



VAASAN YLIOPISTO
AVOIN YLIOPISTO

**TERVA,
TEKNIikka JA TERVEYS**

Vaasalainen yrittäjyys ennen, nyt ja tulevaisuudessa

Sanomalehtiyliopisto
2006

Julkaisija Vaasan yliopisto, Levón-instituutti, Avoin yliopisto, PL 700, 65101 Vaasa.
www.uwasa.fi/avoin/

Toimittaja Reeta Eskola
Kannen kuva Rauno Kaikkonen. **Taitto** Merja Kokko.

Oy Fram Ab, Vaasa 2006
ISBN: 952-476-175-0 ISSN: 1458-0055

ESIPUHE

Yrittäjyys ei ole pelkkää liiketoimintaa, vaan paljon monitahoisempi ilmiö. Tämän vuoksi Sanomalehtiyliopiston kevään 2006 artikkelisarjassa tartuttiin yrittäjyyden eri ulottuvuuksiin. Aiheen monipuolisuuden vuoksi tällä kertaa oli mukana poikkeuksellisesti useiden eri alojen asiantuntijoita. Oman näkemyksensä yrittäjyyteen antoi kuusi eri aloja edustavaa tutkijaa ja opettajaa.

Tällä kertaa Sanomalehtiyliopiston artikkeleihin liittyi myös kolmelle illalle jakautunut yleisöseminaari. Vaasalaista yrittäjyyttä käsiteltiin yhden illan verran sekä menneisyyden, nykyisyyden että tulevaisuuden kannalta. Seminaarin järjestivät yhteistyössä Vaasan Yliopistosäätiö, Vaasan Yliopistoseura ja Vaasan yliopiston avoin yliopisto.

Pohjalaisia on perinteisesti pidetty yritteliäänä joukkona ja yrittäjyyttä osana pohjalaista luonteenlaatua. Vaasalaisillakin on hieno yrittäjyyden historia taustallaan. Tähän julkaisuun kootut Sanomalehtiyliopiston artikkelitkin sen osoittavat. Yrittäjyyden haasteet ovat tietenkin moninaiset tänä päivänäkin ja tulevaisuuden yrittäjien kasvattaminen on ajankohtaista juuri nyt.

Tässä julkaisussa yrittäjyyden menneisyyttä muistelevat professori Hannu Katajamäki ja tutkija Kari Leinamo. Katajamäki käy artikkelissaan läpi pohjalaisen yrittäjyyden historiaa ja paikallisen yrittäjyyskulttuurin synnyttämää sankariyrittäjän käsitettä. Leinamon artikkeli luo puolestaan katsauksen vaasalaisen yrittäjyyden menneisyyteen 1600-luvulta alkaen.

Yrittäjyyden nykypäivää valottavat professori Vesa Routamaa ja tutkimusjohtaja Elina Varamäki. Routamaa esittelee vaasalaista yrittäjyysilmapiiriä, -asenteita ja -potentiaalia ja Varamäen aiheena ovat sukupolvenvaihdokset perheyriyksissä.

Tulevaisuutta käsittelevät professorit Kari Ristimäki ja Ilkka Virtanen. Ristimäki tarttuu yrittäjyyskasvatukseen ja sen rooliin uuden yrittäjyyden syntymisessä. Virtasen aiheena on tulevaisuuden tutkimus ja sen osuus apuna yritysten strategian ja vision määrittämisessä.

Sanomalehtiyliopiston artikkelit on jälleen koottu julkaisuksi ja niiden toivotaan herättävän monipuolista keskustelua yrittäjyyden eri ulottuvuuksista. Vaasan yliopiston avoin yliopisto kiittää kaikkia artikkeleiden kirjoittajia ja sanomalehti Pohjalaisista tutkimustiedon monipuolisesta esille tuomisesta sekä tärkeästä panoksesta tämän Sanomalehtiyliopiston jakson toteuttamisessa.

Vaasassa 20. päivänä joulukuuta 2006

Reeta Eskola
Suunnittelija
Vaasan yliopiston avoin yliopisto

SISÄLTÖ

Esipuhe

Sanomalehtiopisto pureutuu vaasalaisen yrittäjyyden historiaan,
nykyisyyteen ja tulevaisuuteen 7

Vahva pienyrittäjyys luo pohjaa sankariyrittäjille..... 10

TERVATALOUS SYNNYTTI YRITTÄJYYSMAAKUNNAN 11

Paikkauskollisuus väistyy globalisaation tieltä 15

VAASAN TEOLLISUUDEN VAIHEITA 1600-LUVULTA 2000-LUVULLE 16

Johtajana menestyy spontaani ja intuitiivinen kokonaisuuksien hallitsija 20

**TUELLA JA OPASTUKSELLA
VAASALAISTEN YRITYSUNELMAT MUOVAUTUISIVAT TODEKSI 21**

Vaasassa aloittaa ja lopettaa vuosittain noin 200 yritystä 26

**POHJALAISEN YRITTÄJYYSPERINTEEN JA
ONNISTUNEEN YRITTÄJÄPOLVENVAIHDOKSEN EDELLYTYKSET 27**

Yrittäjyys ei ole geneeissä vaan oivalletussa mahdollisuudessa..... 32

HYVÄ, PAHA YRITTÄJYYSKASVATUS 33

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia..... 37

TULEVAISUUSKUVAT YRITTÄJYYTTÄ LUOTSAAMASSA..... 38

Tulevaisuuskuvat yrittäjyyttä luotsaamassa

VAASA
Ilkka Virtanen

Menne ihanailla on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

Länsirajalla Tuula Korhosen Aika-ryhmään esittämällä tutkimuksella huomiota kiinnitetään aika-alueeseen ja tulevaisuuden näkökulmaan. Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Muutos ei ole toteutunut. Sitä ei voi muuttaa, joten sitä ei voi myöntää. Aikojen kääntäminen on kuitenkin mahdollista. Tulevaisuus ei ole vielä arvioitu, sikäänkin laajasti mahdollisuuksia ja uhkia, joita vain on toteutettu. Tulevaisuus on vielä täysin mahdollista, jos vain on valmius siihen, mikä tulevaisuuden mahdollisuus todellisuutta toteuttaa.

Ajan ulottuvuudet yritystoiminnassa
Tutkimuksen ja yrittäjien omat näkökulmat on otettu huomioon. Ajan ulottuvuudet yritystoiminnassa on otettu huomioon. Ajan ulottuvuudet yritystoiminnassa on otettu huomioon.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

lainsäädännön tutkimus on tyypillinen tutkimus, joka pyrkii selvittämään, miten tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

Ei ennustettavissa mutta ennakoitavana
Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

lainsäädännön tutkimus on tyypillinen tutkimus, joka pyrkii selvittämään, miten tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

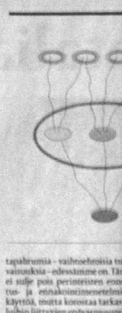
Ei ennustettavissa mutta ennakoitavana
Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.



Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

lainsäädännön tutkimus on tyypillinen tutkimus, joka pyrkii selvittämään, miten tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

Ei ennustettavissa mutta ennakoitavana
Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

lainsäädännön tutkimus on tyypillinen tutkimus, joka pyrkii selvittämään, miten tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

Ei ennustettavissa mutta ennakoitavana
Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

lainsäädännön tutkimus on tyypillinen tutkimus, joka pyrkii selvittämään, miten tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia.

Ei ennustettavissa mutta ennakoitavana
Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

VAASA
Jenni Mäntylä

Tutkimuksen johtajana toimii filosofian professori Mikael Westin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Yhteinen yrittäjyys
Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen. Yhteinen yrittäjyys on eilen, tänään ihanailla on huomenna, huomoina on eilmeinen.

Tulevaisuuden tutkimus kartoittaa huomisen mahdollisuuksia ja uhkakuvia
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten ajan käsitteet vaikuttavat yrittäjien ajatteluun ja toimintaan.

Sanomalehti-ilto

Seuranäkökulma

Vuosisuunnitelma
Kokoukset: 17.12.2022, 18.12.2022, 19.12.2022

17.12.2022 Vuosisuunnitelman hyväksyminen
18.12.2022 Vuosisuunnitelman täydentäminen
19.12.2022 Vuosisuunnitelman lopullinen hyväksyminen

20.12.2022 Vuosisuunnitelman täytäntöönpanon seuranta

21.12.2022 Vuosisuunnitelman lopuksi

TULEVAISUUDEN TUTKIMUS KARTOITTA HUOMISEN MAHDOLLISUUKSIA JA UHKAKUVIA

Talousmatematiikan professori **Ilkka Virtasen** mukaan tulevaisuuden tutkimus selvittää, millaiset erilaiset tulevaisuudet on mahdollisia.

– Kyse ei ole ennustamisesta, vaan sen päättelystä, mikä on toivottua tai todennäköistä.

Tulevaisuuden tutkimus on usein ongelmalähtöistä. Erilaisista tulevaisuuden visiosta voidaan valita toivotuin, jonka jälkeen mietitään, miten se saadaan toteutumaan.

– Kyse ei ole trendiennusteista, vaan ajatukset voivat lähteä kokoaan uusille urille. Ennalleen jääminen on usein kuitenkin kaikkein epätodennäköisin vaihtoehto.

Tulevaisuuden tarkastelu on useimmiten subjektiivista.

– Jollekin haluttu tulevaisuus voi olla toiselle se pahin mahdollinen. Esimerkiksi yrityksen työntekijöiden vähentäminen voi palkita sijoittajat, mutta työpaikkansa menettäneillä mieliala on päinvastainen. Molemmat ovat osaltaan oikeassa.

Yhtenä näkökulmana voidaan miettiä, mikä yhteiskunnalliselta kannalta on paras vaihtoehto. Usein on myös nähtävä lähitulevaisuutta etäämmäs.

– Joskus esimerkiksi kipeät henkilöstöratkaisut ovat myöhemmin tulevaisuudessa tuoneet lisätyöpaikkoja ja vakautta yritykseen.

37

Tulevaisuus on yritysten nykypäivää

Yrity maailmassa tulevaisuuden tutkimusta hyödynnetään runsaasti. Esimerkiksi rahoitusteoriassa ja strategisessa suunnittelussa tulevaisuuteen varautuminen on tärkeää.

– Rahoitusteorian yksi perusperiaate on, että yrityksen arvo on sen tulevaisuudessa saama tuotto, Virtanen kiteyttää.

Myös markkinointiin tulevaisuuden visiot vaikuttavat vahvasti.

– Nokian eläkkeellä oleva teknologiajohtaja kertoi osuvasti, että insinöörit voivat tehdä millaisia puhelimia tahansa. Haasteena on kuitenkin tietää, millaisia puhelimia kuluttajat haluavat tulevaisuudessa ostaa. On osattava esittää sopiva visio sopivassa paikassa.

Virtasen mukaan Suomea voisi luonnehtia sekä yksityinen että julkinen sektori huomioon ottaen strategioiden luvatuksi maaksi.

– Välillä näyttää siltä, että ollaan jatkuvasti joko tekemässä strategiaa tai päivittämässä sitä, hän kuvailee.

Tulevaisuuden pohtiminen on entistä tärkeämpää, sillä maailma muuttuu ja kehittyy entistä nopeammassa tahdissa.

– Tulevaisuuden tutkimus on monitieteistä. Sitä voidaan hyödyntää laidasta laitaan erilaisilla aloilla tekniikasta lääketieteeseen.

Jenni Mäenpää

TULEVAISUUSKUVAT YRITTÄJYYTTÄ LUOTSAAMASSA

Ilkka Virtanen

Motto:

*Ihmisellä on eilen, tänään,
ihmisellä on huomenna,
hiirivaari mietiskeli.
Syveni ryppy otsassa.*

*Ihmisellä on kaikki ajat,
hiirellä **nyt**, siis ahtaat rajat.
Mutta – ja tässä vaari empi:
Onkohan ihminen onnellisempi?*

(Tuula Korolainen: Kuono kohti tähteä, Finlandia Junior -voittaja 2005)

38

Lastenkirjailija Tuula Korolaisen Aika-runossaan esittämällä näkemyksellä ihmisen kyvystä jäsentää aika kolmiulotteisesti menneisyyteen, nykyhetkeen ja tulevaisuuteen on vanhat filosofiset perinteet. Turun Akatemian ensimmäinen käytännöllisen filosofian professori Mikael Wexionius esitti vuonna 1642 väitöskirjassaan, että inhimillinen viisaus muodostuu kolmesta eri kyvystä. Nämä ovat muisti, jolla tarkastellaan mennyttä, ymmärrys, jolla tarkastellaan nykyhetkeä sekä huolenpito (nykykielellä ennalta näkeminen, ennakointi), jolla tarkastellaan tulevaa.

Menneisyys on jo toteutunut. Sitä ei voi muuttaa, joten siitä ei voi myöskään aidosti kantaa huolta. Siitä voi kuitenkin ottaa oppia. Tulevaisuus taas on vielä avoin, sisältäen lukuisia vaihtoehtoisia mahdollisuuksia ja uhkia, joista vain osa toteutuu. Tulevaisuus on siten eri tavalla todellinen kuin menneisyys tai nykyisyys. Tulevaisuuden mahdollisiin todellisuuksiin liittyy toiveita ja pelkoja. Valinnoillamme ja teoillamme on vaikutusta siihen, mikä tulevaisuuden mahdollisista todellisuuksista toteutuu.

Ajan ulottuvuudet yritystoiminnassa

Yrittäminen ja yritystoiminta omaavat inhimillisinä toimintoina nämä ajan kolme ulottuvuutta. Tarkastellaanpa esimerkkinä viimeisen kuukauden aikana runsaasti keskustelua herättänyttä tapaus UPM:ää. Suuren metsäteollisuusyrityksen ilmoitus yhden kokonaisen tehtaan ja useiden paperikoneiden toiminnan lopettamisesta ja näiden toimien aiheuttamasta 3000 työntekijän irtisanomisesta oli rajuudessaan yllättävä.

Uutisen perusteella voisi helposti päätellä, että yritys on ajautunut todella pahaan kriisiin. Näin ei kuitenkaan asianlaita ole.

Yritys on jatkuvasti tehnyt positiivista tulosta. Mutta ei riittävän hyvää tulosta, jotta se voisi olla vakuuttunut pääomasijoittajiensa kiinnostuksen säilymisestä yrityksessä. Syynä on menneisyyden painolasti: tuotantokoneisto on osin vanhentunutta, liian pientä kapasiteetiltaan tai tuottaa paperilaatuja, joista on ylitarjontaa maailmanmarkkinoilla. Yrityksen saneeraus päätös tähtää tästä painolastista vapautumiseen. Päätös vaikuttaakin yrityksen tulevaisuuden kannalta lupaavalta, ainakin pääomamarkkinoiden kriteerein mitattuna, sillä yritys palkittiin huomattavin kurssinousuin eri pörssissä. Toteutui yksi rahoitusoppialan pääteorioista: yrityksen arvonmäärityksen perustana ovat odotukset sen kyvystä tuottaa tulosta tulevaisuudessa.

Edellä kuvattu ei ole vierasta vaasalaisillekaan. Täältä on monta teollisuuden ja kaupan alan sekä julkisen sektorin yksikköä lopetettu tai siirretty muualle. Toisaalta on toteutettu saneerausta hyvin seurausvaikutuksin. Maailmanlaajuisen ABB-konsernin kärkimenestyjiin kuuluvat Vaasan yksiköt ovat tästä ehkä parhaat esimerkit.

Tulevaisuuden tutkimuksen luonteesta

Tulevaisuuden tutkimus on uusi tiedonala, jossa tutkimuksen kohteena on ajan kolmas ulottuvuus, tulevaisuus, josta ei vielä ole objektiivisia havaintoja kahden muun ulottuvuuden tapaan. Tutkimuksen kohteesta johtuen tulevaisuuden tutkimus on tyypillinen poikkitieteellinen tiedonala, joka hyödyntää monien perinteisten tieteenalojen käsitteitä ja metodeja.

39

Tulevaisuuden tutkimuksen lähtökohta on nykyhetkessä siten, että nykyhetki sisältää tiedon myös menneisyydestä. Koska tulevaisuus ei ole vielä objektiivisesti havaittavissa, tulevaisuuden tutkimuksen näkökulma määräytyy kulloisestakin toimivasta subjektista (yksilö, yritys, yhteisö, valtio, ihmiskunta tai elävä luonto), jonka kannalta tulevaisuutta tarkastellaan.

Subjekttiivisen näkökulman voimakas läsnäolo tulevaisuuden tarkastelussa liittyy myös edellä käsiteltyyn UPM-esimerkkiin. Vaikka saneeraus päätös olikin positiivinen signaali yrityksen tulevaisuudesta yrityksen johdolle ja omistajille, niin lakkauttamispäätöksen saaneen Voikkaan tehtaan työntekijöille ja koko lähialueelle se merkitsee aivan muuta.

Ei ennustettavissa mutta ennakoitavissa

Tulevaisuuden tutkimus on tulevaisuutta koskevan intuitiivisen ja muun tietämyksen keräämistä, kriittistä analysointia, luovaa syntetisointia ja systemaattista esittämistä. Tarkastelua luonnehtivat monet mahdolliset, keskenään vaihtoehtoiset tulevaisuudet.

Näiden käsitteellinen luominen sekä toteutumisen todennäköisyyden ja haluttavuuden arvioiminen yhdistettynä usein vielä keinojen määrittämiseen toivotuimman vaihtoehdon saavuttamiseksi ovat tulevaisuuden tutkimuksen tyypillisiä tutkimusasetelmia.

Tulevaisuuden tutkimuksella on kolme peruslähtökohtaa. Tulevaisuus ei ole ennustettavissa eikä se ole myöskään ennalta määrätty. Tästä syystä voimme myös vaikuttaa siihen teoillamme ja valinnoillamme.

Voimme vain muodostaa mielikuvia ja käsityksiä siitä, millaisia tapahtumia – vaihtoehtoisia tulevaisuuksia – edessämme on. Tämä ei sulje pois perinteisten ennustus- ja ennakointimenetelmien käyttöä, mutta korostaa tarkasteluihin liittyvien epävarmuustekijöiden merkitystä.

Fatalismi ei kuulu tulevaisuuden tutkimukseen. Sen sijaan voimme kylläkin pohdita, mitä todennäköisesti tulee tapahtumaan, kun mietimme eri vaihtoehtoja. On tärkeää tiedostaa, mikä on mahdollista, todennäköistä ja toivottavaa, ja toimia toivottavan vaihtoehdon toteutumisen edistämiseksi. Arvot ja arvokeskustelu kuuluvat olennaisesti tulevaisuudentutkimukseen.

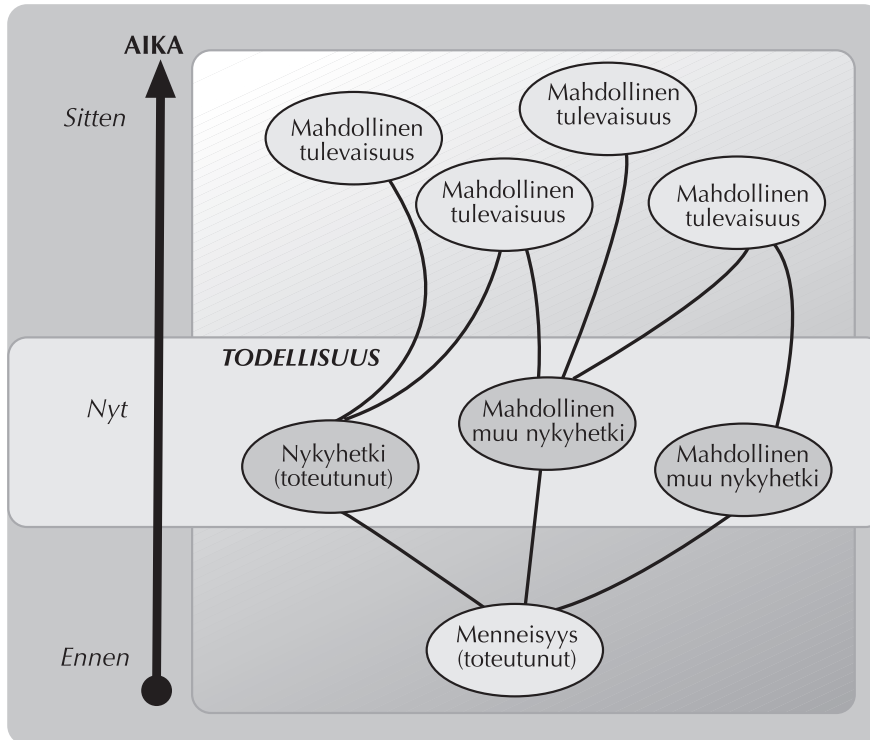
Tulevaisuuskuvat yrityksen visioina

40 Tulevaisuuskuvalla tarkoitetaan yhden mahdollisen tulevaisuuden symbolista kuvausta. Sen symbolit – sanat, kuvat, luvut, merkinnät – määrittelevät aiheita ja teemoja, joita kuvan laatijat pitävät tärkeinä tulevaisuuden elementteinä. Aiheiden ja teemojen otsikkoja kutsutaan tässä skenaariomuuttujiksi. Tulevaisuuskuvan luominen aloitetaan valitsemalla lista tärkeistä ja kiinnostavista aiheista ja nimetään ne aiheen ja teeman mukaisesti, esimerkiksi talouskasvu, väestön ikääntyminen, työllisyys ja vienti. Muuttujien lista on samalla sekä rajaus tarkastelun ulkopuolelle jätettyjen asioiden suhteen että viitekehys, jossa tulevaisuudesta tietäminen aktualisoituu.

Se, mitä annetussa viitekehyksessä tulee mahdolliseksi kertoa tulevaisuudesta, määrittyy skenaariomuuttujille valittavissa olevien mahdollisten arvojen perusteella. Kukin muuttuja esiintyy siten paitsi aiheen tai teeman nimenä myös joukkona erilaisia mahdollisia sisältöjä tai arvoja vastaavalle teemalle. Muuttujien arvojen mittaustavan valinnalla voidaan päätyä joko yksityiskohtaiseen tai karkeaan jaotteluun teemojen sisältöjen erittelyssä, tarkasteltavasta tapauksesta ja sen tavoitteista riippuen. Muuttujan ”talouskasvun” mittaustaso voi olla esimerkiksi karkeimmillaan luokittuva (positiivinen, nollakasvu, negatiivinen) tai suhdeasteikon tasoisen tarkka (kasvu prosentuaalisesti).

Oheisessa kuvassa on kaavamaisesti esitetty aikaulotteisen tilanteen hahmottaminen tulevaisuuskuvien avulla. Toteutuneesta menneisyydestä on valintojen seurauksena edetty tiettyyn toteutuneeseen nykyisyyteen. Muitakin mahdollisia nykyisyyksiä olisi muilla valinnoilla ollut tarjolla. Todellisesta nykyhetkestä on mahdollista päästä useampaan mahdolliseen tulevaisuuteen, ei kuitenkaan kaikkiin. Aiemmin tehdyt

valinnat sulkevat pois joidenkin mahdollisten tulevaisuuksien realisoitumisen. Mahdolliset tulevaisuudet esitetään tulevaisuuskuvinä. Mahdolliset nykyhetket samoin kuin toteutunut menneisyys on kuvattu tulevaisuuskuva-analogialla. Muuttujat ja niiden arvot voivat tapahtuneesta kehityksestä johtuen olla kuitenkin tulevaisuuskuvan määrittelystä poikkeavia.



Formaalisti tulevaisuuskuva voidaan esittää matriisityyppisenä taulukkona, jossa rivit edustavat muuttujia ja sarakkeet muuttujien arvoja. Eri riveillä voi olla eri määrä sarakkeita. Tulevaisuuskuva syntyy, kun kullakin riviltä valitaan yksi sarake, ja kuhunkin muuttujaan kiinnitetään jokin sen mahdollisista arvoista. Tulevaisuuskuva on näin käsitteellisesti lähellä yrityksen visiota ja siihen johtavat valinnat lähellä strategian määrittämistä.