

## KALA- JA RIISTARAPORTTEJA nro 328

*Tarja Meristö  
Jukka Järvinen  
Juhani Kettunen  
Mauri Nieminen*

Porotalouden tulevaisuus "Minne voimme mennä  
ja kuinka?"

Helsinki 2004

Tarja Meristö, Jukka Järvinen, Juhani Kettunen ja Mauri Nieminen

**Porotalouden tulevaisuus – ”Minne voimme mennä ja kuinka?”**

Väli­raportti 3

## Tiivistelmä

Porotalouden tulevaisuusfoorumi on Åbo Akademin IAMS-ryhmän yritys­futuurologian tutkimusryhmän Corporate Foresight Groupin ja Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen yhteistyö­projekti. Tutkimuksen vastuullinen johtaja on tutkimusjohtaja Juhani Kettunen Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksesta. Tulevaisuudentutkimuksen menetelmällisestä osaamisesta vastaa yritys­futuurologi, Åbo Akademin tutkimusjohtaja Tarja Meristö. Tutkimusryhmään kuuluvat myös erikoistutkija Mauri Nieminen Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksesta ja tutkija Jukka Järvinen Åbo Akademiasta.

Porotalouden tulevaisuusfoorumin tavoitteena on kartoittaa porotalouden tulevaisuuden vaihtoehtoiset skenaariot seuraavan 20 vuoden ajanjaksolle. Sen tavoitteena on tuottaa porotaloudelle pitkän aikavälin strategiavaihtoehtojen pohjaksi perusteltuja näkemyksiä, joita kukin toimija voi hyödyntää omassa strategiatyössään. Tutkimuksessa tarkastelun kohteena on erityisesti porotalouden taloudellinen tulevaisuus. On mahdollista, että tulevaisuudessa porotaloudessa joudutaan toimimaan yhä enemmän markkinalähtöisesti, jos ja kun yhteiskunnan maksamat tuet pienenevät tai saattavat ajan myötä lakata jopa kokonaan. Silloin porotalous on tilanteessa, jossa tulot muodostuvat kokonaisuudessaan suoraan asiakkaalta tulevasta rahasta – oli se sitten poronlihan ostaja tai matkailupalveluita käyttävä turisti. Siksi onkin tärkeätä pohtia eri toimintavaihtoehtoja eri olosuhteissa jo hyvissä ajoin. Tutkimuksen lopulliset tulokset julkistetaan vuoden 2004 aikana.

Tämä julkaisu on porotalouden tulevaisuusfoorumin 3. väli­raportti. Raportissa esitellään uudet, nyt pidemmälle työstetyt porotalouden tulevaisuusskenaariot: 1) *Tuotantopainotteinen poronhoito*, 2) *Kulttuuripainotteinen poronhoito*, 3) *Porotalouden monialayrittäjä* ja 4) *Poraelintarvikkeet brandi*. Tulevaisuuteen sisältyvää mahdollisuuksien moninaisuutta havainnollistetaan tulevaisuustaulukoiden avulla. Raportissa määritellään skenaariokohtaiset reimarit, arvioidaan skenaarioiden vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (SWOT-analyysi) sekä luodaan katsaus skenaarioiden menestyjiin ja menettäjiin. Lisäksi pohditaan porotalouden toimintavaihtoehtoja (offensiivinen/defensiivinen strategia) kunkin skenaarion osalta. Osaamisalueita, jotka ovat erityisen tärkeitä kussakin skenaariossa, tarkastellaan raportin lopussa.

porotalous, tulevaisuudentutkimus, skenaariot

Kala- ja riistaraportteja 329

951-776-465-0

1238-3325

44 s. + 3 liitettä

Suomi

julkinen

Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos  
Pukinmäen aukio 4, PL 6  
00721 HELSINKI  
Puh. 020 57511 Faksi 020 5751 201

Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos  
Pukinmäen aukio 4, PL 6  
00721 HELSINKI  
Puh. 020 57511 Faksi 020 5751 201

# Sisällys

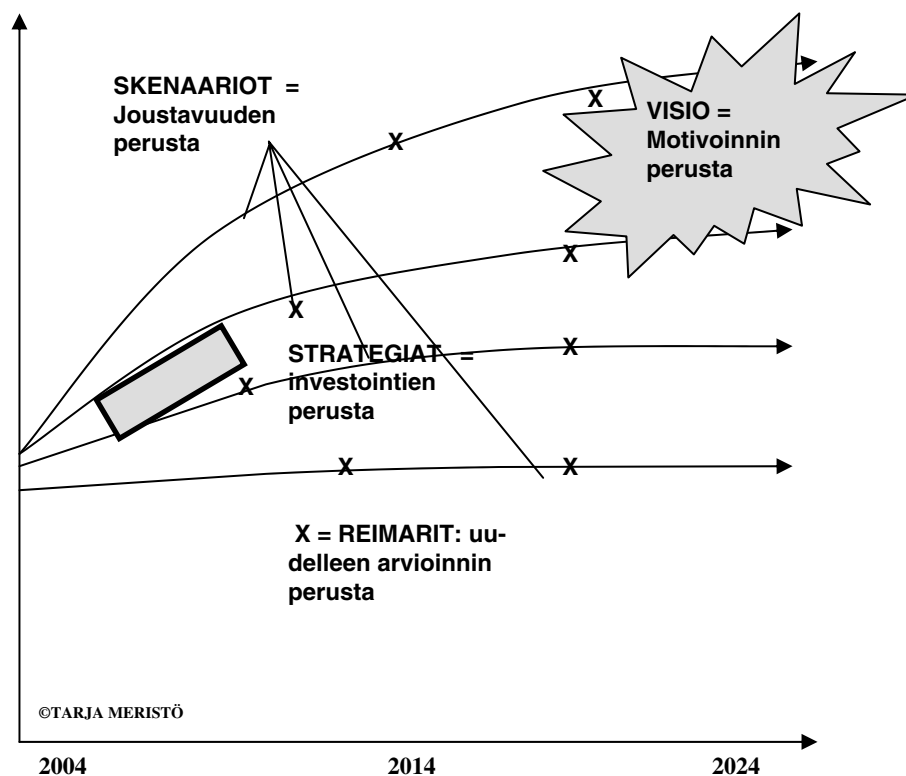
1. JOHDANTO .....	1
2. POROTALOUDEN SKENAARIOT.....	5
2.1 Lopulliset skenaariot .....	5
2.2 Skenaariokuvaukset.....	10
2.3 Tulevaisuustaulukot .....	18
2.4 Skenaariot aika-akselilla .....	20
2.5 Skenaarioiden reimarien suhde suodattimien akseleihin .....	22
3. POROTALOUDEN TOIMINTAVAIHTOEHDOT ERI SKENAARIOISSA .....	26
3.1 Skenaarioiden uskottavuus ja toivottavuus alan toimijoiden joukossa .....	26
3.2 Skenaarioiden SWOT-analyysit.....	27
3.3 Skenaarioiden menestyjät ja menettäjät.....	32
3.4 Skenaariokohtaiset toimintavaihtoehdot .....	33
4. OSAAMISVAATIMUKSET SKENAARIOISSA .....	37
5. LOPUKSI.....	40
LÄHTEET.....	43
LIITE 1. TULEVAISUUSTAULUKKO: MAAILMA .....	45
LIITE 2. TULEVAISUUSTAULUKKO: SUOMI.....	53
LIITE 3. TULEVAISUUSTAULUKKO: POROTALOUS .....	57

# 1. Johdanto

Porotalouden ja sen toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutuksia yhteiskuntaan ja porotalouteen itseensä ei ole juurikaan tutkittu. Tutkimustietoa kuitenkin tarvitaan nopeasti muuttuvassa maailmassa auttamaan päätöksentekoa ja käytännön poronhoitoa. Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos on käynnistänyt Suomen porotalouden tulevaisuutta hahmottavan tulevaisuusfoorumin yhteistyössä Åbo Akademin yritysfuturologian tutkimusryhmän Corporate Foresight Groupin kanssa. Tutkimuksessa kartoitetaan porotalouden tulevaisuuden vaihtoehtoiset skenaariot seuraavan 20 vuoden ajanjaksolle. Sen tavoitteena on tuottaa porotaloudelle pitkän aikavälin strategiavaihtoehtojen pohjaksi perusteltuja näkemyksiä, joita kukin toimija voi hyödyntää omassa strategiatyössään.<sup>1</sup> Tarkastelun kohteena on erityisesti porotalouden taloudellinen tulevaisuus. On mahdollista, että tulevaisuudessa porotaloudessa joudutaan toimimaan yhä enemmän markkinalähtöisesti, jos ja kun yhteiskunnan maksamat tuet pienenevät tai saattavat ajan myötä lakata jopa kokonaan. Silloin porotalous on tilanteessa, jossa tulot muodostuvat kokonaisuudessaan suoraan asiakkaalta tulevasta rahasta – oli se sitten poronlihan ostaja tai matkailupalveluita käyttävä turisti. Siksi onkin tärkeää pohtia eri toimintavaihtoehtoja eri olosuhteissa jo hyvissä ajoin. Tutkimuksen lopulliset tulokset julkaistaan vuoden 2004 aikana.

Skenaariotyöskentely ja erityisesti toimintaskenaariotyöskentely on tapa tuoda tulevaisuuden vaihtoehdot osaksi strategista päätöksentekoa ja johtamista. Porotalouden tulevaisuus -projektissa rakennetaan toimintaympäristön vaihtoehtoisia kehityskulkuja, joita peilataan alan toimintaa ja eri osapuolten peruskomuksia ja tabuja vasten. Tältä pohjalta hahmotetaan vaihtoehtoiset kehityspotit tulevaisuuteen ja lopuksi otetaan kantaa siihen, mikä on haluttavaa ja toteutettavaa. Tutkimuksen tarkasteluajanjänne (20 vuotta) on yli perinteisen strategisen suunnittelun aikajänteen, jotta nyt tehtävät päätökset ehtivät myös vaikuttaa todella toteutuvaan tulevaisuuteen.

Strategiatyön pohjaksi valittavaa skenaariota voidaan tarkastella eri näkökulmista, mutta objektiivista valintakriteeristöä ei voida määrittellä, sillä valinta riippuu toimijan omasta riskinsietokyvystä ja riskinottohalusta sekä tulevaisuuden tahtotilasta eli visiosta, jota kohti päätetään mennä. Erottava tekijä vision ja skenaarioiden välillä on, että skenaariot edustavat vapaita vaihtoehtoja, kun taas visio on jo valittu vaihtoehto. Kaikki skenaariot eivät välttämättä johda valittuun visioon, vaan ne voivat mennä sen ali tai yli, jolloin visio voi olla liian vaatimaton tai liian haasteellinen suhteessa maailman tarjoamiin mahdollisuuksiin. Molemmissa tapauksissa pitää tarkastella uudeleen, pystytäänkö strategian aggressiivisuuden astetta muuttamaan ja voitaisiinko visiota liikuttaa eteenpäin tai taaksepäin. Myös itse visiota voidaan kehittää haasteellisemmaksi tai vähemmän haasteellisemmaksi. Sekä visiolla että skenaarioilla on oma tehtävänsä pitkän aikavälin tarkastelussa: visio määrittää suunnan ja toimii motivoivina perustana, kun taas skenaariot toimivat joustavuuden tarpeen määrittelemisen perustana; reimarit liitettynä skenaarioihin kertovat, milloin joustovarot on syytä ottaa käyttöön. Strategia puolestaan on lyhyemmän aikavälin konstruktio. Se määrittelee, mihin resurssit sidotaan, jotta asetetut tavoitteet voidaan saavuttaa. Mutta skenaarioiden esiintuoma joustavuuden tarpeen määrittely asettaa jokaisen investointipäätöksen kohdalla kysymyksen, miten paljon resursseja pitää jättää sitomatta tai on voitava ainakin nopeasti irrottaa, jotta tavoitteista luopumatta voidaan vastata toimintaympäristön haasteisiin.<sup>2 3</sup> Kuvio 1 havainnollistaa skenaarioiden, strategian ja vision välisiä suhteita:



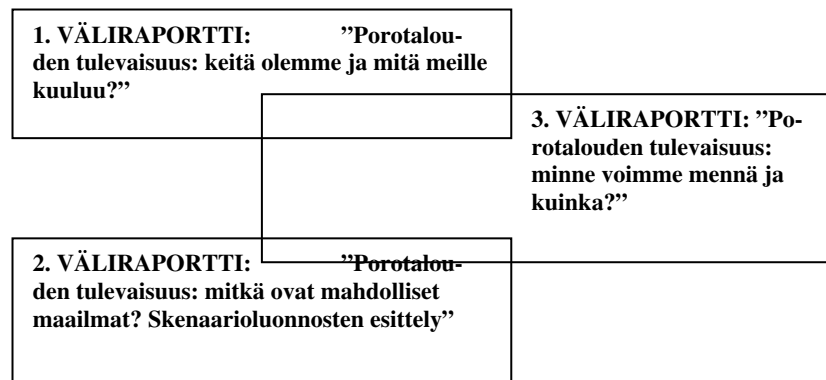
**Kuvio 1. Skenaarioiden, strategian ja vision väliset suhteet.**

Porotalouden toimijoiden ja tutkijoiden muodostama Porotalouden tulevaisuusfoorumi hahmotteli istunnossa 9.6.2004 porotaloudelle yhteisen vision 2024: ”Poronhoito on houkutteleva pohjoinen elinkeino, jonka juuret ovat pohjoisessa luonnossa. Se on aluepoliittisesti tärkeä ala Pohjois-Suomelle. Poron imago on vähintään yhtä hyvä tai parempi kuin nyt ja Lappi tunnetaan ensisijaisesti porosta. Poro on elintarvikkeena puhdasta lähiruokaa. Poromäärät ovat kestäväällä pohjalla (talvilaitumet) ja alan investoinnit ovat järkeviä. Alan keskittyminen on kannattavaa. Toimijat ovat joko vain poronhoitoon keskittyviä ”suurporotilallisia”, usealla alalla toimivia monialayrittäjiä tai vain yhteen porotalouden osa-alueeseen (esim. teurastus, lihanjalostus) keskittyviä toimijoita”. Vision perusskenaario on ”Porotalouden monialayrittäjä” (skenaario nro 3).

Porotalouden tulevaisuusfoorumi pohti myös, miten houkutella alalle uusia, nuoria yrittäjiä tulevaisuudessa. Tärkeimmiksi vetovoimatekijöiksi nähtiin poromiehen ammatin vapaus, perinteikkyyys ja luonnonläheisyys. Näiden lisäksi porotalouden tulee tietysti olla myös taloudellisesti kannattava liiketoimintamuoto, jotta se pystyy tasa-vertaisesti kilpailemaan osajista muiden elinkeinojen kanssa.

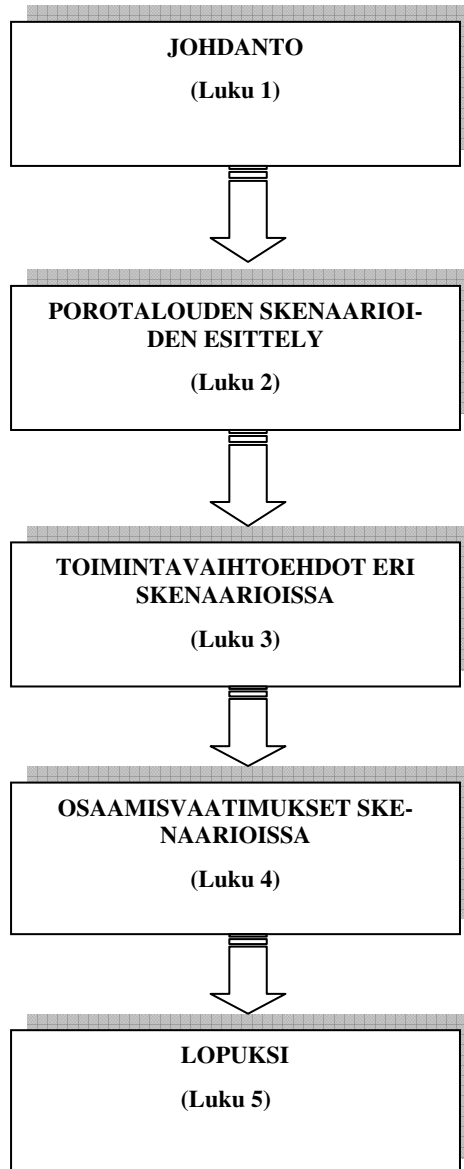
Nyt käynnissä oleva tutkimus koostuu viidestä vaiheesta. Sen 1. vaihe päättyi vuoden 2003 lopussa ja sen tulokset on julkaistu raportissa ”Porotalouden tulevaisuus: keitä olemme ja mitä meille kuuluu?” (Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen kala- ja riistaraportteja 298). Raportti kartoittaa porotalouden ja sen toimintaympäristön nykytilan, kuvaa porotalouden keskeiset toimijat ja puitteet sekä tarkastelee porotalouden eri ulottuvuuksia. Lisäksi se kuvaa, kenen päätöksentekoa kyseessä olevalla tutkimuksella on tarkoitus tukea ja mitkä peruskomukset pitää haastaa tehtävillä tulevaisuusskenaarioilla. Tutkimuksen 2. vaihe päättyi keväällä 2004 ja sen tulokset on julkaistu raportissa ”Porotalouden tulevaisuus: mitkä ovat mahdolliset maailmat? Skenaarioluonnosten esittely” (Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen kala- ja riistaraportteja 315). Raportissa kuvataan käytetyt tutkimusmenetelmät: skenaariotyöskente-

ly, PESTE-analyysi ja skenaarioiden suodatinmalli. Lisäksi siinä luodaan katsaus maailmantason tulevaisuusskenaarioihin sekä esitellään alustavat luonnokset porotalouden skenaarioiksi. Lopulliset skenaariot voivat olla niiden variaatioita, mutta ne voivat sisältää myös kokonaan uusia vaihtoehtoja, joita ei vielä tässä vaiheessa ole käsitelty. Tämä raportti kuvaa tutkimuksen 3. vaiheen tulokset. Se on luonteeltaan enemmän työpaperi kuin lopullisia tuloksia esittelevä. Vaikka kukin raportti on oma itsenäinen kokonaisuutensa, voidaan tämä raportti nähdä synteesisinä kahdesta ensimmäisestä (kuvio 2).



**Kuvio 2. Porotalouden tulevaisuus -tutkimusprojektin väliraporttien kytkeytyminen toisiinsa.**

Raportti etenee kuvion 3 mukaisesti. Luvussa 2 esitellään uudet, nyt pidemmälle työstetyt skenaariot ja niiden reimarit sekä havainnollistetaan tulevaisuuteen sisältyvää mahdollisuuksien moninaisuutta tulevaisuustaulukoiden avulla. Luvussa 3 arvioidaan skenaarioiden vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (SWOT-analyysi) ja luodaan katsaus skenaarioiden menestyjiin ja menettäjiin. Lisäksi pohditaan porotalouden toimintavaihtoehtoja (offensiivinen/defensiivinen strategia) kunkin skenaarion osalta. Osaamisalueita, jotka ovat erityisen tärkeitä kussakin skenaariossa, tarkastellaan luvussa 4. Tutkimuksen jatkosuunnitelma esitellään luvussa 5. Käytetyt lähteet on dokumentoitu raportin lopussa.

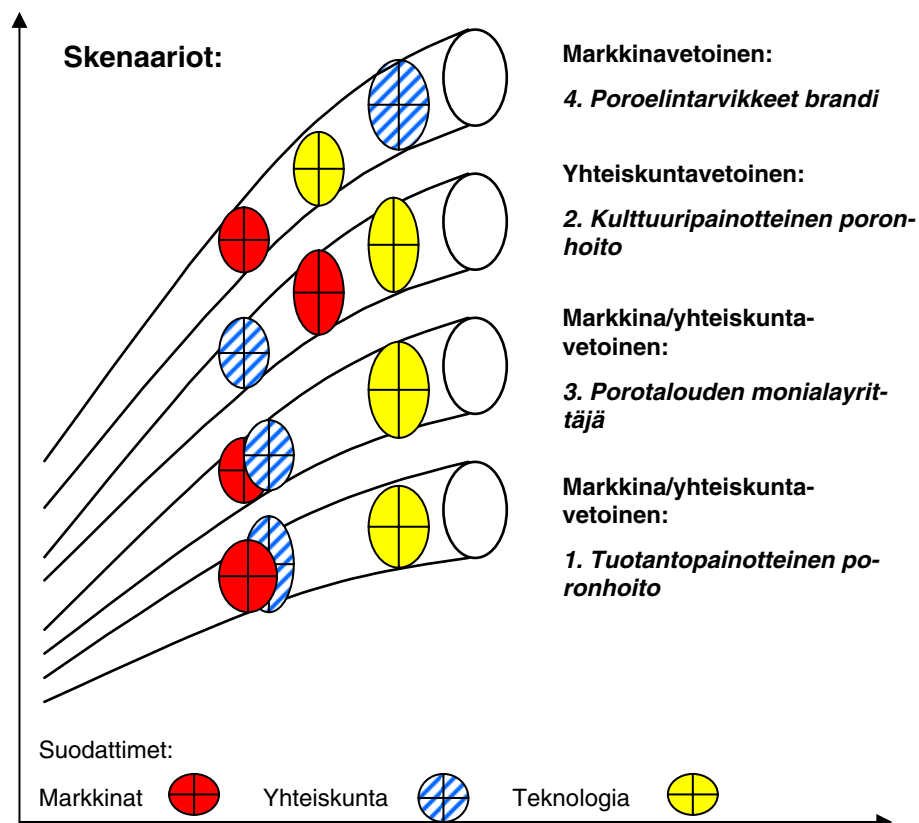


**Kuvio 3. Raportin rakenne.**

## 2. Porotalouden skenaariot

### 2.1 Lopulliset skenaariot

Skenaariot ovat syntyneet Porotalouden tulevaisuusfoorumin istunnoissa keväällä 2004. Tutkimuksen 2. väliraportissa ”*Porotalouden tulevaisuus: mitkä ovat mahdolliset maailmat? Skenaarioluonnosten esittely*” esiteltiin seitsemän luonnosta porotalouden tulevaisuusskenaarioiksi. Porotalouden tulevaisuus-foorumi päätti istunnossaan 9.6.2004, että skenaarioita on liian monta eivätkä ne kaikki ole aidosti erilaisia. Lisäksi pariton skenaarioiden lukumäärä sisältää riskin, että lopputuloksesta katsotaan ”keskimmäistä” vaihtoehtoa ikään kuin kultaisena keskitienä, jota pidetään todennäköisempänä kuin reunoilla olevia ”äärivaihtoehtoja”.<sup>4</sup> Jotta skenaariot olisivat kukin selkeästi erilaisia, päätettiin osa skenaarioista yhdistää toisiinsa, osa taas katsottiin sopiviksi sellaisenaan. Porotalouden skenaariot ovat nyt seuraavat: 1) *Tuotantopainotteinen poronhoito*, 2) *Kulttuuripainotteinen poronhoito*, 3) *Porotalouden monialayrittäjä* ja 4) *Poroelintarvikkeet brandi*. Kuviossa 4 skenaariot on jaoteltu markkina- ja yhteiskuntavetoisiin. Koska *Porotalouden monialayrittäjä*-skenaario sisältää erilaisia toimijoita ja toimintatapoja, on sen luokittelu joko markkina- tai yhteiskuntavetoiseksi ongelmallista. Samoin *Tuotantopainotteinen poronhoito*-skenaariota voidaan katsoa olevan yhtä lailla myös yhteiskuntavetoinen.

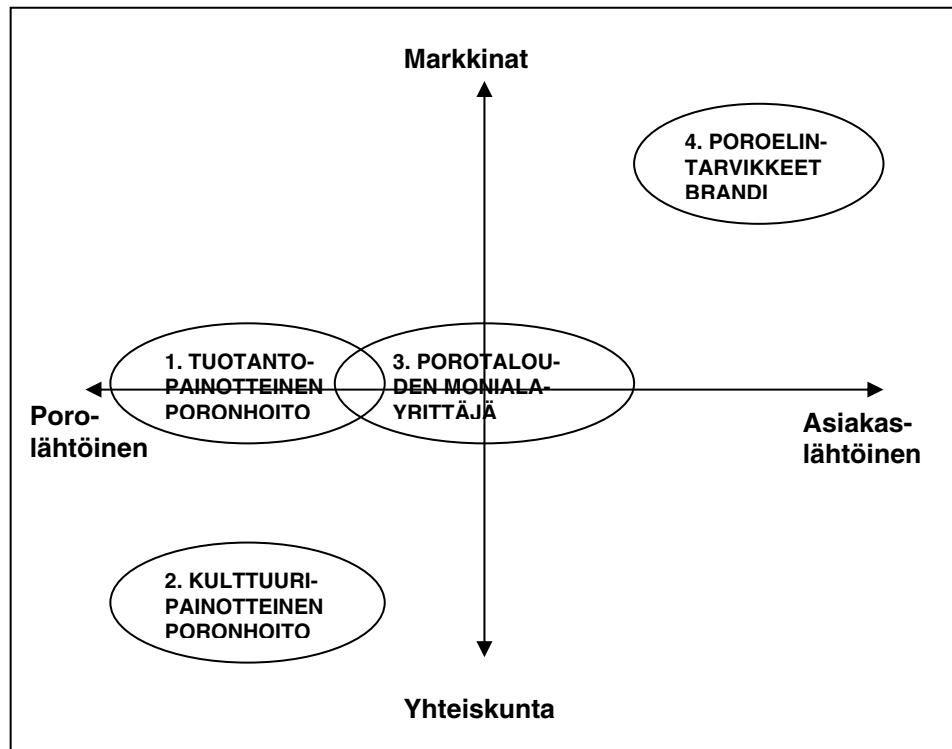


**Kuvio 4. Skenaarioiden liikkeelle panevat voimat.**

Kolme laadituista skenaarioista lähtee liikkeelle ensisijaisesti porotaloudesta ja sen toimintaedellytyksistä, kun taas neljäs skenaario lähtee liikkeelle pääasiassa asiakkaiden tarpeista ja mieltymyksistä, ja on myös eniten markkinavetoinen. Kolmessa muussa skenaariossa markkinat ovat toimeentulon täydentävä osa yhteiskunnan rinnalla. Skenaariot on sijoitettu ohaiseen nelikenttään (kuvio 5) pääsuuntauksen mukaan. Po-



rotalouden monialayrittäjä -skenaario sijoittuu keskelle, koska se on kooste erilaisista toimijoista ilman, että mitään toimijoita tai toimintatapaa asetettaisiin ensisijaiseksi.



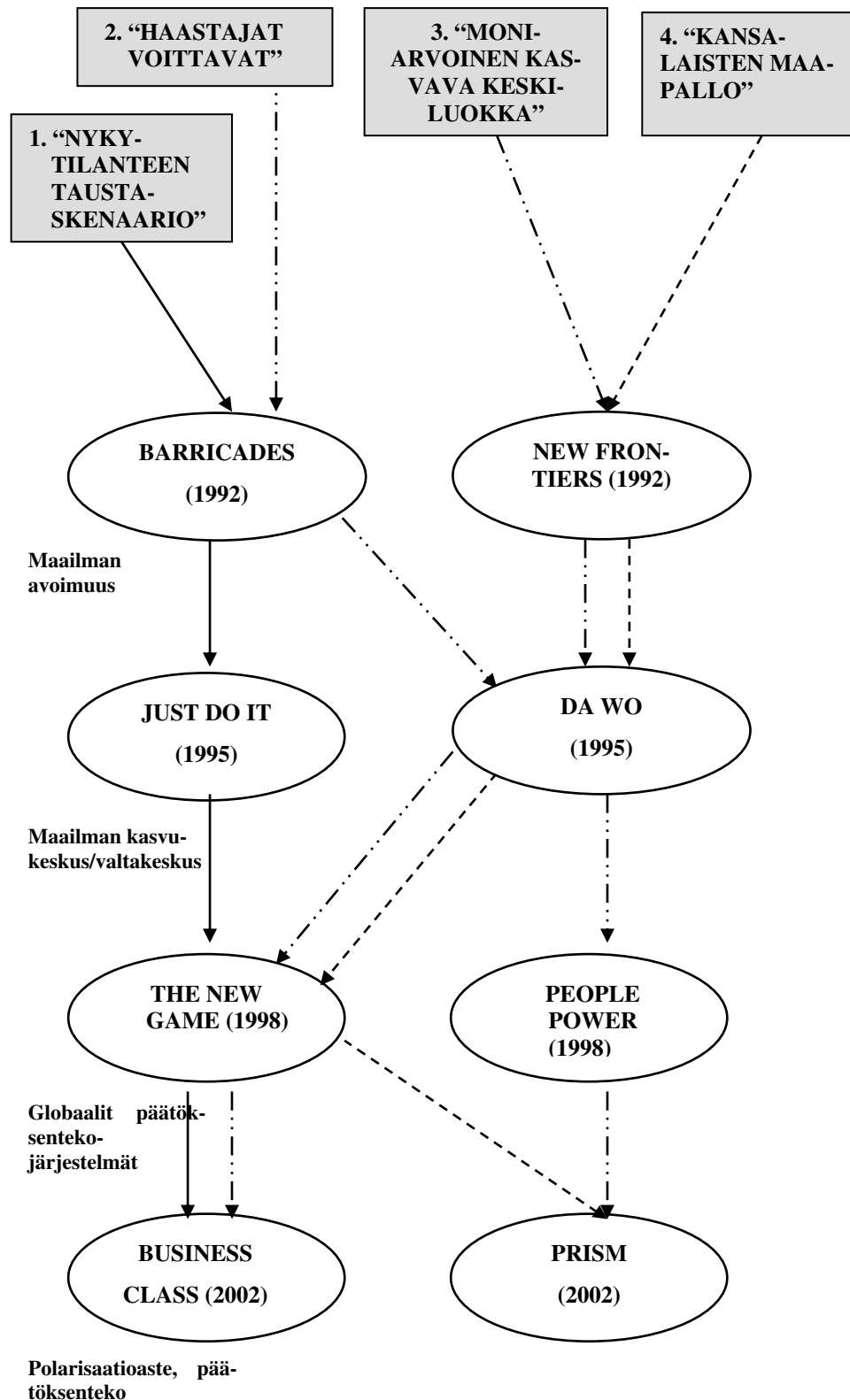
**Kuvio 5. Skenaarioiden painottuminen.**

Porotalouden tulevaisuusskenaarioista voidaan pohtia, kenen menestystä ja hyvinvointia on tarkoitus turvata eli kenen lähtökohdista kehitystä lähdetään viemään eteenpäin. Tässä työssä lähtökohtia on neljä: 1) poromies ja toimeentulo, 2) porotalouden asiakas ja lisäarvo, 3) poronhoito ja kulttuuri ja 4) Suomen porot ja kansallinen kilpailukyky. Laaditut skenaariot kattavat nämä näkökulmat. Toteutuksen osalta laaditut skenaariot ovat sekamalleja, joissa tehtävät jaetaan yhteiskunnan ja markkinoiden kesken, kun teoriassa työnjako olisi kuten on x:llä merkitty taulukkoon 1.

	Yhteiskunta	Markkinat	Yhteiskunta +markkinat
Poronhoito ”kulttuuri”	X		2. KULTTUURI- PAINOTTEINEN PORONHOITO
Poromies ”toimeentulo”	X	(X)	1. TUOTANTO- PAINOTTEINEN PORONHOITO
Asiakas ”mielihyvä, elämys, lisäar- vo”		X	3. POROTA- LOUDEN MONI- ALAYRITTÄJÄ
Suomen porot ”kansallinen kilpailukyky”			4. POROELIN- TARVIKKEET BRANDI
			(Ulkomaisen poronlihan ”har- maa/ halpatuon- ti”) X

**Taulukko 1. Skenaarioiden lähtökohdat.**

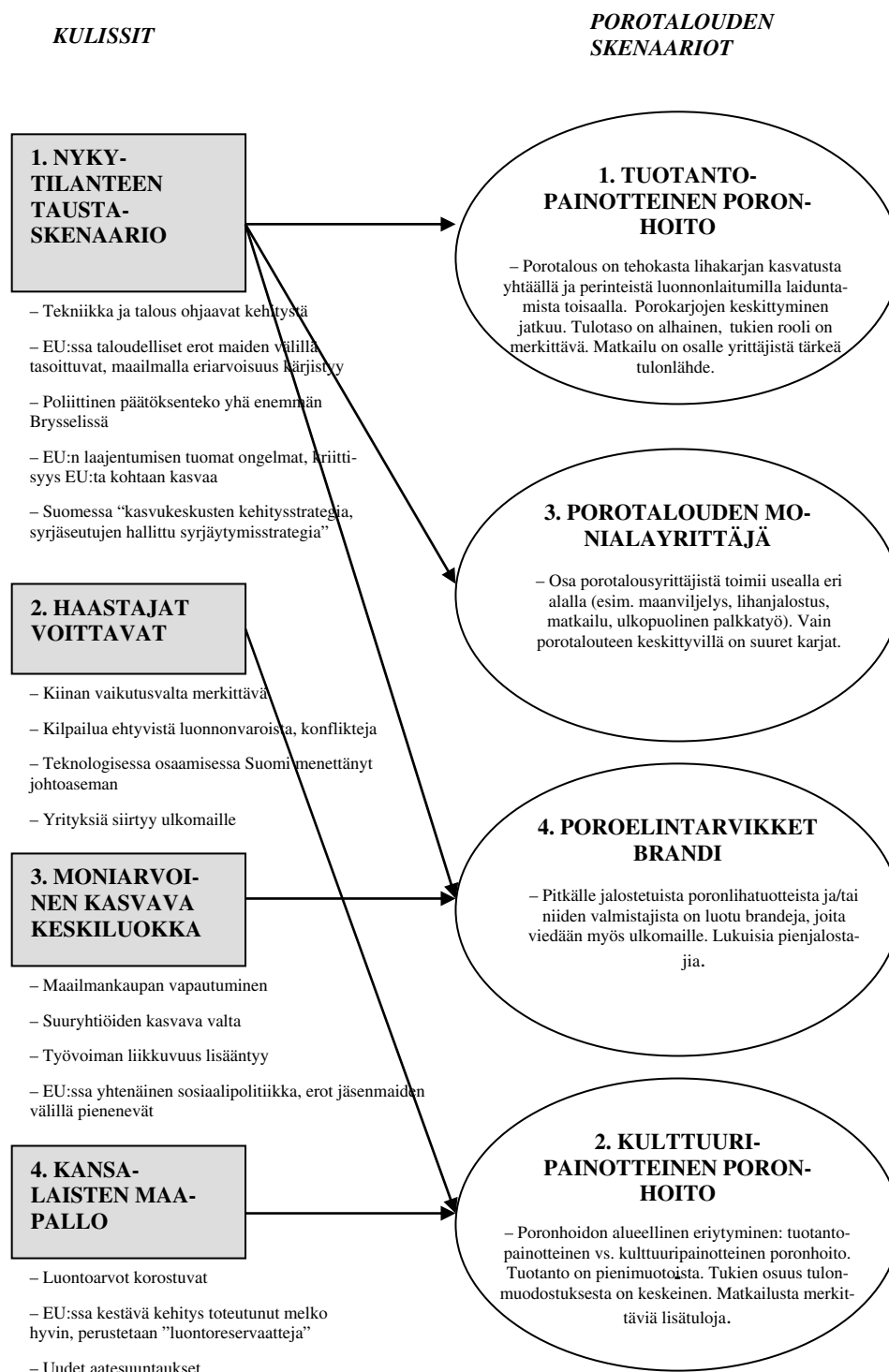
Skenaariot lähtevät liikkeelle porotaloutta lähellä olevista ympäröivän maailman muutoksista, kuten esimerkiksi siitä, onko porotalous ensisijaisesti maatalous- vai elinkeinopolitiikkaa ja missä porotaloutta koskevat päätökset tehdään. Porotaloutta lähellä oleva maailma on kuitenkin myös osa globaalia toimintaympäristöä. Skenaarioita laadittaessa on ympäröivän maailman kehityssuuntien lähteenä käytetty kahdeksaa energiayhtiö Shellin laatimaa globaalia tulevaisuusskenaariota.<sup>5</sup> Shellin skenaariot eivät ole objektiivisia ja arvovapaita ”oikeita vastauksia” tulevaisuudesta, vaan niissä on esillä laatijansa intressit. Koska Shellin skenaariot on tehty hyvin pitkälle markkinanäkökulmasta ja ne ovat varsin monipuolisia, soveltuvat ne käytettäväksi myös porotalouden skenaarioiden kulisseiksi. Shellin tulevaisuusskenaariot löytyvät kokonaisuudessaan tutkimuksen 2. väliraportista. Nämä eri ajankohtina tehdyt skenaariot voidaan nähdä paitsi vaihtoehtoisina myös tarkentuvina ja syventävinä kuvauksina ”lähtökohdana” olevasta kahdesta skenaariosta (Barricades ja New Frontiers). Seuraavassa kuviossa on yhteenveto Shell-skenaarioista tästä näkökulmasta tarkasteltuna. Kukin Shell-skenaariopari muodostaa ikään kuin moduulin tulevaisuus- taulukkoon, ja yhdistelemällä näitä eri lähtökohdista saadaan vaihtoehtoisia skenaariopolkuja yhteensä 16. Kuvioon 6 on hahmotettu 4 erilaista kehityskulkua ja niille on annettu nimet sen mukaan, mikä on niiden suhde nykyiseen blokkivetoiseen ja USA- keskeiseen maailman.<sup>6</sup>



**Kuvio 6. Tutkijoiden tulkinta Shellin skenaarioiden liittymistä toisiinsa ja neljä vaihtoehtoista skenaariopolkua.**

Porotalouden skenaariot on sijoitettu näihin neljään maailman tason skenaarioon kuviossa 7. Maailman skenaariot muodostavat näin kulissit, joissa porotalouden skenaarioiden näyttämö joutuu sopeutumaan erilaisiin näytelmäkäsikirjoituksiin. Porotalouden tulevaisuusfoorumin osallistujat listasivat työskentelyn aikana avaintekijöitä ul-

koisesta toimintaympäristöstä, ja ne on myös sijoitettu ko. kuvioon skenaarioiden kullissien kohdalle. Sen mukaan näyttäisi siltä, että ”Nykytilanne” on saanut eniten mainintoja, kun taas ”Kansalaisten maapallo” on sivummalla porotalouden tulevaisuusfoorumin ajattelussa.



**Kuvio 7. Porotalouden skenaarioiden kulissit ja vaihtoehtoiset skenaariot niissä.**

## 2.2 Skenaariokuvaukset

### 1. skenaario: *Tuotantopainotteinen poronhoito*

#### **Porotalous:**

Lähtökohtana on porokarja ja poronhoito. Porotalous on tehokasta lihakarjan kasvatus- ja yhtäällä ja perinteistä ”villieläinten laiduntamista” toisaalla. Eteläisellä poronhoitoalueella poroja tarhataan ja lisäruokitaan yleisesti lihantuotannon maksimoimiseksi ja vuosittaisten vaihteluiden tasaamiseksi. Pohjoisella poronhoitoalueella porot ovat pääosin luonnonlaitumien varassa, mutta maastoruokinta on yleistä. Uutta teknologiaa hyödynnetään monin tavoin niin paikannuksessa, ruokinnassa kuin petovahinkojen minimoimisessakin. Siitoseläinten jalostus ja rehujen tuotekehitys on jatkuvaa. Poron teuraskuljetusmatkat on saatu lyhyemmiksi, mikä näkyy lihan hyvänä laatuna. Poronlihan jalostuslaitokset ovat teknologisesti huippuluokkaa. Porokarjien keskittymisen jatkuu ja sen myötä alalla toimivien yrittäjien määrä vähenee. Poronlihan jalostusyrittäjiä on muutama suuri sekä lukuisia pieniä. Erilaiset, varsinkin ulkomaalaisten matkailijoiden suosimat ohjelmopalvelut ovat osalle porotalousyrittäjistä yhä tärkeämpi tulonlähde. Lapin matkailun tärkein kilpailuvaltti ovat luonto ja eksotiikka, hyvä palvelutaso, turvallisuus ja liikenneyhteydet. Tuotettu poronliha kulutetaan pääosin Lapin ja Etelä-Suomen ravintoloissa. Ruokakaupoissa poroa on saatavilla rajoitetusti ja korkeaan hintaan. Vientitoimintaa harjoitetaan jonkin verran, ajoittain ruhoina Norjaan ja Ruotsiin sekä jalosteina Keski-Eurooppaan. Sopimustuotanto jalostajien ja paikallisten välillä on yleistynyt. Poronlihan tuottajahinta vaihtelee. Kotimaisen poronlihan lisäksi suuret jalostajat tuovat ulkomailta (Venäjältä) lihaa tuotantomäärien kasvattamiseksi. Poronhoitoalue on nykyisen kokoinen, samoin porojen suurimmat sallitut omistuspäämäärät. Valtion rooli porotalouden tukemisessa ja sitä kautta sen ohjauksessa ja sääntelyssä on suuri. Elinkeinonharjoittajien tuloista merkittävä osa tulee erilaisista tuista (luotu pitkän tähtäyksen tukipaketti ja luopumiseläkejärjestelmä). Skenaario on pienten muutosten vaihtoehto, jossa varaudutaan kovenevaan kilpailuun avoimessa maailmassa, mutta jossa toiminnan painopiste on arvoketjun alkupäässä. Porokarjan rinnalla on vain pienimuotoista yritystoimintaa. Varsinaista varautumista muihin vaihtoehtoihin ei ole, vaan joustavuutta rakennetaan tuottavuuden tuomien puskurien avulla.

#### **Uhkapolku:**

Suurten jalostajien laajamittainen poronlihan tuonti Venäjältä romahduttaa markkinahinnan ja ajaa suomalaiset poronlihan tuottajat kannattavuuskriisiin. Viennistä Norjaan ja/tai Ruotsiin ei ole ratkaisuksi, koska erityisesti Norja suojelee omaa porotaloutaan kiintiöillä ym. kaupan esteillä. Yhä useammat porotalousyrittäjät siirtyvät matkailualalle, mikä puolestaan lisää kilpailua ja alentaa katteita sillä sektorilla.

#### **Suomi:**

Suomessa väestö vanhenee. Koko maa on asuttu, mutta syrjäseuduilta väestö vähenee. Kaupunkien läheisen maaseudun houkuttelevuus asuinpaikkana korostuu. Eläkeikään tulevat muuttavat entistä enemmän maaseudulle, ainakin osa-aikaisesti. Talouskasvu on hidasta, vaikka Suomen kansainvälinen kilpailukyky on hyvä. Kriittisyys EU:ta kohtaan on kasvanut, johtuen osittain unionin laajentumisen tuomista ongelmista. Lainsäädäntövaltaa on kotimaassa nykyisenlaisesti. Elinkeinopolitiikan painopisteet ovat ICT ja bioteknologia. Tuotantorakenteessa on alueellisia eroja. Suomesta, kuten muistakin EU:n vanhoista jäsenmaista on siirtynyt perustuotantoa uusiin jäsenmaihiin. Julkinen sektorin palvelutarpeet ovat kasvaneet, mutta taloudellisista resursseista joh-

tuen sitä ei ole varaa kasvattaa. Sosiaaliturva on kuitenkin kattava ja hyvinvointipalvelut ovat saatavilla koko maassa. Työmarkkinoilla suurin kasvu on tapahtunut yksityisellä palvelusektorilla, erityisesti tietointensiivisissä kaupan ja liike-elämän palvelutoiminnoissa, erilaisissa vanhenevan väestön palvelutoiminnoissa sekä vapaa-ajan ja matkailun palveluissa. Maatalouden rakennemuutos jatkuu edelleen koko Euroopassa ja se vaikuttaa voimakkaasti maaseutualueiden kehitykseen. Maaseudulla sijaitsevat pienyritykset toimivat pääosin perinteisillä toimialoilla kuten koneurakointi, matkailu- ja virkistyspalvelut sekä erikoismaatalous.

### **Maailma:**

Maailma on kahtiajakautunut (rikkaat vs. köyhät, sisäpiiri vs. ulkopuoliset sekä eri alueet, etniset ja uskonnolliset ryhmät). USA on ainoa supervaltta. Liberalisoitumista vastustetaan, koska ihmiset pelkäävät menettävänsä työnsä, vaikutusvaltansa, itsemääräämisoikeutensa, uskonnolliset perinteensä sekä kulttuuri-identiteettinsä. Oikeisto-vasemmisto –asetelma hajoaa suureksi määräksi kilpailevia ryhmiä. Uudet poliittiset yhteenliittymät vaativat omavaraisuutta ja ympäristön suojelua. Pääpaino on kansallisissa intresseissä; globaaleihin ongelmiin on vaikea löytää ratkaisua ja sen seurauksena jännitteet lisääntyvät. Kansainväliset instituutiot ovat heikkoja. Rikkaat maat kokevat köyhät maat uhkina. Kilpailu on ensisijassa kansallista. Talouskasvu heikkenee asteittain. Työvoiman määrä laskee, ympäristö- ja sosiaalikulut kasvavat. Eniten hyvinvointi lisääntyy maissa, jotka ovat nopeita sopeutumaan: Venäjällä, USA:ssa, Italiassa ja Intiassa. Väestön ikääntyminen aiheuttaa ongelmia. Tasa-arvoinen taloudellinen hyvinvointi ei ole toteutunut ja turvaverkoston määrä vähennee. Teknologinen kehitys on nopeaa, erityisesti ICT-alalla. Teknologian innovatiivisin maa on Yhdysvallat. Kiinnostus terveys- ja ympäristöarvoja kohtaan on kasvanut ja niistä kehittykin uusia teollisuuden kasvun ja hyvinvoinnin lähteitä.

## **2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito**

### **Porotalous:**

Lähtökohtana on poronhoitoon liittyvä kulttuuri ja arvot, joita ei mitata taloudellisista lähtökohdista. Poronhoito nähdään osana Suomen ”kulttuuridiversiteettiä”, jonka ylläpito ja kehittäminen on yhteiskunnan tehtävä. Poronhoito on sitä harjoittavalle alkupe- räisväestölle elämäntapa, jonka aitoutta ei sovi pilata. Skenaariossa porotalous eriytyy aitoon poronhoitoon, jota yhteiskunta tukee ja mahdollisesti kaupallistettuun poronhoitoon, joka on osa elämysteollisuuden klusteria, mukaan lukien matkailu- ja elintarviketeollisuus, mikäli rajoituksia ei tule. Porokarjojen keskittyminen jatkuu ja alan toimijoiden määrä vähenee. Poronhoitolakiin on tehty merkittäviä muutoksia. Muu maankäyttö on supistanut porolaidunten pinta-alaa, mikä on lisännyt laidunten kulumista. Tästä johtuen porojen määrää on täytynyt vähentää huomattavasti. Tuotanto on pienimuotoista. Tuotettu poronliha kulutetaan suurelta osin Lapin ja Etelä-Suomen ravintoloissa. Perinteinen poronhoito houkuttelee matkailijoita ja erilaiset ohjelmapalvelut ovat osalle porotalousyrittäjistä tärkeä tulonlähde. Matkailupalvelut ovatkin oikeastaan ainoa puhtaasti markkinatalouden mukaan kehittyvä porotalouden tuotantosuunta. Valtion tuet ovat olennainen osa poronhoitajien tulonmuodostuksesta Erilaisista tukitoimenpiteistä huolimatta ruokakuntakohtainen tulo porotaloudesta jää pieneksi. Porotalouden tukien suuruuteen vaikuttaa paljolti se, mikä puolue on hallitusvastuussa ja mikä on sen maaseutu-, alue- ja kulttuuripolitiikan linja. Pääomien vähyydestä johtuen investointeja ei juurikaan tehdä eikä kehitystä tapahdu. Hyvässä taloudellisessa kehityksessä kulttuuripainotteisen poronhoidon osuus voi olla suurikin, mutta huonoina taloudellisina aikoina on riski, että valmiuksia muihin toimeentulolähteisiin ei ole kehitetty riittävästi ja ala näivetty.

### **Suomi:**

Kansainvälisesti vertaillen Suomessa on hedelmällinen tietoyhteiskunnan ja hyvinvointiyhteiskunnan yhdistelmä. Suomeen on muodostunut pääkaupunkiseudun lisäksi alueellisia kasvukeskuksia, joissa on monipuolinen elinkeinorakenne ja erityisesti informaatioteknologiaan perustuvaa tuotantoa, koulutusta ja tutkimustoimintaa. Tuotannon merkittävistä osaamisektoreista tärkeimmät ovat informaatioteknologian lisäksi bioteknologia sekä ikääntyvän väestön palvelujen vaatima hyvinvointiteknologia. Maatalousvaltaisten alueiden ja yksipuolisten teollisuuspaikkakuntien väestö- ja osaamispotentiaali on heikentynyt nuoren ja koulutetun väestön muuttaessa muualle. Koko maassa väestö alkaa vähentyä 2020-luvun alussa. Suomalainen maaseutu on monimuotoista ja sen vahvuutena on puhdas luonto ja siihen tukeutuva tuotanto ja hyvinvointi. Pienyrittäjien varaan rakentuva matkailu ja puhtaassa ympäristössä tuotetut elintarvikkeet sekä monitoimiset ja -taitoiset ihmiset ovat maaseutualueiden vahvuuksia. Pahimpia ongelmia on työpaikkojen riittämättömyys. Teknologinen kehitys on tuonut perinteisten maaseutuelinkeinojen rinnalle uusia mahdollisuuksia. Kulttuuriteollisuus on esimerkki kasvavasta alasta, joka ei kaadu pitkiin maantieteellisiin etäisyyksiin tietoverkkojen tehokkaan käytön poistaessa välimatkat. Luontoarvot korostuvat. Suomessa, kuten muissakin Euroopan Unionin jäsenmaissa kestävä kehitys on toteutunut melko hyvin.

### **Maailma:**

Globaaleihin ongelmiin haetaan ratkaisua yhteistyöllä, joka synnyttää uusia instituutioita. Köyhät maat vaativat itselleen suurempaa roolia maailmanpolitiikassa. Talouden heilahtelut ja muutosnopeus kiihtyvät. Talouskasvu on nopeinta Aasian maissa. Teollisuusmaissa monet teollisuuden alat taantuvat ja ne siirtyvät valmistuskeskeisistä teollisuuden aloista tietointensiivisimmille aloille. Yritysten menestyksen ratkaisee kyky

sopeutua. Pääomamarkkinat ovat aidosti globaalit. Suhteiden ylläpito ja luottamusverkostot ovat menestystekijöitä. Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima ovat kilpailukyvyn tae. Yritystoiminta on voimakkaasti sidoksissa ympäröivään yhteiskuntaan ja yrityksiltä odotetaan yhä enemmän sosiaalista vastuuta. Rikkaiden maiden ihmiset haluavat enemmän ja parempia tuotteita sekä palveluja ja parempaa elämänlaatua. Ihmiset vaativat enemmän määräysvaltaa omasta työelämästään: autonomiaa, suurempaa vastuuta ja elämänlaatua. Samalla kuitenkin uusi yhteisöllisyyden henki alkaa kohota: yksilön hyvinvointi on sidoksissa yhteisön hyvinvointiin ja yksilön velvollisuudet ovat tärkeämpiä kuin oikeudet. Yksilöiden valvonta lisääntyy. Uusia kansanliikkeitä syntyy. Turvallisuuden tunne ja kulttuuri-identiteetti korostuvat. Eriarvoisuus yhteisöjen sisällä pienenee. Teknologian leviäminen nopeutuu. Pitkän tähtäyksen visio ja sitoutuminen innovaatioihin ja tutkimus- ja kehitystoimintaan ovat menestymisen avaintekijöitä. Vaikka ympäristöstä huolehditaan entistä paremmin, aiheuttaa ympäristön kestävyys paineita.



### **3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä**

#### **Porotalous:**

Lähtökohtana on porotaloutta harjoittavan henkilön ja hänen kotitaloutensa toimeentulon turvaaminen epävarmassa tulevaisuudessa. Jokainen paliskunta miettii omaa kokonaisuuttaan konserninomaisesti, jossa poromiehet ovat itsenäisiä tulosityksikköjä, motivaationa koko porotalouden edistäminen ja alan elinvoimaisuuden kehittäminen. Osa porotalousyrittäjistä toimii kasvavassa määrin usealla eri alalla. Poronhoidon lisäksi he toimivat esimerkiksi matkailuyrittäjinä, lihanjalostajina, eteläisellä poronhoitoalueella maanviljelijöinä tai ovat osan vuotta palkkatyössä ulkopuolisella taholla. Yrittäjäyys voidaan tässä skenaariossa ymmärtää oman toimeentulon hankinnaksi. Porotalousyrittäjät, jotka keskittyvät vain poronhoitoon, omistavat suuren porokarjan, koska se on vain poronhoitoon perustuvassa yritystoiminnassa kannattavuuden edellytys. Lapin matkailun kasvu jatkuu voimakkaana. Porotalous on ohjelmapalvelujen tuottajana Lapin matkailun tärkeä tukiala. Samoin sen merkitys alueen imagolle on suuri. Pohjois-Suomessa matkailu on tärkein työllistäjä ja sen myötä porotalouskin on muuttunut enenevässä määrin matkailuelinkeinoksi. Myös poronlihan menekki on pitkälti sidoksissa Lapin matkailuun; turistit kuluttavat suuren osan tuotetusta poronlihasta. Koulutus on asteittain nostanut porotalousyrittäjien ammattiosaamista eri aloilla. Valtion tukipolitiikka on muuttunut joustavammaksi (tilakohtainen tarkastelu) ja monialayrittäjäyteen kannustavaksi. Markkinoiden ohjaavuus vahvistuu. Porot ovat pääosin luonnonlaitumilla. Lisäruokinta on sen kalleuden vuoksi vain vähäistä hätäruokintaa maastoon. Uuden paikannus- ym. teknologian avulla poronhoitoon käytettyjen työtuntien määrä on saatu laskemaan ja siten poromiehiltä jää aikaa myös muiden elinkeinojen harjoittamiseen. Niin ikään teknologian avulla myös petovahingot on saatu vähenemään. Ohjelmapalvelut ovat pitkälle tuotteistettuja ja tietotekniikkaa hyväksi käyttäen esimerkiksi ohjelmapaketien räätälöinti matkailijan tarpeita ja odotuksia vastaavaksi käy vaivattomasti. Verkkoportaalit ja muut sähköisen liiketoiminnan välineet ovat merkittävässä roolissa Lapin matkailupalveluiden myynnissä ja markkinoinnissa. Skenaario on yhteiskunnallisesti merkittävä maaseutupolitiikan toteuttaja ja polarisaation lieventäjä, jopa estäjä.

#### **Suomi:**

Suomessa väestö vanhenee ja keskittyy kasvukeskuksiin. Maan sisäinen muuttoliike jatkuu, mutta hallittuna. Talouskasvu on kohtalainen, työllisyysaste hyvä ja työttömyysaste matalalla. Palkkatulon verotusta on kevennetty. Poliittinen kenttä on nykyisenlainen. Suomi on EU:ssa aktiivinen toimija. Unionissa taloudelliset erot jäsenmaiden välillä tasoittuvat. Aluepolitiikan painopisteinä ovat kasvukeskukset, koko maata ei enää yritetä pitää asuttuna. Elinkeinovaltiokassa ei ole selkeää painopistettä. Tuotantorakenne on monipuolinen. Julkisen sektorin koko on pienentynyt. Sosiaaliturva on edelleen hyvä, mutta hyvinvointipalveluiden saatavuudessa on suuria alueellisia eroja.

## **Maailma:**

Maailma on kahtiajakautunut (rikkaat vs. köyhät, sisäpiiri vs. ulkopuoliset sekä eri alueet, etniset ja uskonnolliset ryhmät). Globaali eliitti johtaa maailmaa. Jännitteet lisääntyvät, rikkaat maat kokevat köyhät maat uhkina. Kansallisvaltioiden rooli heikkenee. USA on ainoa supervaltia. Yhteistyö globaalien ongelmien ratkaisemiseksi synnyttää sekä uusia instituutioita että epämuodollisia verkostoja. Ylikansallisten järjestöjen määrä kasvaa. Kansallisten hallitusten valta on heikentynyt ja päätäntävaltaa on siirtynyt paitsi kansainvälisille elimille, myös kaupungeille. Lisäksi on syntynyt uusia valtakoneistoja. Oikeisto-vasemmisto –asetelma on hajonnut suureksi määräksi kilpailuvia ryhmiä. Taloudellinen integraatio on mittavaa. Markkinat toimivat tehokkaasti ja ovat likvidit sekä läpinäkyvät. Markkinoilla vallitsee hyperkilpailu, syntyy voittajia ja häviäjiä. Rahoitussektorille on syntynyt globaali takausjärjestelmä. Sosiaaliturvajärjestelmä on heikentynyt ja on paljolti yksilön vastuulla. Maakohtaisten tai henkilökohtaisten turvaverkostojen sijasta panostetaan tasapuolisen taloudellisen toimintaympäristön rakentamiseen. Ympäristö- ja sosiaalikulannukset kohoavat. Kuilu rikkaiden ja köyhien välillä kasvaa, tasa-arvoinen taloudellinen hyvinvointi ei ole toteutunut. Väestön ikääntyminen aiheuttaa ongelmia. Teknologinen kehitys on nopeaa, erityisesti ICT-alalla. Teknologiainnovatiivisin maa on Yhdysvallat. Hyvinvointi- ja ympäristöteknologia ovat uusia teollisuuden kasvun lähteitä.

#### **4. skenaario: *Poroelintarvikkeet brandi***

##### **Porotalous:**

Lähtökohtana on poronlihan jalostaminen markkinoiden tarpeista liikkeelle lähteviksi tuotteiksi ja palvelukokonaisuuksiksi. Keskeisessä roolissa on jalostava teollisuus ja sen tuotekehityspanokset, mutta myös markkinoiden parempi tuntemus ja sen trendien hyödyntäminen esim. terveysvaikutteisten elintarvikkeiden muodossa. Kaupan ja ravintola-alan kontaktiverkosto on olennainen osa menestystä. Tämä skenaario tarjoaa kansainvälistymisen mahdollisuuksia luomalla poronlihasta merkkituotteita, globaaleja brandeja ja muodostamalla tuoteperheitä, joita yhdistää esim. eksotiikka tai terveellisyys tai luksus. Jalostettujen tuotteiden ja puolivalmisteiden lisäksi myös perinteiset tuotteet ovat edelleen suosiossa. Poronlihan niukkuus voi muodostua kasvun esteeksi. Ulkomaisen lihan saanti on pikemminkin mahdollisuus kuin uhka, kun sillä turvataan kasvua, eikä vain poljeta kotimaisen raaka-aineen hintoja. Sekä lihanjalostus- että matkailuyrityksiä on toimialalla paljon. Brandin omaavia lihanjalostusyhtiöitä on kuitenkin vain 1-2 suurempaa ja 2-3 pienempää. Eteläisellä poronhoitoalueella poroja tarhataan ja lisäruokitaan yleisesti lihantuotannon maksimoimiseksi ja vuosittaisten vaihteluiden tasaamiseksi. Pohjoisella poronhoitoalueella porot ovat pääosin luonnolaitumien varassa, mutta maastoruokinta on yleistä. Uutta teknologiaa hyödynnetään kaikilla poronhoidon osa-alueilla. Porotalous on selkeästi elinkeinopolitiikan ala, eikä se ole enää samassa mittakaavassa riippuvainen poliittisista päätöksentekijöistä kuin ennen. Valtion rooli on pikemminkin elinkeinoja tukeva (investointituet, kehitystuet) kuin säätelevä. Porotalouden saamat tuet ovat koko ajan pienentyneet, eikä niillä ole enää olennaista vaikutusta alan kannattavuuteen.

##### **Suomi:**

Suomessa väestö vanhenee ja syntyy uusi erittäin vanhojen ikäluokka. Väestö on keskittynyt yhä enemmän pääkaupunkiseudulle. Lapissa on vähän vakituisia asukkaita. Talouskasvu on nopeaa, työllisyysaste on korkea ja työttömyysaste matala. Sekä palkkatulo- että pääomatuloverotusta on kevennetty. Suomen kansainvälinen kilpailukyky on huippuluokkaa. Maassa on käytännössä kaksipuoluejärjestelmä. Poliittinen päätöksenteko tapahtuu yhä enemmän Brysselissä. Suomi on EU:ssa aktiivinen toimija. Unionilla on yhtenäinen sosiaalipolitiikka ja erot jäsenmaiden välillä ovat pienentyneet. Sosiaaliturva on siirtynyt paljolti yksilön vastuulle. Niin ikään työvoiman liikkuvuus jäsenmaiden välillä on lisääntynyt. Aluepolitiikkaa ei enää perinteisessä mielessä harjoiteta, vaan Suomessa on pikemminkin "kasvukeskusten kehitysstrategia ja syrjäseutujen hallittu syrjäytymisstrategia". Elinkeinopolitiikan painopisteet ovat ICT ja bioteknologia. Tuotantorakenne on monipuolinen. Panostukset tutkimus- ja kehitystoimintaan ovat maailman huippuluokkaa.

##### **Maailma:**

Talouskasvu, talouden heilahtelut ja muutosnopeus kiihtyvät. Markkinoiden ennakoitavuus on heikko. Taloudellinen ja poliittinen liberaalisoituminen etenee. Markkinat ja yhteiskunnat purkavat yhteistoiminnan esteitä. Globaaleihin ongelmiin haetaan ratkaisua yhteistyöllä. Köyhät maat vaativat itselleen suurempaa roolia maailmanpolitiikassa. "Aasian tiikerit" ja Kiina ovat johtavia talousmaita. Monet teollisuusalat keskittyvät globaalisti. Teollisuusmaat siirtyvät valmistuskeskeisistä teollisuuden aloista tietointensiivisimmille aloille. Pääomamarkkinat ovat aidosti globaalit. Talouden liikkeelle panevia voimia ovat osallistuminen, markkinoille pääsy, luottamus, yhteydet ja verkottuminen. Suhteiden ylläpito, luottamusverkot ja kyky sopeutua ovat yritysten menestystekijöitä, samoin pitkän tähtäimen visio ja sitoutuminen innovaatioihin ja tutkimus- ja kehitystoimintaan. Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima ovat kilpailukyvyyn tae. Yhteiskunnat modernisoituvat ja jakautuvat ydinalueiksi ja periferioiksi. Instituutiot koetaan vanhanaikaisiksi, yhteiskunnan rooli on tarjota infrastruktuurin

päaelementit ja mahdollistaa yhteiskunnalliset muutokset. Ihmiset ovat kiinnostuneita taloudellisesta hyvinvoinnista ja kasvusta. He haluavat yhä enemmän tuotteita ja palveluja ja vaativat parempaa laatua: brandien merkitys korostuu. Yksilön päätävältä omasta elämästään korostuu, kuten myös yksilölliset arvot, turvallisuuden tunne ja kulttuuri-identiteetti. Ympäristön kestävyys aiheuttaa paineita ja energian turvallisuus huolestuttaa.

\* \* \*

Mikään esitetyistä skenaarioista ei ole oikea vastaus porotalouden tulevaisuudesta. Vaihtoehdot eivät myöskään ole toisensa poissulkevia, vaan skenaariot sisältävät elementtejä kaikista skenaarioista. Eri skenaarioiden välillä olevat erot ovat painotuseroja siitä, mistä lähtökohdista alaa kehitetään edelleen, kenen ehdoilla ja kenen resursseilla. Alan kannalta paras vaihtoehto on kehittää alaa kokonaisuutena, kun taas jonkun yksittäisen toimijan näkökulmasta opportunisti ja liittoumat muiden alojen kanssa voivat olla menestyksekkäämpiä. Mikään vaihtoehto ei kuitenkaan saa vaarantaa alan ytimen, poronhoidon tulevaisuutta, sillä ilman sitä ei voi olla muutakaan porotaloutta ja poroelinkeinoja.

## 2.3 Tulevaisuustaulukot

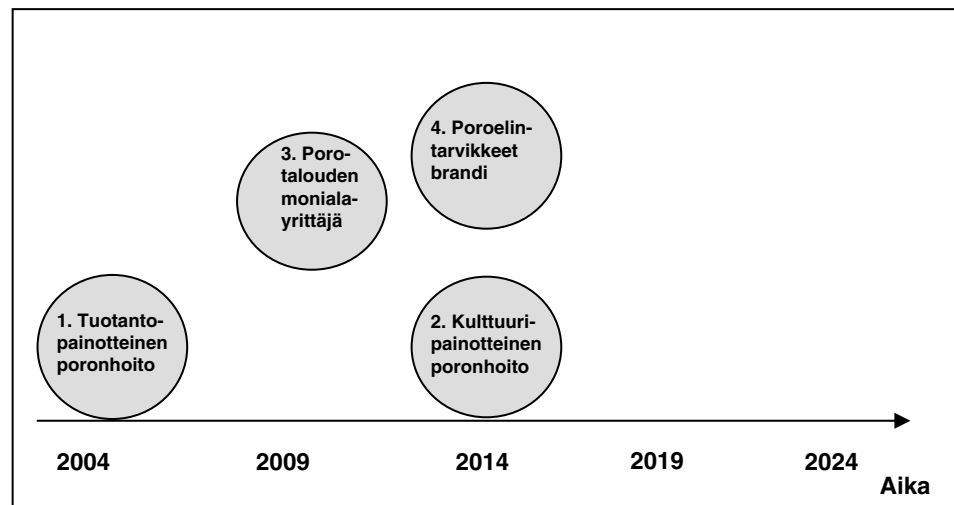
Tulevaisuustaulukko koostuu tutkimuksen kannalta olennaisten muuttujien vaihtoehdoista arvoista. Taulukko havainnollistaa tulevaisuuteen sisältyvää mahdollisuuksien moninaisuutta. Siihen muodostetaan tulevaisuuspolkua valitsemalla yhteensopivat muuttujien arvot. Taulukkoon 2 on koottu tulevaisuustaulukoiden muuttujat. Taulukot kokonaisuudessaan ja kukin skenaario tulevaisuustaulukossa ovat liitteenä raportin lopussa. Tulevaisuustaulukon vaihtoehdot ovat kirjoituspöytätyönä tehtyjä tutkijan valintoja, joiden tarkoitus on ollut syventää skenaarioiden sisäistä logiikkaa ja moniulotteisuutta. Ne eivät ole vielä lopullisia eikä niitä ole testattu laajemmalla joukolla.

<b>Maailma:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Maailmanpoliittinen tilanne</li><li>• Globalisaatio</li><li>• Liberalisoituminen</li><li>• Köyhyys/Köyhien maiden asema</li><li>• Poliittinen kenttä</li><li>• Väestön ikääntyminen/Ikärakenne</li><li>• Maailman jakautuminen/vastakkainasettelu</li><li>• Kansallisvaltioiden rooli</li><li>• Mikä maa/blokki johtoasemassa?</li><li>• Missä ovat nopeimmin kasvavat markkinat?</li><li>• Talouskasvu/Missä taloudellinen hyvinvointi lisääntyy nopeimmin?</li><li>• Yritysten menestystekijät</li><li>• Brandien merkitys</li><li>• Yhteisöllisyys</li><li>• Yritysten sosiaalinen vastuu</li><li>• Kuluttajien arvot</li><li>• Teknologian leviäminen, teknologiainnovatiivisin alue, nopeimmin kehittyvä teknologian ala</li><li>• Ympäristön tila, ympäristökatastrofien määrä, ympäristölainsäädäntö</li><li>• Eläintautien määrä</li><li>• Uudet epidemiat</li></ul>

<b>Suomi:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Väestö</li> <li>• Väestön sijainti, Lapin väestörakenne</li> <li>• Talouskasvu</li> <li>• Työllisyysaste, työttömyysaste</li> <li>• Huoltosuhde</li> <li>• Tulonjako, verotus</li> <li>• Eläkkeelle jäänti-ikä</li> <li>• Suomen kansainvälinen kilpailukyky</li> <li>• Suomen rooli EU:ssa</li> <li>• Lainsäädäntövalta kotimaassa</li> <li>• Poliittinen kenttä</li> <li>• Aluepolitiikka</li> <li>• Elinkeinpolitiikka</li> <li>• Tuotantorakenne</li> <li>• Sosiaaliturva</li> <li>• Panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan</li> <li>• Julkisen sektorin koko</li> <li>• Muuttoliike</li> </ul>
<b>Porotalous:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porotalouden painopiste</li> <li>• Markkinat (elintarvikkeet/matkailu)</li> <li>• Poronhoitotapa</li> <li>• Teknologian painopisteet porotaloudessa</li> <li>• Porotalousyrittäjän tärkeimmät tulonlähteet</li> <li>• Poronlihan markkinat</li> <li>• Raaka-aine</li> <li>• Vaadittu ammattiosaaminen</li> <li>• Valtion rooli</li> <li>• Minkä poliittisen päätöksenteon alainen?</li> <li>• Porotaloutta koskeva päätöksentekopaikka</li> <li>• Ilmaston muutoksen vaikutukset porotalouteen</li> <li>• Porojen paikannus ja kokoaminen</li> <li>• Oikeus harjoittaa poronhoitoa</li> <li>• Porojen omistumäärän sääntely</li> <li>• Keskimääräinen porokarjan koko</li> <li>• Poronhoitoalue</li> <li>• Porojen laidunnus suojelualueilla</li> <li>• Poronhoidon ”koulukunnat”</li> <li>• Laidunten tila</li> <li>• Poromiesten lukumäärä, keski-ikä, koulutustaso</li> <li>• Yhteisöllisyys</li> <li>• Alan imago ja vetovoima</li> <li>• Poronlihan tuottaja- ja kuluttajahinta</li> <li>• Tuet porotaloudelle</li> <li>• Porokarjojen koko</li> <li>• Poronlihan jalostusyrietykset, poromatkailuyrietykset</li> <li>• Poronlihan kysyntä</li> </ul>

**Taulukko 2. Tulevaisuustaulukoiden muuttujat.**

## 2.4 Skenaariot aika-akselilla



**Kuvio 8. Skenaariot kuvitteellisella aika-akselilla.**

Vaikka skenaariot ulottuvat samalle ajanjaksolle, niiden toteutuminen ja kehitysvauhti voi olla hyvin erilainen (Kuvio 8). *Tuotantopainotteinen poronhoito* -skenaario on nykykehityksen jatke, ja siten sellaisenaan jo tässä hetkessä oleva skenaario. Jotta *Porotalouden monialayrittäjä* -skenaario tulisi vallitsevaksi kehityskulukuksi, tarvitaan sekä alan omia aktiivisia toimia mm. matkailuyhteistyön suuntaan, että myös valtion tukipolitiikan suunnanmuutoksia, mikä vaatii useamman kuin yhden vaalikauden. *Kulttuuripainotteinen poronhoito* -skenaarioon siirtyminen vaatii vieläkin pidemmän ajan, jotta tarvittavat toimintaedellytykset ja lakimuutokset kyetään saamaan toimiviksi. *Poroelintarvikkeet brandi* -skenaario vaatii myös aikaa ja investointeja, sillä brandin rakentaminen ja sen vakiinnuttaminen markkinoilla ei käy nopeasti.

Skenaarioiden reimarien avulla skenaariopolut sidotaan todelliseen maailmaan ja tapahtuma-aika-akseliin. Reimarit ovat tietyille skenaariolle ominaisia mahdollisia tapahtumia, joiden avulla voidaan tunnistaa, missä skenaariossa olemme. Skenaarioissa aika kuluu sitä mukaa kun reimareiksi merkityt tapahtumat toteutuvat: reimareiden ajoitus jollekin vuodelle ei tarkoita kyseistä vuotta vaan aikaa siihen mennessä. Jos esimerkiksi 7 vuoden päähän reimariksi merkitty tapahtuma toteutuukin jo kahden vuoden kuluttua, on skenaariota kulunut jo 7 vuotta. Aika kuluu, kun reimareiksi merkityt tapahtumat toteutuvat. Kyse on tapahtuma-ajan käsitteestä.

Porotalouden tulevaisuusfoorumin osallistajat listasivat ennakkotehtävänä mielestään tärkeimmät reimarit porotalouden skenaarioille. Istunnossa 12.5.2004 saatuja vastauksia täydennettiin käydyn keskustelun perusteella. Skenaariokohtaiset reimarit ovat seuraavat:

### **1. skenaarion *Tuotantopainotteinen poronhoito reimarit***

- Yhteiskunnan toimet ovat ensisijainen ratkaisujen lähde
- Pitkäjänteisen tukipaketin luominen (kaudeksi 2007-2013)
- Kustannustietoisuus
- Luopumiseläkejärjestelmä (2006)
- Edelleen jatkuva porokarjojen keskittyminen
- Markkinoiden voimakas vaikutus tuotantoon (erityisesti Norjan toimet)
- Kannattavaa porotaloutta suosiva tukipolitiikka (vrt. maatalouspolitiikka) (2010->)
- Siitoseläinten jalostus
- Rehujen tuotekehittäminen
- Paliskuntien yhteistyön lisääntyminen
- Isot jalostajat aloittavat poronlihan tuonnin Venäjältä suoraan Suomeen (2006->)

### **2. skenaarion *Kulttuuripainotteinen poronhoito reimarit***

- Saamelaisopimus -> poronhoitolaki avataan ja saamelainen poronhoito irrotetaan muusta poronhoidosta -> poronhoidon alueellinen eriytyminen
- Saamelaiskulttuuri kukoistaa
- Esteaidat Suomen ja Norjan rajalla puretaan, samoin paliskuntien väliset esteaidat
- Poronhoitajaperhekuntien jyrkkä lasku, porokarjojen keskittyminen
- Matkailupalvelut on ainoa markkinatalouden mukaan kehittyvä porotalouden tuotantosuunta

### **3. skenaarion *Porotalouden monialayrittäjä reimarit***

- Valtion rooli pienenee ja markkinoiden ohjaavuus korostuu
- Valtion tukipolitiikan muutos monialayrittäjyyden suuntaan: hyväksytään strategiaksi tilakohtainen joustava tukimalli, johon sisältyy sivuelinkeinoja (2007->)
- Voimakkaana jatkuva matkailun volyymin kasvu
- Yhteistyö matkailukeskusten kanssa
- Ohjelmopalvelujen tuotteistamisprosessit ja niiden koordinointi alkavat (2007->)
- Mahdollinen imago-ongelma: epäaidot poromiehet matkailuyrittäjinä

### **4. skenaarion *Poroelintarvikkeet brandi reimarit***

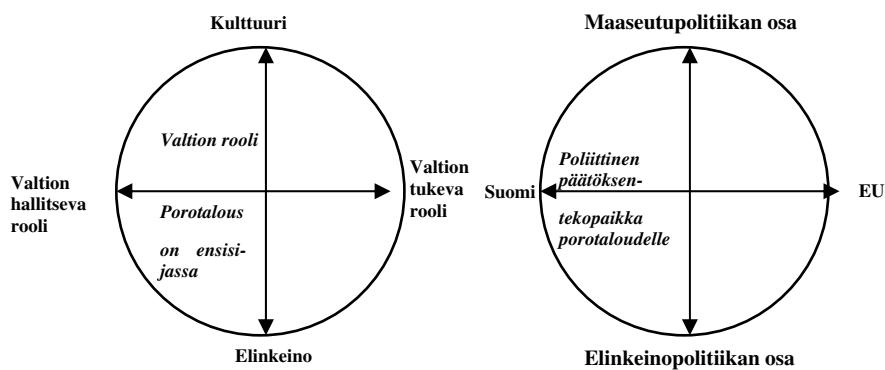
- Pienjalostamoita syntyy nopeassa tahdissa (2005-07), jonka jälkeen niiden määrä alkaa laskea
- Brandin omaavien poronlihanjalostusyritysten määrä: suuret 1-2, pienet 1-3
- Suurten toimijoiden brandit tunnetaan pohjoismaissa



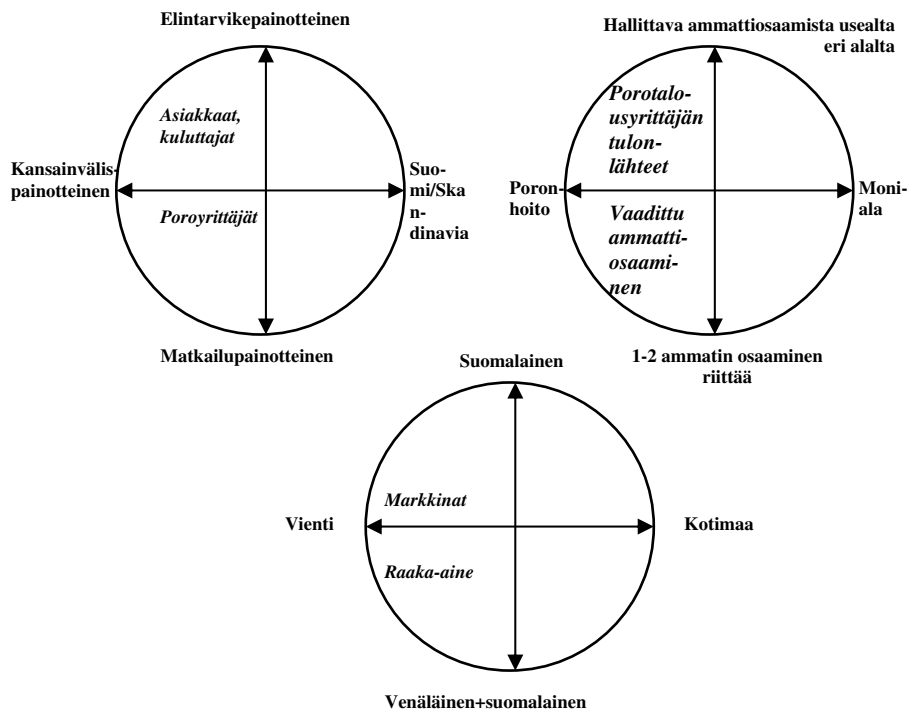
## 2.5 Skenaarioiden reimarien suhde suodattimien akseleihin

Porotalouden tulevaisuuden skenaarioita rakennettiin vaihtoehtoisista lähtökohdista skenaarioiden suodatinmallin avulla. Näistä muodostettiin seuraavat suodattimet (Kuvio 9):

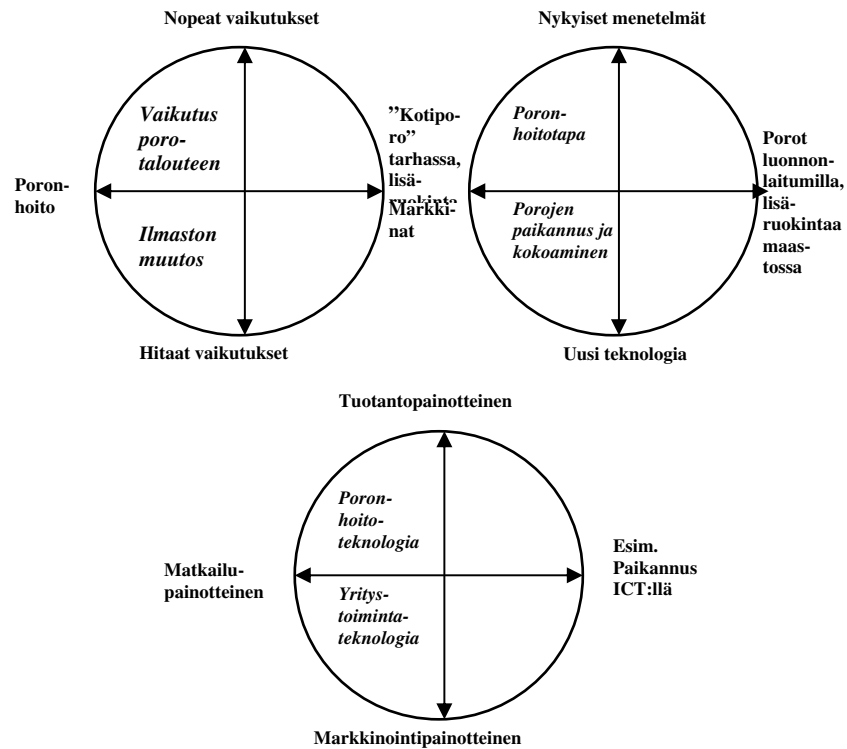
### Yhteiskuntasuodattimet (2 kpl)



### Markkinasuodattimet (3 kpl)



### Teknologiasuodattimet



**Kuvio 9. Skenaarioiden suodattimet.**

Vertailtaessa skenaarioiden reimareita ja kunkin skenaarion markkina-, yhteiskunta- ja teknologiasuodattimia, tukevat reimarit skenaariopoluille seuraavia suodattimien läpäsyykohtia:

#### 1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito

**Markkinasuodatin:**

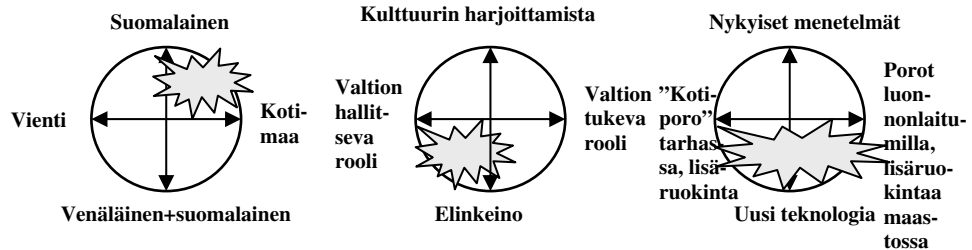
*Markkinat, raaka-aine*

**Yhteiskuntasuodatin:**

*Valtion rooli, porotalous on ensisijassa*

**Teknologiasuodatin:**

*Poronhoitotapa, porojen paikannus ja kokoaminen*



**Reimarit:**

**Markkinat:** isot jalostajat aloittavat poronlihan tuonnin Venäjältä suoraan Suomeen (2006->)

**Yhteiskunta:** yhteiskunnan toimet ovat ensisijainen ratkaisujen lähde, kannattavaa porotaloutta suosiva tukipolitiikka (vrt. maatalouspolitiikka) (2010 ->), pitkäjänteisen tukipaketin luominen (kaudeksi 2007-2013), luopumiseläkejärjestelmä (2006)

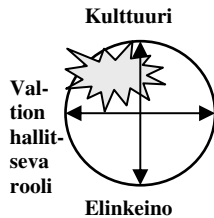
**Teknologia:** Rehujen tuotekehittely, siitoseläinten jalostus

**2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito**

---

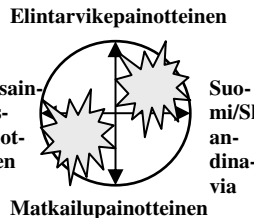
**Yhteiskuntasuodatin:**

*Valtion rooli, porotalous on ensisijassa*



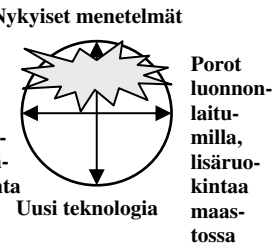
**Markkinasuodatin:**

*Asiakkaat, kuluttajat, porotalousyrittäjät*



**Teknologiasuodatin:**

*Poronhoitotapa, porojen paikannus ja kokoaminen*



**Reimarit:**

**Yhteiskunta:** saamelaissopimus -> poronhoitolaki avataan ja saamelainen poronhoito irrotetaan muusta poronhoidosta -> poronhoidon alueellinen eriytyminen

**Markkinat:** Matkailupalvelut ovat ainoa markkinatalouden mukaan kehittyvä porotalouden tuotantosuunta

**Teknologia:** ---

### 3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä

#### Markkinasuodatin:

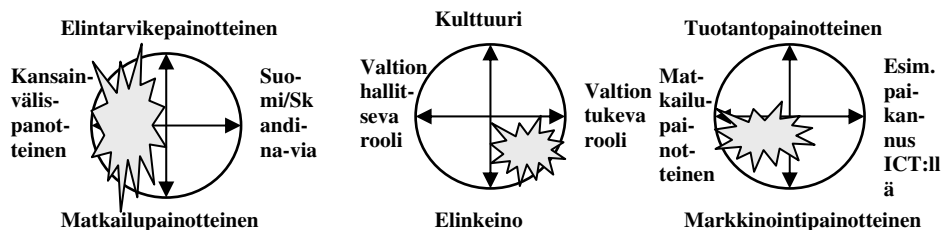
Asiakkaat, porotalousyrittäjät

#### Yhteiskuntasuodatin:

Valtion rooli, porotalous on ensisijassa

#### Teknologiasuodatin:

Poronhoitoteknologia, yritystoimintateknologia



#### Reimarit:

**Markkinat:** Voimakkaana jatkuva matkailun volyymin kasvu, yhteistyö matkailukeskusten kanssa, ohjelmalvelujen tuotteistamisprosessit ja niiden koordinointi alkavat (2007->)

**Yhteiskunta:** valtion rooli pienenee ja markkinoiden ohjaavuus korostuu. Valtion tukipolitiikan muutos monialayrittäjyyden suuntaan: hyväksytään strategiaksi tilakohtainen joustava tukimalli, johon sisältyy sivuelinkeinoja (2007->)

**Teknologia:** ---

### 4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi

#### Markkinasuodatin:

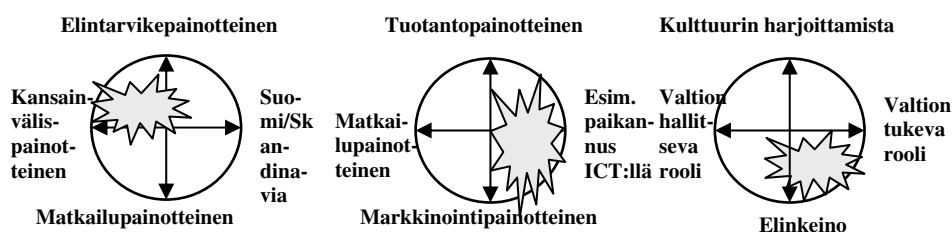
Asiakkaat, kuluttajat, porotalousyrittäjät

#### Teknologiasuodatin:

Poronhoitoteknologia, yritystoimintateknologia

#### Yhteiskuntasuodatin:

Valtion rooli, porotalous on ensisijassa



#### Reimarit:

**Markkinat:** Kansainväliset asiakkaat, pienjalostamoita syntyy nopeassa tahdissa (2005-2007), jonka jälkeen niiden määrä alkaa laskea. Suurten toimijoiden brandit tunnetaan pohjoismaissa

**Teknologia:** ---

**Yhteiskunta:** valtion rooli tukeva: investointituet, omaehtoinen kehittäminen

### 3. Porotalouden toimintavaihtoehdot eri skenaarioissa

#### 3.1 Skenaarioiden uskottavuus ja toivottavuus alan toimijoiden joukossa

Porotalouden tulevaisuusfoorumi arvioi edellä kuvattujen skenaarioiden todennäköisyyttä, haluttavuutta ja ei-toivottavuutta 5. istunnossa 9.6.2004. Todennäköinen skenaario eroaa halutuimmasta esimerkiksi siinä, että todennäköinen on usein menneen kehityksen/nykykehityksen jatke, kun taas halutuimpaan vaihtoehtoon sisältyy myös tulevaisuuden toiveita kyseessä olevasta skenaariosta. Kun kysytään erikseen myös halutuinta ja ei-toivotuinta vaihtoehtoa, pakotetaan arvioitsija erittelemään omia ajatuksiaan analyttisemmin kuin vain todennäköisintä kehityskulkua kysyttäessä.<sup>6</sup> Suoritetun äänestyksen perusteella halutuin ja myös todennäköisin skenaario on ”Porotalouden monialayrittäjä” (skenaario nro 3), kun taas ei-toivotuin on ”Kulttuuripainotteinen poronhoito” (skenaario nro 2). Yhteenveto äänestystuloksista on esitetty taulukossa 3.

SKENAARIO	HALUTUIN	TODENNÄKÖISIN	EI-TOIVOTUIN
1. Tuotantopainotteinen poronhoito		////	
2. Kulttuuripainotteinen poronhoito	/		/// /
3. Porotalouden monialayrittäjä	/// /	///	
4. Poroelintarvikkeet brandi	////		/

Taulukko 3. Äänestystulos skenaarioista.

## 3.2 Skenaarioiden SWOT-analyysit

Porotalouden tulevaisuusfoorumin istunnossa 31.3.2004 osallistujat kartoittivat parityönä valitsemansa skenaarion vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia (SWOT-analyysi). Saatua vastauksia täydennettiin käydyssä yhteisessä keskustelussa. Myöhemmässä vaiheessa skenaarioiden yhdistelyn myötä on myös SWOT-analyysin tuloksia yhdistelty vastaamaan lopullisia skenaarioita. Yhteenvetona SWOT-analyyseistä saadaan kaikille skenaarioille yhteiset haasteet, joita ovat esimerkiksi alan ikärakenne, mistä saadaan nuoria yrittäjiä alalle sekä poroelinkeinon alhainen tulotaso. Myös ympäristövaatimukset korostuvat kaikissa tapauksissa. Erityistä huomiota vaatii EU:n tukipolitiikka ja sen suuntautuminen. Samoin siirtyminen arvoketjussa eteenpäin on olennaista, tapahtuipa se sitten elintarviketuotannossa tai esimerkiksi matkailupalveluissa. Seuraavissa taulukoissa on SWOT-analyysin tulokset esitelty skenaariokohteisesti.

<b>1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito</b>	
<p><b>Vahvuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alan kokonaistuotto prosentti on suuri</li> <li>• Tasainen lihantuotantomäärä</li> <li>• Karjan rakenne (vaadinvoittoisuus)</li> <li>• Teurastamoverkko</li> <li>• Alan kevyt hallinto</li> <li>• Alan tutkimus</li> <li>• Luonnonlaitumilla kasvatetun karjan hyvä imago (lisäarvo)</li> <li>• Kaksi tukijalkaa: lihantuotanto ja matkailu</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikärakenne</li> <li>• Työntekijävaltaisuus</li> <li>• Kustannustehottomuus</li> <li>• Pienet paliskunnat</li> <li>• Resurssien puute hallinnossa</li> <li>• Toimialan pienuus</li> <li>• Tulotason pienuus</li> <li>• Sukupolvenvaihdosongelmat/Perhekokonaisuuksien hajoaminen</li> <li>• Laitumien paikoin heikko kunto</li> <li>• Epävarmuus tulokertymistä: tulot eivät riipu pelkästään elinkeinon omista toimista, vaan valtion tukien myötä myös poliittisista ja taloudellisista realiteeteista</li> <li>• Investoinnit ja rahoitus</li> <li>• Porokarjojen koon kasvattaminen on eteläisellä poronhoitoalueella vaikeata, johtuen mm. petopolitiikasta, laidunalueista, muista maankäyttömuodoista sekä poromäärien säätelystä</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EU:n tukipolitiikka tasoittaa vaihteluita</li> <li>• Oma alueellinen erilaistaminen (räätälöinti)</li> <li>• Ympäristöpolitiikka</li> <li>• Synenergiaetuja sivuelinkeinojen harjoittamiseen</li> <li>• Pohjoisen matkailun keskeinen tekijä</li> <li>• Poronlihan jalostusasteen nosto</li> <li>• Mikäli poronlihan (mahdollinen) tuonti ulkomailta on suomalaisten käsissä, se on paremmin hallittavissa</li> </ul>	<p><b>Uhkat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• EU:n uudistuva tukipolitiikka</li> <li>• Petopolitiikka (Suomi &amp; EU)</li> <li>• Ympäristöpolitiikka</li> <li>• Median kiinnostus on alan kokoon nähden suuri (kriisitilanteissa se voi olla uhka)</li> <li>• Porojen terveys ja hygienia erityisesti tarhoissa</li> <li>• On vaarana, että poronhoito eriytyy selkeästi kahteen tapaan (luonnonlaitumet vs. tarhaus), jolloin myös markkinat saattavat eriytyä. Se saattaa heikentää koko elinkeinoa.</li> <li>• Poronhoitolain avaaminen</li> <li>• Laajamittainen poronlihan tuonti ulkomailta voi romahduttaa tuottajainnan Suomessa</li> <li>• Riittävä työvoima, osaajapula</li> <li>• Jos porokarjat kasvavat ja keskittyvät vain harvoille yrittäjille, ei heillä ole enää aikaa monimuotoiseen yrittämiseen, vaan poronhoitotyöt vievät kaiken ajan.</li> <li>• Muiden maiden asettamat kiintiöt ja muut esteet suomalaisen poronlihan viennille</li> </ul>

**Taulukko 4. Tuotantopainotteinen poronhoito -skenaarioiden vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat.**

<b>2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito</b>	
<p><b>Vahvuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alan kokonaistuotto prosentti on suuri (pääosa eteläiseltä poronhoitoalueelta)</li> <li>• Karjan rakenne</li> <li>• Tasainen lihantuotantomäärä (eteläisen alueen lisäruokinnan ansiosta)</li> <li>• Teurastamoverkko</li> <li>• Poron hyvä imago (erityisesti pohjoisen alueen luonnonlaitumilla kasvatetun poron ansiosta)</li> <li>• Alan kevyt hallinto</li> <li>• Alan tutkimus</li> <li>• Kustannustehokkuus on lisääntynyt</li> <li>• Elinkeinollinen merkitys</li> <li>• Eri poronhoitoalueiden vahvuuksien tehokas hyödyntäminen</li> <li>• Tuotantoalue on pieni (vähentää vakavien eläintautien uhkaa)</li> <li>• Mahdollistaa isomman karjan</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Johdonmukaisuus puuttuu</li> <li>• Kiistat elinkeinon sisällä</li> <li>• Riskienhallintakyky puuttuu</li> <li>• Pohjoisessa katouhka</li> <li>• Eteläisellä alueella imago- ja terveysuhka</li> <li>• Epävarmuus tulokertymistä: tulot eivät ole pelkästään riippuvaisia elinkeinon omista toimista, vaan valtion tukien myötä myös poliittisista ja taloudellisista realiteeteista.</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eri poronhoitoalueiden vahvuuksien hyödyntäminen (saamelaisalue: imago/eteläinen alue: tehokkuus ja monimuotoisuus), josta yleistä hyötyä</li> <li>• Porotalouden erityisaseman vahvistuminen</li> <li>• Ympäristöpolitiikka</li> </ul>	<p><b>Uhkat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eriytyvät markkinat</li> <li>• Muut maankäyttömuodot</li> <li>• Sisäinen kilpailu</li> <li>• Vapaan laidunnusoikeuden päättyminen</li> <li>• Imagon heikkeneminen</li> <li>• Tukijärjestelmien ja politiikan muutokset</li> <li>• Kato (pohjoinen alue)</li> <li>• Eläintaudit (tarhaus)</li> <li>• Ympäristöpolitiikka</li> <li>• Luonnonläheisyys on käytännössä luonnon armoilla olemista</li> </ul>

**Taulukko 5. Kulttuuripainotteinen poronhoito -skenaarion vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat.**



<b>3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä</b>	
<p><b>Vahvuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monta tulonlähdettä</li> <li>• Synergiamahdollisuuksia esim. tilojen käytössä</li> <li>• Ympärivuotinen tulo</li> <li>• Toimialan sisäinen muutos on helppoa</li> <li>• Poron hyvä imago</li> <li>• Suurten matkailukeskusten läheisyys</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaatii korkeaa ammattiosaamista eri toimialoilta</li> <li>• Täytyy investoida useaan toimialaan</li> <li>• Neuvontaan ja ohjaukseen ei ole riittävästi resursseja</li> <li>• Tukijärjestelmät eivät ole tarpeeksi monimuotoisia</li> <li>• Pienet tulot</li> <li>• Epävarmuus yrityksestä (erityisesti pienillä yrittäjillä)</li> <li>• Kielteistä suhtautumista poromiesten keskuudessa</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Itsensä työllistäminen ympärivuotisesti</li> <li>• Antaa mahdollisuuden valita tuottavin porotalouden osa-alue</li> <li>• Työllistäminen</li> <li>• Lisääntynyt Lapin matkailu helpottaa kaikkien porotuotteiden markkinointia</li> <li>• Erikoistuminen perheenjäsenille</li> <li>• Lisää porotalouselinkeinon tunnettuutta</li> <li>• Kasvanut kysyntä mahdollisesti nostaa lihan hintatasoa</li> <li>• Yrittäjän sijainti (esim. suurten hiihtokeskusten läheisyydessä) tuo kilpailuetua</li> <li>• Poromatkailupalveluiden tuotteistaminen</li> <li>• Poromatkailupalveluiden "alihankkijana" toimiminen suurille matkailuyrityksille</li> </ul>	<p><b>Uhkat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alalla epäaitoja yrittäjiä</li> <li>• Ympäristömuutokset</li> <li>• Laidunten ylikuormitus</li> <li>• Yrittäjän sijainti: jos ei ole toimintaa turistivirtojen lähellä, on vaikea houkutellessa asiakkaita.</li> <li>• Matkailun väheneminen Suomessa/Suomeen (esim. turvallisuusriskien pelko)</li> <li>• Yrittäjän terveys: loppuun palaminen</li> <li>• Kokonaistulopohjan riittämättömyys suhteessa investointeihin</li> <li>• Yrittäjien ammattiosaaminen ei riitä</li> <li>• Yhä useamman poromiehen siirtyessä myös matkailuyrittäjäksi lisää se kilpailua alalla ja laskee sen myötä poromatkailupalveluiden hintatasoa ("kokonaiskaku" ei välttämättä kasva samassa tahdissa alalle tulevien uusien yrittäjien määrän myötä)</li> </ul>

**Taulukko 6. Porotalouden monialayrittäjä -skenaarion vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat.**

<b>4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi</b>	
<p><b>Vahvuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viranomaisvalvonta kunnossa</li> <li>• Infrastruktuuri kunnossa</li> <li>• Terveellinen liha</li> <li>• Eksoottinen/harvinainen tuote</li> <li>• Rajallinen tuotantoalue</li> </ul>	<p><b>Heikkoudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riidat porotaloudessa (alkutuotannossa)</li> <li>• Moninaiset jakelukanavat (jopa postipaketit)</li> <li>• Brandin rakentaminen vie aikaa</li> <li>• Ei ole riittävästi resursseja tuotekehitykseen</li> <li>• Kotimaisen poronlihan viennissä ongelmana ovat pienet tuotantomäärät, korkea hinta sekä osittain väärät tuotteet (Keski-Euroopassa esim. tuorelihassa on eri tottumukset)</li> </ul>
<p><b>Mahdollisuudet:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Riippuvuus päivänpolitiikasta</li> <li>• Tiedotusvälineiden mielenkiinto</li> <li>• EU</li> <li>• Hintatason nousu</li> <li>• Laatujärjestelmien kehittäminen</li> <li>• Kausituotteena poroa voi ajatella siten, että hinta olisi korkeampi esim. teurastuskesonkina, mutta lihaa olisi kuitenkin saatavilla ympäri vuoden, mutta sesonkiaikaa halvempaan hintaan.</li> </ul>	<p><b>Uhkat:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alan pienuus</li> <li>• Riippuvuus päivänpolitiikasta</li> <li>• Korvaavat tuotteet</li> <li>• Jalostuksen eritasoisuus</li> <li>• Negatiivinen julkisuus tiedotusvälineissä</li> <li>• Häilyvät jakelutiet ovat riski, epä-määräisessä kuljetuksessa pilaantunut liha voi vaarantaa koko alan imagon.</li> <li>• Korvaavat niche-tuotteet (esim. strutsi, biisoni) voivat muodostua uhkaksi poronlihan menekille</li> <li>• Turistisesonki vs. teurastuskesonki: laadun vaihtelu</li> <li>• Jos poronliha muuttuu vain kausituotteeksi (vrt. pääsiäislammas), siitä aiheutuu suuria ongelmia. Siksi ”brandiporoelintarvikkeitakin” tulee olla saatavilla ympäri vuoden</li> </ul>

**Taulukko 7. Poroelintarvikkeet brandi -skenaarion vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhkat.**

### 3.3 Skenaarioiden menestyjät ja menettäjät

Porotalouden tulevaisuusfoorumi kartoitti istunnossa 12.5.2004 kunkin skenaarioluonnoksen menestyjiä ja menettäjiä. Käydyssä keskustelussa esitettiin, että porotalouden yhteydessä sana ”menestyjä” antaa ehkä harhaanjohtavan kuvan; menestyjät kussakin skenaariossa ovat kuitenkin useissa tapauksissa vain normaalin toimeentulon ansaitsevia. Taulukossa 8 on esitetty skenaarioiden oletetut menestyjät ja menettäjät:

SKENAARIO	MENESTYJÄT	MENETTÄJÄT
<b>1. Tuotanto-painotteinen poronhoito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ”Asiakkaan varassa olevat”</li> <li>– Muutoksiin sopeutujat</li> <li>– Kustannustehokkaat isot yksiköt</li> <li>– Monialaistuneet yrittäjät</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tukien ulkopuolella olevat</li> <li>– Toimivat markkinat</li> <li>– Pelkän poronhoidon varassa elävät, pienen karjan omistavat yrittäjät</li> </ul>
<b>2. Kulttuuri-painotteinen poronhoito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Elämäntapa-”yrittäjät”, joille itse tehty taloudellinen tulos ei ole tärkeintä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ”Businessorientoituneet poroyrittäjät”</li> </ul>
<b>3. Porotalouden monialayrittäjä</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Poromiehet: (suuremmat ja tasaisemmat tulot)</li> <li>– Pohjois-Suomen alue</li> <li>– Koko yhteiskunta (työllisyys)</li> <li>– Koko ala (esim. kasvava Lapin matkailu helpottaa kaikkien porotuotteiden markkinointia, lisää alan tunnettavuutta)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Poromiehet, joilla ei ole mahdollisuuksia/resursseja alkaa monialayrittäjäksi</li> </ul>
<b>4. Poroelintarvikkeet brandi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Poronlihan jalostajat</li> <li>– Poromiehet</li> <li>– Koko ketju</li> </ul>	

**Taulukko 8. Skenaarioiden menestyjät ja menettäjät.**

### 3.4 Skenaariokohtaiset toimintavaihtoehdot

Porotalouden tulevaisuusfoorumin osallistujat laativat istunnossa 12.5.2004 parityönä valitsemalleen skenaariolle sekä aktiivisen että passiivisen toimintastrategian. Saatuja toimintavaihtoehtoja täydennettiin lisäksi yhteisessä keskustelussa. Myöhemmässä vaiheessa skenaarioiden yhdistelyn myötä myös strategiavaihtoehtojen tuloksia on yhdistelty vastaamaan nykyistä neljää skenaarioluonnosta. Aktiivista, hyökkäävää strategiaa laadittaessa esiin nousi huomattavasti enemmän eri toimintatapoja ja -malleja kuin puolustavaa strategiaa pohdittaessa. Passiivisen, lähinnä asemia säilyttävän toimintastrategian katsottiin olevan lähinnä nykyisten toimintatapojen pientä parantamista sekä yhteiskunnan tukiin turvautumista. Seuraaviin taulukoihin on koottu strategiavaihtoehtojen olennaisimmat toimet kunkin skenaarion osalta.

<b>1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito</b>	
<b>Hyökkäävä, aktiivinen strategia:</b>	<b>Puolustava, passiivinen strategia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutkimus- ja kehitystoiminta               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Eläinjalostus</li> <li>– Rehujen tutkimus ja kehitys</li> <li>– Tutkimusyhteistyö gmo-puolella</li> <li>– ”Pure poro” –kehitysyhtiö (rahoitusta esim. Sitra)</li> </ul> </li> <li>• Markkinointi</li> <li>• Tuotanto               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Sopimustuotanto (yritysverkosto)</li> <li>– Karjakoon kasvattaminen</li> <li>– Isot investoinnit</li> </ul> </li> <li>• Myynti, osto               <ul style="list-style-type: none"> <li>– Tuontilihan oston hallinta</li> <li>– Jakelusopimusten varmistaminen</li> <li>– Imagon kohotus/säilytyskampanjat</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lobbaus kauppapolitiikan tekijöiden joukossa, jotta laajamittainen poronlihan tuonti ei olisi mahdollista</li> <li>• Tutkimus ja kehitys</li> <li>• Panostus ympäristöaiheisiin</li> <li>• Kulttuuritutkimus</li> <li>• Markkinointi</li> <li>• Mielikuvien luominen esim. geeni-manipulaatiota vastaan tai oman alkuperän puolesta</li> <li>• Oma toiminta: torjuntavoitot tutkimuksella, lobbauksella ja imagolla</li> </ul>

**Taulukko 9. Tuotantopainotteinen poronhoito –skenaarion strategiavaihtoehdot.**

<b>2 skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito</b>	
<b>Hyökkäävä, aktiivinen strategia:</b>	<b>Puolustava, passiivinen strategia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luonnon monimuotoisuuden hyväksyminen -&gt; tuki</li> <li>• Poronhoidon alueellinen eriytyminen (poronhoitotapa)</li> <li>• Erilaisuuden hyväksyminen</li> <li>• Perinteiden hyväksyminen</li> <li>• Yksityisyyden hyväksyminen (vrt. valtion hallinnoimat alueet)</li> <li>• Luonnonlaitumien kestävä käyttö –&gt;tuottavuuden lisääminen</li> </ul>	

**Taulukko 10. Kulttuuripainotteinen poronhoito –skenaarion strategiavaihtoehdot.**

<b>3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä</b>	
<b>Hyökkäävä, aktiivinen strategia:</b>	<b>Puolustava, passiivinen strategia:</b>
<p><u>Tuotekehitys:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutkimus &amp; kehitystoiminta</li> <li>• Uusien ohjelmatuotteiden kehittäminen</li> </ul> <p><u>Alan toiminnan kehittäminen:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verkostoituminen</li> <li>• ”Syömähampaan vahvistaminen” kasvamisen kustannuksella</li> <li>• Jatkuva investointi</li> <li>• Oman alan markkinajohtajaksi pyrkiminen</li> <li>• Uusi ohjelma (2006-&gt;) strategiaa tukemaan</li> <li>• Porotaloudelle oma poromatkailustrategia: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Seulotaan halukkaat yrittäjät</li> <li>– Luodaan verkosto</li> <li>– Koulutus</li> </ul> </li> <li>• Lähdetään mukaan maaseudun kehittämissuunnitelmiin (rahoitus)</li> <li>• Poromatkailustrategia osaksi porotalousneuvontaa</li> <li>• Paliskuntain yhdistyksen rooli neuvonnan osalta aktiivinen</li> <li>• Hinnoittelu</li> <li>• ”Poromiehen luontokoulu”</li> <li>• Elämykset porotiloilla</li> <li>• ”Oikeat porosafarit”</li> <li>• Kapasiteetti</li> <li>• Koulutetut härät</li> </ul> <p><u>Imago:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uskottavuuden vahvistaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pienet parannukset nykyiseen toimintaan tai toimintatapaan</li> <li>• Nykymeno jatkuu, ei pyritä tukemaan tai ohjaamaan, jokaisen toimijan on pärjättävä omillaan</li> <li>• Pelataan lihaporotalouden ehdoilla</li> <li>• Ei pyritä laajentumaan</li> <li>• Ei verkostoitumista</li> <li>• Ei uusia tuotteita</li> <li>• Ei osallistuta koulutukseen</li> </ul>

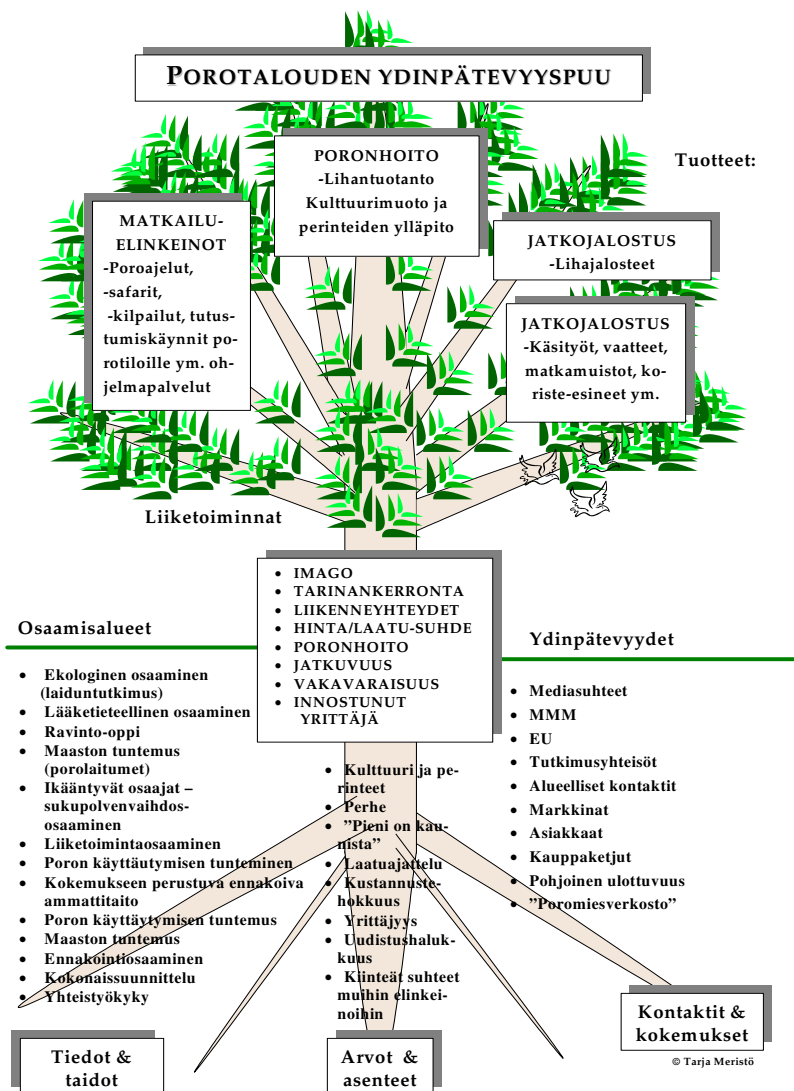
**Taulukko 11. Porotalouden monialayrittäjä –skenaarion strategiavaihtoehdot.**

<b>4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi</b>	
<b>Hyökkäävä, aktiivinen strategia:</b>	<b>Puolustava, passiivinen strategia:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voimakas kohdennettu markkinointi</li> <li>• Tuotekehitys</li> <li>• Laatujärjestelmä: laatu läpi prosessin</li> <li>• Verkottuminen</li> <li>• Koulutus</li> <li>• Korkealaatuiset tuotteet</li> <li>• Funktionaaliset tuotteet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passiivinen markkinointi</li> <li>• Vanhat tuotteet</li> <li>• Laatu toissijainen</li> <li>• Toimintaa yksin vanhalla perinteellä</li> <li>• Tukien varassa</li> </ul>

**Taulukko 12. Poroelintarvikkeet brandi –skenaarion strategiavaihtoehdot.**

## 4. Osaamisvaatimukset skenaarioissa

Porotalouden tulevaisuusfoorumin istunnossa 9.6.2004 pohdittiin yhteisessä keskustelussa osaamisalueita, jotka ovat erityisen tärkeitä kussakin skenaariossa. Samoin tarkasteltiin skenaarioiden ydinpätevyksiä ja niiden avaintuotteita. Apuvälineenä työssä käytettiin porotalouden ydinpätevyyspuuta (Kuvio 10). Ydinpätevyyspuussa määritellään ne osaamisen alueet, joihin ylivoimatekijät ja liiketoiminta perustuvat.



Kuvio 10. Porotalouden ydinpätevyyspuu.



Tärkeimmät skenaariokohtaiset osaamisalueet, ydinpätevyudet ja avaintuotteet ovat seuraavat:

### 1. skenaario: *Tuotantopainotteinen poronhoito*

- **Tärkeimmät tuotteet:** poronliha, lihajalosteet
- **Ydinpätevyys:** poronhoito
- **Tärkeimmät vaaditut osaamisalueet:**

**Tiedot ja taidot:** ekologinen osaaminen (laiduntutkimus), lääketieteellinen osaaminen, ravinto-oppi, maaston tuntemus (porolaitumet), poron käyttäytymisen tunteminen, kokemukseen perustuva ennakoiva ammattitaito, liiketoimintaosaaminen

**Arvot ja asenteet:** laatuajattelu, kustannustehokkuus

**Kontaktit ja kokemukset:** MMM, tutkimusyhteisöt

### 2. skenaario: *Kulttuuripainotteinen poronhoito*

- **Tärkeimmät tuotteet:** poronhoito itsessään kulttuurina ja perinteiden ylläpitäjänä, käsityöt, vaatteet, matkamuistot, koriste-esineet ym.
- **Ydinpätevyys:** poronhoito
- **Tärkeimmät vaaditut osaamisalueet:**

**Tiedot ja taidot:** ekologinen osaaminen (laiduntutkimus), maaston tuntemus (porolaitumet), poron käyttäytymisen tunteminen, kokemukseen perustuva ennakoiva ammattitaito

**Arvot ja asenteet:** kulttuuri ja perinteet, perhe, ”pieni on kaunista”

**Kontaktit ja kokemukset:** mediasuhteet, MMM, tutkimusyhteisöt, pohjoinen ulottuvuus

### 3. skenaario: *Porotalouden monialayrittäjä*

- **Tärkeimmät tuotteet:** poronliha, lihajalosteet, käsityöt, vaatteet, matkamuistot, koriste-esineet ym., poroajelut, -kilpailut ja -safarit, tutustumiskäynnit porotiloille ym. ohjelmapalvelut
- **Ydinpätevyudet:** innostunut yrittäjä
- **Tärkeimmät vaaditut osaamisalueet:**

**Tiedot ja taidot:** liiketoimintaosaaminen, kokonaissuunnittelu, yhteistyökyky

**Arvot ja asenteet:** laatuajattelu, kustannustehokkuus, yrittäjyys, kiinteät suhteet muihin elinkeinoihin

**Kontaktit ja kokemukset:** markkinat, ”poromiesverkosto”

#### 4. skenaario: *Poroelintarvikkeet brandi*

- **Tärkeimmät tuotteet:** poronlihajalosteet
- **Ydinpätevyys:** imago, tarinankerronta, jatkuvuus, vakavaraisuus
- **Tärkeimmät vaaditut osaamisalueet:**

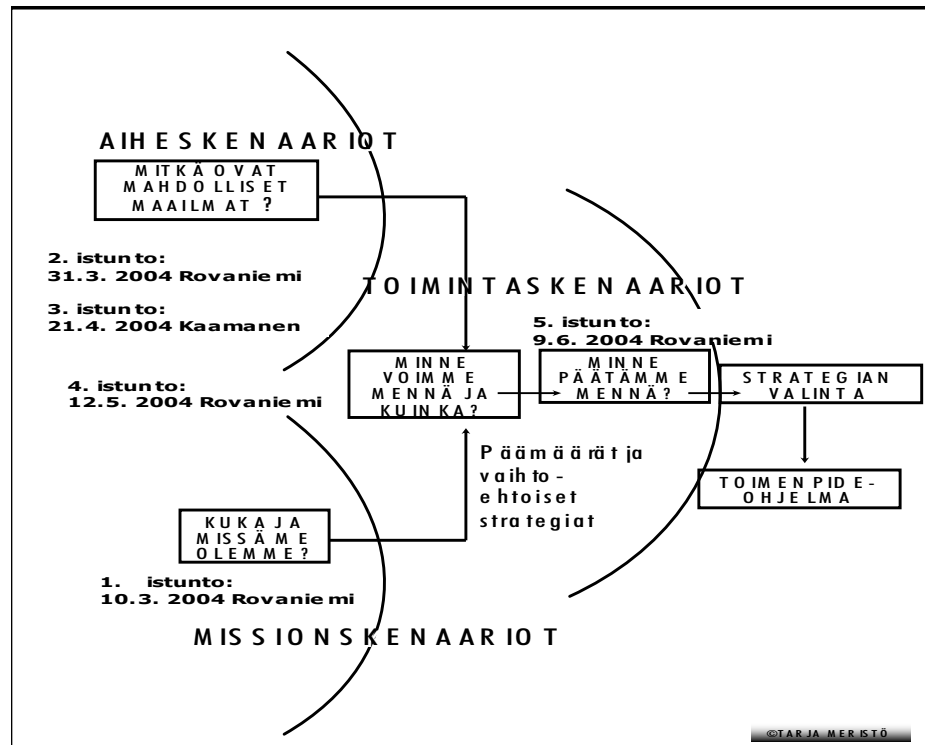
**Tiedot ja taidot:** ekologinen osaaminen, lääketieteellinen osaaminen, ravinto-oppi, maaston tuntemus (porolaitumet), liiketoiminta-osaaminen, ennakkointiosaaminen

**Arvot ja asenteet:** laatuajattelu, kustannustehokkuus, yrittäjäyys

**Kontaktit ja kokemukset:** tutkimusyhteisöt, kauppaketjut, markkinat, asiakkaat

## 5. Lopuksi

*Porotalouden tulevaisuus* -tutkimushanke koostuu viidestä vaiheesta. 1. vaihe käynnistyi lokakuussa 2003 ja päättyi vuoden 2003 lopussa. Tutkimuksen 2. vaihe alkoi tammikuussa 2004 ja päättyi keväällä 2004. Tämä raportti kuvaa tutkimuksen 3. vaiheen tulokset. Jatkossa tutkimus etenee kuvion 11 mukaisesti. Päivämäärät kuviossa ovat Porotalouden tulevaisuusfoorumin kokoontumispäivät keväällä 2004.



**Kuvio 11. Skenaariotyöskentelyn viitekehys ja prosessin eteneminen.**

### **Tutkimuksen eteneminen:**

*Vaihe 4:* Syyskuussa (15–16.9.2004) järjestetään Inarin Kaamasessa Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen porontutkimusasemalla Porotalouden tulevaisuus –seminaari. Seminaarin tavoitteena on esitellä Porotalouden tulevaisuusfoorumin laatimat vaihtoehtoiset skenaariot ja porotalouden visio laajemmalle joukolla porotalouden toimijoita. Lisäksi osallistujilta pyritään saamaan tarkennuksia ja konkreettisia toimenpide-ehtotuksia laadittuihin skenaarioihin. Seminaarin luentojen tarkoituksena on tuoda ympäröivästä yhteiskunnasta tietoa laadittujen skenaarioiden taustaksi koskien talouden, luonnonresurssien ja markkinoiden kehitystä. Seminaarin järjestävät Maa- ja metsätalousministeriö, Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos ja CoFi/IAMSR/Åbo Akademi.

*Vaihe 5:* (Loppuraportti ja toimenpidesuosittelut) Skenaarioihin tehdään viimeiset tarkennukset ja kirjoitetaan tutkimuksen loppuraportti. Loppuraportti kuvaa tutkimusprosessin vaiheineen ja välituloksineen. Siinä kuvataan prota-

louden vaihtoehtoiset skenaariot 20 vuoden tähtäyksellä sekä niiden sisältämät potentiaaliset markkinat ja toimintavaihtoehdot. Erityistä huomiota kiinnitetään toimenpiteiden konkreettisuuteen koskien pienten ja isojen yritysten yhteistointamunotoja. Ne voivat koskea esim. kustannustehokkuutta, osaamisen tuoteistamista, palveluintensiteetin lisäämistä, markkinointia ja brandien rakentamista, T&K -toiminnan organisoimista, kapasiteetin käyttöasteen ja joustavuuden suunnittelua.

Projektii päättyy ja lopulliset tulokset julkaistaan vuoden 2004 lopussa.

# Yhteystiedot

*Juhani Kettunen, Tutkimusjohtaja*  
*Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos*  
*PL 6, 00721 Helsinki*  
*P. 020 5751 230, 040 502 3694*  
*Fax 020 5751 201*  
*Sähköposti: juhani.kettunen@rktl.fi*

*Mauri Nieminen, Erikoistutkija*  
*Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitos, Porontutkimusasema*  
*Toivoniementie 246*  
*99910 Kaamanen*  
*P. 020 5751 821, 040 527 5409*  
*Fax 020 5751 829*  
*Sähköposti: mauri.nieminen@rktl.fi*

*Tarja Meristö, Tutkimusjohtaja CoFi/IAMSR/Åbo Akademi*  
*Lemminkäisenkatu 14 B, 6. krs*  
*20520 Turku*  
*P. 050 554 3131*  
*Fax (02) 2154 809*  
*Sähköposti: tarja.meristo@abo.fi*

*Jukka Järvinen, Tutkija CoFi/IAMSR/Åbo Akademi*  
*Lemminkäisenkatu 14 B, 6. krs*  
*20520 Turku*  
*P. (02) 2154567*  
*Fax (02) 2154 809*  
*Sähköposti: jukka.jarvinen@abo.fi*

# Lähteet

- Global Scenarios 1995-2020* (1995). Shell International Ltd. <http://www.shell.com/scenarios>
- Global Scenarios 1998-2020* (1998). Shell International Ltd. <http://www.shell.com/scenario>
- Meristö Tarja, Järvinen Jukka, Kettunen Juhani & Nieminen Mauri* (2004). Porotalouden tulevaisuus: keitä olemme ja mitä meille kuuluu? Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen kala- ja riistaraportteja 298. Helsinki.
- Meristö Tarja, Järvinen Jukka, Kettunen Juhani & Nieminen Mauri* (2004). Porotalouden tulevaisuus: mitkä ovat mahdolliset maailmat? Skenaarioluonnosten esittely. Riista- ja kalatalouden tutkimuslaitoksen kala- ja riistaraportteja 315. Helsinki. (Lähdeviitteet 1 & 6)
- Meristö Tarja & Karjalainen Juha* (2001). Kone 2015. Visiot ja skenaariot teknologiaohjelman valmistelun tueksi. CoFi Report No 1/2003. IAMSR, Åbo Akademi University. (Lähdeviite 2)
- Meristö Tarja, Kettunen Jyrki, Hagström-Näsi Christine* (2000). Metsäklusterin tulevaisuusskenaariot. Teknologia katsaus 95/2000. Tekes. Helsinki. (Lähdeviite 3)
- Meristö Tarja & Tammi Mari* (2003). Tulevaisuuden haasteet. Näkökulmia Suomen teknologiapolitiikan tueksi. UIDESS-hankkeen loppuraportti. CoFi Report No 1/2003. IAMSR, Åbo Akademi University. (Lähdeviite 4)
- Peltola Päivi* (2003). Globaalit skenaariot, Eurooppa-skenaariot sekä globaaleja skenaarioita Aasian näkökulmasta. TEKES, MASINA-ohjelma, Tutti-projektin työraportti 21.3.2003. Åbo Akademi University, Institute for Advanced Systems Research, Corporate Foresight Group. (Lähdeviite 5)
- People and Connections. Global Scenarios to 2020* (2002). Shell International Ltd. <http://www.shell.com/scenario>
- Tasapainoisen kehityksen Suomi 2015. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko eduskunnalle* (2001). Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2001/7. Helsinki.
- Valtioneuvoston aluepoliittinen selonteko 2004.* <http://www.valtioneuvosto.fi/vn/liston/base.lsp?r=78385&k=fi&old=754>
- [http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/95135E0DA9753096C2256E7E003A264F/\\$file/aluepoliittinen\\_selonteko\\_2004.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/95135E0DA9753096C2256E7E003A264F/$file/aluepoliittinen_selonteko_2004.pdf)
- Väestön ja työllisyyden kehitysnäkymiä. Valtioneuvoston tulevaisuusselonteko eduskunnalle. Oheisjulkaisu* (2001). Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2001/10. Helsinki.

# LIITE 1. Tulevaisuustaulukko: maailma

MAAILMA (Poliittiset)	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Maailmanpoliittinen tilanne</b>	Rauhallinen	Kireä, blokit toisiaan vastaan	Kireä, kaikki kaikkia vastaan	Kireä, länsimaat vs. arabimaat tai länsimaat vs. Kiina
<b>Globalisaatio</b>	Jatkuu	Hidastuu	Pysähtyy	Vaihtuu lokalisaatioksi
<b>Liberalisoituminen</b>	Jatkuu	Pysähtyy	Takapakkia	Vastustetaan laajalti
<b>Köyhien maiden asema</b>	Vahvistuu	Heikkenee	Köyhät maat koetaan uhkana	Nykyinen
<b>Poliittinen kenttä</b>	Ei suuria muutoksia	Oikeisto-vasemmisto-asetelma hajoaa	Syntyy uusia, merkittäviä puolueita	
<b>Maailman jakautuminen/vastakkainasettelu</b>	Rikkaat vs. köyhät maat	Etniset ja uskonnolliset ryhmät	Sisäpiiri vs. ulkopuoliset/	Eri alueet
<b>Kansallisvaltioiden rooli</b>	Heikkenee	Vahvistuu	Nykyinen	
<b>Mikä maa/blokki johtoasemassa?</b>	USA	Kiina	EU	Ei selkeää johtajaa

MAAILMA (Taloudelliset)	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Taloukasvu</b>	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen kasvu
<b>Nopeimmin kasvavat markkinat</b>	USA	EU	Kiina	Venäjä
<b>Kilpailu ensisijassa</b>	Kansallista	Blokkien välistä	Hyperkilpailu "kaikki kaikkia vastaan"	
<b>Työvoiman määrä</b>	Kasvaa	Vähenee	Nykytasolla	
<b>Taloudellinen hyvinvointi lisääntyy nopeimmin</b>	Kiinassa/Aasiassa	USA:ssa	Venäjällä	Köyhissä maissa
<b>Yritysten tärkeimmät menestystekijät</b>	Suhteet, verkostot	Joustavuus, sopeutumiskyky	Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima	Markkinoille pääsy
<b>Brandien merkitys</b>	Kasvaa	Vähenee	Osin korostuu, osin vähenee	

MAAILMA (Sosiaaliset)	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Yhteisöllisyys</b>	Korostuu	Heikkenee	Suuret maakohtaiset erot	
<b>Yritysten sosiaalinen vastuu</b>	Kasvaa	Vähenee		
<b>Köyhyys</b>	Maaailma on kahtiajautunut: rikkaat vs. köyhät maat	Laajalle levinnyttä, köyhyyttä myös rikkaissa maissa	Köyhyys vähentynyt maailmassa merkittävästi	
<b>Ikärakenne</b>	Väestö ikääntyy globaalisti	Länsi ikääntyy	Aasia ikääntyy	
<b>Väestön ikääntyminen</b>	Aiheuttaa ongelmia	Ei suuria ongelmia	Joissain maissa ongelmia	
<b>Kuluttajien arvoissa keskeisintä</b>	Brandit, status, hedonismi	Hinta	Terveellisyys, turvallisuus, ekologisuus	Perinteet

MAAILMA (Teknologiset)	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Teknologian leviäminen</b>	Nopeutuu	Hidastuu	Suuria alueellisia eroja	
<b>Teknologiainnovatiivisin alue</b>	USA	EU	Aasia	
<b>Teknologinen kehitys nopeinta</b>	ICT	Bioteknologia	Sota- ja avaruusteollisuus	

MAAILMA (Ekologiset)	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Ympäristön tila</b>	Heikkenee	Paranee	Köyhissä maissa heikkenee, rikkaissa paranee	
<b>Ympäristökatastrofien määrä</b>	Kasvaa	Ennallaan	Vähenee	
<b>Ympäristölainsäädäntö</b>	Kv. harmonisointi, etenee	Löysenee	Nykyisenlainen	Suuria eroja, löysästä ympäristölainsäädännöstä kilpailukeino joillekin maille
<b>Eläintautien määrä</b>	Kasvaa	Nykyisenlainen	Vähenee	
<b>SARS:in tapaiset uudet epidemiat</b>	Ovat jatkuva uhka mutta joten kuten hallinnassa	Pysyvät hallinnassa	Tilanne hallitsematon	



MAILMA (Poliittiset)	2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
Maailmanpoliittinen tilanne	Rauhallinen	Kireä, blokit toisiaan vastaan	Kireä, kaikki kaikkia vastaan	Kireä, länsimaat vs. arabimaat tai länsimaat vs. Kiina
Globalisaatio	Jatkuu	Hidastuu	Pysähtyy	Vaihtuu lokalisatioksi
Liberalisointi	Jatkuu	Pysähtyy	Takapakkia	Vastustetaan laajalti
Köyhien maiden asema	Vahvistuu	Heikkenee	Köyhät maat koetaan uhkana	Nykyinen
Poliittinen kenttä	Ei suuria muutoksia	Oikeisto-vasemmisto-asetelma hajoaa	Syntyy uusia, merkittäviä puolueita	
Maailman jakautuminen/vastakkainasettelu	Rikkaat vs. köyhät maat	Etniset ja uskonnolliset ryhmät	Sisäpiiri vs. ulkopuoliset/	Eri alueet
Kansallisvaltioiden rooli	Heikkenee	Vahvistuu	Nykyinen	
Mikä maa/blokki johtoasemassa?	USA	Kiina	EU	Ei selkeää johtajaa

MAAILMA (Taloudelliset)	2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
Taloukasvu	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen kasvu
Nopeimmin kasvavat markkinat	USA	EU	Kiina	Venäjä
Kauppasopimukset ensisijassa	Kahdenvälisiä	Blokkien välisiä		
Kilpailu ensisijassa	Kansallista	Blokkien välistä	Hyperkilpailu "kaikki kaikkia vastaan"	
Työvoiman määrä	Kasvaa	Vähenee	Nykytasolla	
Taloudellinen hyvinvointi lisääntyy nopeimmin	Kiinassa/Aasiassa	USA:ssa	Venäjällä	Köyhissä maissa
Yritysten tärkeimmät menestystekijät	Suhteet, verkostot	Joustavuus, sopeutumiskyky	Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima	Markkinoille pääsy
Brandien merkitys	Kasvaa	Vähenee	Osin korostuu, osin vähenee	

MAAILMA (Sosiaaliset)		2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito		
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Yhteisöllisyys</b>	Korostuu	Heikkenee	Suuret maakohtaiset erot	
<b>Yritysten sosiaalinen vastuu</b>	Kasvaa	Vähenee		
<b>Köyhyys</b>	Maailma kahtiajakautunut: rikkaat vs. köyhät maat	Laajalle levinnyttä, köyhyttä myös rikkaissa maissa	Köyhyys vähentynyt maailmassa merkittävästi	
<b>Ikärakenne</b>	Väestö ikääntyy globaalisti	Länsi ikääntyy	Aasia ikääntyy	
<b>Väestön ikääntyminen</b>	Aiheuttaa ongelmia	Ei suuria ongelmia	Joissain maissa ongelmia	
<b>Kuluttajien arvoissa keskeisintä</b>	Brandit, status, hedonismi	Hinta	Terveellisyys, turvallisuus, ekologisuus	Perinteet

MAAILMA (Teknologiset)		2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito		
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Teknologian leviäminen</b>	Nopeutuu	Hidastuu	Suuria alueellisia eroja	
<b>Teknologiainnovatiivisin alue</b>	USA	EU	Aasia	
<b>Teknologinen kehitys nopeinta</b>	ICT	Bioteknologia	Sota- ja avaruusteollisuus	

MAAILMA (Ekologiset)		2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito		
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Ympäristön tila</b>	Heikkenee	Paranee	Köyhissä maissa heikkenee, rikkaissa paranee	
<b>Ympäristökatastrofien määrä</b>	Kasvaa	Ennallaan	Vähenee	
<b>Ympäristölainsäädäntö</b>	Kansainvälinen harmonisointi etenee	Löysenee	Nykyisenlainen	Suuria eroja, löysästä ympäristölainsäädännöstä kilpailukeinojoillekin maille
<b>Eläintautien määrä</b>	Kasvaa	Nykyisenlainen	Vähenee	
<b>SARS:in tapaiset uudet epidemiat</b>	Ovat jatkuva uhka, mutta joten kuten hallinnassa	Pysyvät hallinnassa	Tilanne hallitsematon	

MAAILMA (Poliittiset)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Maailmanpoliittinen tilanne</b>	Rauhallinen	Kireä, blokit toisiaan vastaan	Kireä, kaikki kaikkia vastaan	Kireä, länsimaat vs. arabimaat tai länsimaat vs. Kiina
<b>Globalisaatio</b>	Jatkuu	Hidastuu	Pysähtyy	Vaihtuu lokalisaatioksi
<b>Liberalisoituminen</b>	Jatkuu	Pysähtyy	Takapakkia	Vastustetaan laajalti
<b>Köyhien maiden asema</b>	Vahvistuu	Heikkenee	Köyhät maat koetaan uhkana	Nykyinen
<b>Poliittinen kenttä</b>	Ei suuria muutoksia	Oikeisto-vasemmisto-asetelma hajoaa	Syntyä uusia, merkittäviä puolueita	
<b>Maailman jakautuminen/vastakkainasettelu</b>	Rikkaat vs. köyhät maat	Etniset ja uskonnolliset ryhmät	Sisäpiiri vs. ulkopuoliset/	Eri alueet
<b>Kansallisvaltioiden rooli</b>	Heikkenee	Vahvistuu	Nykyinen	
<b>Mikä maa/blokki johtoasemassa?</b>	USA	Kiina	EU	Ei selkeää johtajaa

MAAILMA (Taloudelliset)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Taloukasvu</b>	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen kasvu
<b>Nopeimmin kasvavat markkinat</b>	USA	EU	Kiina	Venäjä
<b>Kilpailu ensisijassa</b>	Kansallista	Blokkien välistä	Hyperkilpailu "kaikki kaikkia vastaan"	
<b>Työvoiman määrä</b>	Kasvaa	Vähenee	Nykytasolla	
<b>Taloudellinen hyvinvointi lisääntyy nopeimmin</b>	Kiinassa/Aasiassa	USA:ssa	Venäjällä	Köyhissä maissa
<b>Yritysten tärkeimmät menestystekijät</b>	Suhteet, verkostot	Joustavuus, sopeutumiskyky	Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima	Markkinoille pääsy
<b>Brandien merkitys</b>	Kasvaa	Vähenee	Osin korostuu, osin vähenee	

MAAILMA (Sosiaaliset)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Yhteisöllisyys</b>	Korostuu	Heikkenee	Suuret maakohtaiset erot	
<b>Yritysten sosiaalinen vastuu</b>	Kasvaa	Vähenee		
<b>Köyhyys</b>	Maailma kahtiajakautunut: rikkaat vs. köyhät maat	Laajalle levinnyttä, köyhyttä myös rikkaissa maissa	Köyhyys vähentynyt maailmassa merkittävästi	
<b>Ikärakenne</b>	Väesto ikääntyy globaalisti	Länsi ikääntyy	Aasia ikääntyy	
<b>Väestön ikääntyminen</b>	Aiheuttaa ongelmia	Ei suuria ongelmia	Joissain maissa ongelmia	
<b>Kuluttajien arvoissa keskeisintä</b>	Brandit, status, hedonismi	Hinta	Terveellisyys, turvallisuus, ekologisuus	Perinteet

MAAILMA (Teknologiset)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Teknologian leviäminen</b>	Nopeutuu	Hidastuu	Suuria alueellisia eroja	
<b>Teknologia-innovatiivisin alue</b>	USA	EU	Aasia	
<b>Teknologinen kehitys nopeinta</b>	ICT	Bioteknologia	Sota- ja avaruusteollisuus	

MAAILMA (Ekologiset)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Ympäristön tila</b>	Heikkenee	Paranee	Köyhissä maissa heikkenee, rikkaissa paranee	
<b>Ympäristökatastrofien määrä</b>	Kasvaa	Ennallaan	Vähenee	
<b>Ympäristölainsäädäntö</b>	Kansainvälinen harmonisointi etenee	Löysenee	Nykyisenlainen	Suuria eroja, löysästä ympäristölainsäädännöstä kilpailukeino joillekin maille
<b>Eläintautien määrä</b>	Kasvaa	Nykyisenlainen	Vähenee	
<b>SARS:in tapaiset uudet epidemiat</b>	Ovat jatkuva uhka, mutta jotenkin hallinnassa	Pysyvät hallinnassa	Tilanne hallitsematon	

MAAILMA (Poliittiset)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Maailman-poliittinen tilanne</b>	Rauhallinen	Kireä, blokit toisiaan vastaan	Kireä, kaikki kaikkia vastaan	Kireä, länsimaat vs. arabimaat tai länsimaat vs. Kiina
<b>Globalisaatio</b>	Jatkuu	Hidastuu	Pysähtyy	Vaihtuu lokalisaatioksi
<b>Liberalisoitu-minen</b>	Jatkuu	Pysähtyy	Takapakkia	Vastustetaan laajalti
<b>Köyhien maiden asema</b>	Vahvistuu	Heikkenee	Köyhät maat koetaan uhkana	Nykyinen
<b>Poliittinen kenttä</b>	Ei suuria muutoksia	Oikeisto-vasemmisto-asetelma hajoaa	Syntyy uusia, merkittäviä puolueita	
<b>Maailman jakautuminen/vastakkainasettelu</b>	Rikkaat vs. köyhät maat	Etniset ja uskonnolliset ryhmät	Sisäpiiri vs. ulkopuoliset/	Eri alueet
<b>Kansallis-valtioiden rooli</b>	Heikkenee	Vahvistuu	Nykyinen	
<b>Mikä maa/blokki johtoasemassa?</b>	USA	Kiina	EU	Ei selkeää johajaa

MAAILMA (Taloudelliset)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Taloukasvu</b>	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen kasvu
<b>Nopeimmin kasvavat markkinat</b>	USA	EU	Kiina	Venäjä
<b>Kilpailu ensisijassa</b>	Kansallista	Blokkien välistä	Hyperkilpailu "kaikki kaikkia vastaan"	
<b>Työvoiman määrä</b>	Kasvaa	Vähenee	Nykytasolla	
<b>Taloudellinen hyvinvointi lisääntyy nopeimmin</b>	Kiinassa/Aasiassa	USA:ssa	Venäjällä	Köyhissä maissa
<b>Yritysten tärkeimmät menestystekijät</b>	Suhteet, verkostot	Joustavuus, sopeutumiskyky	Koulutettu, kiinnostunut ja lojaali työvoima	Markkinoille pääsy
<b>Brandien merkitys</b>	Korostuu	Vähenee	Osin korostuu, osin vähenee	

MAAILMA (Sosiaaliset)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
Muuttuja	Muuttujan arvot			
Yhteisöllisyys	Korostuu	Heikkenee	Vaihtelee suuresti maittain	
Yritysten sosiaalinen vastuu	Kasvaa	Vähenee		
Köyhyys	Maaailma kahtiajakautunut: rikkaat vs. köyhät maat	Laajalle levinnyttä köyhyyttä myös rikkaissa maissa	Köyhyys vähentynyt maailmassa merkittävästi	
Väestön ikääntyminen	Aiheuttaa ongelmia	Ei suuria ongelmia	Joissain maissa ongelmia	
Ikärakenne	Väestö ikääntyy globaalisti	Länsi ikääntyy	Aasia ikääntyy	
Kuluttajien arvoissa keskeisintä	Brandit, status, hedonismi	Hinta	Terveellisyys, turvallisuus, ekologisuus	Perinteet

MAAILMA (Teknologiset)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
Muuttuja	Muuttujan arvot			
Teknologian leviäminen	Nopeutuu	Hidastuu	Suuria alueellisia eroja	
Teknologiainnovatiivisin alue	USA	EU	Aasia	
Teknologinen kehitys nopeinta	ICT	Bioteknologia	Sota- ja avaruusteollisuus	

MAAILMA (Ekologiset)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
Muuttuja	Muuttujan arvot			
Ympäristön tila	Heikkenee	Paranee	Köyhissä maissa heikkenee, rikkaissa paranee	
Ympäristökatastrofien määrä	Kasvaa	Ennallaan	Vähenee	
Ympäristölainsäädäntö	Kansainvälinen harmonisointi etenee	Löysenee	Nykyisenlainen	Suuria eroja, löysästä ympäristölainsäädännöstä kilpailukeinojoillekin maille
Eläintautien määrä	Kasvaa	Nykyisenlainen	Vähenee	
SARS:in tapaiset uudet epidemiat	Ovat jatkuva uhka, mutta joten kuten hallinnassa	Pysyvät hallinnassa	Tilanne hallitsematon	

## LIITE 2. Tulevaisuustaulukko: Suomi

SUOMI (Yhteiskunta)	1. skenaario: <i>Tuotantopainotteinen poronhoito</i>			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
Väestö	Nuortuu	Vanhenee	Uusi erittäin vanhojen ikäluokka	
Väestön sijainti	Pääkaupunkiseutu	Kasvukeskukset	Koko maa asuttu	
Lapin väestörakenne	Vähenee ja vanhenee	Kasvaa ja nuortuu	Vähän vakituisia asukkaita	
Eläkkeelle jäänti-ikä	55-60	60-62	62-65	65-70
BKT:n kasvu	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen
Huoltosuhte	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen	
Työllisyysaste	Huono	Nykytilanne	Hyvä	Työvoimapula
Työttömyysaste	Korkea	Siedettävä	Matala	Täystyöllisyys
Tulonjako	Nykyinen	Polarisoituu	Ei käytännössä tuloeroja	
Suomen kv. kilpailukyky	Huippuluokkaa	Hyvä	Heikko	Olematon
Palkkatulon verotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Pääomatuloverotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Ruoan alv	Laskee	Nykytasolla	Kiristyy	Poistuu kokonaan
Suomen rooli EU:ssa	Aktiivinen toimija, ydinryhmässä	Passiivinen seuraaja, ajautuu ulkokehälle	Vastustaja	Eronnut EU:sta
Lainsäädäntövaltaa kotimaassa	Enemmän	Nykytilanne	Vähemmän	Käytännössä ei enää lainkaan
Poliittinen kenttä	Nykyisenlainen	Käytännössä kaksipuoluejärjestelmä	Vihreät suurin puolue	Uusi puolue merkittäväksi tekijäksi
Aluepolitiikan painopiste	Koko maa	Kasvukeskukset	Pääkaupunkiseutu	
Elinkeinopolitiikan painopiste	ICT	Bioteknologia	Metsäteollisuus	Ei selkeää painopistettä
Valtiontalouden kehykset: Maa- ja metsätalousministeriö	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen taso	
Tuotantorakenne	Monipuolinen	Suppea	Alueellisia eroja	
Sosiaaliturva/ hyvinvointipalvelut	Kattava	Heikentynyt, paljolti yksilön vastuulla	Palvelujen saatavuudessa suuria alueellisia eroja Yksilön vastuulla	
Panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan	Kasvaa, on maailman huippuluokkaa	Vähenee		
Julkinen sektori	Pienenee	Kasvaa	Nykyisen kokoinen	
Maan sisäinen muuttoliike	Jatkuu, hallitsematonta	Jatkuu, tasapainoista	Hidastuu	Vähäistä

SUOMI (Yhteiskunta)	2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
Väestö	Nuortuu	Vanhenee	Uusi erittäin vanhojen ikäluokka	
Väestön sijainti	Pääkaupunkiseutu	Kasvukeskukset	Koko maa asuttu	
Lapin väestörakenne	Vähenee ja vanhenee	Kasvaa ja nuortuu	Vähän vakituisia asukkaita	
Eläkkeelle jäänti-ikä	55-60	60-62	62-65	65-70
BKT:n kasvu	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen
Työllisyysaste	Huono	Nykytilanne	Hyvä	Työvoimapula
Työttömyysaste	Korkea	Siedettävä	Matala	Täystyöllisyys
Huoltosuhte	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen	
Tulonjako	Nykyinen	Polarisoituu	Ei käytännössä tuloeroja	
Suomen kv. kilpailukyky	Huippuluokkaa	Hyvä	Heikko	Olematon
Palkkatulon verotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Pääomatuloverotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Ruoan alv	Laskee	Nykytasolla	Kiristyy	Poistuu kokonaan
Suomen rooli EU:ssa	Aktiivinen toimija, ydinryhmässä	Passiivinen seuraaja, ajautuu ulkokehille	Vastustaja	Eronnut EU:sta
Lainsäädäntövaltaa kotimaassa	Enemmän	Nykytilanne	Vähemmän	Käytännössä ei enää lainkaan
Poliittinen kenttä	Nykyisenlainen	Käytännössä kaksipuoluejärjestelmä	Vihreät suurin puolue	Uusi puolue merkittäväksi tekijäksi
Aluepolitiikka	Koko maa	Kasvukeskukset	Pääkaupunkiseutu	
Elinkeinopolitiikan painopiste	ICT	Bioteknologia	Metsäteollisuus	Ei selkeää painopistettä
Valtiontalouden kehyydet: Maa- ja metsätalousministeriö	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen taso	
Tuotantorakenne	Monipuolinen	Suppea	Alueellisia eroja	
Sosiaaliturva/ hyvinvointipalvelut	Kattava	Heikentynyt, paljolti yksilön vastuulla	Palvelujen saatavuudessa suuria alueellisia eroja	
Panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan	Kasvaa, on maailman huippuluokkaa	Vähenee		
Julkinen sektori	Pienenee	Kasvaa	Nykyinen	
Maan sisäinen muuttoliike	Jatkuu, hallitsematonta	Jatkuu, tasapainoista	Hidastuu	Vähäistä



SUOMI (Yhteiskunta)	3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
Väestö	Nuortuu	Vanhenee	Uusi erittäin vanhojen ikäluokka	
Väestön sijainti	Pääkaupunkiseutu	Kasvukeskukset	Koko maa asuttu	
Lapin väestörakenne	Vähenee ja vanhenee	Kasvaa ja nuortuu	Vähän vakituksia asukkaita	
Eläkkeelle jäänti-ikä	55-60	60-62	62-65	65-70
BKT:n kasvu	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen
Työllisyysaste	Huono	Nykytilanne	Hvvä	Työvoimapula
Työttömyysaste	Korkea	Siedettävä	Matala	Täystyöllisyys
Huoltosuhte	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen	
Tulonjako	Nykyinen	Polarisoituu	Ei käytännössä tuloeroja	
Suomen kv. kilpailukyky	Huippuluokkaa	Hyvä	Heikko	Olematon
Palkkatulon verotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Pääomatuloverotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Ruoan alv	Laskee	Nykytasolla	Kiristyy	Poistuu kokonaan
Suomen rooli EU:ssa	Aktiivinen toimija ydinryhmässä	Passiivinen seuraaja, ajautuu ulkokehälle	Vastustaja	Eronnut EU:sta
Lainsäädäntövaltaa kotimaassa	Enemmän	Nykytilanne	Vähemmän	Käytännössä ei enää lainkaan
Poliittinen kenttä	Nykyisenlainen	Käytännössä kaksipuoluejärjestelmä	Vihreät suurin puolue	Uusi puolue merkittäväksi tekijäksi
Aluepolitiikan painopiste	Koko maa	Kasvukeskukset	Pääkaupunkiseutu	
Elinkeinopolitiikan painopiste	ICT	Bioteknologia	Metsäteollisuus	Ei selkeää painopistettä
Valtiontalouden kehykset: Maa- ja metsätalousministeriö	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen taso	
Tuotantorakenne	Monipuolinen	Suppea	Alueellisia eroja	
Sosiaaliturva/hyvinvointipalvelut	Kattava	Heikentynyt, paljolti yksilön vastuulla	Palveluiden saatavuudessa suuria alueellisia eroja	
Panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan	Kasvaa, on maailman huippuluokkaa	Vähenee		
Julkinen sektori	Pienenee	Kasvaa	Nykyinen	
Maan sisäinen muuttoliike	Jatkuu, hallitsematonta	Jatkuu, tasapainoista	Hidastuu	Vähäistä

SUOMI (Yhteiskunta)	4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
Väestö	Nuortuu	Vanhenee	Uusi erittäin vanhojen ikäluokka	
Väestön sijainti	Pääkaupunkiseutu	Kasvukeskukset	Koko maa asuttu	
Lapin väestörakenne	Vähenee ja vanhenee	Kasvaa ja nuortuu	Vähän vakituksia asukkaita	Työvoimapula
Eläkkeelle jäänti-ikä	55-60	60-62	62-65	65-70
BKT:n kasvu	Nopea	Kohtalainen	Hidas	Negatiivinen
Työllisyysaste	Matala	Nykytilanne	Korkea	Työvoimapula
Työttömyysaste	Korkea	Siedettävä	Matala	Täystyöllisyys
Huoltosuhte	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen	
Tulonjako	Nykyinen	Polarisoituu	Ei käytännössä tuloeroja	
Suomen kv. kilpailukyky	Huippuluokkaa	Hyvä	Heikko	Olematon
Palkkatulon verotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Pääomatuloverotus	Kevenee	Nykytasolla	Kiristyy	
Ruoan alv	Laskee	Nykytasolla	Kiristyy	Poistuu kokonaan
Suomen rooli EU:ssa	Aktiivinen toimija, ydinryhmässä	Passiivinen seuraaja, ajautuu ulkokehälle	Vastustaja	Eronnut EU:sta
Lainsäädäntövaltaa kotimaassa	Enemmän	Nykytilanne	Vähemmän	Käytännössä ei enää lainkaan
Poliittinen kenttä	Nykyisenlainen	Käytännössä kaksipuoluejärjestelmä	Vihreät suurin puolue	Uusi puolue merkittäväksi tekijäksi
Aluepolitiikka	Koko maa	Kasvukeskukset	Pääkaupunkiseutu	
Elinkeinopolitiikan painopiste	ICT	Bioteknologia	Metsäteollisuus	Ei selkeää painopistettä
Valtiontalouden kehukset: Maa- ja metsätalousministeriö	Kasvaa	Pienenee	Nykyinen taso	
Tuotantorakenne	Monipuolinen	Suppea	Alueellisia eroja	
Sosiaaliturva/hyvinvointipalvelut	Kattava	Heikentynyt, paljolti yksilön vastuulla	Palveluiden saatavuudessa suuria alueellisia eroja	
Panostus tutkimus- ja kehitystoimintaan	Kasvaa, on maailman huippuluokkaa	Vähenee		
Julkinen sektori	Pienenee	Kasvaa	Nykyinen	
Maan sisäinen muuttoliike	Jatkuu, hallitsematonta	Jatkuu, tasapainoista	Hidastuu	Vähäistä

# LIITE 3. Tulevaisuustaulukko: porotalous

POROTALOUS	1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito				
Muuttuja	Muuttujan arvot				
Porotalouden painopiste	Lihantuotanto	Lihantuotanto & matkailu	Matkailu	Kulttuurin harjoittaminen	
Markinat (elintarvikkeet)	Suomi	Suomi+vienna	Pääosin vienti		
Asiakkaat (matkailu)	Suomesta	Suomesta+lähialueilta	Kansainväliset		
Porotalousyrittäjän tärkeimmät tulonlähteet	Poronhoito	Monialayrittäjä (esim. poronhoito, maanviljelys, matkailu, palkkatyö ulkopuolisella)	Poronhoito+matkailu	Poronhoito + eritukimuodot	
Vaadittu ammattiosaaminen	Poromiehen ammatti riittää	Hallittava 2 tai useampia ammatteja			
Porotalous on ensisijassa	Elinkeino	Kulttuurin harjoittamista/ elämäntapa	Harrastus (vrt. metsästys)		
Valtion rooli	Tukeva	Hallitseva	Ei merkittävää roolia		
Porotaloutta koskeva päätöksentekopaikka	Suomi (tuet)	EU (petopoliitiikka)			
Minkä poliittisen päätöksenteon alainen?	Maaseutupoliitiikka	Elinkeinopoliitiikka	Kulttuuripoliitiikka		
Teknologian painopisteet porotaloudessa	Ruokinta	Paikannus	Kuljetus, teurastus	Poronhoito	Markki-nointi
Ilmaston muutoksen vaikutus porotalouteen	Nopeat vaikutukset	Hitaat vaikutukset	Ei käytännössä vaikutusta		
Porojen paikannus ja kokoaminen	Nykyiset menetelmät	Uusi teknologia käyttöön	Paluu vanhaan (koirat ym. perinteiset menetelmät)		
Poronhoitotapa	Luonnonlaitumilla	Tarhassa	Luonnonlaitumilla+osan vuotta tarhassa	Luonnonlaitumilla+osan vuotta maastoruokinta	
Oikeus harjoittaa porotaloutta	Kaikilla poronhoitoalueella asuvilla EU-kansalaisilla (nykytilanne)	Vain saamelaisilla			
Porojen omistumäärän säätely	Jatkuu, enimmäismäärät nykytasolla	Jatkuu, mutta määrät kohoavat huomattavasti	Loppuu		
Poronhoitoalue	Nykyinen	Laajempi	Pienempi	Nykyinen, mutta muut maankäyttömuodot käytännössä pienentäneet sitä	
Porojen laidunnus suojelualueilla	Saa jatkua	Kielletään	Kielletään paikoittain		
Poronhoidon ”koulukunnat”	Ei jakoa	Selkeä jako: luonnonläheinen poronhoito vs. lisäruokittu, lääkitty tarhaporo			

POROTALOUS		1. skenaario: Tuotantopainotteinen poronhoito		
Muuttuja	Muuttujan arvot			
Laidunten tila	Parantunut	Heikentynyt	Ennallaan	
Poromiesten lukumäärä	Kasvaa	Pysyy ennallaan (n. 5000)	Vähenee	
Poromiesten keski-ikä	Alenee	Nykyinen	Kohoaa	
Poromiesten koulutustaso	Laskee	Nykyisenlainen	Kohoaa	Lähes kaikilla myös jokin toinen ammatti(koulutus)
Yhteisöllisyys	Korostuu	Ennallaan	Vähenee	Vaihtelee suuresti paliskunnittain
Alan imago ja vetovoima	Paranee	Nykyisenlainen	Heikkenee	
Poronomistus/hoido	Omistajat myös hoitavat pääosin	"Etäporonomistus", palkatut ulkopuoliset tekevät poronhoitotyöt/porot tarhayrittäjällä hoidossa	Porosta lemmikkieläin (vrt. hevonen)	
Poronlihan tuottajahinta	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoaa	Vaihtelee
Poronlihan hinta kuluttajalle	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoaa	Vaihtelee
Tuet porotaloudelle	Laskevat	Kohoavat	Nykytasolla	Ei enää tukia
Keskimääräinen porokarjan koko	pienenee	Nykyinen	Kasvaa	
Poronlihan jalostusyrietykset	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset jätit mukaan
Poronlihan kysyntä	Vähenee	Nykyisenlainen	Kasvaa	Porosta harvinainen ja kallis luksustuote (vrt. kaviaari)
Poromatkaileuyrietykset	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset ohjelmopalveluyrietykset mukaan
Lapin matkailuyrietysten tärkein kilpailuvaltti	Hinta	Luonto, Lapin eksotiikka	Hyvä palvelutaso, turvallisuus, liikenneyhteydet	Monipuoliset ohjelmopalvelut

POROTALOUS		2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>				
<b>Porotalouden painopiste</b>	Lihantuotanto	Lihantuotanto & matkailu	Matkailu	Kulttuurin harjoittaminen	
<b>Markinat (elintarvikeet)</b>	Suomi	Suomi+vienti	Pääosin vienti		
<b>Asiakkaat (matkailu)</b>	Suomesta	Suomesta+lähi-alueilta	Kansainväliset		
<b>Porotalous-yrittäjän tärkeimmät tulonlähteet</b>	Poronhoito	Monialayrittäjä (esim. poronhoito, maanviljelys, matkailu, palkkatyö ulkopuolisella)	Poronhoito +matkailu	Poronhoito + eri tukimuodot	
<b>Vaadittu ammatti-osaaminen</b>	Poromiehen ammatti riittää	Hallittava 2 tai useampia ammatteja			
<b>Porotalous on ensisijassa</b>	Elinkeino	Kulttuurin harjoittamista/ elämäntapa	Harrastus (vrt. metsästys)		
<b>Valtion rooli</b>	Tukeva	Hallitseva	Ei merkittävää roolia		
<b>Porotaloutta koskeva päätöksentekopaikka</b>	Suomi (tuet)	EU (petopolitiikka)			
<b>Minkä poliittisen päätöksenteon alainen?</b>	Maaseutupolitiikka	Elinkeinopolitiikka	Kulttuuripolitiikka		
<b>Teknologian painopisteet porotaloudessa</b>	Ruokinta	Paikannus	Kuljetus, teurastus	Poronhoito	Markkinointi
<b>Ilmaston muutoksen vaikutus porotalouteen</b>	Nopeat vaikutukset	Hitaat vaikutukset	Ei käytännössä vaikutusta		
<b>Porojen paikannus ja kokoaminen</b>	Nykyiset menetelmät	Uusi teknologia käyttöön	Paluu vanhaan (koirat ym. perinteiset menetelmät)		
<b>Poronhoitotapa</b>	Luonnonlaitumilla	Tarhassa	Luonnonlaitumilla+ osan vuotta tarhassa	Luonnonlaitumilla+ osan vuotta maastoruokinta	
<b>Oikeus harjoittaa porotaloutta</b>	Kaikilla poronhoitoalueella asuvilla EU-kansalaisilla (nykytilanne)	Vain saamelaisilla ?			
<b>Porojen omistumäärän säätely</b>	Jatkuu, enimmäismäärät nykytasolla	Jatkuu, mutta määrät kohoavat huomattavasti	Loppuu		
<b>Poronhoitoalue</b>	Nykyinen	Laajempi	Pienempi	Nykyinen, mutta muut maan-käyttömuodot ovat käytännössä pienentäneet sitä	
<b>Porojen laidunnus suojelualueilla</b>	Saa jatkua	Kielletään	Kielletään paikoittain		

POROTALOUS		2. skenaario: Kulttuuripainotteinen poronhoito		
Muuttuja	Muuttujan arvot			
Poronhoidon ”koulukunnat”	Ei jakoa	Jakaantuminen: perinteinen, luonnonläheinen poronhoito vs. lisäruokittu, lääkitty tarhaporo	Jakaantuminen: kulttuuriporonhoito vs. elinkeinoporonhoito	
Laidunten tila	Parantunut	Heikentynyt	Ennallaan	
Poromiesten lukumäärä	Kasvaa	Pysyy ennallaan (n. 5000)	Vähenee	
Poromiesten keski-ikä	Alenee	Nykyinen	Kohoa	
Poromiesten koulutustaso	Laskee	Nykyisenlainen	Kohoa	Lähes kaikilla myös jokin toinen ammatti(koulutus)
Yhteisöllisyys	Korostuu	Ennallaan	Vähenee	Vaihtelee suuresti paliskunnittain
Alan imago ja vetovoima	Paranee	Nykyisenlainen	Heikkenee	
Poronomistus/hoito	Omistajat myös hoitavat pääosin	”Etäporonomistus”, palkatut ulkopuoliset tekevät poronhoitotyöt/porot tarhayrittäjällä hoidossa	Porosta lemmikkieläin (vrt. hevonen)	
Poronlihan tuottajahinta	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoa	Vaihtelee
Poronlihan hinta kuluttajalle	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoa	Vaihtelee
Tuet porotaloudelle	Laskevat	Kohoavat	Nykytasolla	Ei enää tukia
Keskimääräinen porokarjan koko	pienenee	Nykyinen	Kasvaa	
Poronlihan jalostusyrietykset	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset jätit mukaan
Poronlihan kysyntä	Vähenee	Nykyisenlainen	Kasvaa	Porosta harvinainen ja kallis luksustuote (vrt. kaviaari)
Poromatkaileuryrietykset	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset ohjelmapalveluyrietykset mukaan
Lapin matkailuyrietysten tärkein kilpailuvaltti	Hinta	Luonto, Lapin eksotiikka	Hyvä palvelutaso, turvallisuus, liikenneyhteydet	Monipuoliset ohjelmapalvelut

POROTALOUS		3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä			
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>				
<b>Porotalouden painopiste</b>	Lihantuotanto	Lihantuotanto & matkailu	Matkailu	Kulttuurin harjoittaminen	
<b>Markinat (elintarvikkeet)</b>	Suomi	Suomi+vienti	Pääosin vienti		
<b>Asiakkaat (matkailu)</b>	Suomesta	Suomesta+lähialueilta	Kansainväliset		
<b>Porotalous-yrittäjän tärkeimmät tulonlähteet</b>	Poronhoito	Monialayrittäjä (esim. poronhoito, maanviljelys, matkailu, palkkatyö ulkopuolisella)	Poronhoito +matkailu	Poronhoito + eri tukimuodot	
<b>Vaadittu ammatti-osaaminen</b>	Poromiehen ammatti- riittä	Hallittava 2 tai useampia ammatteja			
<b>Porotalous on ensisijassa</b>	Elinkeino	Kulttuurin harjoittamista/ elämäntapa	Harrastus (vrt. metsästys)		
<b>Valtion rooli</b>	Tukeva	Hallitseva	Ei merkittävää roolia		
<b>Porotaloutta koskeva päätöksentekopaikka</b>	Suomi (tuet)	EU (petopoliitiikka)			
<b>Minkä poliittisen päätöksenteon alainen?</b>	Maaseutupoliitiikka	Elinkeinopoliitiikka	Kulttuuri- politiikka		
<b>Teknologian painopisteet porotaloudessa</b>	Ruokinta	Paikannus	Kuljetus, teurastus	Poronhoito	Markkinointi
<b>Ilmaston muutoksen vaikutus porotalouteen</b>	Nopeat vaikutukset	Hitaat vaikutukset	Ei käytännössä vaikutusta		
<b>Porojen paikannus ja kokoaminen</b>	Nykyiset menetelmät	Uusi teknologia käyttöön	Paluu vanhaan (koirat ym. perinteiset menetelmät)		
<b>Poronhoitotapa</b>	Luonnonlaitumilla	Tarhassa	Luonnonlaitumilla+ osan vuotta tarhassa	Luonnon-aitumilla+ osan vuotta maastoruokinta	
<b>Oikeus harjoittaa porotaloutta</b>	Kaikilla poronhoitoalueella asuvilla EU-kansalaisilla (nykytilanne)	Vain saamelaisilla			
<b>Porojen omistusrajan sääätely</b>	Jatkuu, enimmäismäärät nykytasolla	Jatkuu, mutta määrät kohoavat huomattavasti	Loppuu		
<b>Poronhoitoalue</b>	Nykyinen	Laajempi	Pienempi	Nykyinen, mutta muut maankäyttömuodot käytännössä pienentäneet sitä	
<b>Porojen laidunnus suojelualueilla</b>	Saa jatkaa	Kielletään	Kielletään paikoittain		
<b>Poronhoidon "koulukunnat"</b>	Ei jakoa	Jakaantuminen: perinteinen, luonnonläheinen poronhoito vs. lisäruokittu, lääkitty tarhaporo	Jakaantuminen: kulttuuriporonhoito vs. elinkeinoporonhoito		

POROTALOUS		3. skenaario: Porotalouden monialayrittäjä		
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Laidunten tila</b>	Parantunut	Heikentynyt	Ennallaan	
<b>Poromiesten lukumäärä</b>	Kasvaa	Pysyy ennallaan (n. 5000)	Vähenee	
<b>Poromiesten keski-ikä</b>	Alenee	Nykyinen	Kohooa	
<b>Poromiesten koulutustaso</b>	Laskee	Nykyisenlainen	Kohooa	Lähes kaikilla myös jokin toinen ammatti (koulutus)
<b>Yhteisöllisyys</b>	Korostuu	Ennallaan	Vähenee	Vaihtelee suuresti paliskunnittain
<b>Alan imago ja vetovoima</b>	Paranee	Nykyisenlainen	Heikkenee	
<b>Poronomistus/hoito</b>	Omistajat myös hoitavat pääosin	"Etäporonomistus": palkatut ulkopuoliset tekevät poronhoitotyöt/porot tarhayrittäjällä hoidossa	Porosta lemmikkieläin (vrt. hevonen)	
<b>Poronlihan tuottajahinta</b>	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohooa	Vaihtelee
<b>Poronlihan hinta kuluttajalle</b>	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohooa	Vaihtelee
<b>Tuet porotaloudelle</b>	Laskevat	Kohoavat	Nykytasolla	Ei enää tukia
<b>Keskimääräinen porokarjan koko</b>	pienenee	Nykyinen	Kasvaa	
<b>Poronlihan jalostusyrietykset</b>	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset jätit mukaan
<b>Poronlihan kysyntä</b>	Vähenee	Nykyisenlainen	Kasvaa	Porosta harvinainen ja kallis luksustuote (vrt. kaviaari)
<b>Poromatkailuyritykset</b>	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset ohjelmapalveluyritykset mukaan
<b>Lapin matkailuyritysten tärkein kilpailuvaltti</b>	Hinta	Luonto, Lapin eksotiikka	Hyvä palvelutaso, turvallisuus, liikenneyhteydet	Monipuoliset ohjelmapalvelut



POROTALOUS						4. skenaario: Poroelintarvikkeet brandi					
Muuttuja			Muuttujan arvot								
Porotalouden painopiste	Lihantuotanto	Lihantuotanto & matkailu	Matkailu	Kulttuurin harjoittaminen							
Markinat (elintarvikkeet)	Suomi	Suomi+vienti	Pääosin vienti								
Asiakkaat (matkailu)	Suomesta	Suomesta+lähi-alueilta	Kansainväliset								
Porotalousyrittäjien tärkeimmät tulonlähteet	Poronhoito	Monialayrittäjä (esim. poronhoito, maanviljelys, matkailu, palkkatyö ulkopuolisella)	Poronhoito +matkailu	Poronhoito + eri tukimuodot							
Vaadittu ammattiosaaminen	Poromiehen ammatti riittää	Hallittava 2 tai useampia ammatteja									
Porotalous on ensisijassa	Elinkeino	Kulttuurin harjoittamista/ elämäntapa	Harrastus (vrt. metsästys)								
Porotalousyrittäjien tärkeimmät tulonlähteet	Poronhoito	Monialayrittäjä (esim. poronhoito, maanviljelys, matkailu, palkkatyö ulkopuolisella)	Poronhoito +matkailu	Poronhoito + eri tukimuodot							
Valtion rooli	Tukeva	Hallitseva	Ei merkittävää roolia								
Porotaloutta koskeva päätöksentekopaikka	Suomi (tuet)	EU (petopolitiikka)									
Minkä poliittisen päätöksenteon alainen?	Maaseutupolitiikka	Elinkeino-politiikka	Kulttuuripolitiikka								
Teknologian painopisteet porotaloudessa	Ruokinta	Paikannus	Kuljetus, teurastus	Poronhoito	Markkinointi						
Ilmaston muutoksen vaikutus porotalouteen	Nopeat vaikutukset	Hitaat vaikutukset	Ei käytännössä vaikutusta								
Porojen paikannus ja kokoaminen	Nykyiset menetelmät	Uusi teknologia käyttöön	Paluu vanhaan (koirat ym. perinteiset menetelmät)								
Poronhoitotapa	Luonnonlaitumilla	Tarhassa	Luonnonlaitumilla+ osan vuotta tarhassa	Luonnonlaitumilla+ osan vuotta maastoruokinta							
Oikeus harjoittaa porotaloutta	Kaikilla poronhoitoalueella asuvilla EU-kansalaisilla (nykytilanne)	Vain saamelaisilla									
Porojen omistumäärän säätely	Jatkuu, enimmäismäärät nykytasolla	Jatkuu, mutta määrät kohoavat huomattavasti	Loppuu								
Poronhoitoalue	Nykyinen	Laajempi	Pienempi	Nykyinen, mutta muut maankäyttömuodot käytännössä pienentäneet sitä							
Porojen laidunnus suojelualueilla	Saa jatkua	Kielletään	Kielletään paikoittain								

POROTALOUS		4. skenaario: <i>Poroelintarvikkeet brandi</i>		
<i>Muuttuja</i>	<i>Muuttujan arvot</i>			
<b>Poronhoidon ”koulukunnat”</b>	Ei jakoa	Jakaantuminen: perinteinen, luonnon-läheinen poronhoito vs. lisäruokittu, lääkitetty tarhaporo	Jakaantuminen: kulttuuriporonhoito vs. elinkeinoporonhoito	
<b>Laidunten tila</b>	Parantunut	Heikentynyt	Ennallaan	
<b>Poromiesten lukumäärä</b>	Kasvaa	Pysyy ennallaan (n. 5000)	Vähenee	
<b>Poromiesten keski-ikä</b>	Alenee	Nykyinen	Kohoaa	
<b>Poromiesten koulutustaso</b>	Laskee	Nykyisenlainen	Kohoaa	Lähes kaikilla myös jokin toinen ammatti(koulutus)
<b>Yhteisöllisyys</b>	Korostuu	Ennallaan	Vähenee	Vaihtelee suuresti paliskunnittain
<b>Alan imago ja vetovoima</b>	Paranee	Nykyisenlainen	Heikkenee	
<b>Poronomistus/hoito</b>	Omistajat myös hoitavat pääosin	”Etäporonomistus”, palkatut ulkopuoliset tekevät poronhoitotyöt/porot tarhayrittäjällä hoidossa	Porosta lemmikkieläin (vrt. hevonen)	
<b>Poronlihan tuottajahinta</b>	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoaa	Vaihtelee
<b>Poronlihan hinta kuluttajalle</b>	Laskee	Nykyisellä tasolla	Kohoaa	Vaihtelee
<b>Tuet porotaloudelle</b>	Laskevat	Kohoavat	Nykytasolla	Ei enää tukia
<b>Keskimääräinen porokarjan koko</b>	pienenee	Nykyinen	Kasvaa	
<b>Poronlihan jalostusyrietykset</b>	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset jätit mukaan
<b>Poronlihan kysyntä</b>	Vähenee	Nykyisenlainen	Kasvaa	Porosta harvinainen ja kallis luksustuote (vrt. kaviaari)
<b>Poromatkailuyrietykset</b>	Muutama suurehko toimija	Paljon pieniä toimijoita	Muutama suuri, lukuisia pieniä toimijoita	Kansainväliset ohjelmopalveluyrietykset mukaan
<b>Lapin matkailuyrietysten tärkein kilpailuvaltti</b>	Hinta	Luonto, Lapin eksotiikka	Hyvä palvelutaso, turvallisuus, liikenneyhteydet	Monipuoliset ohjelmopalvelut