasvanutta kiinnostusta yrittäjyyttä kohtaan.

*”Taantuma on jo johtanut yrittäjyyteen. Kyselyjä on tullut selvästi enemmän yrittäjyydestä ja starttirahoista. Yrittäjyyden kynnys on alentunut.”*

### *Ilmastonmuutos*

Ilmastonmuutos on niin suuri megatrendi, että se vaikuttaa yhteiskunnassa usealla eri tasolla ja sen vaikutukset riippuvat näkökulmasta. Maaseudun monialayrittäjyydelle luo mahdollisuuksia ilmastonmuutoksen seurauksena kasvanut mielenkiinto bioenergiaa kohtaan. Suomen metsävarojen aiempaa laajempi hyväksikäyttö synnyttää väistämättä myös monialayrittäjyyttä. Maatiloilla on usein valmiina sellaisia koneita ja laitteita, joita voidaan hyödyntää bioenergian talteenotossa. Bioenergiaan liittyen on jo luotu sellaisia liiketoimintakonsepteja, kuten lämpöyrittäjyys, joiden avulla yritystoiminnan käynnistämiseen liittyvää kynnystä on onnistuttu alentamaan huomattavasti.

*”Bioenergia on suuri mahdollisuus ja aluetaloudellisesti tärkeä.”*

Bioenergia on siinä mielessä mielenkiintoinen liiketoiminta-ala, että se suosii harvaan asuttua maaseutua, jossa sijaitsee suuri osa Suomen metsistä. Esimerkiksi tämän tutkimuksen kohdealueella, Koillis-Savossa, pidettiin bioenergiaan liittyviä mahdollisuuksia erityisen merkittävänä. Ympäristökysymyksiä pidettiin laajemminkin monialayrittäjyyden kannalta merkittävänä. Esimerkiksi luonnon- ja kansallispuistojen ylläpidon ja huollon koettiin synnyttävän mahdollisuuksia maaseudun monialayrittäjille. Maaseudulla toimivat matkailuyritykset voivat kääntää ympäristöasiat omaksi edukseen korostamalla esimerkiksi maaseudun koskematonta luontoa ja paikallista lähiruokaa.

### *Tietoyhteiskunnan kehitys*

Tietoyhteiskunnan kehittymisellä viitattiin lähinnä infrastruktuurin ja tekniikan kehittymiseen, mikä on osaltaan parantanut etätyömahdollisuuksia ja yritystoiminnan harjoittamisen edellytyksiä maaseudulla. Menestyvän yrityksen liiketoiminnalle sen sijainti ei ole niin tärkeä tekijä kuin ennen. Sähköisen liiketoiminnan eri sovellutukset hävittävät etäisyyksien merkitystä yritystoiminnassa. Haastatellut asiantuntijat olivat selkeästi sitä mieltä, että etätyöhön liittyneet suuret odotukset eivät ole toteutuneet odotetulla tavalla. Etätyön laajempi hyväksikäyttö ei ole enää kiinni tekniikasta. Kyse on asiantuntijoiden mukaan enemmän etätyöhön liittyvistä asenteista ja työyhteisön sosiaalisen merkityksen aliarvioinnista. Maaseudun laajakaistaverkkojen kehittäminen on tärkeää houkuteltaessa uusia asukkaita ja yrityksiä maaseudulle. Tällä hetkellä maaseudun tietoliikenneyhteydet eivät asiantuntijoiden mukaan toimi vielä riittävän hyvin ja huoltotoimenpiteet saattavat viedä kohtuuttoman paljon aikaa.

*”Etätyö ei tule yleistymään laajemmin, se olisi jo teknisesti mahdollista. Se ei vain sovi kaikille.”*

*”Laajakaistaverkkojen kehittäminen on tärkeää, maalle muuttamisen edellytys.”*

### *Väestön ikääntyminen*

Ensimmäinen alkuperäiseen haastattelurunkoon asiantuntijahaastattelujen jälkeen lisätty megatrendi on väestön ikääntyminen. Sen merkitys maaseudun monialayrittäjille tuli hyvin selkeästi esille haastateltujen asiantuntijoiden näkemyksissä. Suuren ikäluokan vanhetessa julkinen sektori ei pysty enää tarjoamaan kaikkia heidän tarvitsemiaan palveluja. Tarvitaan entistä enemmän yksityisiä

yrittäjiä palvelemaan maksukykyistä suurta ikäluokkaa. Asiantuntijoiden mukaan hoivayrittäjyys ei ole kehittynyt täysin odotusten mukaisesti, mutta kasvumahdollisuuksia on yhä olemassa. Yrittäjiä ei ole vielä riittävästi, jotta esimerkiksi palvelusetelimalli voitaisiin ottaa laajempaan käyttöön. Myös hoivakoteihin liittyviin investointeihin on ollut haasteellista saada taloudellista tukea muun muassa siksi, että julkiselle sektorille kuuluvien palvelujen tukeminen julkisin varoin ei käytännössä ole mahdollista. Myöskään toimialalla sovellettavat kilpailutus- sekä sopimuskäytännöt eivät usein ole pienten maaseudun yritysten kannalta kohtuullisia.

*”Väestön ikääntyminen tulee muuttamaan rakenteita ja heijastuu yritystasolle.”*

*”Väestön ikääntymiseen ja hyvinvointiin liittyvien tekijöiden merkitys tulee kasvamaan.”*

### *Kunta- ja aluerakenteen muutos*

Toinen megatrendi, joka katsottiin aiheelliseksi lisätä alkuperäiseen listaan, on kunta- ja aluerakenteen muutos. Epäjatkuvuuskohtat synnyttävät aina uusia ideoita ja uutta toimintaa. Asioita on pakko miettiä uudesta näkökulmasta. Aiempaa suuremmissa kunnissa palvelujen tarjoaminen kaikille asukkaille on entistä haasteellisempää. Toimivien ratkaisujen löytämisessä myös maaseudun monialayrityksillä on oma roolinsa. Millainen niiden rooli tulee olemaan, on tällä hetkellä vielä epäselvää. Prosessi on pahasti kesken ja sen vaikutusten arviointi on vielä mahdotonta. Kaupunkien ja ympäröivän maaseudun välinen vuorovaikutus on tässä kehityksessä keskeisessä asemassa. Maaseudun toimijoiden täytyy olla aktiivisesti mukana uusien ja innovatiivisten toimintamallien etsimisessä ja kehittämisessä.

*”Yrittäjyyden vakaa harkitseminen vaatii usein suuren muutoksen olosuhteissa.”*

## MAASEUDUN MONIALAYRITTÄJIEN HAASTATTELUT

Tutkimuksen aikana haastateltiin yhteensä 26 maaseudun monialayrittäjää. Haastattelut toteutettiin tammikuussa 2009. Monialayrittäjä tarkoittaa tässä tutkimuksessa sitä, että yrittäjä harjoittaa maatalouden lisäksi jotain muuta yritystoimintaa. Yrittäjistä kymmenen edusti Suupohjan seutukuntaa (ydinmaaseutu), yhdeksän Lohjan seutukuntaa (kaupungin läheinen maaseutu) ja seitsemän Koillis-Savon seutukuntaa (harvaan asuttu maaseutu). Monialayrittäjien haastattelujen teemat (ks. liite 2) olivat samankaltaisia kuin asiantuntijoiden, mutta haastatteluissa keskityttiin tarkastelemaan asioita enemmän heidän oman yritystoimintansa näkökulmasta. Laajaan toimintaympäristöön liittyviä teemoja ei käsitelty monialayrittäjien haastatteluissa. Kaikkien monialayrittäjien haastattelujen perusteella tehtyjen johtopäätösten suhteen täytyy muistaa, että ne edustavat tämän kohderyhmän tuloksia, eikä niitä voi suoraan yleistää kaikkia maaseudun monialayrittäjiä koskeviksi.

Haastatelluista monialayrittäjistä noin 60 % oli iältään 40–60 vuoden välillä. Vain joka viides haastatelluista oli alle 40-vuotias. Selvästi vanhimpia olivat Koillis-Savo edustaneet ja nuorimpia Suupohjaa edustaneet yrittäjät. Yli 80 %:lla haastatelluista maaseudun monialayrittäjistä oli ammatillinen tai opintotasoinen tutkinto. Lähes kaikki olivat myös naimisissa ja heillä oli keskimäärin kaksi lasta, joista noin puolet osallistui maatalouteen tai muuhun yritystoimintaan. Kukaan haastatelluista ei käynyt palkkatyössä maatalon tai yrityksen ulkopuolella. Haastateltavien puolisoista noin joka kuudes kävi palkkatyössä tilan tai yrityksen ulkopuolella.

### Monialayrittäjäyys yrittäjien näkökulmasta

#### *Monialayrittäjäyden taustat ja motiivit*

Tyypillinen maaseudun monialayrittäjä harjoitti näiden haastattelujen perusteella muun yritystoiminnan lisäksi viljanviljelyä ja metsätaloutta. Viljan viljelyn suosiota selittää pitkälti se, että se työllistää monialayrittäjiä esimerkiksi karjanhoitoa huomattavasti vähemmän, mikä taas vapauttaa voimavaroja muun yritystoiminnan harjoittamiseen. Hyvä esimerkki tästä on maustekasvi kuminan viljelyn yleistyminen juuri sen helppohoitoisuuden ansiosta. Myös heinää viljellään melko yleisesti varsinkin Lohjan seutukunnan alueella. Hevostalous on alueella kasvanut viime vuosina vahvasti, mikä osaltaan lisää myös heinän kysyntää. Hevosyrittäjät poikkesivat muista maaseudun monialayrittäjistä siinä,

että he eivät useinkaan toimineet sukutilalla, vaan tila oli varta vasten ostettu tai vuokrattu yritystoimintaa varten. Maatalous tuli vasta myöhemmin mukaan esimerkiksi juuri heinäviljelyn muodossa.

*”Tämä (hevos)tila ostettiin kotipaikaksi, mutta siitä tulikin työpaikka... Piti omille hevosille tehdä myös heinää.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Metsätalous on pitänyt asemansa maaseudun toimeentulon yhtenä tukipilarina. Suomen metsäteollisuuden vähittäinen alasajo on heittänyt varjoa puutavaran kysynnän kehityksen ylle, mutta se ei ainakaan haastatteluajankohtana ollut vielä heijastunut haastateltujen maaseudun monialayrittäjien mielialoihin. Useat karjatilataustaisista monialayrittäjistä oli tehnyt viime vuosien aikana päätöksen eläimistä luopumisesta. Näin oli käynyt erityisesti lypsykarjatiloilta. Yritystoiminnan osuuden kasvaessa heillä ei yksinkertaisesti ollut enää aikaa työvoimapainotteiseen karjanhoitoon. Koillis-Savon ja Suupohjan seutukuntien monialayrittäjien keskuudessa karjatilalan pitäjiä vielä löytyy, mutta heidänkin keskuudessa on keskusteltu lypsylehmistä luopumisesta tulevaisuudessa.

*”Tila elää metsästään. Muut voi lähteä ympäriltä, mutta metsät saa jäädä. Sukupolvien työ metsissä.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Lehmiä on ollut koko ajan, mutta tarkoitus on luopua lehmistä tänä vuonna. Sovittelua on todella paljon, mutta kun lehmät lähtevät, niin aikaa vapautuu muuhun toimintaan.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Haastateltujen monialayrittäjien muun yritystoiminnan toimialat vaihtelivat suuresti. Kolme selkeimmin esiin tullutta toimialaa olivat matkailu, koneurakointi ja polttopuun tai hakkeen valmistus ja myynti. Seutukunnittaisten painotusten taustalla olivat lähinnä toimintaympäristön piirteisiin liittyvät tekijät. Lohjan seutukunnan monialayrittäjien keskuudessa matkailu oli erittäin vahvassa asemassa lähinnä pääkaupunkialueen läheisyyden ansiosta. Myös Koillis-Savossa Tahkavuoren ympärille on kehittynyt vahva matkailuyritysten keskittymä. Varsinkin maaseudun matkailuyritysten yhteydessä harjoitettiin usein myös tilan omien tuotteiden suoramyyntiä, elintarvikkeiden jatkojalostusta ja elämyspalvelujen tarjoamista. Koillis-Savon laajat metsät mahdollistavat polttopuun valmistuksen ja myynnin sekä puutavaran jatkojalostuksen. Suupohjan monialayrittäjät edustivat eri toimialoja varsin tasaisesti. Muista seutukunnista poiketen alueella on paljon metallituotteiden valmistusta. Koneurakointia harjoitettiin melko tasaisesti kaikissa tutkimuksessa edustettuina olleissa seutukunnissa. Nousevina toimialoina haastattelijien perusteella voidaan pitää hevosyrittäjyyttä (etenkin Lohjan seutukunnan alueella) sekä ehkä myös luomutuotteisiin liittyvää yrittäjyyttä.

Monialayrittäjyyden käynnistämisen motiivit liittyivät useimmiten lisätulojen hankkimiseen ja toimentulon varmistamiseen. Lähes yhtä usein tuotiin



esille monialayrittäjän tai hänen perheenjäsenensä ammattitaito. Monialayrittäjän ammattitaito yhdistettynä usein vajaakäytössä oleviin tilan koneisiin ja laitteisiin synnytti lähiympäristön asukkaiden taholta kysyntää, joka toimi monialayrittäjyyden kynnyksen yli vetävänä voimana. Varsin usein pelkät toimintaympäristön tarjoamat puitteet kuten puhdas luonto, rantatontti, vireä matkailutoiminta, toimivat luonnollisina yrittäjyyteen rohkaisevina tekijöinä. Myös muun yritystoiminnan tarjoama vaihtelu ja monipuolisuus tuotiin esille useammassa haastattelussa. Se, oliko muun yritystoiminnan käynnistämisen taustalla enemmän yrittäjyyteen työntävät vai siihen vetävät tekijät, riippui yleensä toimintaympäristöstä. Kaupungin läheisellä maaseudulla on luonnollisesti enemmän yrittäjyyteen vetäviä tekijöitä, kun taas harvaan asutulla maaseudulla toimeentulon turvaaminen ja lisätulojen hankkiminen on keskimäärin yleisempää.

*”Kun velkataakka maatilalla kasvoi, en halunnut jättää kaikkea yhden kortin varaan. Lähdin hakemaan lisää tulonlähteitä. Muuta yritystoimintaa kehitettiin pääosin tulorahoituksella, velkarahaa ei juuri käytetty.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Meillä oli kiinteistöjä olemassa ja kun poika valmistui ammattiin, vaihtoehtoina oli hänen meneminen vieraalle töihin tai oman yritystoiminnan käynnistäminen.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

### *Maatalouden ja muun yritystoiminnan välinen tasapaino*

Haastatelluille maaseudun monialayrittäjille oli tyypillistä, että muu yritystoiminta oli alkanut syrjäyttää maataloutta liikevaihdon osuudessa. Noin 70 %:lla haastatelluista muun yritystoiminnan osuus kokonaisliikevaihdosta oli vähintään puolet. Suunnilleen kolmanneksella maatalous oli jo jäänyt lähinnä harrastustoiminnan tasolle. Tämä trendi oli tyypillinen kaikille kolmelle seutukunnalle. Haastateltujen monialayrittäjien liikevaihto oli keskimääräistä maaseudun monialayrittäjää suurempi; kolmella neljästä yritystoiminnan ja maatalouden yhteenlaskettu liikevaihto oli yli 100 000 euroa ja yli 40 %:lla se ylitti reilusti 200 000 euron rajan. Suupohjan seutukunnan monialayrittäjien keskuudessa oli eniten tällaisia yli 200 000 euron liikevaihdon omaavia tiloja, mutta muuten jakaumassa ei ollut merkittäviä eroja seutukuntien välillä. Myös harvaan asuttua maaseutua edustavan Koillis-Savon monialayrittäjillä lähes kaikilla liikevaihto ylitti 100 000 euroa.

*”Isän kanssa alettiin tehdä rakennustöitä, mutta yrityksen perustin itse. Nyt maatalous on jäänyt taka-alalle, aika ei yksinkertaisesti riittänyt molempiin.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Ajankäyttö on erittäin suuri haaste. Osasta muuta liiketoimintaa täytyy luopua ja keskittyä ydintoimintaan. Viljeltäväksi lajikkeeksi olen valinnut kuminan, mikä on aika vähätöinen.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Edellä esitetyistä lukemista voi vetää johtopäätöksen, että haastateltaviksi on valikoitunut monialayrittäjyyttä jo kauemmin harjoittaneita tiloja. Useissa tapauksissa sitä on harjoitettu maatalouden rinnalla monia, jopa kymmeniä vuosia. Viime vuosien aikana oli kuitenkin monissa tapauksissa tehty päätös panostaa entistä enemmän muun yritystoiminnan kehittämiseen. Verrattain suurista liikevaihdoista huolimatta selkeästi yleisin muun yritystoiminnan muoto oli yhä maatalouden liitännäiselinkeino. Haastatellut kommentoivat aika yleisesti, että liitännäiselinkeinona jatkamisesta on keskusteltu kirjanpitäjien ja verottajan kanssa. Useita osakeyhtiöitäkin oli perustettu, mikä on ollut suurimmille yrityksille luonnollinen valinta. Toiminimi tai kommandiittiyhtiö oli valittu muutamissa ja avoin yhtiö vain parissa tapauksessa.

*”Noin 10 vuotta on ollut liitännäisjuttuja. Pikkuhiljaa kysynnän kasvaessa niiden osuus alkoi kasvaa. Lievää kiirettä on koko ajan, tunteja on usein vuorokaudessa liian vähän. Muun yritystoiminnan liikevaihto on nyt 4–6 kertaa isompi kuin maatalouden.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Vuodesta 1995 lähtien on ollut liitännäisiä. Lähdin mukaan kun kysyivät. Tämä on kausiluonteista työtä ja päällekkäisyyksiä tulee, varsinkin syksyllä.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Tuota muun yritystoiminnan harjoittamista maatalouden liitännäiselinkeinona on mietitty, miten sen kanssa tehdään jatkossa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Aiemmin kävi jo ilmi, että maaseudun monialayrittäjillä on ajankäytön kanssa haasteita. Todella usein haastateltavat kommentoivat, että töitä tilalla ja muussa yritystoiminnassa riittäisi useammallekin henkilölle. Yli 12 tunnin työpäivät eivät olleet haastateltavien keskuudessa harvinaisia. Osa haastateltavista tiedosti, että ajankäyttöön liittyvät haasteet johtuivat usein ydinliiketoimintaan kuulumattomasta tai taloudellisesti kannattamattomasta toiminnasta.

*”Kyllä tietysti on vaara ylityöllistyä. Vanhemmat ovat vielä tilan töissä, mutta näinhän ei voi loputtomiin jatkua. Kun on aloittanut jonkin, on sitä kauhean vaikea lopettaa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Ylityöllistymisen vaaraa on. Tiedetään, että työllä voi itsensä tappa. Organisoitukykyä kuitenkin löytyy.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Tila on enemmän kuin kahden ihmisen työpaikka. Vapaapäivät ovat harvinaisia. Tässä ei pysty erottamaan, mikä on perusta ja mikä on monialaa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

### *Monialayrittäjän perhe ja kyläyhteisö*

Haastatteluihin osallistuneet maaseudun monialayritykset olivat, samoin kuin perinteiset maatilatkin yleensä, pääosin perheenjäsenten voimin pyöritettäviä kokonaisuuksia. Muutamissa tapauksissa puoliso kävi muualla palkkatyössä tai hänellä oli toisaalla erillinen oma yrityksensä. Perheyrittäjyys oli haastateltaville luonnollinen toimintatapa eivätkä he nähneet sitä mitenkään erikoisena asiana. Perheenjäsenet usein ”kasvavat sisään” yrittäjyyteen eikä sitä pidetä erityisen haasteellisena tai rasittavana. Haastateltavat toivat toki esille työnjaon tärkeyden ja tunnustivat, että joskus yhteisen monialayrityksen pyörittäminen vaatii paljon ihmissuhteelta. Omien perheenjäsenten työllistämässä on myös oma vastuunsa, mutta toisaalta siinä onnistumista pidettiin erittäin palkitsevana. Muutama haastateltava oli suositellut lapsilleen kevyempiin palkkatöihin hakeutumista. Heidän mukaansa perheyrityksen ulkopuolinen työkokemus voi osoittautua näkökulmia avaavaksi ja uusia ideoita synnyttäväksi ajanjaksoksi.

*”Tämä vaatii aika paljon ihmissuhteelta. Täytyy olla riitelytaitoja, yhteinen tahtotila ja työnjaon täytyy olla selvä.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Tämä on taiteilua työn ja perheen välillä. Vastuu perheen työllistämisestä painaa.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Liki kolmanneksella haastateltavista sukupolvenvaihdos oli ajankohtainen 5–10 vuoden kuluessa. Heidän tapauksissaan toimintaa oli jo lähdetty kehittämään nuoremman sukupolven kiinnostuksen mukaisesti ja tulevia investointeja oli lykätty sukupolvenvaihdoksen jälkeiseen aikaan. Haastatellut monialayrittäjät olivat asiantuntijoiden kanssa saamaa mieltä siitä, että monialayrittäjyys tarjoaa yhden vaihtoehdon sukupolvenvaihdoksen vaiheittaiseen toteuttamiseen. Toisaalta monialayrittäjät olivat myös kokeneet, että sukupolvenvaihdoksen käytännön toteutus saattaa olla monialayrityksessä hieman perinteistä maatilaa monimutkaisempaa. Nämä kokemukset liittyivät lähinnä asiantuntijoiden mainitsemiin toiminnan arvottamiskysymyksiin. He kaipasivatkin viranomaisilta parempaa monialayrittäjyyden erityisiin sukupolvenvaihdoskuvioihin perehtynyttä neuvontaa ja opastusta sekä perintöverotukseen kohtuullisempia veroseuraamuksia jatkavalle sukupolvelle.

*”Sukupolvenvaihdos on matkailupuolella suuri ongelma. Mökkien verotusarvo nousee niin korkeaksi, ettei kukaan haluaisi jatkaa. Pelkällä maataloudella sukupolvenvaihdos olisi helpompi toteuttaa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Sukupolvenvaihdosasian selvittäminen oli hidasta, kun ei kunnan asiantuntijaa löytynyt.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Kyläyhteisön merkitys maaseudun monialayrittäjille oli ehkä hieman etukäteisodotuksia pienempi. Noin kolmannes haastatelluista monialayrittäjistä oli sitä mieltä, ettei kyläyhteisöllä ole mitään merkitystä yritystoiminnan kannalta eivätkä he olleet juuri missään tekemisissä kyläyhteisön kanssa. Heidän tapauksessaan suurin osa asiakkaista tuli yleensä lähialueen ulkopuolelta ja kylätoiminnassa mukana oleminen ei palvellut yritystoiminnan tavoitteita. Yksittäisiä esimerkkejä tuotiin esille lähialueen ihmisten kateudesta ja nihkeästä suhtautumisesta maaseudun monialayrittäjiin. Kolmannes vastaajista oli sitä mieltä, että kyläyhteisö on monialayrittäjyydelle suuri vahvuus ja he pyrkivät mahdollisuuksien mukaan osallistumaan kyläyhteisön toimintaan. Kylän asukkaat tukivat yrittäjiä talkootyöllä ja yrittäjät puolestaan tarjosivat esimerkiksi kiinteistöjään kokouksien pitopaikoiksi. Viimeinen kolmannes suhtautui kyläyhteisön merkitykseen varsin neutraalisti ja näki sen vaikuttavan yrittäjyyteen lähinnä yleisen viihtyvyyden kautta.

*”Ei haluta olla tekemisessä kyläyhteisön kanssa, hyöty on yksipuolista.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Viisi prosenttia asiakkaista tulee omasta kunnasta. Aika neutraali vaikutus, kylätoiminta on kuitenkin aika aktiivista.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Hyvin suuri merkitys. Työtä on vaikea tehdä ilman kylän hyväksyntää ja ymmärrystä.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Kyläyhteisön merkitys maaseudun monialayrittäjille kulminoituu usein siihen, että kylän tarjoama markkinapotentiaali on varsin rajallinen. Haastattelujen perusteella pelkästään paikallistalouteen perustuva monialayrittäjäyys ei vaikuta kovin realistiselta tavoitteelta. Jos yritys on vähänkään kasvuhaluinen, sen täytyy varsin pian suunnata katseensa lähialueen markkinoiden ulkopuolelle. Maaseututyypin välillä ei haastattelujen perusteella ole havaittavissa merkittäviä eroavaisuuksia. Kaupungin läheisellä maaseudulla ulkopuolelta tulevia asiakkaita löytyy toki helpommin, mutta esimerkiksi harvaan asutulla maaseudulla Koillis-Savossa paikallinen matkailukeskus vetää asiakkaita vahvasti myös muualta Suomesta. Monialayrittäjien aika menee lähes täysin yritystoiminnan ja maatilana pyörittämiseen ja vain harvoilla on enää mahdollisuuksia tai halua osallistua aktiivisesti kyläyhteisön toimintaan. Yleisen viihtyvyyden kannalta suurin osa haastatelluista toki arvostaa sitä, jos muut jaksavat edistää kyläyhteisön asioita ja palveluja.

## Monialayrittäjän suppea toimintaympäristö

### *Monialayrittäjille tarjolla olevat tuki- ja neuvontapalvelut*

Haastatellut monialayrittäjät olivat sitä mieltä, että monialayrittäjille on tarjolla riittävästi tuki- ja neuvontapalveluja, jos niitä vain jaksaa etsiä. Tätä mieltä oli noin kolme neljästä haastatellusta monialayrittäjästä. Seutukunnittain näkemyksissä ei ollut merkittäviä eroavaisuuksia. Haastateltavat korostivat monialayrittäjän oman aktiivisuuden tärkeyttä palvelujen saamisessa ja yritystoimintaan panostamisessa. Ulkopuolisen asiantuntijan tarjoama tuki ja laskelmat tarjoavat vain työkaluja prosessiin, jonka täytyy perustua yrittäjän omaan tahtotilaan ja sitoutumiseen. Suurin osa niistä, joiden mielestä tuki- ja neuvontapalveluja ei ole riittävästi saatavilla toivat esille tukea ja neuvontaa tarjoavien tahojen kyvyttömyyden vastata monialayrittäjyyden erityisiin, perinteisen maatalouden haasteista poikkeaviin tarpeisiin. Neuvontapalvelut oli heidän mukaansa resursoitu perinteisen maatalon tarpeita ajatellen.

*”Tämä toiminta oli niin uusi juttu siihen aikaan, kukaan ei oikein tiennyt mitään. Yhdessä opeteltiin virkamiesten kanssa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Ei löydy, monialayrittäjyys jo nimenä kertoo sen, että kaiken kattavaa neuvontaa ei ole tarjolla. Sektoreittain voi jotain löytyä.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Tärkeimpinä neuvontaa ja tukea tarjoavina tahoina tuotiin esille ProAgrian alueelliset keskuksset. ProAgriaa pidettiin erityisen vahvana lakiasioihin, tukihakemuksiin ja yritystoiminnan kannattavuuslaskelmiin liittyvissä asioissa. ProAgriankin kohdalla katsottiin, että alueellisista keskuksista ei aina löydy sopivaa asiantuntijaa juuri monialayrittäjyyden erityishaasteisiin. TE-keskusten alueelliset toimipisteet mainittiin lähes yhtä usein. TE-keskusten toiminnassa arvostettiin niiden kanssa käytäviä neuvotteluja ja yritysneuvojen tekemiä tilavierailuja. Myös monialayrittäjien haastatteluissa tuli esille käsitys siitä, että kilpailun vääristämiseen liittyvät säädökset rajoittavat TE-keskusten mahdollisuutta neuvoa yksittäisiä yrityksiä EU-rahoitteisissa kehittämishankkeissa. Tukihakemuksiin liittyvää byrokratiaa pidettiin ylimitoitettuna ja hakemusten käsittelyyn kuluva aikaa aivan liian pitkänä. Uuden ohjelmakauden käynnistymisen viivästymisellä on ollut suuria kielteisiä vaikutuksia kentällä ja niiden korjaaminen tulee viemään paljon aikaa.

*”ProAgria on tosi hyvä, henkilöityy kyllä muutamiin tyyppeihin.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”TE-keskuksen kanssa on neuvoteltu tuista ja avustuksista. Ihan hyvin on käyty keskusteluja ja käyty paikan päällä katsomassa.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Huonompaan suuntaan on menty. EU sitoo TE-keskuksen käsiä, ei saa neuvoa suoraan yrityksiä.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

Muista tukea ja neuvontaa maaseudun monialayrittäjille tarjoavista tahoista tuotiin esille varsin tasaisesti laaja joukko eri toimijoita. Näistä voidaan mainita muun muassa yrittäjäjärjestöt, kirjanpitäjät, Metsäkeskus, EU-hankkeet, verohallinto ja kuntien elinkeinopalvelut. Selkeää kehitystä on havaittu erityisesti verottajan palvelualttiudessa. Koillis-Savon seutukunnan alueella erityisen onnistuneena pidettiin Koillis-Savon Kehitys Oy:n toimintaa. Muiden seutukuntien alueella ei tuotu yhtä vahvasti esille kunnallisia elinkeinoyhtiöitä juuri maaseudun monialayrittäjille tukea tarjoavina tahoina. Yleisesti ottaen tukea ja neuvontaa tarjoavilta tahoilta toivottiin hieman parempaa näkyvyyttä ja tiedottamista. Muutamat haastateltavat toivoivat myös aiempien vuosien kaltaista aktiivisempaa kentälle jalkautumista .

*”Asiantuntijoiden tulisi jalkautua enemmän kentälle. Maaseudun yrittäjillä on kynnys lähteä keskuksiin apua hakemaan. Ei niitä täällä näy, jos ei erikseen soita paikalle.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

### *Monialayrittäjien koulutus- ja kehittämistarpeet*

Monialayrittäjät toivat varsin vähän esille selkeitä koulutus- tai kehittämistarpeita. Usein he vetosivat siihen, ettei heillä olisi kuitenkaan aikaa osallistua kursseille tai heillä on ollut huonoja kokemuksia aiemmista koulutustilaisuuksista. Usein monialayrittäjien toimiala on niin kapea, että siihen erikoistunutta koulutusta ei yksinkertaisesti ole tarjolla. Koulutus- ja kehittämistarpeista nousivat selkeimmin esiin myyntiin ja markkinointiin, tuotteistamiseen, sukupolvenvaihdoksiin ja tietotekniikan hyödyntämiseen liittyvät teemat. Koulutuksen tarjoajien ja erilaisten hankkeiden kirjo on niin laaja, että maaseudun monialayrittäjät kokevat jyvien löytämisen akanoista varsin haasteelliseksi.

*”Ei meistä eteenpäin voi Suomessa enää kouluttautua. Voisin itse mennä opettajaksi, jos haluaisin ja olisi paloa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Monessa on oltu mukana, ovat olleet hyvin eritasoisia.” Monialayrittäjä, Lohja*

*”Käytäntö on paras kouluttaja.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Koulutus- ja kehittämisspalveluja tarjoavista tahoista nousivat selkeimmin esille ProAgrian alueelliset keskuksset sekä ammatilliset oppilaitokset ja aikuis-koulutuskeskukset. Myös EU-hankkeiden kautta oli haastateltavien mukaan mahdollista saada yritysten tarpeiden mukaan räätälöityä koulutusta. Koulutuksen laatu on kuitenkin ollut hyvin vaihtelevaa. Koillis-Savon alueella tuli koulutuksen

tarjoajana erittäin vahvasti esille paikallinen Savonia-ammattikorkeakoulu. Haastateltavien vastauksista päätellen siellä on ilmeisesti osattu tarjota maaseudun monialayrittäjien tarpeisiin sopivaa koulutusta.

Yleisesti ottaen koulutukselta odotettiin käytännönläheisyyttä ja kouluttajilta ”kentältä” hankittua kokemusta asiasta, jota he opettavat. Myös muiden yrittäjien tarjoamaa vertaistukea arvostettiin. Ongelmana vain on se, että maaseudun monialayrittäjät ovat usein ainoita oman kapean toimialansa edustajia alueellaan. Tällöin valtakunnalliset toimialan etujärjestöt ovat yleensä ainoita tahoja, joista löytyy alakohtaista koulutustarjontaa ja muiden yrittäjien vertaistukea. Tätä toimintaa järjestetään kuitenkin hyvin harvoin maaseudulla, jolloin tilaisuuksiin osallistumista on vaikea sovittaa monialayrittäjän muutoinkin kiireiseen aikatauluun.

Maaseudun monialayrittäjien koulutus- ja kehittämistarpeet eivät oleellisesti poikkea muiden maaseudun pk-yritysten koulutustarpeista. Koulutusta tarjoavan tahon on kuitenkin ymmärrettävä tai ainakin tunnistettava monialayrittäjyyteen liittyviä erityispiirteitä. Kaikki monialayrittäjät eivät tähtää toiminnassaan voimakkaaseen kasvuun ja markkina-alueiden valloittamiseen. Toiminta on usein kausiluonteista ja sitä sovitetaan yhteen maatalouden sesonkien kanssa. Tästä johtuen monialayrittäjien odotukset koulutuksen ajoituksesta voivat olla erilaisia kuin muilla alueen yrittäjillä. Koska koulutukseen käytettävissä oleva aika on hyvin rajallista, täytyy tarjottavien koulutusohjelmien olla hyvin tiiviitä ja käytännönläheisiä paketteja.

#### *Monialayrittäjille tarjolla olevat rahoituspalvelut*

Maaseudun monialayrittäjiltä kysyttiin myös onko monialayrittäjyydestä enemmän hyötyä vai haittaa toiminnan rahoitusjärjestelyissä verrattuna ”tavanomaiseen” pk-yritykseen. Selkeä enemmistö oli sitä mieltä, että maatilataustasta on hyötyä rahoitusneuvotteluissa. Haastateltavien mukaan pankkienkin kannalta on turvallisempaa, jos liikevaihtoa kertyy useammasta lähteestä. Edellytyksenä tietenkin on, että maatalous on taloudellisesti vakaalla pohjalla. Lisäksi kiinteistöomaisuus tarjoaa mahdolliselle lainarahoitukselle hyvät vakuudet. Näin toiminnan käynnistämiseen sekä kehittämiseen on mahdollista saada niihin tarvittavia resursseja. Käynnistettävään muuhun yritystoimintaan liittyvien suunnitelmien ja laskelmien tulee luonnollisesti olla kunnossa ja yrittäjällä todellinen tahto käynnistää taloudellisesti järkevää liiketoimintaa. Tämän varmistamiseksi esimerkiksi pankit ja TE-keskukset toimivat yhteistyössä, kun suunnitellaan potentiaalisen maaseudun monialayrittäjän toiminnan rahoittamista ja/tai tukemista.

*”On hyötyä, jos on vanhaa toimintaa. Tällä hetkellä maatalouspuoli on turvattua alaa, aina pitää syödä. Turvallista myös pankille.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Maaseudulla tila on vakuus moneen asiaan, sen avulla voi paljon kehittää. Eihän normaaleilla yrittäjillä ole vastaavia vakuuksia.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”On kyllä ollut helpompi saada rahaa liiketoiminnan kehittämiseen, kun on ollut katetta lainalle. Metsää ja rakennuksia. Investointeja ei saa tehdä liikaa, täytyy olla varovainen.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Kun haastateltavilta kysyttiin, keitä he pitävät tärkeimpinä rahoitusta tarjoavina tahoina, tulos oli erittäin selvä. Tärkeimpänä rahoitusta tarjoavana tahona pidettiin paikallista pankkia. Monet korostivat juuri tätä pankin paikallisuutta. Omassa kunnassa toimiva pankki tuntee monialayrittäjän taustat ja toimintaympäristön, missä yritystoimintaa harjoitetaan. Taustalla on usein jopa useamman sukupolven yli ulottuva asiakassuhde. Toinen lähes yhtä usein esinostettu rahoitusta tarjoava taho oli TE-keskus. Vaikka TE-keskuksen rahoitusinstrumenttien tukitasot ovat hieman laskeneet, pidetään sitä yhä merkittävänä yhteiskumppanina yritystoiminnan käynnistämässä ja kehittämässä. Muita rahoitusta tarjoavia tahoja tuli esille vain yksittäisissä kommentteissa. Muutama vastaaja kertoi rahoittavansa muuta yritystoimintaa omilla säästöillä tai toiminnasta saatavalla tulorahoituksella.

*”Lähipankki, sinne on hyvä keskusteluyhteys ja mahdollisuus muokata lainanmaksua. Lähipankit ovat parhaita!” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”TE-keskus rahoittaa myös, ovat pankin kanssa kytkettyjä. Toinen lähtee rahoittamaan jos toinenkin lähtee.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Avustukset ovat olleet hyviä, mutta mieluummin toimin ympäristössä, jossa kukaan ei saisi tukea. Reilu hinta kaikille. Uusi yrittäjä saa aina tuen ja vanha yrittäjä joutuu sitä vastaan kilpailemaan.” Monialayrittäjä, Lohja.*

### Viranomaisyhteistyö

Haastateltavia pyydettiin myös pohtimaan, kannustavatko viranomaiset heidän mielestään monialayrittäjyyden aloittamiseen tai sen harjoittamiseen. Lisäksi heiltä pyydettiin ehdotuksia siihen, miten viranomaisyhteistyötä voitaisiin edistää. Reilusti yli puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että viranomaistahot suhtautuvat myönteisesti monialayrittäjyyteen. Melkein samaan hengenvetoon he kuitenkin totesivat, että esimerkiksi yritystukiin liittyvä byrokratia on kasvanut kohtuuttomaksi ja joidenkin EU-säädösten tulkinnat eivät ole olleet yrittäjän kannalta järkeviä. Noin viidennes haastateltavista oli sitä mieltä, että viranomaisten kanta monialayrittäjyyteen on varsin neutraali. Siihen ei kannusteta, mutta sitä ei myöskään vastusteta. Tai sitten sitä ei nähdä mitenkään ”tavanomaisesta” yrittäjyydestä poikkeavana. Saman verran oli sellaisia monialayrittäjiä, joiden mukaan



viranomaisten suhtautuminen ja heidän edellyttämä byrokratia on vaikuttanut kielteisesti monialayrittäjyyden käynnistämiseen ja sen harjoittamiseen.

*”Tänä päivänä viranomaiset kannustavat hyvinkin vahvasti. Se tulee esille myönteisenä suhtautumisena ja aktiivisuutena kunnankin suunnalta.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Kyllä ihan positiivista suhtautumista muuten, mutta ihan hemmetin byrokraattista. Ihan järkyttävää!” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Ei varmasti kukaan ole kannustanut. Itse on ollut halu ryhtyä. Kollegat ovat kannustaneet.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Kysyttäessä ehdotuksia viranomaisyhteistyön parantamiseen suurin osa vastauksista liittyi tavalla tai toisella byrokratiaan ja sen yksinkertaistamiseen. Yritystukien edellyttämiä lomakkeita, suunnitelmia ja laskelmia haluttiin yksinkertaistaa. Kannattavuuslaskelmien ja liiketoimintasuunnitelmien laatimista ei sinänsä pidetty turhana työnä, mutta jos pienen pk-yrityksen täytyy palkata konsultti selvittääkseen tukihakemuksen jättämisestä, nähtiin järjestelmässä selvästi parantamisen varaa. Tukipäätösten käsittelyä toivottiin myös nykyistä nopeammaksi. Tämä tilanne todennäköisesti parantuisi samalla, jos itse tukijärjestelmää pystytettäisiin yksinkertaistamaan. Myös eri tukimuodoista ja avustuksista tiedottamiseen toivottiin lisäpanostusta.

*”Paperisota on lisääntynyt valtavasti. Pienen yrittäjän ongelma on, ettei hänellä ole päätoimista kirjanpitäjää. Tarttis olla yksinkertaisempaa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Viranomaiset voisivat lähettää kirjeitä, jossa neuvotaan miten tehdään eikä siten, että teillä on viikko aikaa korjata asia tai saatte sakon.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Erityisesti elintarvike- ja ympäristöviranomaisten kohdalla kyseenalaistettiin säädösten liiallisuuksiin meneviä selvityspyyntöjä ja pikkutarkkoja tarkastuksia. Kaikki ymmärtävät sekä tukevat lakien ja säädösten yleistavoitteita, mutta maaseudun mikroyrityksillä on vaikeuksia löytää riittävästi resursseja kaikkien niiden edellyttämien toimenpiteiden täyttämiseen. Jonkinlaista helpotusta toivottiin pk-yrityksiltä edellytettäviin toimenpiteisiin tai ainakin parempaa tukea ja neuvontaa niiden toteuttamiseen. Suomalaisia viranomaisia moitittiin myös siitä, että he lähtevät turhan aktiivisesti soveltamaan ja tulkitsemaan EU-säädösten yksityiskohtia. Heidän mukaansa muut EU-maat eivät niitä noudata yhtä tunnontarkasti.

*”Kukaan maanviljelijä ei vastusta ympäristönsuojelua, mutta ympäristöasioihin liittyviä pikkutarkkoja säädöksiä pitäisi järkevöittää.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Pk-yrityksiä saisi kannustaa ja antaa tiettyjä helpotuksia tarkastuksiin, tarkastusmaksuihin ja verotukseen. Olemme samalla viivalla suuryritysten kanssa.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

## Haasteita, onnistumisia ja tulevaisuudennäkymiä

Haastateltavia pyydettiin muistelemaan monialayrittäjyyden varrelta suurimpia haasteita ja tärkeimpiä onnistumisen kokemuksia sekä tämän hetken tunnelmia tulevaisuuden suhteen. Suurimmat haasteet liittyivät monialayrittäjän **ajankäytön hallintaan**. Varsinkin jos maatalouden ja muun yritystoiminnan sesongeissa on päällekkäisyyksiä, ylikuormittumista on vaikea välttää. Tilannetta vaikeuttaa se, että maaseudulla on vaikea löytää ammattitaitoista työvoimaa kausiluonteisiin työtehtäviin. Toinen esiin tullut haaste liittyy läheisesti edellä mainittuun ajankäytön hallintaan. Haastateltavat toivat esille, että on ollut haasteellista **löytää se ydinliiketoiminta-alue** mihin keskitytään ja sen jälkeen osata luopua toiminnasta, mikä ei tuo lisäarvoa tuohon ydintoimintaan. Turhista versoista luopumisen kautta monialayrittäjälle vapautuu hänen paljon tarvitsemaansa työaika. Yksi haastateltava toikin hyvin esille, että voimavarakartoituksella tulisi olla merkittävämpi rooli tuki- ja rahoituspäätöksien yhteydessä.

*”Liika työn määrä. Voimavarakartoituksen tulisi olla yhtä tärkeä kuin kannattavuuslaskelma! Ei minulta kysytty kuka tekee nämä kaikki työt.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Siihen on keskityttävä, mikä on ydinosamista. Ei saa sooloilla joka paikassa ja keskittyä epäolennaisiin.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Tuotteiden tai palvelujen **saaminen markkinoille** ja riittävän asiakaskunnan rakentaminen tulivat myös esille monialayrittäjien haastatteluissa. Niitä voidaan pitää tyypillisinä kaikkien toimintaansa aloittelevien yritysten kohtaamina haasteina. Maaseudulle tyypillisenä haasteena voidaan pitää sitä, että yrittäjiltä puuttuu usein **samanhenkinen yrittäjäryhmä**, jonka kanssa voisi vaihtaa ajatuksia ja kokemuksia. Tämä vielä korostuu maaseudun monialayrittäjien kohdalla, koska he usein toimivat varsin erikostuneilla toimialoilla, joilla ei ole paljon muita yrittäjiä. **Sukupolvenvaihdoksiin** liittyvät asiat tulivat jo aiemminkin esille monialayrittäjyydelle tyypillisenä haasteena. Kun seuraavalle sukupolvelle siirrettävä kokonaisuus koostuu useasta erityyppisestä osa-alueesta, laskelmien tekeminen ja kokonaisuuden hahmottaminen on haastava tehtävä.

*”Markkinointi, se tökkii joka kerta. Että uuden palvelun saa tuotua esille. Olisi ajoissa lähdettävä markkinoimaan.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Riittävän asiakaskunnan rakentaminen. Hiljaista ja pitkäaikaista työtä... Maltillisesti järki kädessä on edettävä.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Täällä ei ole samanhenkistä yrittäjäporukkaa. Saman alan klusteri olisi hyvä asia.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

Tärkeimpänä onnistumisen kokemuksena haastatellut maaseudun monialayrittäjät pitivät sitä, että heidän käynnistämänsä muu yritystoiminta pyöri yhä menestyksellisesti ja he ovat pystyneet kasvattamaan liikevaihtoa ja kehittämään sen toimintaa vuosien varrella. Haastateltavat korostivat enemmän juuri **hengissä pysymistä ja kannattavaa toimintaa**, ei niinkään saavutetun liikevaihdon määrää tai liiketoiminnan kasvuprosentteja. He olivat ylpeitä siitä, että he ovat **työllistäneet** kotikuntansa asukkaita. Asiakkailta saatu positiivinen palaute koettiin vahvana onnistumisen kokemuksena. Usein asiakassuhde oli jatkunut vuosikautia ja asiakkaista oli tullut jopa monialayrittäjien perheystäviä. **Asiakassuhteiden** merkitys korostui erityisesti matkailuyrittäjien keskuudessa.

*”Yritys on hengissä ja vakavarainen. Vaikeat tekijät on voitettu.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Olen pystynyt pitämään yrityksen pystyssä, moni samaan aikaan aloittanut on kaatunut. Tarjoan elannon neljälle ihmiselle.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Tyytyväiset asiakkaat. Meillä on hirmu pitkiä asiakassuhteita... Kerätty asiakaspalaute auttoi tsemppaamaan itseä ja työntekijöitä.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Monialayrittäjät toivat esille myös sen, että muun yritystoiminnan kautta he ovat onnistuneet tasapainottamaan maatalouden **kausiluonteisuutta** ja maataloustukiin liittyvää epävarmuutta. Ilman monialayrittäjyyttä heidän olisi täytynyt kehittää maataloutta hyvin kasvuhakuisesti ja mittavia investointeja tehden. Moni koki varsin vapauttavana tuosta ”oravanpyörästä” pois hyppäämisen. Yleisesti ottaen haastatellut kokivat saavansa saman tai aiempaa suuremman toimeentulon kevyemmällä työmäärällä. Toisaalta aiemmin on kyllä tuotu esille, että maaseudun monialayrittäjän työmäärä on yhä varsin korkea. Ilmeisesti työn **henkinen palkitsevuus** on kuitenkin monialayrittäjien mielestä parempi kuin aiemmin. Yksi yleisiä onnistumisen kokemuksia liittyikin monialayrittäjyyteen liittyvään tiettyyn vapauteen ja itsensä toteuttamiseen. Haastateltavien mukaan he eivät tunne olevansa yhtä sidottuja maataloonsa ja työ on luonteeltaan aiempaa vaihtelevampaa ja monipuolisempaa. Uuden tuotteen tai palvelun kehittäminen ja sen saaminen markkinoille koettiin motivoivaksi prosessiksi.

*”Tuloa on saatu eri lähteistä, mikä tuo tiettyä varmuutta. Myös työpanoksen kausiluonteisuutta on onnistuttu tasaamaan.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Tämä on poistanut maatalouden kohdalla kasvuhakuisuutta ja investointitarpeita. Maatalous vie enemmän työkykyä. Isot investoinnit lisäävät työpaineita ja stressiä.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Se on kivaa, kun voidaan lähteä vaikka ostoskeskukseen päiväksi. Pitää olla ahkera, mutta tehdään mitä halutaan. Työntekijä hoitaa kyllä hommat silloin.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Tulevaisuuden suhteen kaikille haastatelluille monialayrittäjille oli selvää, että monialayrittäjyydestä ei luovuta. Yksikään haastateltava ei ilmaissut, että muun yritystoiminnan osuutta olisi tarkoitus edes supistaa tulevaisuudessa. Selvä jakaantuminen kahteen ryhmään oli sen sijaan havaittavissa kasvutavoitteiden suhteen. Osalla oli selkeitä kasvutavoitteita lähivuosien aikana. Kasvutavoitteet eivät yleensä olleet kovin aggressiivisia, mutta kuitenkin he toivat selkeästi esille tarkoituksen lisätä muun yritystoiminnan volyymia ja he olivat valmiita esimerkiksi lisätyövoiman palkkaamiseen sen saavuttamiseksi. Toiset taas korostivat sitä, että he olivat saavuttaneet toiminnassa verrattain hyvän tasapainon ja tarkoitus olisi jatkaa suunnilleen samalla tavalla myös tulevaisuudessa. Heillä ei ollut halukkuutta kasvun edellyttämiin lisäinvestointeihin ja lisätyövoiman palkkaamiseen.

*”Tarkoitus on laajentaa muun yritystoiminnan osuutta. Lisää toimitilaa rakennetaan ja uusi vakituinen työntekijä tullaan palkkaamaan.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Maatilapuoli tulee jäämään viljan viljelyyn, mutta muun yritystoiminta tulee kasvaamaan ja ensi kesänä työllistän todennäköisesti pari miestä enemmän.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Toistaiseksi jatkuu aika samalla tavalla, tää on aika hyvä konsepti näin. Jos laajentais, niin tarttis uutta työvoimaa.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Ei oikein muutoksia ole näkyvissä”. Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Kasvutavoitteiden suhteen selkeä kahtiajako oli havaittavissa myös tutkimuksen kohdealueiden välillä. Suupohjan seutukunnan monialayrittäjät olivat selvästi Lohjan ja Koillis-Savon seutukuntien monialayrittäjiä kasvuorientoituneempia. Yksi syy tähän saattaa olla aiemmin esiin tuotu muun yritystoiminnan toimialakohtainen jakauma seutukuntien välillä. Suupohjassa muu yritystoiminta oli tasaisemmin jakaantunut eri toimialojen kesken, kun taas Koillis-Savon ja varsinkin Lohjan seutukunnan alueella matkailuelinkeinon osuus oli huomattavan suuri. Matkailuyritykset kohtaavat yleensä ensimmäisten joukossa talouden suhdanteiden vaihtelut ja tämä on saattanut heijastua myös haastatteluissa esiin tuotuihin tulevaisuudennäkymiin.

## Näkemyksiä maaseudun monialayrittäjyyden edistämisestä

Haastattelun lopuksi monialayrittäjiä pyydettiin pohtimaan, millä tavoin maaseudun monialayrittäjyyttä voitaisiin parhaiten edistää. Haastateltavat toivat esille useita seikkoja, mutta mikään yksittäinen asia ei noussut muita selkeämmin esille. Niukasti eniten mainintoja sai monialayrittäjyyden **taloudellinen tuke-**

**minen** erilaisten tuki-instrumenttien välityksellä. Taloudelliseen tukemiseen ja rahoitukseen liittyen ehdotettiin rohkeamman riskirahoituksen lisäämistä ja haja-asutusalueiden yritysten muita korkeampia tukiprosentteja. Ensiksi mainittu liittyy siihen, että innovatiivisimmat liike- ja tuoteideat sisältävät aina myös muita suurempia riskejä. Nykyiset tukimuodot suhtautuvat kuitenkin varsin nihkeästi riskejä sisältävän toiminnan rahoittamiseen. Jälkimmäinen taas nostaisi maaseudun yrittäjyydelle tarjottavaa tukea, sillä maaseudun yritykset toimivat yleensä juuri varsin harvaan asutuilla alueilla.

*”Hieman enemmän riskiä tuen antajilta innovatiivisille yrittäjille.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Haja-asutusalueille pitäisi antaa enemmän tukia kuin pääkallopaikoille. Toiminnan hajauttaminen, tilaa yrittää.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

*”Rahoitus on aina paras porkkana.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

Maaseudun monialayritysten **verkostoitumisen** tärkeys tuotiin myös vahvasti esiin. Haastateltujen mukaan maaseudun yrittäjien lähtökohdat ovat muutenkin jo kaupunkien yrityksiä heikommat, joten olosuhteita on turha vaikeuttaa entisestään tekemällä kaikki asiat itsepintaisesti yksin. Varsinkin yritystoiminnan käynnistysvaiheessa yhteistyön avulla voitaisiin välttyä monelta turhalta epäonnistumisesta. Verkostoitumisen yleistymisen edellyttäisi haastateltavien mukaan jonkinlainen asennemuutos ja näkökulmien avartamista. Tähän liittyy myös seuraava haastattelussa esiin tullut monialayrittäjyyden edistämiseen liittyvä teema. Monialayrittäjät korostivat sitä, että monialayrittäjyys edellyttää nimensä mukaisesti **yrittäjähenkisyyttä** ja oikeaa **asennetta**. Yrittäjyyden vaihtoehtona on yleensä palkkatyö jonkun toisen palveluksessa. Haastateltavat korostivat sitä, että monialayrittäjyys ei ole virka-aikana tehtävää palkkatyötä, vaan se vaatii tekijältään todellista yrittäjähenkisyyttä ja sitoutumista. Kukaan ei selvittä puolestasi asioita ja hanki riittävää asiakaskuntaa liiketoiminnan menestykselliseen pyörittämiseen. Yrittäjän täytyy itse olla aktiivinen ja tarttua kaikkiin yritystoiminnan kannalta lupaaviin mahdollisuuksiin.

*”Minä itse -asenne pois, yhteistyön lisääminen on ehdotonta.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Yrittäjille verkostoja niin, että he voivat keskittyä ydinosaamiseensa ja verkostot myisivät tuotteita. Turha maaseudulla on tehdä tuotteita, jos ne eivät mene kaupaksi.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Tämä vaatii yrittäjähenkisyyttä, ei saa tuijottaa kelloon.” Monialayrittäjä, Suupohja.*

Tuki- ja rahoituskuvioiden liittyvän **byrokratian yksinkertaistaminen** tuli myös tässä yhteydessä esille. Haastateltavat ehdottivat esimerkiksi kaikkien

pienimpien yritysten neuvonnan maksuttomuutta. Tämä voisi osaltaan kannustaa ihmisiä ylittämään yhä varsin korkealla oleva kynnys yrittäjyyteen. Kauemmin toimineilla ja liikevaihtoa jo keränneillä yrityksillä on parempi mahdollisuus maksaa laadukkaasta asiantuntija-avusta. Tämän suuntaisia instrumentteja on jo olemassa, mutta sen entistä selkeämpi tuotteistaminen ja markkinointi voisi olla yksi keino monialayrittäjyyden edistämiseen. **Koulutuksen** merkitystä korostettiin myös useissa haastateltavien kommentteissa. Haastateltavat toivat esille muun muassa liiketoimintaosaamiseen, kielitaitoon sekä tieto- ja viestintätekniiseen osaamiseen liittyviä vaatimuksia. Ne ovat taitoja, joita ei maatilalla työskennellessään itsestään opi, vaan on osallistuttava erilaisille kursseille ja päivitettävä jo hankittuja tietoja ja taitoja.

*”Byrokratia pitäisi saada helpommaksi. Tietyn liikevaihdon omaaville byrokratia-avun pitäisi olla ilmaista.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

*”Koulutus! Sitten kun tulee menestyjiä, niin yrittäjiä tulee itsestään. Monella yrittäjällä ei ole koulutusta, mutta talouspuoli ja kielet pitäisi hallita.” Monialayrittäjä, Lohja.*

Haastateltavat toivat esille monialayrittäjyyden käynnistämiseen ja harjoittamiseen liittyvän **neuvonnan ja tiedottamisen** merkityksen. Erilaisia tuki- ja rahoitusmalleja on olemassa, mutta tieto niistä ei ole ehkä riittävän hyvin levinnyt maaseudulla toimivien ja mahdollisten monialayrittäjien tietoon. Tiedottamisen merkitystä ei tule unohtaa myöskään niiden monialayrittäjien kohdalla, joille on jo tukea myönnetty. Jonkinlaisella järjestelmällisellä jälkiseurannalla/markkinoinnilla voisi olla kannustava ja liiketoimintaa kehittävä vaikutus. Monialayrittäjien neuvontaan liittyy läheisesti myös esiin tuotu ehdotus neuvontaa tarjoavien asiantuntijoiden laajemmasta **kentälle jalkaantumisesta**. Esimerkiksi omassa kunnassa aktiivisesti toimivia elinkeinoasiamiehiä kaivattiin takaisin. Elinkeino-neuvontahan on entistä enemmän keskittynyt alueen keskuksiin ja kynnys lähteä sinne varta vasten asioimaan on monelle maaseudun yrittäjälle suuri.

*”Tarkastaja kävi ja rahat tuli tilille, sen jälkeen ei ole mitään kuulunut. Jotain olisi pitänyt kuulua! Edes joulukortti, kysyä mitä kuuluu ja tiedottaa uusista rahoitusmahdollisuuksista.” Monialayrittäjä, Lohja.*

*”Kunnon elinkeinoasiamies omaan kuntaan.” Monialayrittäjä, Koillis-Savo.*

## JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Tutkimusraportin alussa esitettiin joukko tavoitteita, jotka rakentuivat kolmen pääteeman ympärille. Nämä teemat olivat monialayrittäjäyys, monialayrittäjä ja monialayrittäjän toimintaympäristö. Seuraavassa esitetään johtopäätöksiä siitä, miten tutkimus onnistui vastaamaan näihin tavoitteisiin. Johtopäätökset käydään läpi edellä esitettyjen teemojen mukaisesti.

### Monialayrittäjäyys

Niin haastatellut asiantuntijat kuin yrittäjätkin pitivät monialayrittäjäyttä selkeänä mahdollisuutena maaseudulle. Asiantuntijoiden näkemyksissä korostuivat enemmän laajemmat maatalous- ja maaseutupoliittiset näkökulmat. Monialayrittäjäyttä pidettiin tärkeänä strategisena vaihtoehtona tilakoon laajentamiselle ja tiettyyn kapeaan maatalouden sektoriin erikoistumiselle. Monialayrittäjien haastattelut vahvistivat, että edellä esitetty asiantuntijoiden käsitys oli käytännössä toteutunut useiden maaseudun monialayrittäjien kohdalla. Monialayrittäjäyden kautta he hakivat nimenomaan useampia toimeentulolähteitä ja sitä kautta halusivat vähentää riippuvuutta poliittisiin ratkaisuihin perustuvista maataloustukiratkaisuista.

Asiantuntijoiden ja monialayrittäjien näkemykset siitä, millä tavoin maaseudun monialayrittäjäyttä tulisi edistää, olivat hyvin samankaltaisia. Ainoastaan teemojen priorisoinnissa oli havaittavissa tiettyjä eroavaisuuksia. Asiantuntijat korostivat monialayrittäjiä enemmän osaamisen kehittämisen ja koulutuksen merkitystä. Monialayrittäjillä oli vaikeuksia löytää riittävästi aikaa osaamisensa kehittämiseen ja tämä todennäköisesti heijastui myös heidän käsityksiinsä koulutuksen roolista monialayrittäjäyden edistämisessä. Taloudellisen tuen ja verkostoitumisen merkitys oli korkealla molempien osapuolten tärkeysjärjestyksessä. Niin asiantuntijat kuin monialayrittäjät olivat tyytyväisiä tuki- ja rahoitusinstrumenttien määrään, mutta tukiprosenttien tasoa pidettiin suhteellisen matalana ja tarjolla olevan riskirahoituksen määrää vaatimattomana. Yritysten välisen yhteistyön ja verkostoitumisen edistäminen edellytti kummankin kohderyhmän mielestä muutoksia monialayrittäjien asenteissa ja aiheeseen liittyvien tiedotus- ja koulutustoimenpiteiden lisäämistä. Verkostoitumisen ja erilaisten yhteistyökuvioiden kautta saavutettavissa olevia kasvumahdollisuuksia pidettiin merkittävänä.

Yhtenä keskeisenä monialayrittäjäyden esteenä asiantuntijat pitivät monialayrittäjän ajankäytön hallintaan liittyviä haasteita. Asiantuntijat olivat huolissaan siitä, että monialayrittäjät eivät keskity ydinosaamiseensa vaan hajauttavat voimavarojaan liian usealle toimialalle. Tämä käsitys sai vahvistusta

monialayrittäjien haastatteluista, sillä he pitivät suurimpana monialayrittäjyyteen liittyvänä haasteena juuri ajankäytön hallintaan ja ydinliiketoiminta-alueen löytämiseen liittyviä kysymyksiä. Vaikuttaakin siltä, että pienimuotoisella strategisen ajattelun ja suunnittelun kehittämisellä olisi mahdollista saada aikaa paljon myönteisiä tuloksia maaseudun monialayrittäjien keskuudessa. Kun tähän yhdistetään käytännönläheinen ajankäytön- ja asiakashallinnan menetelmiä käsittelevä valmennusosuus, valmiina olisi tiivis monialayrittäjien tarpeiden mukaan rakennettu koulutuspaketti.

## Monialayrittäjä

Tämän tutkimuksessa haastatelluilla monialayrittäjillä muun yritystoiminnan rooli oli vuosien kuluessa kehittynyt keskeiseksi osaksi kokonaisliiketoimintaa. Maataloustoiminnasta oli usein karsittu eniten aikaa vaativat osa-alueet, kuten karjanhoito, ja voimavaroja oli keskitetty muun yritystoiminnan kehittämiseen. Keskeiset motiivit muun yritystoiminnan käynnistämiseen liittyivät toimeentulon varmistamiseen, oman tai perheenjäsenten osaamisen hyödyntämiseen ja haluun tehdä jotain perinteistä maataloutta monipuolisempaa ja vaihtelevampaa. Yleisimpiä muun yritystoiminnan toimialoja haastateltujen monialayrittäjien keskuudessa olivat matkailu, koneurakointi sekä polttopuun tai hakkeen valmistus ja myynti. Lähes puolella haastatelluista monialayrittäjistä kokonaisliikevaihto oli kasvanut yli 200 000 euron ja kahdella kolmesta muun yritystoiminnan osuus kokonaisliikevaihdosta oli ylittänyt 50 %:n rajan.

Koska muun yritystoiminnan osuus haastateltujen monialayrittäjien keskuudessa oli näin vahva, herää kysymys onko monialayrittäjyys vain välivaihe matkalla toisesta ääripäästä toiseen. Toisaalta puolet haastatelluista monialayrittäjistä ei ilmaissut selkeitä kasvutavoitteita, vaan he olivat tyytyväisiä maatalouden ja muun yritystoiminnan välillä vallitsevaan tasapainoon. Voidaankin todeta, että edellä esitettyyn kysymykseen ei ole yksiselitteistä vastausta. Jokaisen monialayrittäjän täytyy itse määritellä, milloin vaaka maatalouden ja muun yritystoiminnan välillä on heidän näkökulmastaan tasapainossa. Toisilla se tarkoittaa maataloustoiminnan lopettamista ja toisilla taas pienimuotoista liitännäiselinkeinona harjoitettavaa muuta yritystoimintaa. Tärkeintä on, että monialayrittäjyyden avulla he ovat selvästi saavuttaneet jotain sellaista, mitä he lähtivät alun perin hakemaan. Tämän vahvistaa se havainto, että kaikki haastatellut monialayrittäjät halusivat jatkaa monialayrittäjinä myös tulevaisuudessa. Torkko (2006) päätyi samansuuntaiseen johtopäätökseen väitöskirjatutkimuksessaan. Hänen mukaansa muu yritystoiminta ei ole pelkkä siirtymävaihe maataloudesta yritystoimintaan, vaan niitä voidaan harjoittaa myös yhtäaikaisesti.



Mielenkiintoinen havainto oli, että asiantuntijat toivat aktiivisemmin esille monialayrittäjien koulutustarpeita kuin monialayrittäjät itse. Koulutustarpeista keskusteltaessa monialayrittäjät toivat usein esille ajan puutteen ja aikaisemmat huonot kokemukset heille järjestetystä koulutuksesta. Molempien osapuolten haastatteluissa koulutus- ja kehittämistarpeista tulivat vahvasti esille tuotteistamiseen sekä markkinointi- ja myyntitoimintaan liittyvät teemat. Myös verkostoitumisvalmiuksien ja tietoteknisen osaamisen merkitys tuli haastatteluissa esille.

## **Monialayrittäjän toimintaympäristö**

Perhe on monialayrittäjän läheisin toimintaympäristö. Perheyriyksissä, joita maaseudun monialayritykset pääasiassa ovat, on totuttu toimimaan yhdessä myös työelämässä ja sitä pidetään luonnollisena toimintatapana. Haastatellut monialayrittäjät toivat esille muutamia työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseen liittyviä haasteita, mutta he eivät pitäneet niitä yritystoiminnan kannalta merkittävänä. Sukupolvenvaihdoksen todettiin olevan tärkeä perhenäkökulmaan liittyvä teema. Toisaalta monialayrittäjyyden nähtiin tarjoavan lisävaihtoehtoja sukupolvenvaihdoksen toteuttamiseen, mutta toisaalta siihen liittyvät käytännön järjestelyt koettiin haasteelliseksi prosessiksi. Myös asiantuntijat toivat esille, että sukupolvenvaihdosasioihin liittyvissä tuki- ja neuvontapalveluissa olisi kehittämisen varaa. Tällä hetkellä niissä ei osata ottaa riittävän hyvin huomioon monialayrittäjyyden mukanaan tuomia erityispiirteitä, kuten yritystoiminnan arvottamiseen liittyviä kysymyksiä.

Kyläyhteisön ja sen sosiaalisten verkostojen merkitys ei tullut vahvasti esille kummankaan kohderyhmän haastatteluissa. Kyläyhteisöä pidettiin yleiseen viihtyvyyden kannalta tärkeänä, mutta sitä ei osattu ajatella monialayrittäjyyden kannalta merkittävänä tekijänä. Paikallismarkkinoiden sisältämät mahdollisuudet ovat haastateltavien mielestä niin pieniä, että pelkästään sen varaan on vaikea rakentaa kannattavaa yritystoimintaa. Asiantuntijat toivat esille samalla alueella toimivien yritysten välisen yhteistyön ja verkostoitumisen merkityksen. Paikallismarkkinoiden pirstaleisia töitä yhteen kokoavaa sopimuksellisuuskäsitettä pidettiin lähtökohtaisesti hyvänä ja kannatettavana vaihtoehtona, mutta epäiltiin voiko toiminta olla liiketaloudellisesti kannattavaa.

Tuki-, neuvonta- ja koulutuspalvelujen suhteen niin monialayrittäjät kuin asiantuntijatkin olivat sitä mieltä, että palveluja on nykypäivänä riittävästi tarjolla. Monialayrittäjät ja asiantuntijat painottivat hieman eri asioita keskusteltaessa tuki- ja neuvontajärjestelmän kehittämisestä. Asiantuntijat korostivat tuki- ja neuvontaorganisaatioiden paremman koordinoinnin, työnjaon ja yhteistyön merkitystä. Monialayrittäjät korostivat enemmän tuki- ja neuvontaorganisaatioiden osaamiseen liittyviä tekijöitä. He katsoivat, että osaaminen rakentui liian paljon

perinteisen maatalouden ympärille ja monialayrittäjien erityistarpeet jäivät usein huomioimatta. Samankaltaisiin tuloksiin päädyttiin maa- ja metsätalousministeriön toimeksiannosta toteutetussa arvioinnissa. Siinä todettiin ongelmalliseksi pienten ja/tai hajanaisten asiakasryhmien erityistarpeiden tyydyttäminen sekä tuki- ja neuvontaorganisaatioiden hallinnollisten rajojen ylittäminen (Maa- ja metsätalousministeriö 2006: 47). Sekä asiantuntijoiden että monialayrittäjien mukaan koulutuspalvelujen ei tarvitsisi olla pelkästään maaseudun monialayrittäjille suunnattuja, kunhan koulutusjärjestelyissä ja -menetelmissä tunnistettaisiin monialayrittäjien erityistarpeet. Koulutuspakettien tulisi olla mahdollisimman tiiviitä käytännönläheisiä kokonaisuuksia ja niiden aikatauluissa tulisi ottaa huomioon monialayrittäjien toiminnan kausiluonteisuus.

Rahoituspalvelujen suhteen molemmat osapuolet olivat sitä mieltä, että maataloustausta tarjoaa yritystoiminnan käynnistysvaiheessa monialayritykselle muita paremmat lähtökohdat. Olisi kuitenkin tärkeää, että monialayritykset käyttäisivät tämän mahdollisuuden hyväkseen ja varaisivat hieman enemmän aikaa toiminnan strategiseen suunnitteluun ja ydinliiketoiminnan määrittelyyn. Sekä asiantuntijat että monialayrittäjät pitivät viranomaistahojen suhtautumista monialayrittäjyyteen pääasiassa myönteisenä. Tuki- ja rahoitushakemuksiin liittyvä byrokratian määrä ja hitaat rahoituspäätökset saivat kuitenkin molemmilta osapuolilta moitteita. Byrokratian yksinkertaistamisen toive on helppo esittää, mutta sen käytännön toteuttaminen on kuitenkin erittäin haasteellinen tehtävä.

Asiakas- ja kilpailuympäristöön liittyvää osaamista asiantuntijat pitivät tärkeänä kehittämisalueena monialayrittäjien keskuudessa. Monialayrittäjien tulisi paremmin tunnistaa tärkeimmät asiakasryhmänsä ja pahimmat kilpailijansa. Kun keskeiset asiakasryhmät on tunnistettu, asiakassuhteiden hallintaan täytyisi kiinnittää enemmän huomiota. Tämä tarkoittaa muun muassa järjestelmällistä asiakasrekisterien ylläpitoa ja palautejärjestelmän sekä jälkimarkkinoinnin organisoimista. Tätä käsitystä vahvistavat monialayrittäjien kokemukset ydinliiketoiminta-alueen määrittelyn vaikeudesta. Se on merkki siitä, että monialayrittäjät eivät tunne riittävän hyvin markkinoita, joilla he toimivat.

## Kehittämisehdotuksia

Seuraavassa käydään läpi tärkeimpiä tämän tutkimuksen puitteissa esiin nousseita monialayrittäjyyteen liittyviä kehittämisehdotuksia. Kehittämisehdotuksia ei ole esitetty tietyssä tärkeysjärjestyksessä.

- **Ylihajauttamista ennalta ehkäisevät toimenpiteet.** Ylihajauttamista ja sen seurauksena syntyviä ajankäytön hallinnan ongelmia on mahdollista rajoittaa paremman strategisen suunnittelun ja yritystoiminnan käynnistys-

vaiheessa toteutettavan voimavarakartoituksen avulla. Myös monialayrittäjien ajankäytön ja asiakassuhteiden hallintaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

- **Verkostoituminen ja yritysten välinen yhteistyö.** Verkostoitumisen tarjoamien mahdollisuuksien tunnistaminen ja siihen liittyvien valmiuksien kehittäminen on perusedellytys maaseudulla toimivien yritysten menestymiselle. Todellisten vaikutusten aikaansaaminen edellyttää tiedottamisen, koulutuksen ja konsultoinnin lisäämistä.
- **Tuki- ja neuvontaorganisaatioiden välisen yhteistyön kehittäminen.** Tuki- ja neuvontaorganisaatioita todettiin olevan riittävästi, mutta moni monialayrittäjä koki kuitenkin jääneensä ilman asiantuntevaa tukea ja neuvontaa. Palveluntarjoajien toiminnan paremmalla koordinoinnilla ja työnjaolla voitaisiin varmistaa, että monialayrittäjä ohjataan ensikontaktin jälkeen aina tehokkaasti hänelle parhaiten soveltuvan asiantuntijan puheille.
- **Kouluttautuminen vai ulkopuolisen asiantuntijan käyttö.** Monialayrittäjillä on vaikeuksia löytää aikaa koulutustilaisuuksiin osallistumiseen, vaikka selkeitä osaamisvajeita on havaittavissa. Monialayrittäjät tarvitsevat tukea ja ohjausta siihen, mitä asioita kannattaa hallita itse ja mitkä kannattaisi antaa ulkopuolisten asiantuntijoiden hoidettaviksi.
- **Sukupolvenvaihdoksiin liittyvä tuki ja ohjaus.** Monialayrittäjät tarvitsevat enemmän asiantuntevaa ohjausta ja konsultointia haastavien sukupolvenvaihdosten suunnitteluun ja toteuttamiseen.
- **Ensimmäisen työntekijän palkkaaminen.** Monialayrittäjien kokemuksista voi päätellä, että kynnys ulkopuolisen työntekijän palkkaamiseen on verrattain suuri. Tätä taustaa vasten Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman (2007–2013) yrityksen käynnistystuelle tuntuisi olevan monialayrittäjien keskuudessa tarvetta. Tukihan on suunnattu juuri ensimmäisen työntekijän palkkaamisesta aiheutuviin kustannuksiin. Käynnistämistuesta voisi tiedottaa monialayrittäjille aiempaa aktiivisemmin.
- **Viranomaisyhteistyön kehittäminen.** Byrokratian poistaminen ei ole realistinen tavoite, mutta keskustelevampi yhteys tuen hakijan ja tuen myöntäjän välillä yritystoiminnan eri vaiheissa on mahdollista saavuttaa. Nykyistä aktiivisempi tiedottaminen, yksityiskohtaisemman palautteen antaminen ja seuranta tuen myöntämisen jälkeen voisivat edistää viranomaisyhteistyötä.

- **Julkisen sektorin kilpailutuskäytännöt.** Julkisen sektorin palvelujen ulkoistamisesta odotetaan merkittävää työllistäjää myös maaseudun monialayrittäjille. Enemmän huomiota pitäisi kuitenkin kiinnittää siihen, että kilpailutuskäytännöt olisivat tasa-arvoisia sekä suurille että pienille yrityksille.
- **Riskirahoituksen lisääminen.** Jotta maaseudulle saataisiin lisää innovatiivisia ja rohkeita yrittäjiä, olisi syytä harkita heille tarjolla olevan riskirahoituksen lisäämistä.



## LÄHTEET

- Grönfors, M. (1982). *Kvalitatiiviset kenttätöyömenetelmät*. Juva: Werner Söderström Oy.
- Gummesson, E. (1991). *Qualitative Methods in Management Research*. Newbury Park: Sage Publications.
- Heikkilä, H. (2008). *Menestyksen mahdollisuuksia. ProAgria Yritys – Toimialan kehitystrendejä*. Helsinki: ProAgria Uusimaa.
- Hirsijärvi, S. and Hurme, H. (1993). *Teemahaastattelu*. Helsinki: Gaudeamus.
- Holmberg, N. (2008). *Maaseutuyrittäjyyden kehitysnäkymiä*, 18.6.2008. Helsinki: MTK. Saatavissa 18.9.2009: [http://www.mtk.fi/maaseutu/maaseutuyrittajyyden/tietopaketti/fi\\_FI/maaseutuyrittajyyden\\_files/79586611591578801/default/Maaseutuyritt%C3%A4jyyden%20kehitysn%C3%A4kymi%C3%A4\\_250608.pdf](http://www.mtk.fi/maaseutu/maaseutuyrittajyyden/tietopaketti/fi_FI/maaseutuyrittajyyden_files/79586611591578801/default/Maaseutuyritt%C3%A4jyyden%20kehitysn%C3%A4kymi%C3%A4_250608.pdf)
- Juntti, L. ja Rantamäki-Lahtinen, L. (2007). *Monialaisuus maaseutuyrityksen mahdollisuutena*. MTT:n selvityksiä 145, Helsinki: MTT.
- Kivinen K., Puhakka, J. ja Kaunonen A. (2006). *Suomen maaseutu 2015. Maaseudun kehittämistyön toimintaympäristö tulevaisuus*. Saatavissa 1.6.2009: [http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/184/Skenaario\\_2015.pdf](http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/184/Skenaario_2015.pdf).
- Kuntaliitto (2008). *Maaseutu mahdollisuutena – kunnat maaseudun kehittäjinä*. Kuntaliiton maaseutuohjelma. Luonnos kuntaliiton hallitukselle 3.6.2008. Saatavissa 29.6.2009: [http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;29;121;131497;131557;136499;138891](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;121;131497;131557;136499;138891).
- Lehtonen, H., Pietola, K. ja Niemi, J. (2002). *Maatilojen lukumäärän muutos Suomessa 1995-2000 ja arvio vuoteen 2010*. MTT Taloustutkimus, selvityksiä 5/2002, Helsinki: MTT.
- Maa- ja metsätalousministeriö (2006). *Maaseutuelinkeinoneuvontajärjestöjen valtionapua saavan toiminnan arviointi*. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 1/2006. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö. Saatavissa 18.9.2009: [http://www.mmm.fi/attachments/mmm/julkaisut/julkaisusarja/5entbIAv7/MMMjulkaisu2006\\_1.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/mmm/julkaisut/julkaisusarja/5entbIAv7/MMMjulkaisu2006_1.pdf)
- Maa- ja metsätalousministeriö (2009). *Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan aluestrategia 2009–2012*. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisu 2/2009. Saatavissa 1.6.2009: [http://www.mmm.fi/attachments/mmm/julkaisut/julkaisusarja/2009/5HCmzCX9n/MMMjulkaisu2009\\_2.pdf](http://www.mmm.fi/attachments/mmm/julkaisut/julkaisusarja/2009/5HCmzCX9n/MMMjulkaisu2009_2.pdf).
- Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto (2005). *Osaava maaseutu 2020 – MTK:n tulevaisuusasiakirja*. Saatavissa 1.6.2009: [http://www.mtk.fi/mtk/toiminta/osaava\\_maaseutu/tulevaisuusasiakirja/fi\\_FI/tulevaisuusasiakirja/](http://www.mtk.fi/mtk/toiminta/osaava_maaseutu/tulevaisuusasiakirja/fi_FI/tulevaisuusasiakirja/).

- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2004). *Elinvoimainen maaseutu – yhteinen vastuumme. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2005–2008*. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 10/2004.
- Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2009). *Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi. Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2009–2013*. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 5/2009. Saatavissa 18.9.2009: [http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/976/YTR5\\_2009\\_Maaseutupoliittinen\\_kokonaisuohjelma\\_2009\\_2013.pdf](http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/976/YTR5_2009_Maaseutupoliittinen_kokonaisuohjelma_2009_2013.pdf).
- Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007–2013. Saatavissa 29.6.2009: [http://www.maaseutu.fi/attachments/maaseutu/maaseudunkehittamisohjelmat/ohjelmatkaudelle20072013/508EMV39Y/Manner-Suomen\\_maaseudun\\_kehittamisohjelman\\_muutos\\_230109\\_FI.pdf](http://www.maaseutu.fi/attachments/maaseutu/maaseudunkehittamisohjelmat/ohjelmatkaudelle20072013/508EMV39Y/Manner-Suomen_maaseudun_kehittamisohjelman_muutos_230109_FI.pdf).
- Ovaska, S. (2003). *Monialaisten maatilojen tuloverojärjestelmät*. Maa- ja elintarviketalous 32, Helsinki: MTT.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Resarch Methods*. Newbury Park: Sage Publications.
- Peltola, A. (2000). *Viljelijäperheiden monitoimisuus suomalaisilla maatiloilla*. MTTL julkaisu 96. Helsinki: MTTL.
- Rantamäki-Lahtinen, L. (2004). *Maatilojen monialaistaminen – Empiirinen analyysi monialaisuuteen vaikuttavista tekijöistä*. Maa- ja elintarviketalous 50. Helsinki: MTT.
- Rantamäki-Lahtinen, L. (2009). *The success of the diversified farm – resource-based view*. Academic dissertation, Faculty of Agriculture and Forestry, University of Helsinki.
- Sisäasiainministeriö (2007). *Elinvoimainen maaseutu – ministeriöiden vastuut ja alueellinen kehittäminen*. Maaseutupoliittinen erityisohjelma 2007–2010. Sisäasiainministeriön julkaisu 19/2007, Alueiden kehittäminen.
- TIKE (2001). *Maatalouslaskenta 2000. Muu yritystoiminta maatiloilla*. Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen julkaisu 4. Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus, Helsinki.
- TIKE (2004). *Maatalouden rakennetutkimus 2003. Maatilojen muu yritystoiminta*. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus.
- TIKE (2006). *Maatalouden rakennetutkimus 2005. Maatilojen muu yritystoiminta*. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus.
- TIKE (2008). *Maatalouden rakennetutkimus 2007. Maatilojen muu yritystoiminta*. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus.
- Torkko, M. (2006). *Maatilakytkeäisten yritysten toimintamalleja – laadullinen tutkimus resursseista, kehittämisestä ja ohjaustarpeista*. Acta universitatis ouluensis C Technica 239. Oulu: Oulun yliopisto.

- Valtioneuvosto (2009). *Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi*. Valtioneuvoston maaseutupoliittinen selonteko eduskunnalle. Saatavissa 29.6.2009: [http://www.maaseutupoliittika.fi/files/943/maaseutupoliittinen\\_selonteko\\_VN.pdf](http://www.maaseutupoliittika.fi/files/943/maaseutupoliittinen_selonteko_VN.pdf).
- Vihinen, H. ja Vesala, K. M. (2007). *Maatilayritysten monialaistuminen maaseudun elinkeinopoliitikassa ja sen rakentuminen kuntatason kehittämiskohteena*. Maa- ja elintarviketalous 114. Helsinki: MTT.
- Vihtonen, T. ja Haverinen, T. (1995). *Monialaisen maatilayrityksen tuloslaskenta*. MTTL:n tiedonantoja 202. Helsinki: MTTL.
- Voutilainen, O. (2005). *Yritystuki maaseudun kehittämisen välineenä – maaseudun mikroyritykset ja yritystukien kohdentuminen*. MTT:n selvityksiä 95. Helsinki: MTT.

## **LIITTEET**

### **Liite 1. Asiantuntijoiden teemahaastattelurunko**

Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena / Asiantuntijahaastattelut

#### **Monialayrittäjyys**

Millaisena mahdollisuutena pidätte paikallistalouteen perustuvaa monialayrittäjyyttä maaseudulle?

Millä tavoin mielestänne voidaan parhaiten edistää maaseudun monialayrittäjyyttä?

Minkälaisia esteitä tai hidasteita näette monialayrittäjyyden yleistymiselle?

#### **Monialainen yritys**

Millaisten voimavarojen kehittämiseen tulisi monialayrittäjyyden kehittämisessä kiinnittää erityisesti huomiota?

Maatilatalouden ja muun yrittäjyyden välinen suhde/tasapaino

Monialayrittäjyyden vaikutus yrittäjän perhesuhteisiin

Sosiaalisten verkostojen merkitys (esim. kyläyhteisö) monialayrittäjälle

#### **Suppea toimintaympäristö**

Monialayrittäjälle tarjolla olevat tuki-, neuvonta- ja koulutuspalvelut

Monialayrittäjälle tarjolla olevat rahoituspalvelut

Yhteistyö viranomaistahojen (esim. verottaja, MMM, TE-keskukset) kanssa

Asiakassuhteiden ja kilpailutilanteen hallinta

Muita huomionarvoisia suppean toimintaympäristön tekijöitä



**Laaja toimintaympäristö**

EU:n ja kansallinen maatalouspolitiikka

Talouden suhdanteet

Ilmastonmuutos

Tietoyhteiskunnan kehitys

Muita huomionarvoisia laajan toimintaympäristön tekijöitä

## **Liite2. Maaseudun monialayrittäjien teemahaastattelurunko**

### **Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena / Monialayrittäjien haastattelut**

Monialayrittäjyyden taustat ja motiivit

Maatilatalouden ja muun yrittäjyyden välinen suhde/tasapaino

Monialayrittäjyyden vaikutus yrittäjän perhesuhteisiin

Kyläyhteisön merkitys monialayrittäjälle

Monialayrittäjälle tarjolla olevat tuki-, neuvontapalvelut

Kehittämisen- ja koulutustarpeita (itsellä, muilla osakkailta/työntekijöillä)

Monialayrittäjälle tarjolla olevat rahoituspalvelut

Yhteistyö viranomaistahojen kanssa

Suurimpia haasteita / ongelmia matkan varrella

Tärkeimpiä onnistumisen kokemuksia monialayrittäjyyden saralta

Tulevaisuudennäkymät

Millä tavoin mielestänne voidaan parhaiten edistää maaseudun monialayrittäjyyttä (yleisellä tasolla)?

Muuta kommentoitavaa/terveisiä?

### **Haastateltavan taustatietoja**

#### **Ikä**

18-29 \_\_\_\_ 30-39 \_\_\_\_ 40-49 \_\_\_\_ 50-60 \_\_\_\_ 60-64 \_\_\_\_ yli 65 \_\_\_\_

#### **Perhesuhteet**

Naimaton \_\_\_\_ Naimisissa/avoliitossa \_\_\_\_ Eronnut/leski \_\_\_\_

Lasten lukumäärä \_\_\_\_, joista osallistuu maatilatalouteen tai muuhun yritystoimintaan \_\_\_\_\_

**Koulutustausta**

\_\_\_ Peruskoulu  
 \_\_\_ Ammatillinen tai opistotasoinen tutkinto  
 \_\_\_ Ammattikorkeakoulututkinto  
 \_\_\_ Korkeakoulu- tai yliopistotutkinto

**Maatilatalouden muoto:**

Maito \_\_\_ Nauta \_\_\_ Sika \_\_\_ Vilja \_\_\_ Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Muun yritystoiminnan toimiala (voi olla useampi)**

Koneurakointi \_\_\_ Polttopuun/hakkeen valmistus ja myynti \_\_\_  
 Matkailu, majoitus, virkistys \_\_\_ Tilan omien tuotteiden suoramyynti \_\_\_  
 Puutavaran jatkojalostus \_\_\_ Elintarvikkeiden jatkojalostus \_\_\_  
 Metallituotteiden valmistus \_\_\_ Rakentaminen \_\_\_  
 Hevostalouden palvelut \_\_\_ Kuljetuspalvelut \_\_\_  
 Hoito- ja hoivapalvelut \_\_\_ Lämpöyrittäjäyys (myy lämpöä) \_\_\_  
 Turkistarhaus \_\_\_ Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Muun yritystoiminnan muoto**

Toiminimi \_\_\_ Avoin yhtiö \_\_\_ Ky \_\_\_ Oy \_\_\_\_\_  
 Maatalouden liitännäiselinkeino \_\_\_\_\_ Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Kokonaisliikevaihto (maatilatalous + muu yritystoiminta)**

Alle 10 000 € \_\_\_ 10 - 20 000 € \_\_\_ 20 -50 000 € \_\_\_  
 50 -100 000 € \_\_\_ 100 - 200 000 € \_\_\_ yli 200 000 € \_\_\_\_\_

**Työntekijöiden lukumäärä (maatalous + muu yritystoiminta, sisältäen haastateltavan):** \_\_\_\_\_

**Käykö palkkatyössä maatalan/yrityksen ulkopuolella**

Kyllä \_\_\_ Ei \_\_\_\_\_

**Käykö puoliso palkkatöissä maatalan/yrityksen ulkopuolella**

Kyllä \_\_\_ Ei \_\_\_\_\_