HAASTATTELU

HEIKKI TAIMIO
Erikoistutkija
PALKANSAAJIEN TUTKIMUSLAITOS
heikki.taimio@labour.fi

Kuvat
MAARIT KYTÖHARJU

Suomalaiset yritykset tarvitsevat lisää pääomia, uusia tuotteita ja markkinointiosaamista

– Pellervon taloustutkimuksen (PTT) toimitusjohtaja Iiro Jussilan haastattelu

Haastattelu on tehty 21.6.2017

Iiro Jussilan mielestä suomalaisyritykset tarvitsevat lisää pääomia sekä asiakaslähtöistä innovointia ja markkinointia. Osuustoiminnalliset S- ja OP-ryhmät ovat pärjänneet hyvin kilpailussa. Ruuan hinnan kansainvälisissä vertailuissa on otettava huomioon verotuksen, ostovoiman, sääntelyn ja olosuhteiden erot. Ei pidä tuijottaa vain hintaa, vaan on huomioitava myös laatu ja valikoiman laajuus. Biotalous on Suomelle iso mahdollisuus, johon kannattaa investoida ja kehittää uusia tuotteita. PTT on monipuolistanut ennustepalettiaan eikä ole kovin yllättynyt alkuvuoden myönteisestä suhdannekehityksestä. Malttia kuitenkin tarvitaan syksyn palkkaratkaisuissa, jotta parantunut kustannuskilpailukyky säilyisi.

Siirryit viime vuoden alussa Pellervon taloustutkimuksen toimitusjohtajaksi Lappeenrannan teknillisen yliopiston kauppakorkeakoulusta, jossa toimit edelleen osa-aikaisena johtamisen ja organisoinnin professorina, erityisalueena osuustoiminta. Yllättävää sinänsä, ettei muistu ainakaan lähihistoriasta mieleen yhtään siirtymistä yliopistolta taloudellisen tutkimuslaitoksen johtoon. Tämä taisi olla aika iso toimintaympäristön muutos. Miten olet kokenut sen?

OLIN YHTEENSÄ 8 vuoden ajan päätoimisesti professorina. Tiedeyhteisöllä on tärkeä tehtävä, ja nautin työstäni. Päätin kuitenkin hakea uutta tekemistä ja suuntaus oli lähemmäs yhteiskunnallista keskustelua ja päätöksentekoa, ja myös uutta tarkastelutasoa. PTT näyttäytyi erittäin mielenkiintoisena ja tärkeänä paikkana. Toimintaympäristön muutos ei lopulta ollut iso, sillä olin toiminut tiedon arvoketjussa eri rooleissa tieteellisen tiedon tuotannosta sen jalkauttamiseen ja päätöksenteon valmisteluun asti.

KENTIES SELKEIN muutos oli se, että tiedemaailmassa on äärimmäisen suuri vapaus, kun taas nykyinen toimeni on yhdistyksessä, jolla on selkeä oma hallintosysteemi. Johtoryhmä on yhdessä henkilökunnan, jäsenistön ja hallituksen kanssa määritellyt strategian, jota toteutetaan. Toimitusjohtaja on kiinteä osa kokonaisuutta ja riippuvainen monen eri tahon panoksesta.

Tutkijat ovat viime aikoina valittaneet – äskettäin Tieteentekijöiden liitonkin kyselyssä – sitä, että jatkuvasti joudutaan hakemaan lisää rahoitusta. Se ei ole enää niin vapaata tai itsestään selvää, että saat tehdä ihan mitä haluat. Miten olet kokenut tämän? Onko tämä sama ongelma myös täällä PTT:ssä, että teidän täytyy kovasti tehdä töitä rahoituksen eteen?

YLIOPISTOMAAILMA ON toki muutoksessa. Rahoituksen eteen täytyy tehdä töitä. Se oli minulle tuttua ennestään. Olen ollut sellaisessakin tilanteessa, jossa tiimini elinehto on ollut 100-prosenttinen ulkopuolinen rahoitus. Tiedeyliopistojen perusrahoitus saisi olla nykyistä pitkäjänteisempää ja vahvempaa. Paljon laadukasta tutkijaresurssia menee hukkaan

”KUVIO ON MURTUMASSA SILLÄ TAVALLA, ETTÄ OLLAAN VALMIIMPIA LÄHTEMÄÄN SUORAAN MAAILMANMARKKINOILLE.”

jatkuvaan hakemusten kirjoitteluun ja työhön, johon jonka joku muu hoitaisi tehokkaammin.

Ulkopuolisen rahoituksen jatkuvassa hakemisessa menee paljon tutkijaresursseja hukkaan.

Yleensä taloustutkimuslaitosten johtajat ovat olleet kansantaloustieteilijöitä, mutta Sinä tulet liiketaloustieteestä. PTT on Sinun nimitykselläsi selvästi tavoitellut sen puolen osaamista. Oliko kyse myös painopisteiden muutoksesta?

PTT:N HALLITUS teki tosiaan totutusta poikkeavan ratkaisun. Hyvää ja vahvaa toimintaa laajennettiin uusin näkökulmin. Liiketalouden mukaan tuominen käytännössä tarkoittaa sitä, että skaala ulottuu analyysitasoissa koko talouden laajuisista ilmiöistä toimiala- ja markkinatarkastelujen halki aina yritys- ja organisaatiotason kysymyksiin sekä ryhmien ja yksilöiden käyttäytymiseen asti.

PERHEYRITYKSIÄ TARVITAAN EDELLEENKIN

Jos olen oikein tulkinnut, niin olet tutkimuksissasi keskittynyt perheyrityksiin ja osuustoimintaan. Sellainen yleinen mentaliteetti ainakin kansantaloustieteen puolella on, että kummatkin ovat sellaisia liiketoimintamuotoja, joilla ei ole tulevaisuutta, tai että pörssiyhtiöt ja osakeyhtiöt ovat niitä, joille tulevaisuus on ruusuisempi. Tarvitseeko Suomi lisää perheyrityksiä vai ovatko ne katoavaa kansanperinnettä?

KYSE ON SIITÄ, millaisin oletuksin taloutta tarkastellaan ja miltä pohjalta talousyksiköiden toimintaa pyritään ymmärtämään ja selittämään. Eivät perheyritykset varmaankaan katoavaa kansanperinnettä ole. Niitähän syntyy luontaisesti koko ajan. Yrittäjilläkin on tapana muodostaa perheitä. Jos perheessä muodostuu halu ja sitoutuminen yritystoiminnan jatkamiseen yli sukupolvien, syntyy perheyritys. Sen tulevaisuus ratkeaa markkinoilla.

ENTÄ TARVITAANKO tällaisia yrityksiä? Ylisukupolvisuuden toteutuminen tarkoittaa, että yritys on pystynyt pitkäjänteisesti rakentamaan menestystä, pärjäämään markkinoilla ja tarjoamaan työllisyyttä. Vaikeaa on väittää, että tällaisia yrityksiä ei tarvita.

SUHTAUTUMINEN YRITYKSIIN riippuu tietysti myös siitä mistä näkökulmasta asioita katsotaan. Jos ei haeta globaalin tason taloudellisesti tehokkainta ratkaisua vaan katsotaan asioita tietyn maan, alueen tai paikkakunnan kestävän kehityksen näkökulmasta, lienee yhteisöihin ankkuroitunut yritystoiminta näiden kannalta suotuisa asia. Perheomistajat tyypillisesti sitoutuvat siihen paikkakuntaan, mihin he ovat elinpiirinsä rakentaneet. He eivät kovin helposti siirrä tuotantoa muualle.

Perheyritykset tyypillisesti sitoutuvat paikallisesti eivätkä siirrä tuotantoa muualle.

Keskeinen kritiikki tätä yritysmuotoa kohtaan on se, että perheenjäsen ei mitenkään välttämättä olisi hyvä johtamaan sitä yritystä. Olisi parempi, että olisi ammattijohtajia.

TÄMÄ ASIA yleensä tiedostetaan perheyritysten ja omistajaperheiden sisällä. Varsinkin menestyneimpien yrittäjä- ja omistajaperheiden parissa osaamislähtöinen valinta on hyvin vahvasti esillä. Kuulee sanottavan, että perheen tai suvun jäsen ei voi päästä tiettyyn tehtävään, ellei hän ole selkeästi parempi kuin muut. Täytyy osoittaa pystyvänsä parempaan, koska muuten juuri tulee näitä epäilyjä.

ON KYSE tasapainoilusta arvoyhteensopivuuden ja osaamisen välillä, jotka ovat kumpikin tärkeitä asioita menestyksekkäässä yritystoiminnassa. Toisaalta ei pidä myöskään ajatella, ettei perheenjäsen voi olla rautainen ammattilainen. Kasvaminen yrittäjäperheessä voi antaa erittäin hyvät valmiudet tietyn toimialan, liiketoimintamallin ja tietysti oman yrityksen resurssien ja kyvykkyyksien ymmärtämiseen. Koko jaottelu perhe- vs. ammattijohtaja joutaisi romukoppaan.

Onhan meillä tietysti suuriakin perheyrityksiä. Hyvä esimerkki on Kone ja eikö Fazerkin voida lukea sellaiseksi?

KYLLÄ, ilman muuta.

Meille tuli Saksasta Meyer – telakkafirma, joka on myös perheyritys. Usein nimenomaan perheyritysten kohdalla mutta myös muiden pienten ja keskisuurtenkin kohdalla Suomessa koetaan ongelmaksi laajentuminen ja ennen kaikkea kansainvälistyminen. Onko tämä jonkinlainen kansallinen ongelma ja suomalaisille tyypillinen? Onko siinä tapahtumassa jotain paranemista?

MAAMME PK-YRITYKSISTÄ tosiaan melko pieni osa toimii kansainvälisesti. Kysymys on siitä, mihin tavoitteen asettaa ja miten laajana näkee oman yrittäjäelinpiirinsä: onko se paikallisyhteisö, maakunta tai Suomi tai Suomen rajojen ulkopuolellakin.

OMA TUNTUMANI on se, että kuvio on murtumassa sillä tavalla, että suomalaisyrityksissä ollaan valmiimpia lähtemään suoraan maailmanmarkkinoille – eikä välttämättä edes aina ensin naapurimaiden kautta. Iso osa yrityksistä tänä päivänä erityisesti teknologiaalalla tai palvelupuolella on sellaisia, että ne suoraan palvelevat vaikkapa kuluttajia globaalisti. Digitalisaatio on tuonut sen muutoksen, että pystytään virtuaalisessa maailmassa toimimaan suoraan melko rajattomasti.

”HYÖDYKKEITÄ KEHITETÄÄN EDELLEEN LIIAN TARJONTALÄHTÖISESTI JA AJATELLAAN, ETTÄ TÄMÄ VARMASTI MENEE KAUPAKSI.”

Minäkin olen nähnyt joitakin sellaisia uutisia, että tämä olisi jotenkin muuttumassa. Nykyaikana osataan paremmin mennä. Tietysti voidaan joutua maksamaan oppirahoja, jos lähdetään vaikkapa suoraan Kiinaan, sillä se ei ole kovin helppoa. Mutta sitten on toisaalta niitäkin yrityksiä – ei ehkä niinkään perheyrityksiä – ja periaatteessa kasvupotentiaalia omaavia yrityksiä, jotka kuitenkin myydään ulkomaille, kun pitäisi lähteä laajentumaan. Siinä luovutetaan.

RAHOITUSPUOLI ON meillä ihan hyvä silloin kun yritystoimintaa käynnistetään, ja jopa bisnesenkelitoimintaa on alkanut tulla. Mutta kuitenkin se on aika pientä - yhteen yritykseen saattaa tulla jopa vain 10 000 eurosta johonkin 50 000 euroon per sijoittaja. Ja usein enkelit ovat melko konservatiivisia. Kun mennään siihen vaiheeseen, että pitäisi ottaa enemmän riskiä ja olla enemmän pääomaa taustalla, niin Suomessa rupeaa loppumaan tekijät.

MEILLÄ PITÄISI olla riittävän suuri määrä tahoja – myös yksityishenkilöitä ja perheitä – jotka hallinnoivat sellaisia pääomia, että niillä on oikeasti merkitystä tuon tyyppisissä ratkaisuissa. Voi myös olla, että on puutteita markkinoinnissa tai verkostojen rakentamisessa. Varsinkin toisiaan täydentävillä aloilla voisivat yritykset tehdä yhteistyötä maailmalla.

Mainitsit markkinoinnin puutteet. Onko sillä kovin ratkaiseva merkitys tässä kansainvälistymisessä, että suomalaiset eivät ole perinteisesti osanneet markkinoida, kun ei ole tarvinnutkaan paperia ja selluloosaa erityisemmin markkinoida? Kuluttajille ei nyt osata.

KULUTTAJAT OVAT varmasti se kaikkein suurin probleema. Korkeaa osaamistahan meillä on. Mutta minkälaisia tuote- tai palveluinnovaatioita syntyy sen pohjalta? Pitäisi olla jatkuvaa vuoropuhelua tulevien ja potentiaalisten käyttäjien kanssa. Hyödykkeitä kehitetään edelleen liian tarjontalähtöisesti ja ajatellaan, että tämä varmasti menee kaupaksi. Se voi olla pienistä asioista kiinni.

Näinhän se Nokiakin luuli eikä lähtenyt siihen asiakaslähtöiseen toimintaan riittävästi. Siinä oli pahoja puutteita.

KYLLÄ, juuri näin. Ei riitä, että näistä asioista puhutaan paljon toimivan johdon keskuudessa. Yritysten hallitusten pitää ottaa koppia ja olla asiakas- ja kuluttajaorientoituneita. Hallitusten pitäisi pystyä katsomaan arvoketjua läpi aina loppukäyttäjään saakka ja ymmärtää, millä tavalla maailma on muuttumassa ja miten meidän yrityksemme pystyy luomaan arvoa myös tulevaisuudessa.

OSUUSTOIMINNASTA LÖYTYY MENESTYSTARINOITA

Oletko maailman ainoa osuustoiminnan professori niin kuin on väitetty? Miksi tällainen virka on juuri Suomessa?

SE EI pidä paikkaansa. Kyllä niitä professoreja on, vaikkakin liiketaloustieteessä osuustoiminnan alalla vähän. Kyseessä ovat usein lahjoitusprofessuurit, kuten professuuri Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa. Niiden taustalla on osuustoimintayhteisöjen havainto, että kyseisen yritysmuodon tutkimus on yliopistoissa vähäistä. Lahjoitusprofessuureja löytyy Australiasta ja Kanadasta muutama, ja ilmeisesti Ranskassa on yksi. Saksassa tiettävästi on puhtaasti saksankielistä tutkimusta tekeviä ollut jo pidemmän aikaa, ja Hollantiin on käsittääkseni tullut professuuri hiljattain. Suomessa osuustoiminnan lahjoitusprofessuureja on pian useita, kun katsotaan jo tehtyjä ja parhaillaan vireillä olevia lahjoituksia.

KUN OSUUSTOIMINTA on ympäri maailmaa niin laajasti käytetty malli, on periaatteessa erikoista, että professuureja ei ole aiemmin ollut. Talous- ja työllisyysvaikutusten kannalta laskien pitäisi joka ikisessä bisneskoulussa olla pari kolme proffaa, jotka ovat vihkiytyneitä tähän. Ja yritysten lukumäärään suhteutettuna voisi pilke silmäkulmassa sanoa, että enemmistön bisneskoulujen proffista pitäisi olla perheyritysprofessoreita. Toki erilaisten yritysmuotojen tuntemus saisi olla osa kaikkien bisneskouluissa toimivien tutkijoiden ja opettajien yleissivistystä.

Olet varmaan paras henkilö vääntämään rautalangasta lukijoillemme, mitä erilaista on osuuskunnissa tai –toiminnassa verrattuna ”oikeisiin” yrityksiin.

JOS HALUTAAN sanoa, että se oikea yritys on osakeyhtiö...

...tai perheyritys?

NIIN, perheyritys, mutta perheyrityskin voi ottaa erilaisia muotoja. Melko vähän on perheiden osuuskuntia kuitenkaan, vaikka se olisi aivan toimiva malli. Jos lähdetään perusteista, miksi meillä on syntynyt osakeyhtiöitä ja miksi osuuskuntia, niin teollistumisen aikana on ollut tosi tärkeää, että saadaan koottua pienistä puroista rahaa yhteen osakeyhtiöön, jonka kautta voidaan jakaa riskejä ja tehdä isoja riskialttiita investointeja. Osakeyhtiön muodostaminen oli äärimmäisen hieno juttu talouden kehittymisen kannalta nimenomaan tuolla aikakaudella. Siinä on ollut oma logiikkansa. On maksettu korkoa sijoitetulle pääomalle ja on tullut myös mahdollisuus arvonnousuun. Se on motivoinut kotitalouksia ja yrityksiä varallisuuden kerryttämiseen ja sitä kautta antamaan pääomiaan yritysten käyttöön.

OSUUSKUNNASSA TAAS peruslähtökohta on jokin muu. Esimerkiksi luonnonvarojen haltijat perustavat osuuskuntia saadakseen niitä jalostettua ja jalosteita markkinoitua. Sama juttu työntekijöillä: he ovat ottaneet ohjat omiin käsiinsä ja työllistäneet itse itseään osuuskunnan kautta. He ovat kenties parantaneet omaa työllisyyden turvaansa ja työehtoja. Sitten taas kuluttajat ovat paikkailleet tuotepalvelutarpeitaan ja markkinoiden puutteita perustamal-

la osuuskuntia. Tuoreimpana juttuna maailmalla perustetaan datanhallinta-osuuskuntia hallitsemaan massadataa ja luomaan eri sidosryhmille kannusteita datan jakamiseen ja käyttöön uusien innovaatioiden aikaansaamiseksi.

Osakeyhtiössä tavoitellaan sijoitukselle tuottoa, mutta osuuskunnassa tavoitellaan yhteistoiminnan kautta arvoa.

ISO ERO on se, että osakeyhtiössä pointti on laittaa yhtiöön rahaa ja saada sille tuottoa, mutta osuuskunnassa pointtina on, että porukka tulee yhteen, ja yhteistoiminnan ja osallistumisen kautta syntyy arvoa. Silloin äänenkäyttökysymyksetkin ovat erilaisia. Osuuskunta on kollektiivi, ja osuuskuntaan sitoutunut varallisuus on yhteistä reserviä, joten perusta hallinnolle on demokraattinen. Tietenkin siinä päällä hallintorakenteet, tehtävät, roolit ja prosessit ovat jossain suhteessa samanlaisia kuin osakeyhtiöllä. Toiminnan tarkoitus ja omistajuuden luonne kuitenkin ovat kuitenkin erilaisia ja sitä kautta myös opit ja niiden soveltaminen poikkeavat tietyllä tavalla sijoittajavetoisesta osakeyhtiöstä.

Välittömästi tulee mieleen kaksi erinomaisen hyvin menestynyttä osuuskuntamallia noudattavaa yritystä tai yritysryhmää. Yksi on Osuuspankkiryhmä, jos puhutaan tässä lyhyyden vuoksi osuuspankkeina, vaikka siellä on Pohjola Pankkia ym. Miksi se on menestynyt niin hyvin? Ei taida itse asiassa olla kovin harvinaista kansainvälisesti, että on osuuskuntamuotoinen pankki. Suomessa se on tosi hyvin menestynyt, itse asiassa ainoa iso suomalainen pankki enää.

MAAILMALLA ON erittäin hyvin menestyneitä ja todella suuria osuustoiminnallisia ryhmittymiä, ja monet niistä nimenomaan pankki-, finanssi- ja vakuutusalalla. Suomessa osuustoiminnan menetykselle pohjat luotiin jo aikanaan, kun osuustoimintaa maahan rakennettiin. Suomalaisessa osuustoimintatulkinnassa markkinaehtoisuus, taloudellinen tehokkuus ja korkealaatuinen hallinto olivat voimakkaasti esillä jo 100 vuotta sitten. Kun katsoo sen aikaisia osuuskassojen hallituksille tehtyjä ohjeita, niin tuntuu kuin lukisi tämän päivän finanssivalvonnan vaatimuksia. Perusjuttu on ollut aina hanskassa.

MIELENKIINTOISELLA TAVALLA niin OP- kuin S-ryhmäkin jopa tässä menestyksen aikana ovat selkeästi hakeutuneet enemmän ja enemmän juurilleen, kun ne ovat varautuneet erilaisiin uhkakuviin. 2000-luvulla on tapahtunut suuri muutos strategiakeskustelussa. Se ei ole enää pelkästään retoriikkaa, vaan osuustoimintamallin ydinajatukset menevät yhä paremmin luihin, ytimiin ja rakenteisiin.

Miten sitten finanssikriisi, tekikö se varovaiseksi, vai onko se ylipäätään vaikuttanut osuuspankkitoimintaan?

EN USKO, koska osuuspankit eivät varsinaisesti sotkeutuneet siihen. Esimerkiksi vuoden 2007 Maailmanpankin raportissa todettiin, että osuustoiminnalliset luottolaitokset ovat koko maailman mittakaavassa järjestelmää vakauttava systeemi. Verkostomainen rakenne on melko sitkeä. Toiminnan tarkoitus on nimenomaan pankin perinteinen perustehtävä eikä se, että lähdetään rakentelemaan kaikennäköisiä hienostuneita systeemejä, joilla pystyttäisiin maksimoimaan voittoa.

ASIAKASOMISTEISTEN OSUUSKUNTIEN KANNATTAISI RAKENTAA LIITTOUTUMIA EUROOPASSA.

Osuuspankit ovat onnistuneet väistämään kriisit pitäytymällä pankin perinteisessä perustehtävässä.

Toinen iso osuuskuntamuotoinen menestyjä Suomessa on ollut S-ryhmä. Se on aika paljon uudempi ilmiö kuin osuuspankkien tapauksessa, että se on menestynyt näin erinomaisesti. Ei tästä ole kovin kauan, kun osuuskauppojen uskottiin edustavan mennyttä maailmaa. Meillähän oli itse asiassa kaksi osuuskaupparyhmittymää aikoinaan, E- ja S-ryhmät. Niistä toinen joutui väistymään tai fuusioitumaan. Miten siinä niin kävi?

S-RYHMÄSSÄ VAIKUTTAA olleen ammattimaisempi ote, kun taas jotkut muut intressit kuin markkinoilla pärjääminen olivat kenties ykkösasioita toisessa leirissä. Kriittinen oli se rakenteellinen ratkaisu, että S-ryhmä veti muutamia satoja osuuskauppoja noin 30 alueosuuskauppaan ja muodosti aluerakenteen. Toisessa leirissä taas luotiin yksi suuri kauppa, mikä vaikuttaa olleen virhe. Siinä hävisi sitoutumista ja tietoa. Maakuntatasolla täytyy olla tietoa siitä mitä tapahtuu. Osuuskaupassa oli toimitusjohtaja, joka piti yhteyttä kaikkiin sidosryhmiin ja tiesi mitä on meneillään. Siltä pohjalta oli hyvä lähteä tekemään päätöksiä uusista liiketoiminnoista ja niiden sijoittamisesta.

Tästähän tulee sitten hauska kysymys mieleen, että pitäisikö myös Lidlillä olla aluerakenne, jotta se pärjäisi paremmin, koska sillä on kuitenkin edelleen aika pieni markkinaosuus?

MARKKINAOSUUS ON tosiaan pieni. Konsepti on rajallinen ja yksinkertainen, eikä Lidl varmaankaan riittävästi hyötyisi vastaavan aluerakenteen muodostamisesta. Osuuskaupoillahan on koko joukko erilaisia kotitalouksien tarpeista lähteviä liiketoimintoja.

Lidl koetaan kuitenkin uhkana, mutta onko se todellinen uhka sitten kuitenkaan?

JOS KATSOTAAN markkinoiden määrittelyn näkökulmasta, niin on ehkä vähän virheellistä puhua näistä sillä tavalla kilpailijoina. Jos yhden konsepti on se, että sinulla on harvalukuinen joukko tuotteita, missä pystyt vetämään halvalla...

Laatikkomyymälä.

KYLLÄ. Se on vähän eri asia kuin kauppa, missä on laajuudeltaan jopa kymmeniin tuhansiin menevä valikoima. Liian paljon puhutaan esimerkiksi ostoskorin hinnasta, koska se on vain yksi ulottuvuus. Jos siihen haetaan vain ne tuotteet, jotka ovat vertailukelpoisia, niin käytännössä se tarkoittaa, että iso osa markkinoista jää kokonaan katsomatta.

Aluerakenne ja ammattimaisempi ote selittävät, miksi S-ryhmä menestyi mutta E-ryhmä ei.

Siinä korissa on ehkä korkeintaan joku parikymmentä tuotetta. Se on kyllä aika vähän.

NIIN.

Onko S-ryhmän menestys kestävällä pohjalla, kun on ollut puhetta siitä, että on vedetty vähän överiksi - ABC:tä tai ulkomaisia toimintoja, ja investointeja ym. on ollut liikaa? Onko menestys taattu vai ei?

PERUSLÄHTÖKOHTA ON se, että jokainen yritysryhmä on yhä useammin kansainvälisessä kilpailussa – jos ei kuluttajista, niin vähintään hankintapuolella. Olen joskus heittänyt vertailun, että S-ryhmä on tavallaan globaalissa mittakaavassa niin kuin suomalaisten kyläkauppa. Se on todella pieni, Euroopan tasollakin. Esimerkiksi Lidl on siellä vähintään seitsemän kertaa isompana. Tästä näkökulmasta on ymmärrettävää, että kasvua on haettava jostain.

Nythän S-ryhmä on hakenut yhteistyötä Marks & Spencerin ja Tescon kanssa. Kohta varmaan fuusioituu niihin.

NO, KAIKENLAISIA yhteistyökuvioita on, mutta tuskin kuitenkaan fuusioituu. Todellisempi vaihtoehto on asiakasomisteisten osuuskuntien vahvemmat liittoutumat vaikkapa Eurooppa-tasolla. Periaatteessahan siellä kannattaisi yhteistoimintaa rakentaa. Mutta tietysti siinäkin kuviossa S-ryhmä on melko pieni toimija. Pitää muistaa, että Suomi on pieni talous.

SITTEN TIETENKIN on aika tyypillistä, että kun uusia avauksia tehdään, virhearviointejakin voi tulla. Yrittäjyyteen, jota osuustoimintakin yhteisöllisessä muodossa on, kuuluu riskinotto. Usein rajat löytyvät kokemuksen kautta. Yleisesti ottaen hyvinhän ne ovat pärjänneet.

JA MITÄ sitten tulee osuuskauppojen ja muiden yritysten välisiin suhteisiin? Parhaimmillaan homma menee niin, että markkinoilla on erityyppisiä toimijoita, joille syntyy hyvää työnjakoa ja jotka kilpailun dynamiikan kautta kirittävät toinen toisiaan. Kilpailijoiden määrä ei ole itseisarvo. Olennaista on se, että markkinat kehittyvät tehokkuuden ja kuluttajien tarpeiden kohtaamisen kannalta ja olosuhteet huomioiden suotuisasti.

RUUAN HINNASTA PITÄISI KESKUSTELLA OSUVAMMIN

Tästä ajaudutaan ihan luonnostaan ruuan hintaan. PTT on kiinnittänyt muita tutkimuslaitoksia enemmän huomiota siihen. Vielä vuonna 2013 se nousi yli 6 prosenttia, mutta viime vuosina se on laskenut. Nytkin alkuvuodesta alamäki on ollut runsaan kahden prosentin luokkaa. Mitä muuta sen takana on ollut kuin usein mainittu mm. S-ryhmän harrastama ”halpuuttaminen” ja kilpailu?

MAATALOUTEEN TARVITAAN LISÄÄ YRITTÄJYYTTÄ JA TUOTTEITA, JOISTA SAADAAN MAAILMALLA LISÄHINTAA.

TIETENKIN ISOSSA kuvassa ruuan hinta on hirveän vahvasti maailmalla määrittyvä asia. Ja kyllähän tässäkin tapauksessa oli yleistä perusvirettä alaspäin. Toisaalta ei varmaan S-ryhmäkään niin nopealiikkeinen ole ollut, että se olisi havainnut, että ahaa, nyt on oiva tilaisuus halpuuttaa. He ovat itse todenneet, että omista katteista suunnittelivat ottavansa, ja uskoakseni he ovat pitkälti ottaneetkin. Eli tehokkuutta on tullut lisää.

S-ryhmä on kuitenkin ollut markkinajohtajana tässä. Keskohan on reagoinut siihen, ja Lidl myös.

ILMAN MUUTA yritykset reagoivat kilpailijoidensa toimiin. Kilpailussahan on tavallaan kyse vastavuoroisesta päätöksenteosta kilpailijoiden kesken. Aina ole edes selvää mikä yritys tietyn ketjureaktion aloitti, sillä kyse voi olla myös reagoinnista odotettuihin toimiin. Mikä S-ryhmän rooli kokonaisuudessa on, niin sitä pitäisi ihan erikseen tutkia, jotta voisi sanoa, mikä se vaikutus on tarkalleen ollut.

KAMPANJALLAAN S-RYHMÄ iski mielikuviin. Suomessa ehkä vähän turhaankin valitellaan ruoan kalleutta. Maiden välisissä hintavertailuissa pitäisi huomioida vähintään ostovoimaerot ja verojärjestelmien erot. Ja miksei vielä erot sääntelyssä ja luonnonolosuhteissa. Itse asiassa koko ketju ja sen erilaiset kustannustekijät tulisi huomioida. Ainakin välillisesti kyse on myös kansallisista valinnoista monellakin eri politiikan saralla. Kokonaisuus huomioiden ruoka voisi näyttää eurooppalaisittain jopa verraten edulliselta.

Harvaan asuttu maa ja vaikea ilmasto. Kuitenkin samaan aikaan maatalouden tuottajahinnat ovat laskeneet. Siis tämä lasku ei ole tullut ainoastaan tuolta maailmalta, joskin niiden alamäki on nyttemmin loiventunut. Populistinen kysymys olisi se, onko halpuuttaminen revitty maajussien selkänahasta.

TOKI TUOTTAJAN näkökulmasta tilanne on ollut tyly. Kuten todettua, ei halpuuttamiskuvio ole ehkä niin yksinkertainen kuin miltä se näyttää. Kilpailudynamiikka tekee sen, että kuviossa on monta osapuolta ja tehokkuuden lisäykset raavitaan kasaan sieltä täältä. Tarkempi vastaus edellyttäisi perusteellisia analyysejä. Ja tuottajien ahdinkoon on monta syytä, kuten esimerkiksi Venäjän sulkeutuminen.

> ”Suomessa valitellaan turhaan ruoan kalleutta.”

Maataloudessa on joko lisätuen tarvetta tai sitten ollaan niin vaikeuksissa, ettei ole varaa tehdä investointeja. Onko siellä tehostamisen varaa, jolla saataisiin hintoja alas?

TEOLLISUUDESSA JA tilatasolla on ilman muuta tehostamisen ja rakenneuudistuksen paikka. Valittavasti ahdinko iskee melko tylysti niihinkin ja jopa erityisesti niihin tahoihin, jotka ovat olleet uudistamishaluisia ja ottaneet riskejä. Heidät olisi tärkeää huomioida.

Siellä on paljon erittäin velkaisia.

PITÄISI KATSOA parikymmentä vuotta taaksepäin ja paljon pidemmällekin, miksi tilanne on nyt sellainen kuin on. Historia on sosiaalipolitiikan sävyttämä. Kysymys kuuluu, onko riittävällä vauhdilla luotu kannusteita rakenteiden kehittämiseen, että ollaan riittävän tehokkaita EU-ympäristössä ja globaalissa kilpailussa. Entä miten tässä arvoketjussa ovat toimineet organisaatiot, jotka ovat lähellä kauppaa tai vähän lähempänä kuluttajia? Ovatko ne riittävästi pyrkineet tarttumaan niihin mahdollisuuksiin mitä kansainvälinen ympäristö tarjoaa? Varmasti kummallakin puolella on kehittämistä. Tukipuolella rakenteiden uudistaminen ja markkinapuolella mahdollisuuksiin tarttuminen.

MAATALOUS ON ehkä ollut enemmän tuottajuutta kuin yrittäjyyttä, mutta tätä jälkimmäistä viedään nyt eteenpäin, ja sitä tarvitaan kaikilla tasoilla. Paljon on tehtävää siinä, että kuluttajalähtöisesti rakennetaan sellaisia tuotteita, joista saataisiin maailmaltakin lisähintaa.

Puhtaita tuotteita ja luomua jne.

MUUN MUASSA.

Viime aikoina on taas virinnyt keskustelua maataloustukien leikkaamisesta. Pitääkö paikkansa, että Suomessa elintarvikkeita myydään kolmanneksen alle niiden tuottajahintojen, ja loput on tukea?

TUOTANTOKUSTANNUKSET OVAT tässä se olennainen asia. Voidaan todeta, että Suomessa maatalouden kokonaistuotto ei riitä korvaamaan tuotannon kokonaiskustannuksia, joten ilman tukea sektorin kokonaisuus on miinuksella. Erotus vaihtelee riippuen siitä mitä tuotetaan.

Näetkö, että pitäisi ryhtyä sellaisiin rakenneuudistuksiin, joilla tätä tukea voitaisiin vähentää?

SANOTAAN NÄIN, että riippumatta tuesta pitäisi laittaa mahdollisimman paljon paukkuja siihen, että pystyisimme saamaan markkinoilta lisää rahaa järjestelmään. Mutta samoin kuin missä tahansa tukikysymyksissä on alan toimijoille kohtuutonta, jos meillä tehtäisiin yksipuolisesti heikennyksiä, mutta muualla maailmalla ei tehdä. Silloin syömme edellytyksiä siltä, että maailmanmarkkinoilla pärjättäisiin. Tukien yleensä pitäisi olla suhteessa oikein asetettu verrattuna siihen, mitä ne ovat muualla.

Biotalouteen halutaan satsata entistä enemmän, varsinkin tämän hallituksen aikana. Sitä on hallitusohjelmassa. Olisiko siitä maataloustulojen täydentäjäksi tai jopa maaseudun pelastajaksi?

SEHÄN ON sitä ollut oikeastaan aina. Kun maatiloilla menee huonosti, niin yleen-

METSISSÄMME SAATTAA OLLA MEILLE ILMAISIA JA ITSESTÄÄN SELVIÄ ASIOITA, JOISTA KUITENKIN ULKOMAALAISET OVAT VALMIITA MAKSAMAAN PALJON.

sä ne myyvät metsää. Mutta jos ajattelee biotaloutta kokonaisuutena, niin tällainen käsite ja siihen liittyvät strategiat ovat maailmalla etenemässä. Meillä on osaamista, ja ilmasto-olosuhteemme, lainsäädäntömme ja toimintatapamme tarjoavat meille edellytyksiä olla edelläkävijänä. Siksi biotalous on Suomelle iso mahdollisuus ja on perusteltua, että se on hallitusohjelmassa huomioitu vahvasti.

BIOTALOUTEEN TARVITAAN yrittäjyyttä ja investointeja. Meidän on pidettävä huolta vahvojen perinteisten alojemme menetyksestä, mutta meidän on samalla mietittävä, miten voimme ikään kuin tulkita olemassa olevat resurssimme uusilla tavoilla ja luoda niiden pohjalta uusia palveluja ja tuotteita. Voi olla, että ne ovat joitakin meille itsestään selviä tai jopa ilmaisia asioita, mutta ulkomailla ne voivat olla jotakin, josta ollaan valmiita maksamaan paljon.

Päällisin puolin on näyttänyt siltä, että yksi buumi on verkkokaupan aiheuttama pakkausmateriaalien tarve, jota varten tarvitaan selluloosaa paljon, mutta nyt varmaan on havahduttu siihen, että pitää kehittää myös muunlaisia uusia tuotteita todellakin sieltä metsästä.

KYLLÄ. Olen joskus heittänytkin tällaisen haasteen maakunnille, että keskittykää uusiin tuotteisiin, jos olette metsäteollisuuden rakennemuutoksessa jääneet nuolemaan näppejänne. Miettikää metsien käyttöä uudella tavalla, oli se vaikka matkailua, virkistystä ja erilaisia uusia tuotteita.

PTT KEHITTÄÄ ENNUSTETOIMINTAANSA

PTT ennustaa nykyään kansantaloutta, maa- ja elintarviketaloutta, metsätaloutta ja asuntojen hintoja. Melkoinen paletti pyöritettäväksi, miten oikein pärjäätte sen kanssa? Aiotteko tuottaa vielä lisää eri alojen ennusteita?

ME PÄRJÄÄMME sen kanssa oikein hyvin. Nimitimme keväällä ennustepäällikön, jonka tehtävä on pyörittää tätä palettia ja varmistaa eri ennusteita tekevien tutkijoiden tiedonvaihto ja osaamisen kehittäminen. Kaiken kaikkiaan talouden seurantaan on laitettu lisää paukkuja. Ennusteita kehitetään ja ennustetarinaa kehitetään. Tarinahan on hyvin olennainen, vaikka usein se jää julkisuudessa vähän paitsioon. Media yleensä nappaa yksittäisiä lukuja ja unohtaa tarinan, vaikka se on paljon tärkeämpi. Ennuste pitää myös ymmärtää sellaisena kuin se on tarkoitettu, eli lyhyen aikavälin kuvana talouden kehittymisestä.

Sattumoisin tässä on juuri sellainen tilanne, että alkuvuoden positiivinen kehitys on yllättänyt kaikki ennustajat. Ennusteita on koko ajan nostettu ylöspäin. Viimeksi tänään tuli VM:n ennuste, joka kaksinkertaisti huhtikuisen bkt-ennusteen tälle vuodelle 2,4 prosenttiin. Itse asiassa tuotannon suhdannekuvaajan, joka nyt on tiedossa tammi-huhtikuulta, keskimääräinen kasvu neljän ensimmäisen kuukauden ajalta on 3,65 prosenttia. Onhan tämä nyt aika käsittämätöntä, jos katsoo niitä ennusteita, joita vielä alkuvuodesta oli. Te olette varmaan pohtineet täällä, että mitä ihmettä oikein on tapahtumassa.

NIIN, TÄMÄ on vähän kaksipiippuinen asia. Eivät nämä asiat välttämättä tule niin isona yllätyksenä. Ekonomistien keskusteluissa oli selkeästi sellaista ajatusta, että tästä voi tulla hyvinkin parempi vuosi kuin mitä niissä ennusteluvuissa muutama kuukausi sitten esitettiin. Ennusteen julkaisussa on kuitenkin pitäydyttävä melko konservatiivisesti siinä mitä sen hetkinen saatavilla oleva paras tieto, muuttujat ja indikaattorit kertovat ja mitä niihin perustuva ennusteprosessi tuottaa.

TÄSSÄ ON myös ollut huoltakin siitä, että jos tulee tosi hyvä vuosipuolikas, niin mitä tapahtuu syksyllä liittokierroksilla? Jospa ei pysykään maltti ja syödään edellytykset työllisyyden lisäykseltä.

Miten nyt näet talouspoliittisen tilanteen muuttuneen näiden uusien lukujen valossa? Mihin pitäisi nyt keskittyä? Mainitsit syksyn neuvottelukierroksen, mutta pitäisikö siinä valtion toimia jotenkin? Uhata esimerkiksi veronkorotuksilla, jos palkkoja korotetaan liikaa, tai jotain muuta vastaavaa?

NO JAA, minä luulen, että varmaan siellä hallituksessa on tähän kyllä jossain määrin varauduttu, vaikka ilmeisesti jotain tulkintaeroja asiassa on. Ehkä se ei mene uhkailulla vaan porkkanalla. Varmaan jotain pientä veropakettia tulevat tarjoamaan. Se jää nähtäväksi.

TAUSTA ON kuitenkin se, että olemme päässeet suhteessa kilpailijamaihin parempaan tilanteeseen. On tehty sellaisia ratkaisuja, että jos meillä maltti säilyy, meillä on kustannuskilpailukyky parempi kuin mitä se takavuosina oli.

Tärkeää olisi saada sotesta kustannussäästöjä ja parempaa laatua sekä saattaa t&k-toiminta ja yliopistojen rahoitus kuntoon.

MITÄ SITTEN tuleman pitää? Iso asia olisi mielestäni katsoa pari juttua kuntoon. Sote on tietenkin aivan ehdoton. Se pitää järjestää niin, että siinä saadaan kustannussäästöjä ja samaan aikaan parantuvaa laatua. Sitten meidän täytyy löytää keinot siihen, että t&k-toiminta kaiken kaikkiaan, sisältäen yliopistojen rahoituspohjan, on kunnossa. Maailmalla tehdään rajusti investointeja aineettomaan pääomaan. Sen varassa kasvu on. Jos me Suomessa jäämme koko ajan jälkeen, niin pitkällä aikavälillä käy huonosti. Tähtäin täytyy siirtää kauemmas, jos akuutit ongelmat näyttävätkin vähän ratkenneen. Poliittisilta päättäjiltä edellytetään visionäärisyyttä ja strategisen johtamisen taitoja. ■