

LEA KONTTINEN
Sitra

Maaseudun merkitykset globaalien ja yksilöllisten tarpeiden ratkaisuissa

Maaseutu ja luonnonvarat tarjoavat uusia kasvun mahdollisuuksia ja kestäväää hyvinvointia suomalaisille ja suomalaiselle yhteiskunnalle. Maaseutu vastaa moniin asumista, vapaa-ajanviettoa ja hyvinvointia koskeviin tarpeisiin. Samalla se voi palvella osana globaalien ilmasto-, energia- ja luonnonvarakysymysten hallintaa ja muodostua lisäarvoksi niihin liittyviin haasteisiin vastaamisessa.

Taloudellista kestävyyttä ja elinvoimaa löytyy uusista maaseudulle tarjoutuvista mahdollisuuksista ja uudesta vihreän talouden liiketoiminnasta: maaseutu voi omatoimisesti tarttua elinvoiman lähteisiin ja olla aktiivinen ja uudistuva toimija, joka kiinnittyy alue- ja toimialarajoja ylittäviin prosesseihin ja arvoverkkoihin. Maaseudun kestäväää kasvua vauhdittavat toimenpiteet esiteltiin syyskuussa *Maaseutu kestävien ratkaisujen taloudesta* -julkaisussa (Sitra 2012b). Toimenpiteet syntyivät Sitran, Maa- ja metsätalousministeriön ja Työ- ja elinkeinoministeriön syksyllä 2011 käynnistämän Maaseutu Suomi-strategiassa -prosessin tuloksena.

Kohti kysyntälähtöistä ajattelua

Suomella on poikkeuksellisen hyvät mahdollisuudet löytää maaseudusta kestäviä kilpailu- ja kasvu-tekijöitä ja ottaa niitä käyttöön (Hyryryläinen ym. 2012). Kysyntälähtöinen ajattelu mahdollistaa uuden liiketoiminnan etsimisen ja luomisen ja toimii paikallisten talouksien elinvoiman ylläpitäjänä. Samalla maaseudun kaikkien voimavarojen käyttöönotto vahvistuu ja maaseutu jäsentyy yhteiseksi voimavaraksi sekä osaksi yliaalueellisia arvoketjuja.

Kysyntä- ja ratkaisulähtöinen arvonaluonti edellyttää kuitenkin uudistumista. Toimenpiteitä tarvitaan uudenlaisen liiketoiminnan, innovaatioiden ja vihreän talouden kasvualojen kuten lähienergian, lähi- ja luomuruoan sekä luontoa hyödyntävien hyvinvointipalveluiden vauhdittamiseen. (Sitra 2012b). Kehittämiskulttuuri uudistuu ensinnäkin kysyntälähtöisyydestä kumpuavasta ajattelusta, toiseksi uutta liiketoimintaa ja innovaatiotoimintaa tukevista yhteistyö- ja toimintamalleista ja kolmanneksi uutta liiketoimintaa mahdollistavista rakenteista ja politiikkaohjelmita. Ajattelun taustalla on suomalaisen maaseudun

kaksi roolia: toimiminen globaalien kysymysten ratkaisijana ja yksilöllisiin tarpeisiin vastaajana.

Maaseutu globaalien talouden haasteisiin vastaajana

Tulevaisuuttamme ja maaseudun merkityksiä muokkaavat globalisaatio, ikääntyminen ja kaupungistuminen. Liitymme kiinteästi maailmanlaajuisiin työnjaon prosesseihin, joissa sekä Suomen että Euroopan rooli on muuttumassa (Ahola & Palkamo 2009). Kansakuntien ja alueiden kilpailuedut kansainvälisissä arvoverkostoissa muotoutuvat uudelleen ja työ siirtyy helposti sinne, missä se saadaan tehtyä tuottavimmin – niin valtioiden välillä kuin alueellisesti. Länsimaiden globaali painoarvo on pienenemässä samalla kun niiden velkaantuminen haastaa maailmanpoliittiset valtasuhteet. Suomalaisen julkisen talouden kestävyysvajeeseen vaikuttavat ikärakenteen lisäksi ennenaikainen eläköityminen, työttömyys ja nuorten syrjäytyminen.

Samanaikaisesti kilpailu vähenevistä luonnonvaroista kiihtyy (esim. Froggatt & Glada 2011). Öljyn ohella kamppaillaan esimerkiksi metalleista, fosforista tai muista ravinteista sekä vedestä ja viljelykelpoisesta maasta. Myös ilmastokysymykset ja hiilijalanjäljen pienentäminen nousevat entistä merkityksellisemmiksi. Globaalissa taloudessa ennakoimattomien tapahtumien ja ääri-ilmiöiden tiheys ja vaikutus kasvavat, jolloin niihin varautumisen ja huoltovarmuuden merkitys lisääntyvät. Globaalitalouden haasteisiin vastaamisessa keskeiseksi tarpeeksi ja kehittämiskohteeksi nousevat tulevaisuusosaaminen ja tulevaisuuden trendien tunnistaminen.

Kohti käyttäjä- ja ihmislähtöistä toimintaa

Uuden kysyntälähtöisen liiketoiminnan synnyttämiseen tarvitaan nykyistä käyttäjälähtöisempiä rakenteita ja osallistavia menetelmiä. Tuotteiden ja palveluiden kehittämisen keskiöön nousevat kuluttajien arjen käytänteiden tunnistaminen ja tunteminen (Vargo & Lusch 2008; Schau ym. 2009) sekä omien markkinoiden uudelleen määrittä-

minen ja uusien luominen (esim. Kim & Mauborge 2005). Kulutuskäyttäytymisessä markkinat piristoituvat ja käytänteet muuttuvat (esim. Halava & Pantzar 2010).

Perinteisten ikä-, sukupuoli- tai asuinpaikkaroolien merkitys pienenee ja niiden sijaan ihmisillä on useita rooleja. Henkilö voi tilanteesta riippuen olla perheenäiti, ympäristöaktivisti, yrittäjä tai jotain muuta. Tämän vuoksi myös kulutus on entistä enemmän aika-, paikka- ja tilannesidonnaista ja muuttuvaa. Samanaikaisesti raja palvelun tuottajien ja kuluttajien välillä hämärtyy asiakkaiden ollessa usein osa palveluprosessia. Asiakkaat voivat jopa itse tuottaa tietyn osan palveluista tai luoda palvelutapahtumia yhdessä palvelun tuottajien kanssa.

Myös yhteisöllisyys muuttuu. Se ei ole enää paikkaan sidottua, vaan yhä useampi elää, harrastaa ja tekee työtä monipaikkaisesti samalla kun heimoistuminen tapahtuu enenevässä määrin verkossa (esim. Haukkala 2011; Sitra 2011). Internet, sosiaalinen media ja kulutuksen ympärille rakentunut yhteisöllisyys antavat kuluttajille valtaa (Prahald & Ramaswamy 2004) ja sosiaalisen median suosituksat vaikuttavat yhä enemmän ostopäätöksiin. Internetin käytöstä on tullut jokapäiväistä jo neljälle viidestä suomalaisesta. Myös vanhemmat ikäluokat ovat siirtymässä sähköisten välineiden käyttöön. Eniten eli noin 10 prosenttiyksikköä vuodessa netin käyttö kasvaa 65–74 -vuotiaiden ryhmässä. Tällä hetkellä heistä 50 prosenttia käyttää nettiä päivittäin (Tilastokeskus 2012).

Yrittäjyyttä ja yhteistyötä tukevan ilmapiirin edistäminen

Kysyntälähtöinen arvонуonti ja käyttäjälähtöisten konseptien kehittäminen vaativat muutoksia yhteistyö- ja arvoverkostoissa. Uudistumiseen kuuluvat myös toimiala- ja aluerajat ylittävä yhteistyö ja yhteiskehittäminen. Uusia toimijoita ja kuluttajia törmäyttävien foorumien kautta on mahdollista vahvistaa alueen sosiaalista ja osaamis-pääomaa. Verkottumisen ja ideoinnin siirtyessä enenevästi virtuaaliympäristöihin onkin huolehdittava maaseudun kytkeytymisestä näihin avoimiin innovaatioverkostoihin. Esimerkiksi yhteisöllisesti toimivaa sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää käyttäjä-

lähtöisten palveluiden yhteiskehittämisessä sekä yrittäjien ja kuluttajien välisessä vuoropuhelussa (Sitra 2012a).

Yrittäjyyden rooli on keskeinen liiketoiminnan synnyttämisessä, koska siinä tarvitaan rohkeita irtiottoja ja edelläkävijöitä, jotka syttyvät uusille mahdollisuuksille, etsivät uusia yhteistyön ja tekemisen malleja sekä heittäytyvät yhteistyöhön yli rajojen. Kuluttajan arkeen arvoa luovat ratkaisut rakentuvat erilaisissa verkostoissa palveluja yhdistämällä. Tähän tarvitaan osallistavia menetelmiä, kuten esimerkiksi palvelumuotoilun työkaluja, joiden avulla voidaan tunnistaa asiakkaan arjen ja kestävän hyvinvoinnin käytänteitä sekä kehittää niitä yhdessä käyttäjien kanssa (Heiskanen ym. 2007; Tuulaniemi 2011).

Kysynnän ja tarjonnan välittämisessä voidaan tarvita myös niin sanottua palveluintegraattoritoimintaa. Palveluintegraattori yhdistää palvelut, tekijät ja asiakkaat sekä toimii asiakkaalle rajapintana palveluihin. Näin asiakas voi asioida vain yhden tahon kanssa. Uuteen kannustamisessa tarvitaan kannustavaa neuvontaa antamaan näkemyksiä toimintaympäristön ja kulutustrendien suunnista sekä konkreettista apua ideoiden eteenpäin viemiseksi.

Uusi syntyy uskalluksesta tehdä toisin ja sen synnyttäminen vaatii kokeiluja (Sitra 2012). Yrityksillä on taipumusta tarjota samanaikaisesti liikaa sellaista, mitä suurin osa asiakkaista ei tarvitse, ja liian vähän sitä, mitä yksittäinen asiakas oikeasti tarvitsisi (Tuulenmäki 2010). Kokeilu on ideaa seuraava nopea, päivässä tai muutamassa viikossa toteutettava idean testaus, jonka avulla voidaan pienellä panostuksella, nopeasti selvittää, miten jokin asia voitaisiin tehdä toisin. Perinteinen liiketoiminnan suunnittelu lähtee siitä, että yrityksen toimintaympäristö on annettu ja yrityksen tehtävänä on tunnistaa liiketoimintamahdollisuuksia. Toimintalähtöinen liiketoiminta lähtee omien voimavarojen tunnistamisesta, minkä jälkeen ulkopuolelta tarvittavat voimavarat ja osaaminen verkotetaan yhteen. Idean kehittämistä ja kokeiluja jatketaan edelleen yhdessä toimijoiden ja asiakkaiden kanssa (Nenonen ym. 2010).

Innovoinnista arvonluontiin

Ideoista voi kehittyä menestyviä innovaatioita, jos ne ovat sosiaalisesti houkuttelevia. Ihmiset ovat harvoin kiinnostuneita yksittäisistä tuotteista tai teknologioista. Sen sijaan he ovat ennemminkin tuotteiden ja palveluiden sekakäyttäjiä. Innovaatioiden kehittämisessä tuotelähtöisen ajattelun sijaan kiinnostuksen kohteena tulisi olla se, minkä arkipäivän ongelman innovaatio, kuten teknologia, ratkaisee tai millaista arvoa se luo käyttäjälleen. Ratkaisevaa ei ole pelkästään innovaatioiden tuottaminen (Ruckenstein ym. 2011).

Menestyäkseen innovaatioiden on oltava sosiaalisesti kannattelevia, hyväksyttäviä ja houkuttelevia. Innovaatiiviset yritykset suuntautuvatkin tuotteita ja palveluja yhdistäviin palvelukonsepteihin, joissa kiteytyvät ongelmien kokonaisratkaisut. Samalla monimutkaiset, systeemiset kilpailuedut ovat kestävämpiä kuin edut, jotka perustuvat yksittäiseen kapeaan innovaatioon. Toimiva liiketoimintaekosysteemi on myös vaikeampi kopioida kuin yksittäinen teknologinen innovaatio.

Uusia toimijoita törmäyttävät foorumit mahdollistavat toimiala- ja aluerajat ylittävien yhteistyö- ja kumppanuusverkostojen syntymisen. Innovaatioyhteisöt, -foorumit ja -ympäristöt edistävät uutta luovien ratkaisujen syntymistä, koska ne mahdollistavat kysyntälähtöisten palveluiden ideoinnin ja yhteiskehittämisen käyttäjien kanssa. Ratkottavat haasteet voivat liittyä muun muassa maaseudun yrittäjyyteen, innovaatioihin, lähidemokratiaan tai kansalais- ja kylätoimintaan (Sitra 2012a). Tästä esimerkkinä on MaaseutuHub, jossa eri alojen toimijat aktivoituivat käyttäjälähtöisesti yhteiskunnallisten ja teknologisten oivallusten synnyttämiseen.

Mahdollistavat rakenteet

Uuden liiketoiminnan onnistumisen tueksi tarvitaan mahdollistavia ja kannustavia rakenteita sekä joustavampia rahoitusvälineitä kokeiluille. Hallinnollisesti keveämpiä rahoitusratkaisuja ovat esimerkiksi kokeiluraha ja ideoiden kokeiluun ja testaukseen sopivat riskirahoitusvälineet. Esitellyissä toimenpiteissä kokeiluraha nähdään keskeisenä

välineenä kestäväälle kasvulle ja uuden luomiselle, sillä se mahdollistaa pienten yritysten riskinottamisen ja kehitystyön kevyen liikkeelle lähdön. Raportin mukaan uudelta vihreän talouden yritystoiminnalta tulisi vähentää hallinnollisten rajojen aiheuttamia esteitä ja kehittää ohjauskeinoja vihreistä ratkaisuista palkitseviksi. Verotuksella esimerkiksi tulisi edistää sekä uusiutuvaa energiaa, kuten bio-kaasua, hyödyntävien että vähäpäästöisten ajoneuvojen käyttöä. Myös pienimuotoinen uusiutuvan energian tuottaminen tulisi sallia ja poistaa sen jakelun esteet.

Kannustava hallinto mahdollistaa kestävä kasvun vauhdittamisen. Käyttäjälähtöiset sähköiset asiointipalvelut nähtiin tärkeinä sekä hallinnollisen ja ajankäytöllisen tehostumisen, elinvoimaisuuden vahvistumisen, sujuvuuden että yrittäjyyteen kannustamisen kannalta. Palvelumuotoilun keinoja hyödyntämällä myös hallinnon palvelupolkuja voitaisiin parantaa siten, että ne vastaisivat entistä paremmin käyttäjien toiveita.

Maaseudun tulevaisuuden mahdollisuuksien toteutumista ei tule raportin mukaan rajata vain maaseutupolitiikan ohjelma- ja valikoimassa toteutettavaksi, vaan sen tulisi olla koko yhteiskuntaa koskeva strateginen ja poliittinen kysymys ja kuulua lähes poikkeuksetta kaikkiin politiikanaloihin. Perimmiltään kyse on laajemmasta kehittämisselityksen kulttuurisesta muutostaasteesta (Hyryryläinen ym. 2012).

Hajautetuista lähiratkaistuista uutta liiketoimintaa

Maaseudun uudet mahdollisuudet syntyvät tuotaja toimialoja ylittävistä ratkaisuista, jotka voivat kohdistua yksittäisten ihmisten tai globaalien yhteiskunnallisten haasteiden, kuten ilmastokysymysten ratkaisuihin. Globaalin ja keskitetyn rinnalla paikallinen ja hajautettu täydentävät toisiaan. Hajautetut lähiratkaistut voivat muodostua uudeksi vihreän talouden liiketoiminnaksi, joka luo hyvinvointia ihmisille, yhteiskunnalle ja paikallistalouksille (esim. Kotkin 2010). Luonto ja luonnonvarat luovat niin aineellisia kuin aineettomia tuotannon-tekijöitä ja mahdollistavat kestävä kehityksen mukaisia hajautettuja, paikallisia tai alueellisia vih-

reän talouden ratkaisuja ja niitä yhdistävät mallit. Näissä voivat yhdistyä samanaikaisesti esimerkiksi rakennusmateriaalien, energian ja ruoan tuotanto sekä jätevirtojen käsittely (Luoma ym. 2011).

Luonnonvarapohjainen liiketoiminnan kasvu edellyttää kestävään kehitykseen perustuvia, aidosti asiakaslähtöisiä ratkaisuja, yritys- ja toimialaverkostoja, uusia liiketoimintakonsepteja ja korkeamman jalostusarvon palveluinnovaatioita. Uusia mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi käyttäjälähtöiset paikalliset lähienergian kokonaisratkaisut. Nämä voivat syntyä yhden tai useamman käyttäjän yhteisistä energiaa säästävistä toimenpiteistä tai uusiutuvan energian lähteiden kuten pienten tuuli-, aurinko- ja biovoimaloiden paikallisesta hyödyntämisestä. Lähi- ja luomuruoan liiketoiminnan edistämiseksi yhdeksi painopisteeksi esitettiin logistiikkaratkaisuja, jotka mahdollistavat nykyistä paremman tuotteiden saatavuuden.

Arvonmuodostus perustuu yhä enemmän aineettomiin ominaisuuksiin sekä niiden yhdistämiseen erilaisiin fyysisiin tuotteisiin, laitteisiin, teknologioihin tai ohjelmistoihin. Näin myös luontoon ja maaseutuun liittyvät merkitykset ja aineettomat arvot, kuten hiljaisuus, maisema tai luonnon psyykkiset ja fysiologiset terveysvaikutukset (Nilsson ym. 2011), voivat luoda mahdollisuuksia uusille palvelukokonaisuuksille. Vaikka luonto on suomalaisille tärkeä, sen terveys- ja hyvinvointivaikutuksia on hyödynnetty vasta vähän osana terveys- ja hyvinvointipalveluja. Käyttäjille tällainen lisäarvo luodaan yhä useammin monen toimijan muodostamissa hajautuneissa arvoverkoissa (Sitra 2012b).

Kohti edelläkävijyyttä

Kysyntälähtöiseen kehittämiseen ei riitä pelkästään puhe, vaan tarvitaan näkijöitä, tekijöitä ja mahdollistavia rakenteita. Luomalla lisäarvoja voimme rakentaa kestävä, tulevaisuudessa menestyvä Suomea ja huomioida nykyistä paremmin niin taloudelliset, ekologiset kuin sosiaaliset näkökulmat kestävyttä. Kysyntälähtöisyydellä voidaan vauhdittaa liiketoiminnan lisäksi myös uudenlaisia palvelujen käyttöön perustuvia kulutustottumuksia, energiaomavaraisuutta tai luon-

tolähtöistä hyvinvointia. Kysynnän luomisessa merkitykselliseksi muodostuu se, kuinka hyvin tuotteet ja palvelut ovat käyttäjien löydettävissä ja saavutettavissa. Internetin ohella älypuhelimien rooli tiedon välittäjänä kasvaa jatkuvasti. Yhä useammin yritysten ja palvelujen odotetaan löytyvän esimerkiksi TripAdvisorista, Yelpistä tai muista matkapuhelinsovelluksista.

Suomalaisilla on hyvät mahdollisuudet ottaa käyttöön maaseudun kestäviä kilpailu- ja kasvutekijöitä, jotka luovat uusia mahdollisuuksia paikkaan riippumatta. Perimmältään kysymys on kulttuurinen. Se, millaisiin toimenpiteisiin eri toimijat tarttuvat maaseutuun kohdistuvaan, uuteen kysyntään vastaamiseksi, muoaa myös maaseudun roolia Suomen menestysstrategiassa. Ihmis- ja käyttäjälähtöinen kehittämisote lähtee osaavista ihmisistä, mutta he tarvitsevat tuekseen ympäristöjä, joissa uusiin toimintatapoihin ja nopeisiin kokeiluihin kannustetaan ja myös epäonnistumiset sallitaan.

LÄHTEET

- Ahola, Eija & Anne Palkamo (toim.) 2009. Megatrendit ja me. Teke-sin katsaus 255/2009, Helsinki.
- Halava, Ilkka & Mika Pantzar 2010. Kuluttajakansalaiset tulevat. Eva, Helsinki.
- Haukkala, Teresa (toim.) 2011. Monipaikkaisuus-ilmio ja tulevaisuus. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto, Sitran selvityksiä 54, Helsinki.
- Heiskanen, Eva, Kaarina Hyvönen, Petteri Repo & Mika Saastamoinen 2007. Käyttäjät tuotekehittäjinä. Teknologiakatsaus 216/2007. Tekes, Helsinki.
- Hyyryläinen, Torsti, Päivi Pylkkänen & Timo Suutari 2012. Miten maaseutu vastaa tulevaisuuden kysyntään? Maaseutu Suomi-strategiassa -työpajaprosessin tuloksia. Sitran selvityksiä 67.
- Kim, Chan W. & Renée Mauborgne 2005. Blue Ocean Strategy. Harvard Business School Press.
- Kotkin, Joel 2010. The Next Hundred Million, America in 2050. Penguin Press.
- Froggatt, Antony & Glada Lahn 2011. Lloyd's 360° Risk Insight. Sustainable Energy Security. Saatavissa: <http://www.lloyds.com/News-and-Insight/Risk-Insight/Reports/Energy-Security/Energy-Security>. [Viitattu 8.10.2012].
- Luoma, Päivi, Juha Vanhanen & Paula Tommila 2011. Distributed Bio-Based Economy – Driving Sustainable Growth. Sitra, Helsinki.
- Nenonen, Suvi & Kaj Storbacka 2010. Markkinamuotoilu. Johdatko markkinoita vai johtavatko markkinat sinua? Sanoma Pro, Helsinki.
- Nieminen-Sundell, Riitta 2011. Maisema on, työ puuttuu. Sitra, Helsinki.
- Nilsson, Kjell, Marcus Sangster, Christos Gallis, Terry Hartig, Sjerp de Vries, Klaus Seeland & Jasper Schipperijn (toim.) 2011. Forest, Trees and Human Health. Springer.
- Prahalad C. K. & Venkat Ramaswamy 2004. Co-creating Unique Value With Customers. *Strategy & Leadership* 32(3): 4–9.
- Ruckenstein, Minna, Johannes Suikkanen & Sakari Tamminen 2011. Uohda innovointi. Keskity arvonluontiin. Sitra 291, Helsinki.
- Schau, Hope Jensen, Albert M. Muñoz & Eric J. Arnould 2009. How brand community practices create value. *Journal of Marketing*. 73(5): 30–51.
- Sitra 2011. Maamerkit-barometri 2011. Tulokset: Identiteetti. 18.5.2011. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/Maamerkit/maamerkitbarometri-2011-identiteetti>. [Viitattu 8.10.2012].
- Sitra 2012a. Kokeilujen maaseutu -hankkeen kokeilukortit. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/Maamerkit/palveluintegraattori-roiminta-kokeilukortti>. [Viitattu 8.10.2012].
- Sitra 2012b. Maaseutu kestävien ratkaisujen taloudessa. Saatavissa: <http://www.sitra.fi/julkaisu/2012/maaseutu-kestavien-ratkaisujen-taloudessa>. [Viitattu 8.10.2012].
- Suomen virallinen tilasto (SVT) 2011. Tieto- ja viestintätekniikan käyttö. Tilastokeskus, Helsinki. Saatavissa: <http://www.stat.fi/til/sutivi/index.html>. [Viitattu 15.10.2012].
- Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Talentum, Helsinki.
- Tuulenmäki, Anssi 2010. Lupa toimia eri tavalla. WSOY, Helsinki.
- Vargo, Stephen L. & Robert F. Lusch 2008. Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36: 1–10.