

**TIEDONANTOJA 168 • 1991**

**MAASEUDUN KEHITTÄMIS-  
PROJEKTIN RAHOITTAMAT  
MARKKINOINTIHANKKEET**

**MAATALOUDEN TALOUDELLINEN TUTKIMUSLAITOS  
AGRICULTURAL ECONOMICS RESEARCH INSTITUTE, FINLAND**

**RESEARCH REPORTS 168 • 1991**



TIEDONANTOJA 168

# **MAASEUDUN KEHITTÄMIS- PROJEKTIN RAHOITTAMAT MARKKINOINTI HANKKEET**

**Marja Husu**

MAATALOUDEN TALOUDELLINEN TUTKIMUSLAITOS  
AGRICULTURAL ECONOMICS RESEARCH INSTITUTE, FINLAND  
RESEARCH REPORTS 168

ISBN 952-9538-04-9  
ISSN 0788-5199

## **Esipuhe**

Maatalouden taloudellisessa tutkimuslaitoksessa on tehty maaseutuelinkeinojen markkinointia koskevaa tutkimusta Maaseudun kehittämisprojektin tuella. Tutkimusprojekti käynnistyi vuonna 1989 ja se päättyi varsinaisesti vuoden 1990 lopussa. Tutkimuksen vastuullisena johtajana oli vt. prof. Petri Ollila ja sitä valvoi työryhmä, jossa olivat mukana prof. Lauri Kettunen, erikoistutkija Seppo Hassinen ja vt. prof. Petri Ollila.

Projektin puitteissa on valmistunut useita tutkimusraportteja. Tässä julkaisussa on arvioita eri kehittämisprojektin työstä ja yhteenveto saaduista kokemuksista.

Helsingissä 6. toukokuuta 1991

Lauri Kettunen

## MAASEUDUN KEHITTÄMISPROJEKTIN RAHOITTAMAT MARKKINOINTIHANKKEET

MARJA HUSU

### **Marketing projects funded by the rural development project**

**Abstract.** This survey is a part of the project for rural industries marketing systems, which is funded by the Rural development project. The aim of the research was to discover whether the marketing projects have taken the entrepreneurs' needs into account in planning their operations and to what extent the projects have been able to satisfy entrepreneurs' expectations. It is crucial for the success of the marketing services offered by the projects that the entrepreneurs become involved in the operations. Involvement requires that the entrepreneur is aware of the help the project offers in the development of his company. This means that the projects must proceed from the entrepreneurs' needs, and analyses of these, as well as from product development which serves the entrepreneurs.

---

**Index words:** Agriculture, rural development

---

# Sisällysluettelo

	Sivu
1. Johdanto	9
1.1. Markkinoinnin merkitys maaseutuelinkeinojen kehittämisessä	9
1.2. Tutkimuksen tausta	10
1.3. Tutkimuksen tarkoitus	11
1.4. Tutkimuksen sisältö	11
2. Projektien toiminnan kehittäminen liikeidea-ajattelun avulla	12
2.1. Liikeidean käsite	12
2.2. Liikeidean ominaisuudet	14
2.3. Muutosvoimat liikeidean kehittämisen välineinä	15
2.4. Maaseudun kehittämisprojektin rahoittamat markkinointi- projektit liikeidea-ajattelun valossa	16
2.5. Markkinointiprojektien ongelmien tarkastelua sosiaaliloukkujen avulla	18
2.6. Yrittäjäkyselyn tavoitteet liikeidea-ajattelun pohjalta	20
3. Maaseututuotteiden tietopankki Plakkari	21
3.1. Tietopankin tavoitteet	21
3.2. Yrittäjien Plakkaria koskevat odotukset	22
3.3. Ongelmia Plakkarin toiminnassa	23
3.4. Kyselyn tulokset	24
3.4.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi	24
3.4.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys	25
3.4.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen	26
3.4.4. Plakkarin tehtävät	27
3.4.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö	28
3.4.6. Yrittäjien mielipiteet projektista	28
4. Kainuun merkkituotteet	29
4.1. Tuotemerkkiprojektin tausta	29
4.2. Tuotepörssi	30
4.3. Kampanjan merkitys yrittäjille	30
4.4. Kyselyn tulokset	31
4.4.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi	31
4.4.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys	31
4.4.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen	32
4.4.4. "Kainuussa tuotettu" - projektin tehtävät	33
4.4.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö	34
4.4.6. Yrittäjien mielipiteet projektista	34

5. Ruokaa Käsityönä-projekti	34
5.1. Projektin tavoite	34
5.2. Osallistuvat suomalaiset kunnat	35
5.3. Projektin aikana esille tulleita ongelmia	36
5.4. Projektin jatko	37
5.5. Yrittäjäkyselyn vastaukset	37
5.5.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi	37
5.5.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys	38
5.5.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen	39
5.5.4. "Ruokaa Käsityönä" -projektin tehtävät	40
5.5.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö	41
5.5.6. Yrittäjien mielipiteet projektista	41
6. Yhteenveto vastauksista	42
6.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi	42
6.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys	42
6.3. Osallistumien projektien kehittämiseen	43
6.4. Projektin tehtävät	44
6.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö	45
6.6. Yrittäjien mielipiteitä projekteista	45
7. Johtopäätökset	46
Lähteet	48

# 1. Johdanto

## 1.1. Markkinoinnin merkitys maaseutuelinkeinojen kehittämisessä

Markkinoinnilla tarkoitetaan toimintakokonaisuutta, jossa selvitetään mahdollisten asiakkaiden tarpeet, kehitetään ja tuotetaan tarpeita vastaava tuote, hinnoitellaan se, tiedotetaan siitä valituille ryhmille ja toimitetaan asiakkaalle siten, että toiminta on kannattavaa ja asiakaskunta tyytyväisiä (LAHTINEN 1987).

ROPEN (1986) mukaan markkinointi on tapahtumaketju, jonka perustana ovat potentiaalisten asiakkaiden tarpeet. Niiden perusteella toteutetun asiakaskeskeisen liikeidean mukaiset tuotteet tulee viestintää hyväksi käyttäen saada potentiaaliselle asiakaskunnalle kaupaksi mahdollisimman kannattavasti.

Maaseudun yrittäjien valmiudet markkinoida tuotteitaan ovat keskimäärin melko heikot (VARTIAINEN ym. 1989). Maanviljelijän rooli on ollut tuotantokeskeinen, ja tuotannon tehostaminen on ollut myös neuvonnan päätavoitteena näihin päiviin asti. Maataloustulolain turvaama maatalouden ja elintarviketeollisuuden irrallisuus muun taloudellisen toiminnan pelisäännöistä on totuttanut viljelijät siihen, että koko tuotannolle on aina löytenyt ostaja ja tuotteista on saanut tavoitehinnan. Tuotteiden markkinointi kuluttajille on tapahtunut pääasiassa keskusliikkeiden kautta, joille yksittäinen viljelijä on siirtänyt vastuun menekistä (UUSITALO 1988). Näin ollen ajatus omien tuotteiden aktiivisesta markkinoinnista on jäänyt vieraaksi, ja sen merkitystä ei ole tiedostettu.

Siirtymässä esimerkiksi puutöitä valmistavaksi maaseutuyrittäjäksi tuottaja ei enää voi tukeutua pelkästään tuotantokeskeiseen ajatteluun. Maataloustuotteiden markkinointijärjestelmien kaltaista jakelujärjestelmää ei kaikille maaseutuelinkeinojen tuotteille ole vielä kehitetty (UUSITALO 1988). Tuotannon lisäksi yrittäjän on hallittava myös tuotteiden markkinointi ja kuluttajien vaatimuksia tyydyttävä tuotekehitys, joihin yrityksen menestyminen perustuu (LAHTINEN 1987). Yrittäjän on vaikea saada tarvitsemaansa tietoa, koska tällä hetkellä ei neuvontajärjestöissä ole riittävästi markkinoinnin ja taloudellisten kysymysten asiantuntemusta (VARTIAINEN ym. 1989).

Mahdollisuudet markkinoida maaseutuelinkeinojen tuotteita keskitetyn jakelujärjestelmän kautta vaihtelevat eri tuotteiden osalta. Esimerkiksi maatilamatkailukohteiden markkinointia hoitavat Lomarengas r.y. sekä Suomen 4H-liitto, joiden toimialaan maatilamatkailu on kuulunut 1960-luvun loppupuolelta lähtien (ANON. 1988a). Yrittäjä voi markkinoida palveluitaan matkailuorganisaatioiden kautta, jotka julkaisevat tietoa eri puolilla Suomea sijaitsevista lomakohteista. Koti- ja käsityöelämysyrittäjät markkinoivat tuotteitaan messuilla ja näyttelyissä, eikä heillä ole käytettävissä Lomarengasta tai 4H-liiton kaltaisia valtakunnallisia markkinointiorganisaatioita (ANON. 1989).

Tutkimustietoa maaseutuyrittäjien markkinointiongelmista on erittäin vähän. Maaseudun pienimuotoisen elinkeinotoiminnan tuen vaikutuksista tehdystä tutkimuksesta (KAIPAINEN ym. 1990) käy ilmi, että yritystoiminnan aloittamisen syitä tiedusteltaessa vain 7 % vastaajista nimesi syyksi tuotteiden tai palvelujen kysynnän. Tärkeimpiä syitä olivat toimeentuloon liittyvät tekijät, aikaisempi kokemus tai harrastus sekä ideat ja kiinnostus. Tarkasteltaessa tietämystyyppisten yritysten perustamista, esimerkkinä koneurakointiyritykset, on tuotteiden ja palvelujen kysynnän merkitys yritystä perustettaessa



suurempi (15 %). Yli puolet yrittäjistä pitää tuotteitaan samanlaisina verrattuna muiden alan yrittäjien tuotteisiin. Kehitystyötä tuotteiden tai palvelujen parantamiseksi on vastausten mukaan tehty suhteellisen vähän.

KAIPAISEN (ym. 1990) tutkimuksen tulosten mukaan yrittäjät katsovat yrityksensä menestymisen perustuvan omaan ammattitaitoon ja osaamiseen. Tehokas markkinointi mainitaan vain 8 %:ssa vastauksista tekijänä, johon menestyminen perustuu. Tätä seikkaa vahvistaa yritysten vähäinen panostus markkinointiin. Esimerkiksi vuonna 1988 markkinointiin käytettiin rahaa keskimäärin 2 000 mk yritystä kohti. Lähes kolmasosa vastanneista yrittäjistä ei käyttänyt yhtään rahaa markkinointiin. Yleensä siihen uhrattiin vuonna 1988 alle 10 000 mk, ja puolet vastaajista käytti rahaa alle 500 mk.

Maaseutuelinkeinojen yleisiä kehitysedellytyksiä ja -esteitä käsittelevässä tutkimuksessa (SURVO 1988) haastateltiin henkilöitä, jotka olivat harkinneet oman yrityksen perustamista. 46 % haastatelluista uskoi yrityksen onnistumisen perustuvan omaan ammattitaitoon. 28 % vastaajista kuitenkin katsoi yrityksen menestymisen perustuvan olemassa olevaan kysyntään ja 13 % luotti tuoteideaan.

Saman suuntaisia tuloksia saatiin myös Viinijärvi-projektin yhteydessä toteutetussa kyselyssä (HULT ym. 1989). Tutkimuksessa haastatelluista yrittäjistä lähes jokaiselta puuttui kokemusta markkinointiin ja rahoitukseen liittyvissä seikoissa. Yritysideat olivat pääsääntöisesti oman pohdinnan tulosta eikä niissä oltu huomioitu kuluttajien tarpeita.

## 1.2. Tutkimuksen tausta

Suomessa harjoitetun aluepolitiikan tarkoituksena on ollut säilyttää maaseudun runko-asutus. Tämä tehtävä on pitkään katsottu kuuluvan myös maatalouspolitiikan tavoitteisiin. Asutuksen säilyttäminen haja-asutusalueilla yksinomaan maa- ja metsätalouden varassa on jo kauan sitten osoittautunut riittämättömäksi ja myös muita maaseudun elinkeinoja on katsottu aiheelliseksi tukea (HÄKKILÄ ym. 1990). Maaseudun pienimuotoisen yritystoiminnan edistämiseksi säädettiin vuoden 1987 alussa maaseutuelinkeinolaki (ANON. 1987). Lain tarkoituksena on edistää maatilataloutta ja muuhun alkutuotantoon liittyviä sekä niitä täydentäviä elinkeinoja pysyvien työtilaisuuksien aikaansaamiseksi ja turvaamiseksi maaseudulla (ANON. 1988b).

Tuki ohjataan ensisijaisesti maatalouden yhteyteen perustettavalle, viljelijöiden harjoittamalle yritystoiminnalle sekä maatalouden kehittämisrahaston että suoraan budjetin varoista. Vuonna 1989 myönnettiin avustuksia noin 120 milj. mk., korkotukilainoja pankkien varoista 50 milj. mk. ja valtion lainoja maatalouden kehittämisrahaston varoista 87.5 milj. mk (KETTUNEN 1990).

Rahoitusta saavat yritykset, joita hoidetaan joko oman perheen työllä tai joihin on palkattu enintään 2-3 vuosityöpaikkaa vastaavasti ulkopuolista työvoimaa. Tärkeimpiä tuettuja toimialaryhmiä ovat olleet pienteollisuusyritykset ja erilaiset työliikkeet (33 % rahoitetuista hankkeista), puutarha-, kasvihuone- ja muu erikoisviljely (22 %), maatalomailu-, hevostalous- ja muuhun vapaa-ajan toimintaan liittyvät yritykset (19 %) sekä turkistarhaus, kalanviljely ja mehiläistenhoito (15 %) (KETTUNEN 1990).

Yksittäisten yrittäjien lisäksi on katsottu aiheelliseksi tukea myös yrittäjien yhteistoimintaa sekä innostaa uusia tulokkaita aloittamaan toimintansa. Maa- ja metsätalousministeriön sekä Sisäasiainministeriön yhteistyönä käynnistetty Maaseudun kehittämisprojekti on vuodesta 1989 lähtien rahoittanut erilaisia maaseudun kokeilu- ja kehittämis-

hankkeita. Merkittävän osa-alueen muodostavat hankkeet, joihin kehittämisprojektin markkinointiryhmä on myöntänyt varoja.

Markkinointiprojekteista voidaan mainita mm. Itä-Suomen Marja- ja Vihannesprojektin luonnonmarjojen talteenoton, jalostuksen ja markkinoinnin kehittäminen; Nauvon ja Korppoon ulkosaaristoprojektin kalastuselinkeinojen kehittämisprojekti; Koskenpään kehittämisyrityksen maaseututuotteiden tietopankki Plakkari; Kainuun maatalouskeskusten Kainuun merkituotteet markkinoille -projekti; Kuopion yliopiston kalastusmatkailun kehittämisprojekti sekä Pohjois-Karjalan 4H-piirin maaseutumatkailun tuotekehitysprojekti. Maaseudun kehittämisprojekti on myös tukenut Merenkurkun neuvoston Ruokaa käsityönä -hanketta.

### 1.3. Tutkimuksen tarkoitus

Tämä tutkimus on osa Maaseutuelinkeinojen markkinajärjestelmä-projektia, joka myös kuuluu Maaseudun kehittämisprojektin rahoittamiin hankkeisiin. Projekti on julkaissut mm. yhteenvedon vuoden 1990 markkinointihankkeista.

Tutkimusongelmana on selvittää ovatko markkinointiprojektit ottaneet huomioon yrittäjien tarpeet suunnitellessaan toimintaansa ja missä määrin projektit ovat onnistuneet täyttämään yrittäjien niille asettamat odotukset. Projektien toiminnan onnistuminen edellyttää, että:

1. Yrittäjien on miellyttävä projektin palvelut hyödyllisiksi jotta he ovat valmiita osallistumaan toimintaan.
2. Projektin on markkinoitava tuotteita tehokkaasti potentiaalisille ostajille.

Projektin on siis "myytävä" ajatus palvelunsa tarpeellisuudesta sekä tuottajille että kuluttajille. Sekä tuottajien että kuluttajien tarpeiden tyydyttäminen on yhtä tärkeää. Projektia voidaankin pitää eräänlaisena yrittäjien ja kuluttajien välillä toimivana tiedonvälittäjänä, joka korvaa puuttuvan markkinointiketjun tai täydentää olemassaolevia järjestelmiä.

Tässä tutkimuksessa on rajoitettu tarkastelemaan yrittäjien ja projektien välisiä suhteita, jotka perustuvat keskinäiseen vuorovaikutukseen. Oleellista projektien tarjoaman markkinointipalvelun onnistumiselle on yrittäjien sitoutuminen mukaan toimintaan. Sitoutumisen edellytys on, että yrittäjä näkee ilmeisenä sen avun, jonka projekti tarjoaa hänen yrityksensä kehittämiseen. Tällöin projektin lähtökohtana täytyvät olla yrittäjien tarpeet, niiden analysointi ja tuotekehittely, joka palvelee yrittäjiä.

Tutkimuksen tarkoituksena on myös selvittää kuinka hyvin projektit ovat onnistuneet tavoitteessaan maaseutuelinkeinojen tuotteiden markkinoinnin edistäjinä. Projektien työskentelyn kehittämiseksi halutaan tietoa yrittäjien kiinnostuksesta osallistua projektien suunnitteluun.

### 1.4. Tutkimuksen sisältö

Tässä tutkimuksessa on aineistona käytetty kolmea markkinointiprojektia: Maaseututuotteiden tietopankki Plakkari, "Ruokaa Käsityönä" ja Kainuun merkituotteet. Edellä mainitut projektit on valittu mukaan siksi, että niiden toiminnan luonne erityisesti edellyttää yrittäjien aktiivista panosta kehittämistyöhön.

Tutkimusongelmaa on lähestytty liikeidea-ajattelun pohjalta. Yritysmailman toimintamallien suora soveltaminen maaseutuelinkeinojen erityisolosuhteisiin ei kuitenkaan onnistu mutkattomasti. Tätä ongelmaa on pyritty selittämään sosiaaliloukkujen avulla. Esimerkiksi muutosvastarinnan vuoksi yrittäjien tarpeita ei voida pitää ainoana lähtökohtana suunnittelulle.

Projektien toiminnan kuvaukset pohjautuvat projektipäälliköiden haastatteluihin sekä projektien omaan materiaaliin. Yrittäjille lähetetyn kyselyn pääpaino on avoimissa kysymyksissä, koska tutkimuksen ensisijaisena tarkoituksena on ollut selvittää yrittäjien mielipiteitä, joita ei voida rajoittaa suljetuiksi kysymyksiksi.

## **2. Projektien toiminnan kehittäminen liikeidea-ajattelun avulla**

### **2.1. Liikeidean käsite**

Liikeidean perusajatuksen mukaan yrityksen tulee kehittää valitsemansa asiakassegmentin tarpeita vastaava tuote. Teoriaa on tässä tutkimuksessa sovellettu ajattelemalla projektia yrityksenä, jonka pitää määritellä yrittäjäryhmä, joiden tarpeiden mukaan tuote - tässä tapauksessa markkinointipalvelu - kehitetään. Maaseutuyrittäjät nähdään siis projektin asiakkaina. Projekti voidaan rinnastaa yritykseen, jonka on toimittava ympäristönsä ehdoilla.

Yritykset ovat vuorovaikutussuhteessa ympäristönsä kanssa, ja niiden henkiinjäämisen ja menestymisen ehdot riippuvat siitä, kuinka edullisen tasapainon ne pystyvät ylläpitämään suhteissaan ympäristön kanssa. Tasapaino on saavutettavissa erikoistumisen avulla; yritys valitsee ulkoisen ympäristön - vaihdantaympäristön - tietyn osan ja suorittaa tämän kanssa erilaisia liiketoimia (NORMANN 1983).

Yrityksen liikeidean kehittäminen alkaa asiakassegmentin määrittelystä. Samoin yritys tekee päätöksen tuotteesta jota se valitsemilleen asiakkaille tarjoaa. Liikeidea kuvaa siis yrityksen liiketoiminnan sisältöä ja luonnetta.

Liikeidea on yrityksen konkreettinen ja kokonaisvaltainen tapa toteuttaa liiketoimintaa. Liikeidea koostuu yrityksen sisäisistä ja ulkoisista tekijöistä, jotka muodostavat keskenään monisäikeisen järjestelmän. Yrityksen liikeidea on itse asiassa tulos siitä kokonaisuusamisesta, joka syntyy yrityksen vuorovaikutuksesta ympäristönsä kanssa ja niistä eri voimavaroista ja rakenteista, jotka mahdollistavat tämän vuorovaikutuksen. Pelkistetysti käsite liikeidea on JAHNUKAISEN (ym. 1982) mukaan kuvaus siitä, miten yritys todella toimii ja on kannattava.

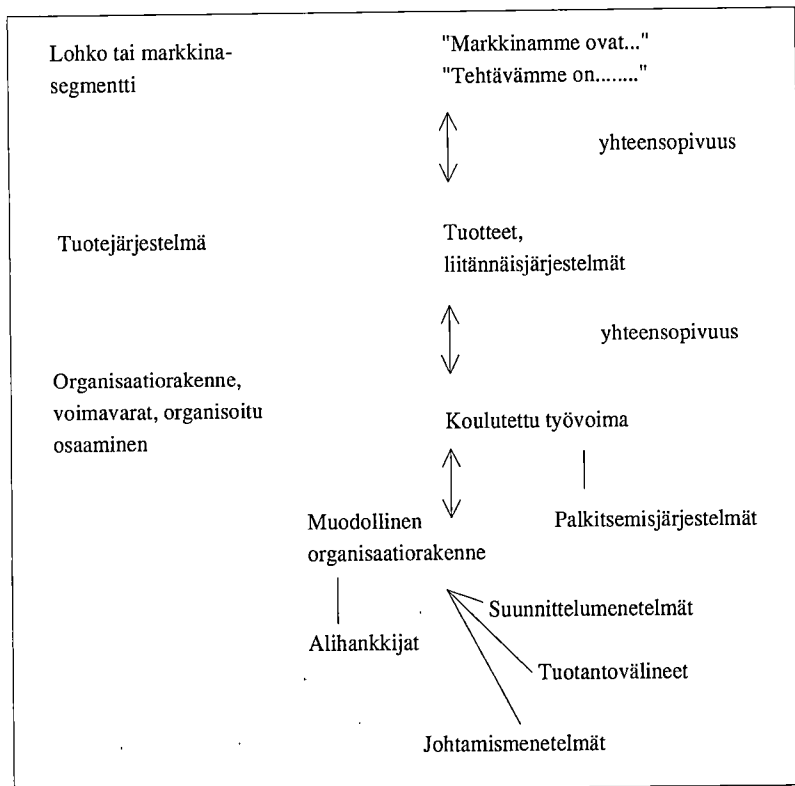
NORMANN (1983) lisää liikeidean määrittelyyn ylivoimaisuuden käsitteen. Yritykset voivat saavuttaa menestystä ja olla tehokkaita ainoastaan kehittymällä ylivoimaisiksi vaihdantaympäristönsä tietyn osan käsittelemisessä. Vaihdantaympäristön ja liiketoimintojen valinta on tehtävä harkiten ja sellaisella tavalla, että yritys voi oppia käsittelemään niitä. Jos vaihdantaympäristö on liian laaja, organisaation omat voimavarat eivät riitä sen hallitsemiseen. Tasapaino muuttuu epäsuotuisaksi, samoin tapahtuu, jos kilpailijat valitsevat saman vaihdantaympäristön ja liiketoimintatyypin, ja kehittyvät siinä

ylivoimaisiksi. Jos vaihdantaympäristö on liian suppea, se ei sisällä riittävästi voimavaroja pitääkseen organisaation elossa.

Liikeidea edustaa yrityksen todellista tapaa toimia ja olla kannattava. Tämä merkitsee sitä, että liikeidea ei ole valmis ennenkuin se on käytännössä toteutunut. Lisäksi liikeidea edustaa yrityksen pitkäaikaista ja usein ylivoimaista osaamista, joka takaa sen menestymisen markkinoilla. Tämä ylivoimainen osaaminen tai kyky saattaa perustua hyvin moneen osaamisen osatekijään lähtien voimavaroista, organisaatiosta, tuotteista, oikeasta markkinasegmentistä tai useimmiten näiden taitavasta yhdistelystä. (JAHNUKAISEN YM. 1982)

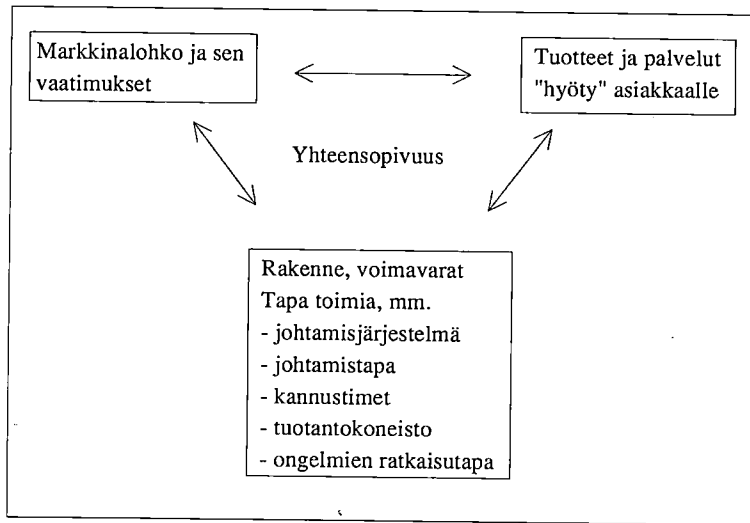
NORMANN (1983) esittää kuinka joukko tekijöitä sekä yrityksen sisällä että ulkopuolella ovat sopusoinnussa toistensa kanssa muodostaen järjestelmän, jonka avulla yritys ylläpitää hallitsevuutta - hallitsevuusjärjestelmän. Asetelma voidaan jäsentää mm. "yhteensopivuuden periaatteen" avulla: markkinasegmentin, yrityksen tarjoaman tuotteen sekä yrityksen sisäisen organisaation ja ohjausjärjestelmän välillä tulee vallita yhteensopivuus, samoin kuin eri osien kunkin näiden kolmen tason sisällä (Kuvio 1). JAHNUKAISEN YM. (1982) mukaan liikeideaan sisältyy tekijöitä kolmesta osasta:

- a) markkinat ja markkinalohko
- b) tuotteet ja/tai palvelut
- c) rakenne, voimavarat, tapa toimia



Kuvio 1. Liikeidean kolme pääosaa (NORMANN 1983).

Kuvaukset markkinalohkosta ja tuotteista määrittelevät ne konkreettiset puitteet, jossa yritys toimii. Organisaation rakenteet ja voimavarat kuvaavat, miten tätä toimintaa toteutetaan. Liikeidea perustuu systeeminäkemykseen, ts. liikeidea koostuu monesta eri osasta, jotka liittyessään toisiinsa muodostavat monimutkaisen kokonaisuuden eli järjestelmän. Toimivan liikeidean perustana on yhteensopivuus sen eri osien välillä (Kuvio 2). Tämä tarkoittaa sitä, että liikeidean kaikki osat tukevat toisiaan ja ovat sille tarpeellisia. Toimivassa liikeideassa ei ole tarpeettomia osia.



Kuvio 2. Liikeidean osien yhteensopivuus (JAHNUKAINEN ym. 1982).

## 2.2. Liikeidean ominaisuudet

ROPEN (1986) mukaan liikeidean on oltava:

1. Toimiva kokonaisuus, mikä edellyttää peruselementtien välille sekä täydellistä yhteensopivuutta että harmoniaa kunkin elementin sisälle. Tämä aiheuttaa mm. sen, että
  - myytävän tuotteen on oltava ominaisuuksiltaan sellainen kuin kohderyhmän tarpeet edellyttävät
  - tuotteen myyntiargumenttien on oltava toisiinsa nähden tasapainossa
  - yrityksen ulkoinen markkinointi ei voi aikaansaada sellaista imagoa, joka on vastoin todellista tilannetta. Potentiaaliset asiakkaat huomaavat tämän petoksen välittömästi ensimmäisen ostokerran jälkeen.
2. Konkreettinen kokonaisuus, jonka sisällön määrittelyn tulee käytännössä ohjata yrityksessä tehtäviä ratkaisuja ja jokapäiväistä toimintaa. Konkreettisuus ilmentyy hyvin liikeideakäsitteen ja toiminta-ajatuksen välisissä eroissa.

Liikeidea-käsite sisältää toiminta-ajatuksen - "mitä varten yritys on olemassa" - lisäksi ne keskeiset keinoja ohjaavat toimintaperiaatteet, joita toteuttamalla halutut yrityksen tavoitteet saadaan aikaan. Keskeisten menestymiskei-

nojen - ylivoimaisuuksien - määrittely täydentää entistä toiminta-ajatusta liikeideaksi. Liikeideasta ilmenee täten yrityksen tapa ansaita rahaa. Toiminta-ajatuksen ollessa pelkkä toiminnan ylläpitämisajatus on liikeidea yrityksen menestymisajatus.

3. Ainutlaatuinen kokonaisuus, sillä käytännössä ei pitäisi olla yhtään yritystä, jonka liikeidean osien sisältö olisi täysin yhtäläinen jonkun toisen yrityksen liikeidean kanssa.
4. Asiakaskeskeisesti ylivoimainen merkitsee sitä, että menestyäkseen yrityksen on oltava kilpailijoihinsa verrattuna ylivoimainen jossain sellaisessa tekijässä, jota yrityksen asiakassegmentit arvostavat. Vain tällaisella ylivoimaisuudella on vaikutus asiakkaiden ostopäätöksiin ja siten yrityksen menestykseen.

JAHNUKAISEN YM. (1982) mukaan menestyvien liikeideoiden perustana on ollut se, että

- tuote on koostunut useista tekijöistä ja palveluista
- kaikki liikeidean osat niveytyvät toisiinsa ja muodostavat asiakkaalle mielekkään ja hyvin toimivan kokonaisuuden
- jokaisen liikeidean komponentin soveltamisessa on organisaatiossa olemassa perinpohjainen osaaminen.

Liikeideoiden jäljitteleminen on erittäin vaikeaa johtuen juuri niiden järjestelmäluonteesta. Liikeidean pääosia ei voida yhdistää samalla lailla eri lähtökohdista. Samalla alalla voi kuitenkin toimia menestyksellisiä yrityksiä, joiden liikeideat poikkeavat toisistaan täydellisesti.

JAHNUKAISEN YM. (1982) on koonnut yhteen eräitä keskeisiä liikeidean tehtäviä:

- Liikeidean avulla voidaan hahmottaa erilaiset kokonaisuudet, toisin sanoen nähdä, mitkä tuotteet ja palvelut kuuluvat yhteen ja käyttäytyvät samalla tavalla sekä hahmottaa tarvittavat samanlaiset rakenteelliset toimenpiteet.
- Liikeidean avulla voidaan muodostaa yksikön yhteinen käsitys menestymisen perustekijöistä ja arvioida keskeisten tekijöiden yhteensopivuus.
- Tarkastelemalla muutosvoimien seurauksia kunkin liikeidean kannalta erikseen voidaan nähdä millä tavoin ne vaikuttavat eri kokonaisuuksien samaankin elementtiin ja edellyttävät erilaisia toimenpiteitä.
- Liikeidean avulla voidaan toisaalta poistaa suuri joukko ympäristöstä tulevia hälytysmerkkejä, jotka kokonaisuuden kannalta eivät ole oleellisia ja toisaalta vahvistaa niitä, joihin täytyy välittömästi reagoida.

### **2.3. Muutosvoimat liikeidean kehittämisen välineinä**

Menestyksellisen liiketoiminnan kehitysprosessin perusta on yrityksen muutosvoimissa, joita on kahdenluonteisia, luonnollisia ja luotuja. Luonnolliset muutosvoimat ovat tekijöitä, jotka johtuvat ympäristötekijöistä ja yrityksen luonteesta ja syntyvät ikään kuin itsestään. Jotta muutosvoimista olisi yritykselle hyötyä, niiden luonne ja vaikutusmekanismi tulisi ymmärtää. Luonnollisia muutosvoimia ovat:

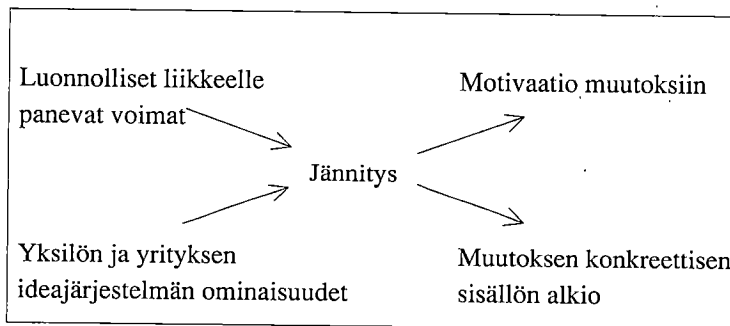
- Erilaiset esteet ja rajoitukset, jotka vaikuttavat yrityksen kehitykseen, kuten maantieteelliset tekijät, niukat resurssit, tuotantoteknologia sekä juridiset ja kulttuuritekijät,
- erilaiset riippuvuussuhteet, kuten tuotannossa syntyvät sivutuotteet,
- erilaiset häiriöt ja vaihtelut, kuten kausivaihtelut myynnissä,

- ulkoisen ympäristön valtajärjestelmän ja arvojärjestelmän muutokset sekä
- yrityksessä olevat käyttämättömät aineelliset ja henkiset "piiloresurssit".

Ympäristön paineet voivat oikein kanavoituina antaa ratkaisevia sysäyksiä yrityksen kehittämiselle joko uusien liiketoimintamahdollisuuksien muodossa tai kypsien liikeideoiden uudelleenmäärittelyssä. Yrityksen on pakko keksiä uusia ratkaisuja syntyneen uuden tilanteen pohjalta. Yrityksen johdolla on ratkaiseva merkitys. Kun muutosvoimat ikään kuin työntävät kehitystä takaapäin, johdon tehtävänä on itse tai avainhenkilöiden avulla vetää kehitystä eteenpäin.

Luoduilla muutosvoimilla tarkoitetaan liikkeenjohdon toimenpiteitä, joilla synnytetään uutta osaamista ja energiaa organisaatiossa. Esimerkkinä tällaisesta voidaan mainita uuden avainhenkilön hankinta tuoreine ideoineen. Oleellista on, että luodut uudet tilanteet ovat hallittuja eivätkä johda umpikujaan tai avoimeen konfliktiin (JAHNUKAINEN ym. 1982).

NORMANN (1983) korostaa jännitysten luomista ja hyväksikäyttöä. Jonkinlaiset jännitykset muodostavat tarpeellisen edellytyksen kasvulle ja uuden luomiselle. Jännitykset voivat olla erilaisia: poikkeamia odotetuista oloiloista, yhteensopimattomuuksia, ristiriitoja tai kriisejä. Jollei mitään harmonian puutetta esiinny, on epätodennäköistä, että muutosprosessi edes pääsee alkuun. Jännitys pystyy täyttämään kaksi tehtävää: ensinnäkin luodaan tarpeellinen motivaatio muutoksen käynnistämiseksi ja lisäksi osoitetaan monessa tapauksessa muutoksen tarpeellinen suunta (Kuvio 3).



Kuvio 3. Jännityksen syyt ja tehtävät (NORMANN 1983).

## 2.4. Maaseudun kehittämisprojektin rahoittamat markkinointiprojektit liikeidea-ajattelun valossa

Liikeidea-ajattelun mukaan liikeidean kehittäminen alkaa asiakassegmentin määrittelystä. Kehittämisprojektien "asiakkaina" tässä tapauksessa ovat alueen maaseutuyrittäjät, jotka ovat kiinnostuneita toimintansa kehittämisestä. Kohderyhmän rajaukseen vaikuttavat projektin omat voimavarat. Liian laaja yrittäjäjoukko joko määrällisesti tai maantieteellisesti heikentää toimenpiteiden tehoa. Projektien täytyy kuitenkin saada mukaan toimintaan riittävästi yrittäjiä, jotta liiketoiminta saataisiin tehokkaasti käyntiin.

Kohderyhmän kokoon vaikuttavat oleellisesti projektin resurssit sekä idean luonne. Toimiva projekti voi perustua neljän maatilamatkailuyrityksen varaan kuten Pohjois-Karjalan 4H-piirin maatilamatkailuprojekti on osoittanut (OLLILA ym. 1991). Plakkarin kaltaisen tietopankin ylläpitäminen vaatii useita kymmeniä yrittäjiä, jotta ostajille olisi kannattavaa ottaa yhteyttä sinne.

Yhteensopivuuden periaate projektin toiminnassa merkitsee sitä, että tuotteiden tulee vastata markkinoiden tarpeita eli projektin on oltava selvillä mitä palveluja yrittäjät haluavat ja sillä on oltava käytännön osaamista palvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa. Yhteensopivuuden periaatetta voidaan laajentaa myös koskemaan toiminnan pelisääntöjä, eli missä määrin asiakasyritykset ovat valmiita itse markkinoimaan tuotteitaan ja kuinka paljon he ovat valmiita maksamaan palvelusta vaikuttavat myös tuotejärjestelmän kehittämiseen.

Yhteensopivuusperiaatteen käytännön tason toteutus vaatii tiivistä yhteistyötä projektin ja asiakasyrityksien välillä. Myös valitun kohderyhmän - alueen maaseutuyrittäjien - sisällä saattavat tarpeet ja odotukset vaihdella huomattavasti. Markkinointiosaamisen ja -halukkuuden erot voivat olla melkoisia. Lähtökohtana liiketoiminnan kehittämislle tulisikin olla jatkuva vuorovaikutus projektisuunnittelun ja asiakasyritysten välillä, jolloin liikeidean eri osat saadaan saumattomasti liitettyä toisiinsa. Toimiva vuorovaikutussuhde ympäristön kanssa merkitsee myös kuluttajien kysynnän muutoksen jatkuvaa huomioimista. Vuorovaikutuksen merkitys maaseutuelinkeinojen kehittämässä on suuri. Yritysten pieni koko mahdollistaa tiiviimmät ja henkilökohtaisemmat suhteet asiakkaisiin ja kehittämisprojekteihin kuin mihin suuret yritykset pystyvät.

JAHNUKAISEN ym. (1982) mukaan menestyksellisen liiketoiminnan kehitysprosessin perusta on yrityksen muutosvoimissa, jotka voivat olla joko luonnollisia tai luotuja. Luonnollisista muutostekijöistä maantieteellisten ja resurssitekijöiden voidaan katsoa vaikuttavan projektien syntyyn. Sijainti kaukana Etelä-Suomen kulutuskeskuksista ja melko rajoitetut resurssit tuotannon kehittämässä suosivat yrittäjien yhteistoimintaa. Muutosvoimien hyväksikäytössä korostuvat myös arvojärjestelmän muutokset - kehityksen perustana on kuluttajien kiinnostus ruoan alkuperän tietämiseen.

Maaseutuyritysten tuotteita kohtaan on syntynyt kiinnostusta suoramyynnin ja luumu-tuotteiden kysynnän vilkastuttua. Luonnonmukaisen tuotannon taustalla on huoli nykyisen tuotannon ekologisesta kestävämmästä sekä halu syödä puhdasta ja terveellistä ruokaa. Kiinnostus suoramyyntiin on osaltaan seurausta elintarvikkeiden hintakriittikistä. Kuluttajat ovat kyseenalaistaneet nykyisen keskitetyn jakelujärjestelmän tehokkuutta ja vaativat vaihtoehtoisia järjestelmiä. Suoramyynti tarjoaa erään vaihtoehdon suoraan kontaktiin tuottajan ja kuluttajan välille (POTTEBAUM 1989). Pienille yrityksille syntyy tilaisuus hyödyntää suuryrityksiä nopeampaa kykyä mukautua uusiin vaatimuksiin. Kilpailuedun hyödyntäminen perustuu paikalliseen kysyntään vastaamiseen ja lyhyehköön jakeluketjuun. Tämä edellyttää yrittäjien koordinoitua yhteistoimintaa. Tuottajapuolelta ovat puuttuneet valmiudet aktiiviseen markkinointityöhön sekä osittain tahto yhteistoimintaan alueen muiden yrittäjien kanssa (VARTAINEN ym. 1989). Maaseudun kehittämisprojektin rahoittamien markkinointiprojektien työskana onkin ollut tämän kuilun umpeen kurominen.

Markkinointiprojektien toiminta perustuu pitkälti molemminpuoliseen luottamukseen ja ymmärtämukseen. Projektipäälliköiden ja projektisihteerien eräs tärkeimmistä edellytyksistä on yrittäjien tilanteen ymmärtäminen ja heidän asemaansa asettautumisen



kyky. Projektsihteerin henkilökohtaiset ominaisuudet saattavat vaikuttaa yrittäjien suhtautumiseen kehittämistyöhön, jos riittävää luottamusta ei saada syntyämään.

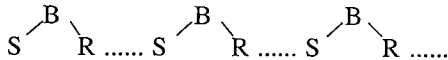
Muutoksiin sopeutuminen vaatii aikaa ja tukea ympäristöstä. Jos projekti rakennetaan yksin projektsihteerin toiminnan varaan saattaa muutosvastarinta uusien elinkeinojen kehittämistä kohtaan olla liian voimakasta. Kyläyhteisön mielipide ja asenteet uusia elinkeinoja kohtaan osaltaan vaikuttavat yrittämishalukkuuteen (VARTIAINEN ym. 1989). Uusien ajatusten omaksuminen tehostuu, jos saadaan aikaan eräänlainen toimintaverkko, jossa keskeisellä vaikuttajalla on omat tukihenkilönsä. Heidän avullaan voidaan mielipiteisiin vaikuttaa ja kohottaa motivaatiota osallistua kehittämistoimintaan.

## 2.5. Markkinointiprojektien ongelmien tarkastelua sosiaaliloukkujen avulla

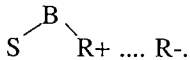
Liikeidea-ajattelun soveltaminen markkinointiprojektien toimintaan edellyttäisi yrittäjien markkinointia koskevien tarpeiden toteuttamista. Maaseutuyrittäjien enemmistö ei vielä ole hahmottanut markkinoinnin merkitystä yrityksen menestykselle, tai siihen ei ole haluttu uhrata voimavaroja kuten käy ilmi KAIPAISEN (ym. 1990) tutkimuksesta. Maaseudun kehittämisprojekti on kuitenkin pitänyt markkinointia tärkeänä osa-alueena tukiesaan markkinointihankkeiden toimintaa.

Markkinoinnin tulokset syntyvät vasta pitkällä tähtäimellä. Yrittäjällä, jolla ei ole tietoa tai kokemuksia markkinoinnista, ei näin ollen myöskään ole motivaatiota uhrata voimavaroja markkinoinnin kehittämiseen. Hän tietoisesti tai tietämättään vastustaa markkinoinnin toteuttamista, koska ei katso saavansa siitä aiheutuville kustannuksille vastiketta. Tällaista tilannetta, jossa muutosvastarinta olisi saatava murrettua, voidaan hahmottaa sosiaaliloukkujen avulla (PLATT 1973). Ympäristö luo tilanteen tai virikkeen S, joka saa yksilön käyttäytymään tietyllä tavalla B, jota seuraa käyttäytymisen tulos tai vahvistus R.

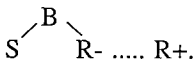
Edellinen voidaan esittää kaavana



jossa yläriivi kuvaa yksilön käyttäytymistä ja alariivi ympäristön virikkeitä. Oppimisessa kaava toistuu yhä uudelleen ja uudelleen. Positiivinen vahvistus R+ merkitsee tietynlaisen käyttäytymisen B todennäköisyyden kasvua tilanteessa S. Negatiivinen vahvistus R- taas tekee B:n vähemmän todennäköiseksi seuraavan kerran kun yksilö joutuu tilanteeseen S. Sosiaaliloukku syntyy, kun lyhyen tähtäimen voimakkaasti motivoiva R+ tai R- on ristiriidassa pitkän tähtäimen seurausten R+ tai R- kanssa. Sosiaaliloukku voidaan esittää myös kaavan muodossa:



Vastaloukku on tilanne, jossa lyhyen tähtäimen negatiiviset seuraukset estävät käytöksen, jolla on pitkällä tähtäimellä positiivisia vaikutuksia.



Sosiaaliloukkuja voidaan erottaa kolmea eri tyyppiä: yhden henkilön loukku, puuttuva sankari tai ryhmäloukku.

Yhden henkilön loukku syntyy, kun toiminnan lopulliset vaikutukset selviävät aikaviiveen jälkeen, tai tekojen vaikutuksia ei tiedetä etukäteen lainkaan (S-B-R+...R-). Esimerkiksi tupakointi tuottaa hetkellisesti mielihyvää ja sosiaalisia positiivisia vahvistuksia, mutta pitkällä aikavälillä saattaa aiheuttaa keuhkosyöpää. Maaseutuyrittäjän tapauksessa loukkuna voidaan nähdä haluttomuus sijoittaa markkinointiin, jonka tulokset näkyvät vasta seuraavina vuosina jos niitä silloinkaan pystytään toteamaan. Yrittäjä saattaa sen sijaan tehdä jotain, josta on vähäistä hyötyä heti havaittavissa, mutta jolla ei pitkällä tähtäimellä ole merkitystä yrityksen menestykseen tai joka saattaa jopa vahingoittaa yrityksen mainetta. Esimerkkinä tästä voidaan mainita huonolaatuisten tuotteiden myynti. Lyhyellä tähtäimellä seurauksena saattaa olla hyvä tuotto, mutta ennen pitkää tuottajan maine kärsii ja myynti romahtaa.

Kun ryhmän edun R+ esteenä on yksilön käyttäytymistä seuraava R- puhutaan puuttuvan sankarin loukusta. Yleisen hyödyn nimissä jonkun osapuolen olisi tehtävä työ muiden puolesta ja kannettava sen aiheuttamat kustannukset. Hyöty kokonaisuutena on suurempi kuin mitä hyöty on kyseiselle vastuun kantavalle taholle. Maaseudulla saattaa olla innostusta ja ideoita uusien toimeentulolähteiden kehittämiseen, mutta yksittäisiltä yrittäjiltä puuttuvat mahdollisuudet niiden toteuttamiseen. Tällaisessa tilanteessa tarvitaan ulkopuolista apua kehityksen aloittajana. Projektin merkitys voidaan nähdä myös eräänlaisena maaperän muokkaajana, joka vaikuttaa kyläyhteisön asenteisiin yrittäjyydelle myönteiseksi. Kehittämisprojekti on perustettu avustamaan yrittäjiä tuotekehityksessä ja markkinoinnissa, joten sen kannettavaksi jää suurin osa vastuusta ja kustannuksista.

Kolmas tyyppi on kollektiivinen loukku, jossa yhteisölle koituu haittaa liian monien yksilöiden oman edun tavoittelusta. Lukkiutunutta tilannetta ei voida ratkaista kenenkään yksilön toimesta kuten puuttuvan sankarin tapauksessa, vaan tarvitaan laajamittaista yhteisymmärrystä kaikkien asianosaisten taholta. Esimerkiksi maaseutuyrittäjät voisivat kehittää kyläyhteisönsä elinkeinotoimintaa jatkojalostamalla tai suosimalla naapuriryitysten tuotteita. Keskinäisen kateuden takia yrittäjät eivät toimi yhteistyössä toistensa kanssa, joten kyläyhteisön työllisyydelle ja hyvinvoinnille saatava hyöty jää saavuttamatta.

Plattin teoria esittää kuusi tapaa ratkaista sosiaaliloukkuja:

1. Aikaviiveen poistaminen muuttamalla pitkän tähtäimen vaikutukset heti havaittaviksi. Esimerkiksi tuotemerkillä yritetään estää huonolaatuisten tuotteiden myynti paikallistamalla tapahtuneet laatua heikentävät käsittelyvirheet heti ja korjaamalla ne ennen kuin pysyvämpää vahinkoa kuten tuottajan maineen heikkeneminen ehtii tapahtua.
2. Sosiaalisten kannustimien tai rangaistuksien käyttö lyhyen tähtäimen käytöksen kontrolloimiseksi. Lait ja yhteiskunnan muut säännöt pyrkivät vaikuttamaan tällä tavalla. Esimerkiksi luonnonmukaista tuotantoa valvotaan tarkasti luomumerkin väärinkäytön estämiseksi.
3. Pitkän tähtäimen epäedullisten vaikutusten R- luonteen muutos. Uusilla keksinnöillä ja suunnittelulla voidaan tulevaisuudessa rajoittaa esimerkiksi maataloustuotannon ympäristöhaittoja.

4. Positiivinen kannustus R+, joka kumoaa R-:n. Neuvonnalla ja avustamalla tuotekehittelyssä voidaan uusia asioita tehdä tutuksi.
5. Ulkopuolinen apu lukkiutuneen tilanteen ratkaisemiseksi. Puolueeton osapuoli voi joskus tehokkaasti edistää yhteistyötä.
6. Auktoriteetti konfliktien ratkaisua varten. Luottamus projektisihteerin tukee kehittämissyrkimyksiä.

Yrittäjien markkinoinnin tehostamiseksi olisi saatava selville ne todelliset tarpeet, joita yrittäjä itsekin ei siis aina tiedosta. Pitkäjänteinen markkinointityö olisi tehtävä kannattavaksi myös lyhyellä tähtämellä tai selvittää yrittäjille mitä vaikutuksia sillä on tulevaisuudessa. Tärkeää on yhteistyön esteiden selvittäminen käytännön tasolla. Positiivisina kannustuksina voidaan ainakin osittain käyttää koulutusta ja neuvontaa. Projekti pyrkii toimimaan ulkopuolisena apuna, joka kanavoi yrittäjien innostuksen ja osaamisen käytännön toimintaan ja ratkaisee näin lukkiutuneen tilanteen.

Yrittäjien osallistumismotivaation merkitys on keskeinen kehittämissuhteiden saavuttamisessa, koska yrittäjien oma toiminta on se perusta, josta lähdetään liikkeelle. Yrittäjät vastaavat itse tuotteidensa markkinoinnista, projektien tehtävänä on kehittää uusia ratkaisuja ja opastaa uusien menetelmien omaksumisessa. Projektit eivät tarjoa valmiita markkinointipalvelua, vaan yrittäjän itse on viime kädessä kannettava vastuu markkinoinnin tuloksista.

Projektien toimintaan osallistumiseen vaikuttavia tekijöitä on kuitenkin vaikea eritellä. Esimerkiksi korvaus osallistumisesta voi vaikuttaa yrittäjien kiinnostukseen. Ilmaiseen palveluun ei haluta panostaa, koska sen tarjoama apu on tavallaan ”ylimääräistä”. Sen sijaan jos yrittäjä on sijoittanut markkinointiin hän odottaa siltä tuloksia ja on valmis myös muuten näkemään vaivaa sen onnistumiseksi. Yrittäjä saattaa antaa nimensä rekisterin käyttöön koska siitä ei ole mitään kuluja, mutta ei mitenkään sitoudu toimintaan esim. pitämällä ajan tasalla tarjontatietojaan. Rahallinen korvaus ei kuitenkaan aina ole ainoa kustannus, joka osallistumisesta syntyy. Uhrattu aika ja vaivannäkö voivat myös olla liian suuria kustannuksia.

Kiinnostusta uusien toimeentulomahdollisuuksien hyväksikäyttöön saattaa estää myös yleinen mielipide. Ristiriitatilanne, joka syntyy perinteisestä maataloudesta tulonsa saavien ja maaseutuelinkeinojen harjoittajien välillä, voi tulehduttaa ihmissuhteet kyläyhteisössä ja vaikuttaa negatiivisesti suhtautumiseen kehittämissuhteiden toimintaan.

## 2.6. Yrittäjäkyselyn tavoitteet liikeidea-ajattelun pohjalta

Liikeidea-ajattelusta voidaan rakentaa runko projektien toiminnan kehittämiseksi. Projektien toiminnassa edellytetään kuluttajien ja tuottajien odotuksien yhdistämistä. Vaikka tässä tutkimuksessa onkin keskitytty tarkastelemaan projektin yrittäjille tarjoaman markkinointipalvelun kehittämistä, on kuluttajien tuotteita koskevat vaatimukset otettava suunnittelussa huomioon.

Tarkasteltaessa projektien toimintaa liikeideateorian avulla on tärkeää selvittää vuorovaikutussuhde yrittäjien ja projektin välillä. Tällöin etsitään vastauksia tutkimusongelmassa esitettyyn kysymykseen, ovatko kehittämissuhteet ottaneet huomioon yrittäjien tarpeet suunnitellessaan toimintaansa ja toteuttaessaan projektia. Tähän tavoitteeseen pyritään selvittämällä, miten yrittäjät ovat osallistuneet projektin suunnitteluun, missä vaiheessa he ovat tulleet mukaan toimintaan ja missä määrin heidän mielipiteitään on

otettu huomioon suunnittelussa.

Tutkimusongelman toisena osana on yrittäjien projektille asettamien odotuksien täytyminen. Yrittäjille tämä merkitsee esimerkiksi uusien asiakkaiden saamista projektin ansiosta. Tärkeää palveluiden kehittämisen kannalta on myös selvittää, minkälainen työnjako projektin ja yrittäjien oman työn välille halutaan; kuinka paljon yrittäjät itse ovat valmiita tekemään tuotteen myynnin eteen ja mikä on projektin osuus.

Liikeidean eri osien yhteensovittaminen ei kuitenkaan ole mutkatonta. Pitkän ja lyhyen tähtäimen kannattavuuden eroja ja muutosvastarintaa voidaan tarkastella luvussa 2.5. esitettyjen sosiaaliloukkujen avulla. Koska yrittäjät eivät ole mieltäneet tehokkaan markkinoinnin merkitystä yrityksen menestykselle eli nk. pitkän tähtäimen vaikutuksia, yrittäjien tarpeet eivät voi olla ainoa lähtökohta projektin suunnittelulle. Projektin on poistettava aikaviive lyhyen tähtäimen kustannusten ja pitkän tähtäimen tulosten välillä. Yksittäisellä yrittäjällä ei ole mahdollisuuksia toteuttaa markkinointia samassa mittakaavassa kuin mitä yhteistyöllä voidaan saada aikaan. Yhteistyöhalukkuus ja ennen kaikkea käytännön yhteistyön edellytysten selvittäminen onkin eräs mahdollisuus irtautua sosiaaliloukuista.

Seuraavat luvut 3.-5. esittelevät tässä tutkimuksessa analysoidut markkinointiprojektit. Projektien esittelyn tarkoituksena on selvittää mistä kokeilun idea on saatu ja miten sitä käytännössä on lähdetty toteuttamaan sekä mitä vaikeuksia käytännön toteutuksessa projektilla mahdollisesti on ollut.

Projektien kuvauksen jälkeen esitetään yrittäjäkyselyn vastaukset projekteittain. Koska kohderyhmäksi valittuihin projekteihin osallistuvien yrittäjien lukumäärä oli varsin rajoitettu, päätettiin kysely lähettää kaikille osallistuville yrittäjille. Kyselyssä esitettiin sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä. Tavoitteena oli saada tietoa nimenomaan yrittäjien mielipiteistä ja ajatuksista.

Taustatietoina haluttiin selvittää, mitä kautta yrittäjät ovat myyneet tuotteitaan ennen projektin osallistumista, ja kuinka oma-aloitteista markkinointia he ovat harjoittaneet. Tämän lisäksi kysyttiin tuottajan toiminnan laajuutta sekä tuotteita. Avointen kysymysten vastauksia on luokiteltu, koska esitetyt mielipiteet olivat hyvin samankaltaisia. Suljetuissa kysymyksissä oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto.

### **3. Maaseututuotteiden tietopankki Plakkari**

#### **3.1. Tietopankin tavoitteet**

Maa- ja metsätalousministeriön sekä Jämsänkosken kaupungin rahoittama Maaseututuotteiden tietopankki Plakkari käynnistyi 20.4.1989. Idea tietopankkiin on saatu Jäteporssi Oy:stä, joka hoitaa jätteiden jälleenkäsittelyä. Tarkoituksena on ollut soveltaa tietopankin toimintaa sellaisiin maaseutuelinkeinojen tuotteisiin, joilla ei ole tällä hetkellä vakiintuneita markkinointikanavia. Kokeilua toteuttaa Koskenpään kehittämissyhtiö Oy, jonka osakkeita kyläläiset ovat merkinneet 150 markan kappalehintaan. Plakkarin toimintaa ohjaa johtoryhmä ja käytännön työstä vastaa projektisihteeri.

Hanketta edelsi vuonna 1988 toteutettu Koskenpää-projekti, joka tähtäsi maatilojen jatkuvuuden turvaamiseen ja liitännäiselinkeinojen kehittämiseen. Projektin suunnitte-

lussa käytettiin apuna kunnassa tehdyn maatalouden seurantatutkimuksen tuloksia. Tutkimuksessa noin 15 % Koskenpään tiloista ilmoitti halukkuutensa liitännäiselinkeinojen harjoittamiseen (UUSITALO 1988).

Plakkarin toiminta-ajatuksena on alentaa tuottajien ja ostajien välisiä vaihdantakustannuksia siten, että myös pienimuotoinen yritystoiminta voi löytää asiakkaansa kohtuullisin ponnistuksin. Projektisuunnitelmassa projektin tavoitteet määritellään seuraavasti:

1. Kerätä tiedot Keski-Suomen alueen liitännäiselinkeinon harjoittajista, tuotannosta, tuotteista ja palveluista.
2. Etsiä kullekin mukaan valitulle liitännäiselinkeinotuotteelle jakelutie ja markkinointikanava.
3. Välittää edellä mainittuja tietoja liitännäiselinkeinotuotteiden tuottajan ja tukku- ja vähittäiskaupan välillä.
4. Avustaa liitännäiselinkeinotuotteiden tuottajia markkinoinnissa.
5. Välittää kysyntätietoja tuottajille ja avustaa heitä tuotannon suunnittelussa.
6. Luoda edellä mainittujen toimenpiteiden suorittamiseen tarpeellinen tietojärjestelmä. Jo projektin alkuvaiheessa päätettiin kerätä ja välittää tietoja myös muista kuin liitännäiselinkeinotuotteista. Käytännössä tärkeimmiksi tehtäviksi ovat muodostuneet maaseututuotteiden kysyntä- ja tarjontatietojen kerääminen sekä näiden tietojen välittäminen ostajilta tuottajille ja päinvastoin. Aikaa on käytetty runsaasti myös tiedottamiseen.

Tarjontatietojen keräämiseen tarvittavat tiedot alueella toimivista maaseututuottajista saatiin kuntien elinkeino- ja maataloustoimistoista. Lisäksi apuna käytettiin Jyväskylän maatalouspiirin tietoja maaseutuelinkeinolain mukaisia lainoja ja avustuksia vuosina 1987 ja 1988 saaneista.

Kesäkuun 1989 puoliväliin mennessä lähetettiin kaikkiaan 159 maaseututuottajalle Plakkarin esite ja kyselylomake. Projektista tiedotettiin samaan aikaan paikallislehdissä. Myös kuntia pyydettiin välittämään tuottajille tietoa Plakkarista.

Projektin aikana on otettu yhteyttä yli 500 keskisuomalaiseen maaseututuottajaan. Loppuvuodesta 1989 tuottajia oli mukana lähes 150, mutta toiminnan muututtua maksulliseksi kesällä 1990 on osallistujien määrä pudonnut 85:een.

Tietopankissa mukana olevan tuottajan tulee Plakkarin periaatteen mukaan toimia joko haja-asutusalueella tai pienessä taajamassa. Toiminta voi olla tuottajalle pää-, sivu- tai liitännäiselinkeino.

### **3.2. Yrittäjien Plakkaria koskevat odotukset**

Plakkarin projektisihteerin tekemän yrittäjäkyselyn mukaan tuottajien Plakkarille asettamat toivomukset vaihtelevat paljon. Alalla jo muutaman vuoden toimineilla on vakiintuneita asiakassuhteita. Plakkarin toivotaan tällöin tuovan apua lähinnä sopimusten yms. ulkopuolelle jäävien tuotteiden myyntiin. Tuottajan tulee kuitenkin pystyä hoitamaan tietopankin välittämät ostajat nykyisten asiakkaiden ohella. Mukana on myös tuottajia, joille markkinointi ei näytä olevan kovin suuri ongelma.

Sivutoimiset tuottajat olisivat halukkaita laajentamaan toimintaansa päätoimisiksi, jos uusia ostajia löytyisi. Sivutoimisten tuottajien mielestä Plakkarin tulisi etsiä heille ennen kaikkea uusia markkinoita. Nykyiseen tuotantoon liittyvät ongelmat he yleensä hallitsevat, sen sijaan tarvetta saattaisi olla mm. tuotekehittelyyn.

Plakkarissa on myös uusia tuottajia sekä tuotantooan vasta suunnittelevia. Nämä asiakkaat tarvitsisivat omasta mielestään tietoja mm. mahdollisista ostajista sekä tuotteille asetetuista vaatimuksista. Projektisihteerin mukaan Plakkarin tulisi välittää heille monipuolista tietoa kysynnästä.

Kyselyssä selvitettiin myös yrittäjien nykyisiä markkinointivaikeuksia. Seuraavassa esitetään muutamia tavallisimpia markkinointiin liittyviä ongelmia:

- Tuottajilla ei ole selvää kuvaa siitä, mitä kaikkea markkinointiin sisältyy. Markkinointina pidetään pelkästään lehti-ilmoittelua tai esitteiden jakamista.
- Tuottajien ajattelutapa on hyvin tuotantokeskeinen. Markkinointi koetaan asiaksi, johon ei ole aikaa, rahaa eikä taitoa.
- Markkinoinnista puuttuu tavoitteellisuus.
- Markkinoiden segmentointi on vaikea tehtävä eikä tuottajilla ei ole selvää kohderyhmää.
- Tuottajan on vaikea saada tietoa kuluttajan tuotteille asettamista vaatimuksista, joten tuote joudutaan kehittämään omien näkemysten mukaiseksi. Tuotekehittäjä jää vähäiseksi, esim. laatuun ei kiinnitetä riittävästi huomiota.
- Tuotteen hinnoittelua pidetään vaikeana. Vastaavanlaisten tuotteiden yleistä hintatasoa seurataan mahdollisimman tarkasti.
- Monien tuotteiden markkinoinnissa ovat tärkeitä varastointi, jakelu ja pakkaus. Suurimmilla tuottajilla nämä asiat ovat yleensä kunnossa, sen sijaan sivuelinkeinon harjoittajilla on ongelmia.

Kyselyssä ilmeni, että tuottajat, jotka hallitsevat markkinoinnin ovat suuria, päätoimisia tuottajia, joilla on vakiintuneet asiakassuhteet, ja joiden tuotteet täyttävät asiakkaiden vaatimukset. Tuotteita on yksi tai muutama ja tuotevalikoima on hyvin suunniteltu, hinnoittelusta on kokemusta ja varastointi, pakkaus ja jakelu ovat asianmukaisesti hoidettuja.

Projektisihteerin mukaan tuottajilla, jotka eivät hallitse markkinointia, tuotanto on pienimuotoista, eikä asiakasryhmää osata määritellä tarkasti. Tuotteet eivät täytä asiakkaiden vaatimuksia eikä tuotevalikoimaa ole suunniteltu. Hinnoittelusta ei ole kokemusta ja varastointi-pakkaus- ja jakelumahdollisuudet ovat heikot. Tällaiset tuottajat eivät liioin tunne asiakkaiden vaatimuksia tarkasti ja heidän asennoitumisensa on vähättelevää.

### 3.3. Ongelmia Plakkarin toiminnassa

Projektisihteerin mielestä suurin ongelma on ollut tarjonta- ja kysyntätietojen päivittäminen sekä seurantatietojen kerääminen. Tiedoston päivittäminen on ollut pääasiassa projektisihteerin tehtävänä, sillä vain muutamat tuottajat ja ostajat ovat ilmoittaneet omatoimisesti tuotteensa loppumisesta tai muista muutoksista. Plakkari on pyytänyt tuottajilta ja myös monilta ostajilta tietoja mahdollisesti syntyneistä kaupoista. Suurimmalta osalta tietoa ei kuitenkaan ole saatu. Tiedon tehokas välittäminen edellyttää, että tuottajat luottavat Plakkariin.

Ongelmana on myös tietopankin toiminnan tuloksellisuuden arvioiminen. Tarkkojen tulosten esittäminen on ollut mahdotonta. Tietoa välitetään myös varsinaisen tietopankin ohi tuotehakemiston avulla, josta seurantatietoja ei pystytä keräämään.

Ostajien vaatimukset ja tuottajien valmiudet saattavat olla ristiriidassa keskenään. Monet kaupan, suurkeittiöiden ja ravitsemusliikkeiden ostajat haluavat tuoretuotteensa

yhdeltä tai muutamalta tuottajalta. Esimerkiksi tavallisimpia juureksia tulisi olla tarjolla tuhansia tai kymmeniä tuhansia kiloja. Lisäksi tuotteilta vaaditaan tasainen ja korkea laatu, tuottajan hoitama varastointi, asianmukainen pakkaus, säännöllinen toimitus sekä kohtuullinen hinta.

Näitä vaatimuksia on etenkin pienten tuottajien vaikea toteuttaa. Nykyisten tuotteiden kerääminen yhteen ja toimittaminen ostajille on lähes mahdotonta mm. laatuvaatimusten vuoksi. Monet haastatelluista ostajista toivat esille aikaisemmat, huonot kokemuksensa maaseutu tuottajista. He valittivat mm. tuotteiden heikkoa ja vaihtelevaa laatua, toimitusten epäsäännöllisyyttä ja asiakassuhteen epävarmuutta.

Kotitalouksien ja muiden pienten ostajien kysyntään Plakkarin tuottajat ovat voineet vastata huomattavasti paremmin. Ostettavat tuotemäärät ovat olleet pieniä ja varastoinnista, pakkauksista, toimituksista ja hinnoista on voitu neuvotella.

Tuottajilta saatu palaute on ollut pääasiassa myönteistä. Tietopankkiin ilmoittaneet ovat todenneet Plakkarin toiminnan tarpeelliseksi. Kielteistä palautetta on saatu lähinnä niiltä tuottajilta, joita ei ole pystytty palvelemaan riittävän tehokkaasti. Kiinnostuneita ostajia ovat olleet etenkin yksityiset kotitaloudet, jotka ovat etsineet Plakkarin avulla tarvitsemiaan tuotteita.

### 3.4. Kyselyn tulokset

Kysely lähetettiin 80:lle yrittäjälle ja sen palautti 38, joten vastausprosentiksi muodostui 48. Osa palautetuista lomakkeista oli vaillinaisesti täytetty.

#### 3.4.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi

Kyselyyn vastanneista 20 yrittäjää eli 53 % harjoitti päätoimisesti yritystoimintaa. 14 yrittäjää oli sivutoimisia. Kolme yrittäjää oli mukana harrastusmielessä. Päätuotteet on lueteltu taulukossa 3.1. Yksittäisistä tuotteista hunaja oli suosituin. Kun yrittäjiltä kysyttiin kohderyhmää, kenelle tuote on tarkoitettu, ei kenelläkään ollut selvää ja rajattua segmenttiä. Yleisimpiä vastauksia olivat kaikki kotitaloudet, laatu tietoiset kuluttajat jne.

*Taulukko 3.1. Yritysten päätuotteet.*

Päätuotteet	kpl
Käsityöt	11
Vihannekset, juurekset tai marjat	7
Hunaja	5
Luomu-tuotteet	4
Maatilamatkailu	3
Muut	6
Ei vastausta	2
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

Myynnin suhteen yrittäjät olivat varsin oma-aloitteisia, sillä 68 % vastanneista harjoitti suoramyyntiä. Kotoa tapahtuvan suoramyynnin lisäksi harjoitettiin myös jonkin verran torimyyntiä. Kaksi yrittäjää mainitsi lehti-ilmoittelun ja muutamat luottivat ”huhupuheisiin” ja sukulaisten sekä tuttavien kautta leviävään tietoon. Suoramyynnin lisäksi mainittiin myös messut ja myyntinäyttelyt. Vähäinen määrä tuotteita myydään myös vähittäis- ja tukkukaupan sekä markkinointiyhtiön kautta.

*Taulukko 3.2. Tuotteiden myynti ennen Plakkariin osallistumista.*

Tuotteiden myynti	kpl
Suoramyynti	26
Messut ja myyntinäyttelyt	2
Lomarengas ja 4H-liitto	2
Markkinointiyhtiön kautta	1
Toiminta vasta aloitettu	2
Ei vastausta	5
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

### 3.4.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys

Yrittäjiltä tiedusteltiin milloin he ensi kertaa olivat kuulleet tietopankin perustamisesta. Vastaukset jakautuivat melko tasaisesti eri vaihtoehtojen välillä. 12 yrittäjää oli kuullut Plakkarista ensimmäistä kertaa sen suunnitteluvaiheessa. 14 yrittäjää oli saanut tiedon Plakkarin kerätessä tietoja alueen maaseutuyrittäjistä. 11 vastaajaa oli kuullut asiasta myöhemmin Plakkarin toiminnan jo käynnistyttyä. Tieto valmisteilla olevasta projektista on saavuttanut yrittäjät melko myöhäisessä vaiheessa.

23 yrittäjää oli saanut tietää Plakkarin toiminnasta heille lähetetystä kirjeestä. 10 vastaajaa oli lukenut Plakkarista paikallislehdestä. Muita mainittuja kanavia olivat paikallisradio, messut, elinkeinoasiamies ja Plakkarin esite. Oma-aloitteisia yhteydenottoja Plakkariin on yrittäjien puolelta tullut varsin vähän. Henkilökohtainen kirje on tässä tapauksessa ollut tehokkain tapa lähestyä tuottajia.

Seuraava kysymys käsitteli projektin merkitystä markkinoinnin tehostajana (Taulukko 3.3.). 21 % vastanneista oli saanut uusia asiakkaita Plakkarin kautta. 18 % katsoi saaneensa myönteistä julkisuutta tuotteilleen. Kuitenkin yli puolet oli sitä mieltä, että projekti ei ole vaikuttanut tilanteeseen mitenkään. Lisäkommentteina oli joissakin vastauksissa, että Plakkarista ei ole ollut mitään hyötyä ja että vastaaja haluaa erota kokonaan. Tyytymättömyys Plakkarin toimintaan on melko selvää eikä projekti ole kyennyt vastaamaan yrittäjien sille asettamia odotuksia.



*Taulukko 3.3. Plakkarin merkitys markkinoinnin tehostajana.*

Plakkarin merkitys	kpl
Hankkinut uusia asiakkaita	8
Tuonut myönteistä julkisuutta	7
Plakkari ei ole vaikuttanut mitenkään	20
Ei vastausta	3
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

### **3.4.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen**

Yrittäjiltä kysyttiin osallistumista projektin kehittämiseen avoimilla kysymyksillä. Niillä haluttiin selvittää ovatko yrittäjät voineet vaikuttaa projektin suunnitteluun (Taulukko 3.4.) ja miten he haluavat osallistua toiminnan kehittämiseen jatkossa (Taulukko 3.5.). Neljä vastaajaa katsoi vaikuttaneensa projektin toimintaan vastaamalla kyselyihin, osallistumalla informaatiotilaisuuksiin sekä soittamalla Plakkarin projektisihteerille ideoistaan. Lisäksi kolme yrittäjää oli osallistunut järjestettyihin tilaisuuksiin. Erät vastaajat totesivat, etteivät ole yrittäneetkään osallistua. Yrittäjien enemmistö ei ole kiinnostunut mahdollisuuksistaan vaikuttaa itseään koskeviin päätöksiin. Vastaamatta jättäneiden suuri osuus voidaan osittain tulkita passiiviseksi suhtautumiseksi asiaan.

*Taulukko 3.4. Osallistuminen tietopankin toiminnan suunnitteluun.*

Osallistuminen	kpl
osallistunut aktiivisesti	4
osallistunut jonkin verran	3
antamalla tiedot tuotteistaan	3
ei ole osallistunut ollenkaan	14
ei vastausta	14
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

Yrittäjiltä tiedusteltiin miten he haluaisivat osallistua Plakkarin toiminnan kehittämiseen jatkossa. Muutama yrittäjä kaipasi yhteisiä tilaisuuksia, joissa keskusteltaisiin toimintalinjoista. Neljä yrittäjää mainitsi toiminnan tehostamisen ja halusi osallistua kertomalla ideoistaan. Vastausten perusteella eräs keino saada lisää yrittäjiä mukaan olisi tiiviimpi yhteydenotto projektin taholta ja esimerkiksi yhteisten tupailtojen järjestäminen yrittäjien aktivoimiseksi. Koska Plakkarin toimialue on varsin laaja pitäisi palavereja viedä lähemmäksi yrittäjiä. Vastauksissa todettiin pitkien välimatkojen karsivan osallistumista. Suuri osa yrittäjistä ei myöskään tiedä mahdollisuuksistaan osallistua projektin kehittämiseen, ja koko hanke jää vieraaksi. Yrittäjien ideat jäävät huomioimatta ja toteuttamatta, ellei tiedon kulkua ja luottamusta saada parannetuksi.

*Taulukko 3.5. Osallistuminen jatkossa Plakkarin toiminnan kehittämiseen.*

Osallistumuodot	kpl
Tiedottamisen tehostaminen	4
Yhteiset tilaisuudet	3
Ei halua osallistua / eroaa	6
Ei tiedä / ei vastausta	25
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

#### **3.4.4. Plakkarin tehtävät**

Kyselylomakkeessa oli annettu vaihtoehtoina erilaisia kehittämisprojektien toimintaan mahdollisesti kuuluvia tehtäviä.

Taulukossa 3.6. on esitetty vastaajien mielipiteet niiden tarpeellisuudesta osana Plakkarin toimintaa. 21 % vastaajista katsoi, että Plakkarin tulisi pysyä varsinaisessa tehtävässään eli kysyntä- ja tarjontatietojen välityksessä, mutta huomattavasti tämän hetkistä tehostummin. 53 % yrittäjistä halusi Plakkarin jatkavan tiedon välitystä, mutta halusi myös muita tehtäviä tiedotuksen rinnalle. Lähes 40 % vastanneista toivoi Plakkarin järjestävän yrittäjien yhteisesiintymisiä, esim. toritapahtumia. 32 % yrittäjistä kaipasi markkinointikoulutusta ja neuvontaa. Tuottajat tarvitsevat apua myös tuotteiden jakelun järjestämisessä. Vastausten perusteella Plakkarin toimikentän toivotaan laajenevan, tiedon välitys ei yksin riitä. Esimerkiksi markkinointikoulutuksen tarve on ilmeinen.

*Taulukko 3.6. Plakkarin tehtävät.*

Tehtävät	kpl
Tiedon välitys	28
Yhteisesiintymisten järjestäminen	15
Markkinointikoulutus ja neuvonta	12
Jakelun järjestäminen	7
Sopimusten laatiminen	1
Ei vastausta	4

Kysymys Plakkarin markkinointipalveluista (Taulukko 3.7.) esitettiin avoimena, joten vastaukset vaihtelivat melkoisesti. Useimmissa vastauksissa mainittiin tehokkaampi tiedottaminen ja enemmän julkisuutta. Tukku- ja vähittäiskaupoille myymisen nimesi 29 % vastanneista. Yksittäisiä ehdotuksia olivat tuotantosopimusten välittäminen tuottajille ja markkinatutkimusten tekeminen. Osoitetietojen välitystä yrittäjille kaivattiin, nimenomaan keskitetysti jonkin tuotteen ostajia, joille yrittäjä voisi tuotettaan tarjota. Yksittäisen yrittäjän esille tuomisen tehostamista kaivattiin (Esimerkiksi esittelylehden avulla, jossa kuvin ja tekstein mainostettaisiin pelkän tuoteluottelon sijasta.) Plakkarin

julkaisemaa esitettä arvosteltiin. Vastaaajien mielestä sen tulisi olla tehokkaampi ja ennen kaikkea ajankohtaisempi. Yrittäjien mielestä Plakkarin tulisi viimeistään nyt ryhdistäytyä ja tehostaa tiedotusta myytävänä olevista tuotteista.

*Taulukko 3.7. Plakkarin tehtävät markkinoinnin tehostajana.*

Markkinoinnin avustaminen	kpl
Tehokkaampi tiedottaminen	12
Myynti vähittäiskaupoille	11
Toritapahtumien järjestäminen	2
Ei vastausta	14
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>

### 3.4.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö

Kyselyn tulokset antavat aihetta tarkistaa käsityksiä maaseutuyrittäjien haluttomuudesta yhteistyöhön. 82 % vastaajista piti yhteistyötä tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Vain kahden vastaajan mielestä se oli melko tärkeää. Viisi yrittäjää ei vastannut kysymykseen. Perusteluja yhteistyön merkitykselle esitettiin runsaasti. Yhteistyöllä voidaan saavuttaa kustannussäästöjä ja se on tärkeää varastoinnin ja jakelun järjestämisessä. Tuottajien pitäisi yhteisvoimin järjestää erilaisia tuotteita myytäväksi paikkoihin, joissa käy paljon ihmisiä, esim. marjojen itsepoimintatiloilla. Yhteistyö nähtiin myös positiivisena mainoksena. Yhteismarkkinoinnilla voitaisiin tarjota alueellisia tuote- ja palvelupaketteja. Luomutuotteiden osalta yhteistarjouksilla voitaisiin paremmin vastata tukkuliikkeiden vaatimiin suuriin tuotemääriin. Yhteistyötä tarvitaan myös siksi, ettei jokainen tekisi samoja virheitä, vaan toisten kokemuksista voitaisiin oppia. Yhteistyö oli yrittäjien mielestä elintärkeää maaseudun autioitumisen estämiseksi.

Yhteistyön toteuttaminen kuitenkin ontuu. Tärkeää olisikin saada kanavoitua yrittäjien ilmeinen kiinnostus asiaa kohtaan järjestämällä toripäiviä ja yhteishankintoja. Se vaatii projektilta aktiivisempaa otetta, mitä yrittäjät siltä vastausten perusteella odottavat.

Yrittäjien enemmistö oli sitä mieltä, että yhteistyöstä saadut huonot kokemukset vaikuttavat yhteistyöhalukkuuteen jatkossa (19 vastausta). 11 vastaajaa taas katsoi, että aikaisemmat epäonnistumiset eivät vaikuta. Kahdeksan yrittäjää ei osannut sanoa mieli-pidettään. Yrittäjien mielestä epäonnistumiset lisäävät ainakin varovaisuutta.

### 3.4.6. Yrittäjien mielipiteet projektista

Kyselyn lopuksi oli varattu tilaa kertoa vapaamuotoisesti Plakkaria koskevista mielipiteistä. Kysymykseen vastasi 18 yrittäjää. Plakkarin toiminta-ajatusta pidettiin erittäin hyvänä ja tarpeellisena, mutta se tuntui jääneen idean asteelle: mitään konkreettista ei oltu saatu aikaan. Yli puolet vastanneista katsoikin, että Plakkarin tulisi tehostaa toimintaansa huomattavasti nimenomaan olemalla esillä messuilla ja tapahtumissa sekä lisäämällä tiedottamista. Julkaistu tuoteluettelo sai huonon arvosanan. Sitä pidettiin mitäänsanomatt-

tomana ja värittömänä. Esite hukkuu helposti paperitulvaan. Sen tulisi olla ajankohtaisempi ja levikiltään laajempi.

Myös konkreettisia ehdotuksia toiminnan tehostamiseksi esitettiin. Plakkaria tulisi tehdä tunnetummaksi ilmoittelemalla esimerkiksi teksti-TV:ssä ja paikallisradiossa. Tarpeelliseksi nähtiin myös Plakkari-messut, jossa kaikki luettelossa olevat tuotteet voitaisiin tuoda esille. Myös tuotantosopimusten välittämistä kaivattiin.

Tuotepörssitoiminnan tulisi olla koko maan kattavaa, koska perustettavat maaseutu-yritykset pääosiltaan ovat pieniä ja vähällä pääomalla alkaneita perheyriyksiä. Tuotannosta luovutaan usein juuri markkinointivaikkeuksien takia. Järjestelmään pitäisi sisällyttää tietoja myös jakelusta. Esimerkiksi liikennöitsijät ilmoittaisivat milloin heillä on tyhjää tilaa, johon lyhyellä varoitusajalla voitaisiin järjestää tuotteita. Tuottajapuolella tarvittaisiin enemmän yhteisiä sopimuskiintiöitä, jotta voitaisiin tarjota suurempia määriä ja saada näin myös tukkuliikkeet ja suurkeittiöt kiinnostumaan Plakkarista. Suurten erien ostajille tulisikin painottaa, että tavaraa voidaan toimittaa yhtä joustavin ehdoin kuin tukkuliikkeet.

Kommentteina esitettiin myös pettymyksiä tulosten suhteen. Osallistumismaksun myötä Plakkarilta odotetaan selvää näyttöä tarpeellisuudesta. Esitteiden julkaisemisen sijaan kentällä tarvittaisiin tehokasta tiedon välitystä sekä asiantuntevaa henkilökohtaista neuvontaa ja ohjausta.

## **4. Kainuun merkkituotteet**

### **4.1. Tuotemerkkiprojektin taustaa**

Kainuulaisten tuotteiden menekkiä on edistetty vuonna 1986 käyttöön otetulla "Kainuussa Tuotettu" -tuotemerkillä, jonka tarkoituksena on toimia hyvän laadun, tuoreuden ja puhtauden takeena. Tuotemerkin avulla myydään elintarvikkeita, käsitöitä ja palveluita. Yhteisenä tekijänä näille on, että merkin saadakseen tuotteen on oltava korkealaatuinen sekä vähintään puoleksi kainuulainen omakustannusarvosta laskettuna. Merkin myöntävät Kainuun yrittäjät ry, Kajaanin kauppamariosasto sekä Maataloustuottajien Kainuun liitto. Tavoitteena on edistää paikallisten tuotteiden käyttöä Kainuussa sekä tehdä niitä tunnetuksi myös muualla Suomessa.

Maaseudun kehittämisprojekti myönsi vuonna 1989 200 000 markan määrärahan, jonka turvin Kainuun maatalouskeskus käynnisti kolmevuotisen kehittämisprojektin. Käytännössä maatalouskeskuksen liitännäiselinkeinoneuvoja on vastannut projektin etenemisestä ja toiminut vs. markkinointisuunnittelijana.

Vuonna 1990 projektissa toimi kolme henkilöä. Markkinointisuunnittelija vastaa merkkiyrittäjien yhteiseiintymisestä eri tapahtumissa sekä toimii yhteishenkilönä yrittäjien ja ostajien välillä. Tuotekehittäjä vastaa yhdessä merkkiyrittäjien kanssa uusien tuotteiden ideoinnista, pakkauksien kehittämisestä yms. Projektipäällikkö toimii kampanjan vetäjänä, tuotemerkkiasian tunnetusiteikijänä ja koulutuksen järjestäjänä.

Projekti on toiminut yhteistyössä monien eri tahojen kanssa. Valtakunnallinen elintarviketutkimusprojekti on avustanut kampanjan toteutuksessa. Tiivistä yhteistyötä on tehty myös maatalouskeskuksen toimihenkilöiden sekä Maa- ja metsätalousministeriön

luomuviljelyn jatkojalostusvaihtoehdot ja -menetelmät -projektin kanssa. Koulutusta on järjestetty Oulun yliopiston yrittäjäkursseilla.

Tuotemerkkiyrittäjien lukumäärä kaksinkertaistui vuoden 1989 aikana. Vuoden alussa heitä oli 54 ja lopussa 116. Projekti on organisoinut yhteiseiintymisiä messuta-  
pahtumissa sekä matkailutapahtumissa.

## 4.2. “Tuotepörssi”

Uutena työvälineenä merkkituotteiden tunnetuksi tekemisessä on käyttöön otettu “tuotepörssi”. Pörssi toimii siten, että maatalouskeskus kerää ja ylläpitää rekisteriä siitä mitä tuotteita on saatavilla. Tietystä tuotteesta kiinnostunut ostaja saa tiedon tuottajasta. Varsinaiseen kaupantekoon pörssi ei puutu, vaan sopimukset jäävät osapuolten välisiksi. Pörssin toiminta alkoi kesäkuussa 1989. Ensin mukaan toimintaan lähti noin kaksikymmentä tuottajaa, mutta asian saaman julkisuuden myötä mukana on jo yli neljäkymmentä yrittäjää ja seitsemänkymmentä tuotetta. Tuotevalikoiman pääosan muodostavat erilaiset ruokakasvit sekä mm. koristekasvit, tiloilla jatkojalostetut elintarvikkeet, yrtit, mehiläistuotteet ja käsityöt. Pörssi välittää myös matkailupalveluita, esim. mökkimajoitusta maatilalla.

Pörssin palveluiden toivotaan saavuttavan suurkeittiöt, ravintolat, tavaratalot ja vähittäiskaupat sekä yksityiset kuluttajat. Pörssiin tulleista soitoista suurin osa on ollut tavallisilta kuluttajilta. Ravintoloille, suurkeittiöille ja elintarvikeliikkeille lähetettiin esittelykirje, joka sisälsi myös pörssilistan, joten välitystoimintaa ei välttämättä tarvittu. Pörssin toiminta vaikuttaa tarpeelliselta erityisesti sellaisten tuotteiden osalta, joille on kysyntää, mutta ei vakiintuneita markkinakanavia.

## 4.3. Kampanjan merkitys yrittäjille

Projektipäällikön mukaan projektista on ollut suurin hyöty aloitteleville yrityksille, joiden mahdollisuudet markkinoida tuotteitaan ovat vähäisimmät. Etenkin tuotepörssin kautta saadaan markkinoille erikoistuotteita, joilla ei ole vakiintuneita myyntikanavia ja joiden tuotantomäärät ovat varsinkin alkuvaiheessa varsin pieniä. Pörssin kautta saadaan tietoa kysynnästä ja mahdollisista uusista tuoteideoista. Paikallisilla kauppaoppilaitoksilla on teetetty markkinatutkimuksia. Päämarkkina-alue on Kainuu, mutta myös suuriin asutuskeskuksiin kohdistuneiden myyntikokeiluiden tulokset ovat olleet myönteisiä. Myyntivalttina on tuotteiden omaperäisyys ja hyvä laatu.

Kampanjan myötä yhteistoiminta yrittäjien välillä on lisääntynyt ja kurssitoiminta on koulutuksen lisäksi auttanut yrittäjiä tutustumaan toisiinsa. Projektipäällikön mukaan myös yksittäiset yrittäjät suunnittelevat miten kampanjaa viedään eteenpäin. Suunnitteilla on “Kainuussa Tuotettu” - kauppa, jossa myytäisiin vain tuotteita, jotka on varustettu tuotemerkillä. Projektin järjestämän markkinointikoulutuksen myötä yrittäjät ovat rohkaistuneet esittelemään tuotteitaan.

Projektipäällikön mukaan yhteiseiintymisiin eri tapahtumissa ollaan tyytyväisiä. Tuotemerkki on myös yhdistävä tekijä, jonka ansiosta yksittäisen yrittäjän tiedotusvälineissä saama julkisuus hyödyttää myös muita tuottajia. Ilman kampanjaa ei yhteyksiä muualle Suomeen, jopa ulkomaille saakka, olisi yksittäisten aloittelevien yrittäjien toimesta saatu.

## 4.4. Kyselyn tulokset

Kysely lähetettiin 90:lle yrittäjälle ja 36 % palautti vastauksensa.

### 4.4.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi

Kyselyyn vastanneista yrittäjistä 17 oli sivutoimisia. 13 vastaajaa ilmoitti yrityksensä olevan päätoiminen. Lukumäärältään eniten vastaajien joukossa oli vihannesten, juuresten ja marjojen tuottajia (Taulukko 4.1.). Yksittäisistä tuotteista eniten myytiin hunajaa.

*Taulukko 4.1. Yritysten päätuotteet.*

Päätuotteet	kpl
Vihannekset, juurekset tai marjat	20
Hunaja	4
Taimituotanto	3
Maatilamatkailu	2
Käsityöt	2
Leivonnaiset	1
Yhteensä	32

Yrittäjiltä kysyttiin miten tuotteiden myynti oli järjestetty ennen tuotemerkin lunastamista. Myös Kainuussa tuotteista suurin osa myydään suoramyynninä tilalta tai torilla (13 vastausta). Merkittävä osa yrittäjistä myy tuotteitaan myös vähittäis- tai tukkukaupan kautta (kahdeksan vastausta). 4 yrittäjää myy tuotteensa sopimustuotantona. Tuotemerkki ei ole paljoakaan vaikuttanut tuotteiden myyntiin, sillä suurin osa vastaajista totesi jakelun tapahtuvan samalla tavalla myös tuotemerkin aikana.

### 4.4.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys

Tieto projektista on tullut yrittäjille yleensä jo tuotemerkin suunnitteluvaiheessa (20 vastausta). Tässäkin tapauksessa osa yrittäjistä oli tullut mukaan toiminnan jo käynnistettyä. Projektin aloittaessa toimintansa siihen oli liittynyt kuusi yrittäjää ja myöhemmin oli mukaan tullut niin ikään kuusi yrittäjää.

Tieto projektista saatiin yleisimmin henkilökohtaisesta kirjeestä (Taulukko 4.2.). Merkittäviä tietolähteitä ovat olleet myös paikallislehdet, maatalouskeskus sekä kokoukset, joissa tuotemerkkiasia on tuotu esille. Maatalousneuvonnan organisaation avulla on tietoa saatu levitettyä tehokkaasti.

*Taulukko 4.2. Tietolähteet.*

Tietolähde	kpl
Henkilökohtainen kirj	10
Kokous tai palaveri	8
Maatalouskeskus	6
Paikallislehti	6
Naapuri tai tuttava	2
<b>Yhteensä</b>	<b>32</b>

Yrittäjiltä kysyttiin miten tuotemerkki on auttanut heitä käytännön markkinoinnissa. Kahdeksan yrittäjää katsoi saaneensa uusia asiakkaita tuotemerkin avulla. Projekti on tuonut yrittäjille myös kiitettävästi julkisuutta (15 vastausta). Yhdeksän yrittäjää oli sitä mieltä, että projekti ei ole vaikuttanut heidän yrityksensä kehittämiseen millään tavoin. Vaikutukset ovat jääneet lähinnä mielikuva-asteelle ja projektin käytännön merkitys ei ole kovinkaan suuri, koska uusia asiakkaita ei ole saatu hankittua.

#### **4.4.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen**

Osallistumismuotoina projektin kehittämiseen vastauksissa mainittiin yhteistyö neuvojien kanssa, kokoukset ja ideapalaverit. Kahdeksan vastaajaa oli tehnyt tiivistä yhteistyötä neuvojien kanssa projektin eteenpäin viemiseksi ja oli tyytyväisiä vihjeidensä huomioon ottamiseen ja toteuttamiseen. Neljä yrittäjää oli käynyt järjestetyissä palavereissa. Verrattuna Plakkariin osallistuminen on huomattavasti aktiivisempaa ja myös suhtautuminen projektin merkitykseen on myönteisempää. Suuri joukko vastanneista oli kuitenkin passiivisia sivustaseuraajia, sillä 12 vastaajaa ei ilmoituksensa mukaan ole osallistunut lainkaan.

Kun yrittäjiltä kysyttiin miten he haluaisivat olla mukana kehittämässä projektia (Taulukko 4.3.), oli yleinen vastaus että mukana haluttaisiin olla, mutta taitoa ja ideoita

*Taulukko 4.3. Osallistuminen jatkossa projektin toiminnan kehittämiseen.*

Osallistumismuodot	kpl
Palaverit, ideapäivät	5
Yhteistyö neuvojien kanssa	5
Haluaisi osallistua	6
Ei halua osallistua	3
Ei vastausta	13
<b>Yhteensä</b>	<b>32</b>

puuttuu. Vain kolme ilmoitti suoraan, ettei asia kiinnosta. Periaatteessa yrittäjät toivoivat entisen käytännön jatkuvan tulevaisuudessa, koska palavereja, ideapäiviä ja yhteistyötä neuvojien kanssa ehdotettiin mahdollisina yhteistyömuotoina projektin kehittämiseksi. Kysymykseen vastaamatta jättäminen kertoo toisaalta haluttomuudesta osallistua, mutta toisaalta epätietoisuudesta miten omalla toiminnallaan voisi vaikuttaa.

#### 4.4.4. “Kainuussa tuotettu” - projektin tehtävät

Vastaaajien mielestä “Kainuussa Tuotettu” - projektin tehtäviin pitäisi ensisijaisesti kuulua markkinointikoulutus ja -neuvonta, yhteisesiintymisten järjestäminen sekä tuotepörssin ylläpitäminen (Taulukko 4.4.). Annettujen vaihtoehtojen ulkopuolelta toivottiin ulkomaankaupan sisällyttämistä projektin piiriin, tuotekehittelyssä avustamista sekä hintaseurantaa ja hintatietojen välitystä. Varastoinnin ja jakelun järjestämistä ei pidetty kovinkaan tarpeellisina.

*Taulukko 4.4. Merkkituoteprojektin tehtävät.*

Projektin tehtävät	kpl
Kysyntä- ja tarjontatietojen välitys	22
Markkinointikoulutus ja -neuvonta	21
Yhteisesiintymisten järjestäminen	18
Sopimusten laatiminen	9
Jakelun järjestäminen	6
Varastoinnin järjestäminen	3

Yrittäjiltä tiedusteltiin miten tuotemerkkiprojektin kaltainen hanke parhaiten palvelisi heidän yrityksensä tuotteiden markkinointia koskevia tarpeita (Taulukko 4.5.). Kokonaisuutena ottaen projekti palvelisi parhaiten mainostamalla tuotteita ja yleensäkin tehostamalla tiedotusta. Myös tuotepörssin tehokas toiminta auttaisi yrittäjiä. Projektin tulisi taata tuotteen laatu ja alkuperä asiakkaalle.

*Taulukko 4.5. Miten projekti palvelisi parhaiten yritysten markkinointia koskevia tarpeita.*

Markkinoinnin avustaminen	kpl
Tehokkaampi mainostaminen	12
Tuotepörssi	5
Yhteisesiintymiset	4
Ei vastausta	6
<b>Yhteensä</b>	<b>32</b>



#### **4.4.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö**

29 vastaajaa 32:stä oli sitä mieltä, että maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö on erittäin tärkeää. Yhteistyön merkitys nähtiin maaseudun autoitumisen estämisenä ja maaseudun voimien yhdistämisenä. Yhteistyön parhaina edistäjänä nähtiin yhteiset tilaisuudet: yhteinen suunnittelu ja koulutus. Tarvikkeiden yhteishankintoja pidettiin suositeltavina turhien ja päällekkäisten kustannusten karsimiseksi. Nimenomaan laajamittaisia projekteja tarvitaan pienimuotoisen puuhastelun sijasta. Kateuden pois kitkeminen oli vastaajien mielestä tärkeää. Puolueettomia yhteistyön vetäjiä tarvitaan käytännön tasolla.

Enemmistö vastaajista ei usko yhteistyöstä saatujen huonojen kokemusten vaikuttavan yhteistyöhalukkuuteen tulevaisuudessa (15 vastausta). Selvää kantaa ei kuitenkaan ollut monilla, sillä projektista ei mainittu olleen huonoja kokemuksia.

#### **4.4.6. Yrittäjien mielipiteet projektista**

Kyselyn lopussa vapaamuotoisia mielipiteitään kertoi 21 yrittäjää. Vastauksissa toistettiin jo aiemmin esille tulleita asioita kuten toiminnan tehostaminen. Markkinat Kainuussa ovat varsin rajalliset, joten matkailijat ovat tärkeä kohderyhmä. Tietoa tuotteista on levitettävä myös muualle Suomeen, varsinkin Helsinkiin pitäisi avata pysyvä myyntipiste. Kajaaniin tarvittaisiin myyntipaikka tai myyntiauto, jossa kaikkien tuottajien tuotteet saisivat tasapuolisen kohtelun.

Valtiovallan tukea hankkeelle kaivattiin, koska projektin merkitys maaseudun työllistäjänä on vastaajien mielestä suuri. Projektin palkkakuluihin esitettiin säästöä hoitamalla mainonta ja tuotekehittely osaavien yrittäjien avulla yhteistyönä. Laadun valvontaa kauppoihin tarvittaisiin tuotemerkin maineen ylläpitämiseksi. Erityistä kiitosta projektin eteen tekemästään työstä sai projektipäällikkö.

## **5. Ruokaa Käsityönä-projekti**

### **5.1. Projektin tavoite**

“Ruokaa Käsityönä” - projektin tavoitteena on kehittää Vaasan läänin ja Västerbottenin välille yhteistyöprojekti, jonka keskeisenä sisältönä olisivat yhteistyö, kokemusten vaihto, yhteyksien välitys, neuvonta ja tuotekehittely. Projekti syntyi niiden kokemusten perusteella, joita “90-luvun koti- ja käsiteollisuusprojektista” saatiin. Tarkoituksena on soveltaa käsityön leimaa myös ruokakulttuuriin ja lähteä kehittämään tuotteita, joita tällä hetkellä on vaikea saada, kuten kunnollista ruisleipää tai lampaanviulua. Painopiste on suunnattu vanhojen hyvien asioiden kehittämiseen nykyiseen elämänmuotoon sopiviksi. Projektin toteutus lähti käyntiin Elävä maaseutu-kampanjan yhteydessä sekä Suomessa että Ruotsissa samanaikaisesti.

Projekti keskittyy muutamille paikkakunnille, joilla yritetään löytää uusia raaka-aineita, uusia tuotteita, markkinointi- ja myyntikanavia sekä edistää tuotekehittelyä niin että voitaisiin ainakin osittain kääntää kielteinen maaseutukehitys myönteiseksi ja poimia ongelmien joukosta esiin mahdollisuuksia. Projektin tarkoituksena on löytää uusia

viljelykasveja, raaka-aineita ja ruokatuotteita, jotka perustuvat paikalliseen taitoon ja paikallisiin edellytyksiin (ANON. 1988b).

Projekti pyrkii kehittämään toimintaa niin, että oman kunnan kysyntä pystyttäisiin tyydyttämään oman kunnan tarjonnalla. Tärkeintä on ensin selvittää millaista kysyntää on ja kuinka paljon. Vaasan läänissä asiaa on lähestytty kasvukeskuksittain: nämä kasvukeskukset ovat Vaasa ja Seinäjoki ympäristöineen sekä Kokkolan-Pietarsaaren alue.

Tarkoituksena on kehittää tuotteiden varastointia ja ruoan jatkojalostusta tilalla. Vaihtoehtoisesti tulisi kysymykseen varastointi tilalla ja jatkojalostus keskitetysti omassa kunnassa. Tukkukaupan käyttöä halutaan välttää, koska sen katsotaan kohottavan tuotteen hintaa ja usein vaikuttavan laatuun negatiivisesti.

Vaasan läänistä mukana on kuusi paikkakuntaa: Kaustinen, Kimo/Oravainen, Kuortane, Kauhajoki, Korteesjärvi ja Petolahti/Maalahti. Projekti antaa perheille, pienyrityksille ja yksityisille erityistä neuvontaa, asiantuntija-apua ja taloudellista tukea esim. kokeiluihin, joihin kansalliset tukimuodot eivät yllä.

Projekti alkoi syksyllä 1988 ja se jatkuu vuoden 1991 ensimmäiselle vuosipuoliskolle. Projektityön on tarkoitus tapahtua yhteistyönä ja molemmissa maissa toteutetaan kampanjat Maaseutu 90 ja Elävä Maaseutu. Maaseutukampanjat ovat helpottaneet tiedotusta ja asennemuokkausta. Projektia johtaa johtoryhmä, jossa on maatalouslautakuntien, kotitalousseurojen, maanviljelijöiden ammattiyhdistysten ja osallistuvien kuntien edustajia. Tarkoituksena on tehdä mm. maidosta, lihasta, kalasta ja viljatuotteista puoli- tai kokoeineksiä, jotka sopivat pakasteiksi sekä mikroaaltouuneihin. Projekti toteutetaan yhteistyönä maanviljelijöiden etujärjestöjen, viranomaisten, kotitalousopettajien ja maatalousalan osuustoiminnallisten yritysten kanssa.

Projekti pyrkii saamaan esille uusia viljelykasvilajeja, jotka voisivat korvata osan siitä, mitä tällä hetkellä tuodaan maahan mm. Keski-Euroopasta. Esimerkkinä voidaan mainita erilaiset terveystuotteet, jotka tällä hetkellä valtaosalta tuodaan ulkomailta. Raaka-aineet terveystuotteisiin voitaisiin todennäköisesti suurelta osin viljellä omalla alueellamme.

## 5.2. Osallistuvat suomalaiset kunnat

Sekä Vaasan että Västerbottenin läänistä valittiin 4-6 paikkakuntaa kokeilukohteiksi. Toiminta tapahtuu yhteistyössä asianomaisten järjestöjen kanssa, joista voidaan mainita maatalouslautakunnat, maanviljelysseurat, lääninhallitukset ja maaseutukampanjat. Seuraavassa on kuvattu lyhyesti Suomen puolella eri kunnissa meneillään olevat projektit:

### Kauhajoki

Projekti aloitettiin kyselyllä, jossa tiedusteltiin kiinnostuneita yrittäjiä projektiin sekä mitä alueita mahdollisesti voitaisiin kehittää. Tavoitteena on viljellä ja jalostaa vihanneksia kunnan käyttöön, järjestää kyläkohtainen ruokahuolto vanhuksille ja sotainvalideille, edistää lammastaloutta ja sen tuotteiden jalostusta kotona sekä edistää luonnonmukaista viljelyä ja sikataloutta.

Kunnassa on myös järjestetty yrittäjäkurssi, luonnonmukaisen viljelyn kurssi sekä ruokaa käsityönä-kurssi, jonka tavoitteena oli valmistaa kotona tuotteita lampaasta, juurikasveista, perunasta ja leivästä.

## Kaustinen

Kaustisen tavoitteena on kunnallisen identiteetin löytäminen myös ruoanvalmistuksessa, sillä rikkaan ruokaperinteen tulisi näkyä Kaustisen imagossa. Siksi on tehty ruokalistoja ja reseptejä, joissa on hyödynnetty kaustislaisia raaka-aineita, oman meijerin tuorejuustua sekä paikkakunnalla viljeltäviä siitakkeita.

Kaustilaisia projekteja ovat mm. maidon jatkojalostus kotona, siitakesienien viljely ja jalostus, tuorejuuston valmistus, uusien kasvien viljely ja käyttö sekä itujen viljely. Uusien kasvien käyttö- ja hankintakartoitus on tehty ja sen pohjalta on laskettu tuotantoarvo ja viljelyala.

## Kortesjärvi

Projektin tavoitteena on sipulin viljelyn lisääminen, luonnonmukaisen viljelyn edistäminen kattamaan terveyskodin ja kunnan ruokahuoltotarpeet sekä kehittää myyntiin uusia tuotteita. Myös perunan jalostus mikroaltonuuniruaksi on mukana ohjelmassa.

## Kuortane

Kuortaneella hankkeina ovat yrittäjäkoulutus, kotijuustola ja itujen kasvattaminen. Koulutuksella pyritään lisäämään ja parantamaan viljely- ja kasvinsuojelutekniikkaa, tuotekehittelyä sekä markkinointia.

## Oravainen-Kimo

Turkistarhauksen huonosta kehityksestä huolimatta on projektin tavoitteena Kimon kylän toimivuuden säilyttäminen paikallisia resursseja käyttäen. Kimossa valmistetaan hilloja puhtaista metsämarjoista. Muiden raaka-aineiden hyödyntämisestä ovat esimerkeinä savustamotoiminta sekä paikallisten leivonnaisten valmistus.

## Maalahti-Petolahti

Kunnan ruokahuoltoon tuotetaan kasvispihvejä ja kalapuikkojen vastineita omassa kunnassa. Tomaatin jatkojalosteina on kehitetty tomaattimarmeladi sekä neljä erilaista kastiketta. Myös porkkanan ja perunan jatkojalostusta kehitetään.

### **5.3. Projektin aikana esille tulleita ongelmia**

Projektipäällikön mukaan ongelmat ovat etupäässä olleet tiedonsaanti-ongelmia. Aloitavalla yrityksellä ei ole yleensä riittävästi tietoa markkinoinnista eikä esimerkiksi tuotannon määrää osata suunnitella. Ongelmat voivat olla myös hyvin yksinkertaisia: ei esimerkiksi tiedetä mistä saisi tietoa keskitetysti kaikista kotimaisista pakkaamoalan yrityksistä. Lainsäädäntöviidakko voi hämmentää aloittelevan yrittäjän ja johtaa jopa tahattomiin väärinkäytöksiin.

Markkinointi on pitkälle myös asenneongelma, sillä omien tuotteiden esittely koetaan erittäin vaikeaksi. Perunajalosteiden kehittämisessä vaikeutena on voittaa ennako-

luulot, jotka perustuvat huonolaatuisen perunan yleisyyteen muutama vuosi sitten. Vi-hanneskaupassa ongelmana on myös se, että nykyisin kasvien laatuluokitus perustuu niiden ulkonäköön, joka ei kuitenkaan anna mitään kuvaa kasvien mausta ja maun säi-lyvyydestä.

## 5.4. Projektin jatko

Projekti kannustaa biologiseen viljelyyn, jossa uusina viljelykasveina on kokeiltu mm. sipulia, varsiselleriä, purjoa, suursipulia, fenkoolia ja ruista. Markkinatutkimuksia ja markkinointikokeiluja on tehty monen eri tuotteen kohdalla. Meneillään on erityisen “L-laaturmerkin” suunnittelu. Merkki annettaisiin tietyt laatuvaatimukset täyttävälle tuot-teelle, ja tuotteen laadun säilymistä valvottaisiin myös niin, ettei laatu pääsisi putoamaan laaturmerkin edellyttämältä tasolta. Tällaisesta tuotteesta voitaisiin myös periä korkeam-pi hinta, jolloin korkean laadun tuottaminen kannattaisi myös taloudellisesti. Tuotteille taattaisiin tietty tuoreus ja esim. lisäaineettomuus.

Koulutus ja jatkokoulutus ovat tärkeä osa projektityötä. Projekti on järjestänyt itse kokonaan tai osittain n. 10 kurssia, kestoaltaan yhteensä 40 päivää. Kurssien aiheena on ollut esim. biologinen viljely, kasvinsuojelu ja markkinointi. Myös opintomatkoja on järjestetty.

## 5.5. Yrittäjäkyselyn vastaukset

“Ruokaa Käsiyönä” - projektiin osallistuville yrittäjille lähetettiin 50 kyselylomaketta ja 24 yrittäjää eli 48 % palautti sen.

### 5.5.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi

Kyselyyn vastanneista yrittäjistä 20 oli sivutoimisia. Projektin tarkoituksena on ollut innostaa mukaan esimerkiksi maalaistalon emäntiä valmistamaan sivutoimisesti perinne-tuotteita. Tämä selittää osittain sivutoimisten yrittäjien suuren osuuden. Kahdeksan yrittäjää halusi laajentaa toimintaansa päätoimiseksi jos siihen olisi mahdollisuuksia. Vain kolme vastaajaa ilmoitti olevansa päätoimisia maaseutuyrittäjiä. Eniten vastaajien joukossa oli vihannesten, juuresten ja marjojen tuottajia sekä kotijuuston ja leivonnaisten valmistajia. Muita tuotteita olivat idut sekä erilaiset eläintuotteet (Taulukko 5.1.).

*Taulukko 5.1. Yritysten päätuotteet.*

Päätuotteet	kpl
Vihannekset, juurekset ja marjat	11
Kotijuusto, leivonnaiset	7
Muut	4
Ei vastausta	2
<b>Yhteensä</b>	<b>24</b>

29 % yrittäjistä oli aloittanut yrityksensä vasta projektin myötä joten suoria vertailuja toisiin projekteihin ei voi tehdä. Kuten alla olevasta taulukosta 5.2. ilmenee, ei suoramyynni ole yhtä yleistä kuin Plakkarin yritysten kohdalla, vaan tuotteiden myynti suoramyynnin ja vähittäiskaupan osalta on melkein yhtä suurta.

*Taulukko 5.2. Tuotteiden myynti ennen Ruokaa Käsityönä-projektia.*

Tuotteiden myynti	
Ei aikaisempaa myyntiä	7
Suoraan tilalta	6
Vähittäiskaupan kautta	9
Sopimustuotantona	1
Ei vastausta	1
<b>Yhteensä</b>	<b>24</b>

### 5.5.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys

Yrittäjiltä kysyttiin milloin he olivat ensimmäistä kertaa kuulleet Ruokaa-Käsityönä projektin aloittamisesta (Taulukko 5.4.). Yli puolet yrittäjistä oli kuullut ensimmäistä kertaa Ruokaa Käsityönä-projektista sen suunnitteluvaiheessa, joten projekti on onnistunut tiedottamaan suunnitelmistaan melko hyvin. Se on myös innostanut tuottajia aloittamaan tuotteiden valmistuksen.

Yrittäjiltä kysyttiin myös mitä kautta he olivat kuulleet projektista (Taulukko 5.4.). Yleisin tietolähde tässäkin tapauksessa oli henkilökohtainen kirje. Kohta muut alla olevassa taulukossa käsittää kuntien elinkeinoasiamiehet, maataloussihteerit sekä tiedotustilaisuudet.

*Taulukko 5.3. Tieto Ruokaa Käsityönä-projektin perustamisesta.*

Informaatio	kpl
Projektin suunnitteluvaiheessa	16
Tuotekehittelyn ja koemarkkinoinnin alkaessa	5
myöhemmin	1
ei vastausta	22
<b>Yhteensä</b>	<b>24</b>

Taulukko 5.4. Tietolähteet.

Tietolähde	kpl
Henkilökohtaisesta kirjeestä	11
Paikallislehdestä	5
Naapurilta tai tuttavalta	2
Jostain muualta	5
Ei vastausta	1
<b>Yhteensä</b>	<b>24</b>

Seuraava kysymys käsitteli projektin merkitystä markkinoinnin edistäjänä. Konkreettiset tulokset olivat tässäkin tapauksessa vielä varsin vähäisiä. Vain kolme yrittäjää oli saanut uusia asiakkaita projektin avulla. Kuitenkin vain viisi yrittäjää katsoi, että projektista ei ole ollut mitään hyötyä. Edellä mainituista viidestä vastaajasta yhdellä ei vielä ollut omaa tuotantoa. Tärkeintä yrittäjille tuntuu olleen projektin henkinen tuki (13 vastausta). Projektin katsottiin innostaneen ajattelemaan työtä uudella tavalla ja osallistuminen on antanut yrittäjille itseluottamusta sekä uskallusta tarjota omia tuotteita. Kolme yrittäjää mainitsi tuote-esittelymahdollisuuden sekä koemarkkinoinnin järjestämisen. Kahden vastaajan mielestä projekti oli parhaiten auttanut kertomalla mistä yrittäjä saa tarvitsemiaan oheispalveluja sekä antamalla neuvontaa.

### 5.5.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen

Yrittäjien mielipiteitä projektin kehittämisestä kysyttiin avoimilla kysymyksillä. Tarkoituksena oli selvittää ovatko yrittäjät voineet vaikuttaa projektin suunnitteluun ja miten he haluaisivat osallistua siihen jatkossa. Kysymykset olivat ilmeisen vaikeita, koska hyvin usein niihin jätettiin vastaamatta. Toisaalta ne kertovat myös yrittäjien asenteista: valmis palvelu on tervetullutta, mutta oma-aloitteista toimintaa vierastetaan. Yleisin vastaus oli osallistuminen yhteisiin tilaisuuksiin (yhdeksän vastausta). Aktiivisesti mukana olleet ovat projektiryhmän jäseniä (neljä vastausta). Yhdeksän yrittäjää ei ollut osallistunut projektin toiminnan suunnitteluun lainkaan.

Tiedusteltaessa miten yrittäjät haluaisivat osallistua jatkossa projektin toiminnan kehittämiseen ilmeni, että he eivät tieneet miten voisivat vaikuttaa päätöksentekoon. Kiinnostusta asiaan oli, mutta omista kyvyistä oltiin epävarmoja eikä uskottu oman panoksen vaikuttavan asiaan mitenkään. Eniten kannatusta saivat yhteiset tilaisuudet ja ideapalaverit. Myös tuotesuunnitteluun haluttiin osallistua. Järjestettävistä tilaisuuksista toivottiin parempaa tiedottamista.

*Taulukko 5.5. Osallistuminen jatkossa projektin toiminnan kehittämiseen.*

Osallistumismuodot	kpl
Kokoukset ja pienryhmät	8
Tuotekehittelyyn osallistuminen	3
Mukana tarvittaessa	8
Ei vastausta	5
<b>Yhteensä</b>	<b>24</b>

#### **5.5.4. “Ruokaa Käsityönä” - projektin tehtävät**

Projektin ja yrittäjien välistä työnjakoa selvittävässä kysymyksessä oli vaihtoehtoina annettu eräitä tehtäviä (Taulukko 5.6.). Tärkeimpiä projektille kuuluvia tehtäviä vastaajien mielestä olivat yrittäjien yhteiseiintymisten, esim. toritapahtumien järjestäminen. Käyttöä nähtiin myös kysyntä- ja tarjontatietojen välittämiseksi esimerkiksi tietopankin avulla. Annettujen vaihtoehtojen lisäksi mainittiin rahoitusasioiden suunnittelu ja avustus sekä uusien yrittäjien etsiminen ja innostaminen mukaan.

*Taulukko 5.6. “Ruokaa Käsityönä” - projektin tehtävät.*

Projektin tehtävät	kpl
Yhteiseiintymisten järjestäminen	19
Tietopankki	17
Tuotekehittely	14
Markkinointikoulutus	13
Sopimusten laatiminen	11
Jakelun järjestäminen	9
Varastoinnin järjestäminen	7

Seuraavaksi yrittäjiltä kysyttiin miten “Ruokaa Käsityönä” - projekti palvelisi parhaiten nimenomaan markkinointia koskevia tarpeita. Kysymys esitettiin avoimena, joten vastaukset vaihtelivat melkoisesti. Yleisimmin vastattiin mainostamalla enemmän ja tiedottamalla tuotteista. Myös yhteismarkkinointia ja myyntitapahtumien järjestämistä kaivattiin. Alueen tuottajat tulisi keskittää yhteisen myyntiorganisaation taakse.

Tietoa kaivattiin lisää nimenomaan markkinointimahdollisuuksista sekä hinnoista. Projektin toivottiin neuvottelevan tuotteille yhteiset hinnat. Tuotteiden jatkojalostusta tulisi myös kehittää sekä pakkauksiin kiinnittää suurempaa huomiota. Eräänä tärkeänä asiana nousi esiin myös parempi tiedonvälitys sekä aktiivisempi yhteydenotto projektin taholta. Vaikka vastaukset vaihtelivatkin edellä esitetyllä tavalla, useimmin mainittuja

olivat yhteismarkkinointi ja myyntitapahtumat, parempi tiedonvälitys sekä yhteisten hintojen neuvotteleminen.

### 5.5.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö

Kaikkien vastanneiden mielestä yhteistyö yrittäjien välillä oli tärkeää tai erittäin tärkeää. Sitä luonnehdittiin myös elintärkeäksi maaseudun asuttuna säilyttämiseksi. Paras keino yhteistyön edistämiseksi on vastausten mukaan yhteiset palaverit, joissa suunnitellaan toimintaa ja tutustutaan toisiin yrittäjiin (Taulukko 5.7.). Yhteistyö nähdään myös eräänä keinona kulujen pienentämiseksi. Kahdessa vastauksessa kaivattiin ulkopuolista, puolueetonta henkilöä edistämään yhteistyötä.

*Taulukko 5.7. Yhteistyön edistäminen käytännön tasolla.*

Osallistumismuodot	kpl
Yhteiset palaverit	7
Yhteismarkkinointi	4
Yhteiset hinnat	4
Yhteishankinnat ja -käyttö	3
Naapurin tuotteiden jatkojalostus	2
Yhteensä	24

Mielipiteet yhteistyöstä saatujen huonojen kokemusten vaikutuksesta yhteistyöhalukkuuteen jatkossa vaihtelivat jyrkästi. Kuitenkin enemmistön mielestä niillä ei ole merkitystä (11 vastausta). Kuusi yrittäjää katsoi huonojen kokemusten vaikuttavan asenteisiin. Kommenttien mukaan epäonnistumiset kannustavat parempiin suorituksiin jatkossa. Projektin suhteen ei ole ollut suuria odotuksia, joten kaikki myönteinen koetaan positiivisena. Eräässä vastauksessa todettiin, että mitään kokeilematta ei ainakaan mitään tapahdu.

### 5.5.6. Yrittäjien mielipiteet projektista

Viimeiseen kysymykseen vastasi vain kymmenen yrittäjää, mutta vastaukset olivat melko pitkiä ja selkeitä. Suhtautuminen projektiin ja sen vaikutukseen on erittäin myönteistä. Hanketta pidettiin erittäin tarpeellisena, koska se saa yrittäjät uskomaan itseensä sekä tuotteidensa tarpeellisuuteen. Projekti tuo myös esiin eri vaihtoehtoja maaseudun pienimuotoisiin elinkeinoin. Yhteisesiintymisten järjestämistä luonnehdittiin eräässä vastauksessa korvaamattomaksi avuksi. Projektilta on saatu tarvittaessa käytännön apua ja henkistä tukea.

Projektin johdon toivottiin ottavan aikaisempaa useammin yhteyttä yrittäjiin. Vaikka järjestettyä koulutusta kiiteltiin, toivottiin toisaalta entistä seikkaperäisempää selvitystä yritystoimintaan liittyvistä asioista. Myös markkinointia tulisi tehostaa huomatta-



vasti, projekti on jäänyt kokeilupaikkakunnilla suurelle yleisölle vieraaksi. Tilanteen korjaamiseksi projektin tulisi näkyä ja kuulua enemmän sekä kertoa toiminnastaan.

Eräissä vastauksessa kritisoitiin myös projektin nimeä. Ruokaa Käsityönä rajaa osallistujia, koska se koetaan liian pienimuotoiseksi. Uutena nimenä ehdotettiin Ruokaa Maatilalta.

## 6. Yhteenvedo vastauksista

Tutkimukseen valituista yrittäjistä kyselyn palautti 44 %. Vastausprosenttia voidaan pitää varsin kohtuullisena. Plakkarin ja “Ruokaa Käsityönä” - projektin yrittäjistä lähes puolet palauttivat kyselyn. Kainuun yrittäjille oli lähetetty vain kuukausi aiemmin vastaavanlainen kysely, mikä ilmeisesti osaltaan vähensi kiinnostusta vastata.

### 6.1. Yritysten tuotanto ja markkinointi

Plakkarin yrittäjistä 53 % oli päätoimisia. Sivutoimisten yrittäjien määrä oli suurin “Ruokaa Käsityönä” - projektissa (83 %). Merkittävä osa yrittäjistä onkin maalaistalojen emäntiä, jotka projektin kannustamina ovat aloittaneet perinneruokien valmistuksen myyntiä varten. Myös Kainuun tuottajista yli puolet (53 %) oli sivutoimisia. Sivutoimisilla yrittäjillä oli kiinnostusta päätoimiseksi laajantumiseen jos tuotteille löytyy markkinoita. Tämä oli eräs syy miksi projektilta odotettiin varsin paljon. Päätoimisilla yrittäjillä toimeentulo on riippuvainen myyntituloista, joten projektilta odotettiin tuloksia myynnin kasvattamisessa. “Ruokaa Käsityönä” - projektin yrittäjistä 29 % on aloittanut toimintansa projektin aikana.

Vastausten mukaan suoramyynti on eri puolilla maata merkittävin tapa myydä maa-seutuelinkeinojen tuotteita. Monien tuotteiden kohdalla se on ainoa mahdollisuus, koska vaihtoehtoisia jakelujärjestelmiä ei ole olemassa. Suoramyynnillä tarkoitetaan osittain myös harrastusluonteista myyntiä naapureille ja tuttaville. Yrittäjät myyvät tuotteitaan myös vähittäiskaupan kautta sekä sopimustuotantona. Plakkarin yrittäjät eivät pitäneet suoramyyntiä kotitalouksille riittävänä keinona, sillä 30 % vastaajista toivoi tuotepörssin tehostavan tuotteiden välitystä vähittäiskaupoille.

### 6.2. Informaation leviäminen ja projektin merkitys

Kainuussa ja Vaasan läänissä yrittäjiä on informoitu perusteilla olevista hankkeista. 65 % yrittäjistä oli kuullut projektista ensimmäistä kertaa jo sen suunnitteluvaiheessa. Plakkarin yrittäjille tieto on yleisimmin tullut vasta kysyntä- ja tarjontatietoja kerättyä tai myöhemmin.

Projektit ovat ottaneet yhteyttä potentiaaliin yrittäjiin yleensä henkilökohtaisen kirjeen muodossa. Muina tietolähteinä vastaajat mainitsivat paikallislehdet sekä erilaiset maatalousviranomaiset, jotka ovat kertoneet projektien tarjoamista mahdollisuuksista. Yrittäjien oma-aloitteinen yhteydenotto ja tiedon hankinta on ollut vähäistä. Aloitteen odotetaan tulevan projektien taholta. Tehokkain lähestymistapa on henkilökohtainen kutsu. Kirjeitse tiedottaminen edellyttää, että projektilla on käytettävissä osoitetietoja

esim. maaseutuelinkeinolainoitusta saaneista tuottajista, mutta osa kohderyhmästä jää kuitenkin tavoittamatta. Tiedotusta projektien suunnittelusta ja vireillä olevista hankkeista tulisikin selvästi tehostaa. Yhteistyö laajan organisaation kuten paikallisen maatalouskeskuksen kanssa on osoittautunut tehokkaaksi tavaksi kertoa yrittäjille projektien tarjoamista mahdollisuuksista.

Vastausten perusteella Plakkari on epäonnistunut tavoitteessaan välittää kysyntä- ja tarjontatietoja, koska vain viidennes vastaajista oli saanut uusia ostajia tietopankin tai tuotehakemiston avulla. Merkittävää oli myös erittäin suuri tyytymättömien määrä, sillä 53 % yrittäjistä katsoi, ettei tietopankki ole vaikuttanut heidän yrityksensä kehittämiseen mitenkään.

“Kainuussa tuotettu” - projektin yrittäjät suhtautuivat hankkeeseen myönteisemmin. Neljäsnes vastaajista oli saanut uusia asiakkaita tuotemerkin avulla ja 47 % katsoi projektin tuoneen myönteistä julkisuutta heidän tuotteilleen. 28 % vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että tuotemerkki ei ole vaikuttanut mitenkään.

Projektiin tyytymättömien suhteellinen osuus oli pienin “Ruokaa Käsityönä” - projektin yrittäjien keskuudessa (21 %). Projektin henkisen tuen merkitys korostui, sillä vain kolme vastaajista oli saanut asiakkaita projektin avulla, mutta hankkeen merkitystä itseluottamuksen kohottajana arvostettiin erittäin paljon. Vastaajat olivat tyytyväisiä projektin järjestämään neuvontaan ja avun saantiin tarvittaessa. Osallistuminen projektiin nähtiin asiakkaissa luottamusta herättävänä ja näin ollen hyvänä mainoksena. Pää- ja sivutoimisten yrittäjien suhtautumisessa projektin tuloksiin ei ollut eroja.

### **6.3. Osallistuminen projektin kehittämiseen**

Osallistuminen projektin järjestämiin tilaisuuksiin oli aktiivisinta Kainuussa. Tyypillistä kaikille kolmelle projektille oli 3-5 yrittäjän aktiiviryhmä, joka oli tiivissä yhteistyössä projektin johdon kanssa. He olivat tyytyväisiä mahdollisuuksiinsa vaikuttaa projektin suunnitteluun toimien esimerkiksi johtoryhmän jäsenenä. Yrittäjien suuri enemmistö ei kuitenkaan osallistunut järjestettyihin tilaisuuksiin.

Yhteisiä kokoontumisia oli järjestetty toiminnan aloittamisen yhteydessä. Esimerkiksi Kauhajoella aloitettiin kyselyllä, jossa tiedusteltiin kiinnostuneita yrittäjiä projektiin sekä mitä alueita mahdollisesti voitaisiin kehittää. Toimintamuotojen vakiinnuttua yhteydenpitoa ei enää pidetty yhtä tärkeänä kuin alussa.

Osallistumista koskeviin avoimiin kysymyksiin jätettiin usein vastaamatta. Ilmeisesti koko ajatus oli yrittäjille vieras eikä sitä oltu pohdittu. Osallistuminen projektien kehittämiseen ei ole yrittäjien mielestä tärkeää. Vähiten kiinnostusta osallistumiseen oli Plakkarin yrittäjien joukossa. Huomionarvoista on, että Plakkarin yrittäjät olivat kaikkein tyytymättömiä projektin tuloksiin. Sen sijaan Kainuussa ja Vaasan läänissä, joissa osallistuttiin tiiviimmin projektien toimintaan, suhtauduttiin projekteihin ja niiden tarjoamiin palveluihin huomattavasti myönteisemmin kuin Keski-Suomessa.

Liikeidea-ajattelun mukaan projektien tuotteen eli markkinointipalvelun kehittämisen yrittäjien tarpeita vastaavaksi edellyttää yrittäjien aktiivista panosta suunnittelussa. “Ruokaa Käsityönä” - ja Kainuun tuotemerkkiprojektissa on yrittäjät tehokkaammin kuin Plakkarin tapauksessa saatu mukaan aktiiviseen toimintaan. Yrittäjät ovat tyytyväisiä saamiinsa palveluihin, koska he itse ovat olleet mukana niitä kehittämässä.

Osallistumismuotoina yrittäjät toivoivat projektien järjestävän yhteisiä tilaisuuksia ja ideapalavereja, joissa voi tuoda esille omia ideoitaan sekä tutustua toisiin yrittäjiin. Omiin kykyihin projektin eteenpäin viemiseksi suhtauduttiin vähätellen. Etenkin Kainuussa ja Vaasan läänissä tarve yhteistyöhön tunnustettiin ja toisaalta haluttiin auttaa uusien toimenpiteiden suunnittelemisessa, mutta kokeneempien ja taitavampien yrittäjien toivottiin tekevän varsinaisen työn. Lukkiutunutta tilannetta voidaan verrata kollektiiviseen sosiaaliloukkuun. Projektien kehittäminen vaatii aktiivisuutta kaikilta asianomaisilta. Yhteydenotto projektiin omien ajatusten kertomiseksi on varsin suuri askel. Yrittäjät odottavat aloitteen tulevan tässäkin tapauksessa projektilta, ja kertovat ajatuksiaan vain jos niitä suoranaisesti kysytään.

Vastauksissa esitetyt mielipiteet osoittavat, että yrittäjillä on kehittämisen arvoisia ideoita ja että projektien toimintamuotoja on pohdittu. Projektien toimivuutta voidaan parantaa vain käytännön kokemusten pohjalta, joten yrittäjien mielipiteet täytyisi huomioida entistä paremmin. Liikeidean periaatteiden soveltaminen on jäänyt puolitiehen kaikissa projekteissa, sillä yrittäjien käytännön kokemuksissa olevaa voimavaraa ole osattu hyödyntää muutosvoimana projektin toiminnan kehittämisessä yrittäjien toivomaan suuntaan.

## 6.4. Projektin tehtävät

Yrittäjät eri puolella Suomea olivat erittäin yksimielisiä siitä, mitä he kehittämisprojekteilta odottavat. Annetuista vaihtoehdoista ylivoimaisesti tarpeellisimpia vastaajien mielestä olivat yhteisesiintymisten, esim. toritapahtumien järjestäminen, markkinointikoulutus ja neuvonta sekä kysyntä- ja tarjontatietojen välittäminen. Tietopankkitoimintaa kohtaan oli mielenkiintoa myös "Ruokaa Käsityönä" - projektin yrittäjien keskuudessa, vaikka alan kokeilua ei siellä vielä ole aloitettukaan.

Yrittäjien odotusten ja käyttäytymisen välillä on kuitenkin olemassa sosiaaliloukku, sillä yrittäjät eivät tiedosta oman käyttäytymisensä merkitystä. Vaikka yrittäjät varsin selvästi haluaisivat lisää yhteisiä myyntitempauksia, varsinkin projektien alkuvaiheessa järjestettyihin tilaisuuksiin on ollut vaikea saada mukaan tarpeeksi yrittäjiä. Koulutuksen ja neuvonnan tarve on ilmeinen, mutta käytännössä siihen ei haluta uhrata varoja. Järjestettyä koulutusta moitittiin myös liian pinnalliseksi ja kaivattiin seikkaperäisempää selvitystä asioista.

Projektien tehtävien muotoutumisessa tulisi liikeidea-ajattelun mukaan noudattaa yhteensopivuuden periaatetta. Tuotteiden tulee tällöin vastata markkinoiden tarpeita eli projektien on tiedettävä mitä palveluja yrittäjät haluavat. Palvelujen suunnittelussa ja toteutuksessa on oltava käytännön osaamista. Yrittäjät näkevät projektien merkityksen nimenomaan yhteistoiminnan organisoimisessa sekä neuvonnassa. Plakkarin toimintaa pelkäävät tietopankkina täytyy vastausten perusteella harkita uudestaan, koska yrittäjät olivat varsin tyytymättömiä sen tuloksiin. Pelkkä tiedon välitys ei tällä hetkellä ratkaisevasti auta yrittäjien asemaa. Vastauksista kävi myös ilmi, että tuotteiden jakelu ja varastoinnin järjestäminen ei yleensä ole yrittäjille ongelmallista. Yhteensopivuuden periaatteen mukaan yrittäjien halukkuus itse hoitaa joitakin markkinoinnin osa-alueita tulee ottaa huomioon tuotejärjestelmää kehitettäessä.

Yrittäjät olivat yksimielisiä siitä, että projektit palvelisivat parhaiten heidän markkinointia koskevia tarpeitaan mainostamalla enemmän tuotteita sekä hankkimalla julki-

suutta yrittäjille. Myös tässä kohdassa kaivattiin yhteismarkkinoinnin järjestämistä. Nämä ovat tehtäviä, joihin maaseudun pienillä yrityksillä ei yksin ole resursseja.

Projektien tehtävien monipuolisuutta tukee myös sivulla 10 esitetyt menestyvien liikeideoiden ominaisuudet. Menestyvien liikeideoiden perustana on JAHNUKAISEN (ym. 1982) mukaan ollut se, että tuote on koostunut useista tekijöistä ja palveluista. Tällöin kaikki liikeidean osat niveltyvät toisiinsa ja muodostavat asiakkaalle mielekkään ja toimivan kokonaisuuden. Organisaatiossa on oltava ammattitaitoa soveltaa liikeidean komponentteja käytäntöön.

Projektien toiminnan tehokkuutta on yrittäjien mielestä huomattavasti parannettava. Lähtökohtana liiketoiminnan kehittämiseksi tulisi olla jatkuva vuorovaikutus projektien suunnittelun ja yrittäjien välillä, jolloin yhteensopivuusperiaatteen eri osat saadaan saumattomasti liitettyä yhteen. Toimiva vuorovaikutussuhde ympäristön kanssa merkitsee myös kuluttajien kysynnän muutoksen ottamista huomioon projektin tehtäviä määrittelyssä.

## **6.5. Maaseutuyrittäjien välinen yhteistyö**

Kyselyyn vastanneet maaseutuyrittäjät pitivät yhteistyötä ratkaisevana keinona maaseudun autoitumisen estämiseksi. Kateuden ja ennakkoluulojen kitkemistä pois pidettiin tärkeinä. Yhteistyöltä odotettiin kustannussäästöjä esimerkiksi tarvikkeiden yhteishankintojen muodossa. Yhteismarkkinointi nähtiin ratkaisuna laajempien tuotevalikoimien ja suurempien tuotemäärien aikaansaamiseksi. Vastaajien mielestä yhteistyötä edistettäisiin yhteismarkkinoinnilla ja ideapalavereilla.

Vaikka yhteistyön merkitys tunnustettiin, ei käytännön toimiin sen toteuttamiseksi haluta ryhtyä. Tilannetta voidaan verrata sosiaaliloukkuihin, sillä yhteistyön edistäjäksi yrittäjät kaipaavat ulkopuolista, puolueetonta henkilöä. Yhteistyön aloittaminen on myös kollektiivinen loukku, jota ei voida ratkaista kenenkään yksilön toimesta, vaan tarvittaisiin laajamittaista yhteisymmärrystä kaikkien asianosaisten taholta.

Plakkarin vastaajien mielestä huonot kokemukset yhteistyöstä vaikuttavat negatiivisesti yhteistyöhalukkuuteen jatkossa. Kainuun ja Vaasan läänin yrittäjät, jotka suhtautuivat myönteisemmin projektin tuloksiin, eivät myöntäneet huonojen kokemusten vaikuttavan. Epäonnistumisten katsottiin kannustavan parempiin suorituksiin jatkossa.

## **6.6. Yrittäjien mielipiteet projekteista**

Yrittäjien mielestä projektit ovat kaikesta kritiikistä huolimatta tarpeellisia. Projektien ideoita kehitettiin hyviksi, mutta ne ovat jääneet toiminta-ajatuksen tasolle. Liikeideakäsitteen tulisikin sisältää toiminta-ajatuksen - "mitä varten projekti on olemassa" - lisäksi ne keskeiset keinot ohjaavat toimintaperiaatteet, joita toteuttamalla asetetut tavoitteet saadaan aikaan. Keskeisten menestymiskeinojen määrittely täydentää entistä toiminta-ajatus liikeideaksi. Projektit eivät ole onnistuneet kehittämään tarvittavia menestymiskeinoja ja tavoitteiden asettelu on usein epäselvää. Toisin sanoen projektit eivät tarjoa mitään olennaista muutosta yritysten markkinoinnin tehostamiseen. Yrittäjät myyvät tuotteitaan samoja kanavia käyttäen kuin ennen projektiin osallistumista. Haluttomuus maksaa projektin palveluista on näin ollen ymmärrettävää.

Projektit ovat vastausten mukaan liikaa keskittyneet puuhasteluun, joka ei näy ulospäin. Yrittäjät kaipaivatkin lisää julkisuutta hankkeille ja erilaisten markkinointitempausten järjestämistä. Projektissa toimivilta henkilöiltä odotetaan ammattitaitoa ja laajan tehtäväkentän hallintaa. Maaseutuyritysten tuotteet kilpailevat markkinoilla teollisesti tuotettujen hyödykkeiden kanssa, joiden takana on todellista markkinointiosaamista. Eräs tärkeä esille nousut seikka oli tiedonkulun parantaminen projektin ja yrittäjien välillä. Tapahtumista kaivattiin parempaa tiedotusta. Aktiivisempi yhteydenotto yrittäjiin ja yhteistyöhön innostaminen onkin avainasemassa markkinointiprojektien toiminnan tehostamisessa ja sosiaaliloukkujen ratkaisemisessa.

## 7. Johtopäätökset

Alussa esitetyn ongelmanasettelun mukaan tutkimuksen tuli vastata kahteen kysymykseen: Ovatko markkinointiprojektit ottaneet huomioon yrittäjien tarpeet suunnitellessaan toimintaansa ja missä määrin ne ovat onnistuneet täyttämään yrittäjien niille asettamat odotukset. Tarkoituksena oli myös selvittää kuinka hyvin projektit ovat onnistuneet tavoitteessaan maaseutuelinkeinojen tuotteiden markkinoinnin edistäjinä. Kuten edellä olevista vastauksista ja yhteenvedosta ilmenee, oli yrittäjillä hyvin samanlaisia mielipiteitä eri puolilla Suomea, joten vastauksista voidaan tiettyä varovaisuutta noudattaen vetää yleisiä maaseutuelinkeinojen kehittämistä koskevia johtopäätöksiä.

Yrittäjien tarpeiden huomioon ottaminen merkitsee heidän kuulemistaan projektin toimintamuotojen suunnittelu- ja toteutusvaiheessa. Projektien suunnittelu ja kehittäminen jää kuitenkin yrittäjien valtaosalle vieraaksi. Tyypillistä kaikille projekteille oli pieni aktiivijoukko, joka osallistui suunnitteluun ja oli tyytyväinen mahdollisuuksiinsa vaikuttaa asioiden eteenpäin viemiseen. Huomattavasti tätä aktiivisten joukkoa suuremmalla ryhmällä oli kuitenkin kiinnostusta toiminnan kehittämiseen. Tämän ryhmän saaminen mukaan suunnittelupalavereihin olisi projekteille ensiarvoisen tärkeää niin käytännön ideoiden kuin yhteistyön edistämisenkin takia. Yrittäjät, jotka mielestään pystyivät vaikuttamaan projektin toiminnan kehittämiseen olivat keskimääräistä tyytyväisempiä saamiinsa palveluihin.

Tiiviimmän osallistumisen merkitys korostuu toiminnan jatkuvuuden turvaamisessa. Yrittäjillä saattaa olla halukkuutta osallistua uusiin kokeiluihin, varsinkin jos ne ovat maksuttomia, mutta ongelmat syntyvät, kuten Plakkarin tapaus osoittaa, palveluiden muuttuessa maksulliseksi. Yrittäjät tulisi saada huomaamaan mitä mahdollisuuksia yhteistyö antaa myös oman yrityksen kehittämiseksi. Vain motivaatiotason muutoksen kautta saadaan pysyviä vaikutuksia maaseudun kehittämisessä.

Yrittäjät odottavat projekteilta ennen kaikkea kolmenlaisia palveluita: yhteismarkkinoinnin organisointia, koulutusta sekä kysyntä- ja tarjontatietojen välitystä. Tilanteessa, jossa yrittäjät toimivat tällä hetkellä, ei pelkkä tietopankkityyppinen toiminta riitä. Projektin täytyy tarjota myös muita palveluja, jotta yrittäjät tuntisivat siitä olevan jotain hyötyä. Näin ollen projekti, joka mahdollisimman laajasti kattaa markkinoinnin eri osat alueet täyttää parhaiten yrittäjien tämän hetkiset tarpeet. Tilanne muuttuu ehkä tulevaisuudessa, kun maaseutuelinkeinojen asema osana toimivaa maaseutua vakiintuu ja koulutusta sekä neuvontaa pystytään järjestämään tehokkaammin, mutta tällä hetkellä

yrittäjät tarvitsevat laajamuotoista tukea markkinoinnin alueella.

Odotukset jonkin asian suhteen sekä saavutettu hyöty ovat asioita, joiden mittaaminen on äärimmäisen vaikeaa. Näin ollen vastausta kysymykseen, ovatko projektit onnistuneet täyttämään yrittäjien niille asettamat odotukset, ei voida antaa selkeän arvosanan muodossa. Jos kriteerinä pidetään uusia asiakkaita, ovat tulokset kaikkien projektien osalta erittäin heikot. Tyytymättömien määrä oli erityisen suuri Plakkarin kohdalla (53 % vastaajista katsoi, ettei Plakkarista ole ollut mitään hyötyä). Tällöin on selvää, että samalla linjalla ei enää tulevaisuudessa voida jatkaa.

Tilanteessa, jossa markkinointia vasta opetellaan, tarvitaan myös henkistä tukea. Etenkin "Ruokaa Käsiyönä" - projektin yrittäjät kiittivät projektia itseluottamuksen kasvattamisesta ja neuvonnasta, jotka auttavat kehittämään yritystä itsevarmemmin ottein. Odotukset ovat ainakin osittain täyttyneet, jos vastaajat tuntevat saaneensa tarvitsemaansa apua ja pitävät projektia tärkeänä taustatukena.

Yhteistä esitetylle kritiikille oli toiminnan tehottomuuden arvostelu. Projektit eivät ole ratkaisevasti auttaneet yrittäjiä tuotteiden markkinoinnissa. Uusien ja tehokkaiden myyntikanavien tarve on ilmeinen. Suurin osa vastaajien tuotteista myydään tällä hetkellä suoraan tilalta. Kysyntä- ja tarjontatietojen tehokasta välitystä tarvitaan, mutta osana laajamittaisempaa hanketta.

Yrittäjät suhtautuivat yhteistyöhön erittäin myönteisesti. Sitä pidettiin jopa elintärkeänä maaseudun autioitumisen estäjänä. Vastauksissa toivottiin yhteisiä tilaisuuksia ja yhteishankintojen järjestämistä. Aloitteen yhteistyöstä yrittäjät jättävät kuitenkin jollekin toiselle: yhteistyötä edistämään kaivattiin puolueetonta tahoja. Kuitenkin projektien järjestämiin tilaisuuksiin on osallistuttu varsin vähän - onko kysymyksessä informaatiokatkos vai eikö projektien roolia maaseudun voimien yhdistäjänä ole tarpeeksi tiedostettu. Tämän kaltaisen sosiaaliloukun ratkaiseminen vaatii aktiivisempaa yhteydenottoa yrittäjiin kuin mihin projektit ovat tähän mennessä pystyneet. Vuorovaikutussuhteen hyödyntäminen edellyttää, että projektit jatkossa kiinnittävät enemmän huomiota yrittäjien todellisiin tarpeisiin alkuperäisen idean kirjaimellisen toteuttamisen sijasta. Huomionarvoista kuitenkin on se, että melko laihat tulokset eivät ole yksin projektien syytä. Yrittäjät odottavat liian usein valmiita tuloksia. Projektin odotetaan kantavan vastuun koko epämiellyttäväksi koetusta tuotteiden markkinoinnista. Liikeidea-ajattelun tuominen maaseutuelinkeinojen kehittämisen piiriin edellyttää paljon aktiivisempaa otetta myös yrittäjiltä itseltään. Maaseudun kehittäjillä on pitkä työsaara kuroessaan kiinni kuilua yhteistyöstä kiinnostumisen ja käytännön tekojen välillä.

## Lähteet

- ANON. 1987. Laki Maaseudun pienimuotoisen elinkeinotoiminnan edistämisestä. Säädöskokoelma 65/87.
- 1988a. Maaseutulomailu. Tieto tuottamaan 760. Maatalouskeskusten liitto.
  - 1988b. Maaseutuelinkeino-opas. Säästöpankkien Keskus-Osake-Pankki, SKOP.
  - 1989a. Koti-, käsi- ja taideteollisuustoimikunnan mietintö. Kauppa- ja teollisuusministeriön komiteamietintö 1989:17.
  - 1989b. Merenkurkun neuvosto 1988. Merenkurkun neuvosto. Vaasa 1989.
- HULT, J., RYHÄNEN, H. & TYKKYLÄINEN, M. 1989. Yritystoiminnan edistäminen maaseudulla - Viinijärvi-projektin loppuraportti. Joensuun yliopiston tiedonantoja n:o 7.
- HÄKKILÄ, M. & KERÄNEN, H. 1990. Suomen maaseutuväestöön ja -elinkeinoihin liittyviä alueellisia piirteitä. Oulun yliopisto. Pohjois-Suomen tutkimuslaitos. Tiedonantoja n:o 70.
- JAHNUKAINEN, I., JUNNELIUS, C. & SONKIN, L. 1982. Liiketoiminnan kehittäminen liikeidean pohjalta. Weilin + Göös, Espoo.
- KAIPAINEN, R., RYÖKÄS, M. & LIUKKONEN, J. 1990. Maaseudun pienimuotoisen elinkeinotoiminnan tuen vaikutukset. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja M-49, Mikkeli.
- KETTUNEN, L. 1990. Suomen maatalous vuonna 1989. Maatalouden taloudellisen tutkimuslaitoksen julkaisuja n:o 60.
- LAHTI, A. 1987. Strateginen markkinointi. Strategiakonsultointi Arto Lahti Oy, Helsinki.
- LAHTINEN, M. 1987. Asiakassuuntaisen markkinoinnin perusteet. Avaintulos Oy, Helsinki.
- NORMANN, R. 1983. Luova yritysjohto. Ekonomia-sarja 44. Weilin + Göös, Espoo.
- OLLILA, P., HUSU, M. & TEPPÖ, A-M. 1990. Kokemuksia maaseutuelinkeinojen markkinointiprojekteista. Maaseutuelinkeinojen markkinajärjestelmät-projektin moniste. Helsinki.
- PLATT, J. 1973. Social Traps. American Psychologist. August 1973.
- POTTEBAUM, P. 1989. Handbuch Direktvermarktung - Neue Wege für den Absatz landwirtschaftlicher Produkte. GmbH, Munster-Hiltrup.
- ROPE, T. 1986. Asiakaskeskeinen markkinointi - näkemyksiä ja sovellutuksia. Weilin + Göös, Espoo.
- SURVO, I. 1988. Maaseutuelinkeinojen yleiset kehitysedellytykset ja -esteet. Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos. Raportteja ja artikkeleita n:o 84.
- UUSITALO, E. 1988. Kylän elinkeinopolitiikka. Kyläasiain neuvottelukunta ja Säästöpankkiryhmä.
- VARTIAINEN, T. & TALL, J. 1989. Maaseudun pienimuotoisen elinkeinotoiminnan markkinointiongelmat. Pellervo-Seuran Markkinatutkimuslaitos. Raportteja ja artikkeleita n:o 21.

## Maatalouden taloudellisen tutkimuslaitoksen tiedonantoja

- No 155 AJANKOHTAISTA MAATALOUSEKONOMIAA. Helsinki 1990. 37 s.  
TORVELA, M. Viljelijöiden toimeentulosta Hämeessä vuosina 1986- 88. s. 5-10.  
TORVELA, M. Maatalouden kannattavuustutkimuksesta tänä päivänä. s. 11-18  
PUURUNEN, M. & JÄRVELÄ, H. Maatalouden vuosittaiset tulovaihtelut kirjanpitotiloilla. s. 19-37.
- No 156 SUMELIUS, J. Tuottajahinnat eräissä maissa. Helsinki 1990. 30 s.
- No 157 PUURUNEN, M. & TORVELA, M. Viljelijöiden mielipiteitä maatalouspolitiikasta. Helsinki 1990. 32 s.
- No 158 HASSINEN, T. Viljelijän työtulotavoite. Helsinki 1990. 66 s.
- No 159 IKONEN, J. & ALA-MANTILA, O. Maatalouden tuotantokustannusten ja tulojen kehityksestä. Helsinki 1990. 41 s.
- No 160 VAINIO-MATTILA, B. Ympäristönäkökohdat maatalouspolitiikassa. Helsinki 1990. 43 s.
- No 161 HUSU, M., OLLILA, P. & TEPPO, A-M. Maaseudun sivuelinkeinojen markkinointi-ongelmat. Helsinki 1990. 35 s.
- No 162 PUURUNEN, M. & SUMELIUS, J. Tuotantopanosten hinnat ja maatalouden tulokset Suomessa ja eräissä Euroopan maissa. Helsinki 1991. 43 s.
- No 163 AJANKOHTAISTA MAATALOUSEKONOMIAA. Helsinki 1991. 38 s.  
PUURUNEN, M. & TORVELA, M. Viljelijöiden rahan käyttö kirjanpitotiloilla vuosina 1987-88. s. 5-16.  
HASSINEN, T. & PUURUNEN, M. Maatalouden kustannuserot kirjanpitotiloilla. s. 17-28.  
SUMELIUS, J. Användningen av åkermark för annat än livsmedelsproduktion i Finland. s. 29-38.
- No 164 AAKKULA, J. Yhteinen valinta maatalouspolitiikassa. Helsinki 1991. 80 s.
- No 165 AJANKOHTAISTA MAATALOUSEKONOMIAA. Kirjanpitotilojen tuloksia, tilivuosi 1989. Helsinki 1991. 50 s.
- No 166 AJANKOHTAISTA MAATALOUSEKONOMIAA. Kirjanpitotilojen tuotantosunnittaisia tuloksia, tilivuosi 1989. Helsinki 1991. 47 s.
- No 167 PIETOLA, K. Arvonlisäveron vaikutukset Suomen maatalouteen. Helsinki 1991. 50 s.



