

# Monitoimisuutta ja palstaviljelyä – maaseudun sopeutuminen kapitalismiin Venäjän Karjalassa

I l k k a A l a n e n  
J o u k o N i k u l a  
L e o G r a n b e r g  
I n n a K o p o t e v a

Venäjän transitiota ovat leimanneet äkilliset murrokset ja poliittiset käännökset. Maa riuhtaistiin neuvostojärjestelmästä suoraan lähes säätelemättömään liberalismiin 1990-luvun alussa. Seurauksena on ollut useita talouskriisejä, viimeisin vuonna 1998. Transition ”luova tuho”, jota jotkut pitävät virheellisen politiikan tuloksena ja toiset taas vanhojen rakenteiden purkamisen väistämättömänä hintana, ei ole säästänyt teollisuutta eikä maataloutta. Maaseutu on ollut pääasiallisesti kärsivä osapuoli, niin Venäjällä kuin muissakin post-sosialistisissa maissa. Tässä artikkelissa analysoimme maaseudun transitiota, erityisesti entisten kollektiivitilojen sopeutumista markkinatalouteen sekä maaseudulle perustettujen harvojen uusien yritysten toimintaperiaatteita. Artikkelin empiirinen aineisto on kerätty Venäjän Karjalan Prääsän piirissä vuoden 2002 toukokuussa. Prääsän keskus sijaitsee 50 kilometriä Petroskoista. 1900-luvun alussa Prääsä koostui Terenkylästä (Pavlovo), Keskikylästä ja Saavankylästä (Pahmovo). 1930-luvun puolivälissä kylissä asui yhteensä 844 asukasta. Nyt Prääsä on suurehko semi-urbaani 4300 asukkaan keskus. Prääsän tärkeimmät yritykset ovat entinen sovhoosi Präzinskoje sekä uusi yritys Alvin.

## Venäjän maaseudun tuskallinen vuosikymmen

Venäjän maaseudun murros käynnistyi vuonna 1990. Silloin käynnistynyt maareformi korvasi valtiollisen maanomistuksen yksityisomistuksella, joka kirjattiin myös perustuslakiin. Samana vuonna sallittiin erityisten talonpoikaistilojen perustaminen. Niin sanottu fermeriprojekti kehittyi aluksi suotuisasti valtion vahvasti tukemana. Vuonna 1994 se kuitenkin menetti valtion tuen ja alkoi taantua (Wegren 1998; Amelina 2000, 489). Projekti on vaikuttanut Venäjän maatalouden rakenteeseen vain marginaalisesti. Esimerkiksi Prääsän piirissä toimii enää yksi maanviljelijä. Vuonna 1990 säädettiin kymmenen vuoden siirtymäaika vapaalle maanostolle ja maan myynnille. Seuraavana vuonna alkoi kolhoosien ja sovhoosien uudelleenorganisointi, mikä muutti kollektiivitilojen oikeudellista asemaa. Työntekijät saivat mahdollisuuden valita vapaasti yrityksen omistusmuodon, heille taattiin osakkuus yritysten omaisuudesta ja maasta ja annettiin mahdollisuus erota kollektiivitilasta ilman erityislupaa. (Kalugina 2002, 45). Entisten kolhoosien ja sovhoosien tilalle perustettiin työntekijöiden omistamia avoimia ja suljettuja osakeyhtiöitä ja osuuskuntia. Muutos oli aluksi lähinnä juridinen, mutta sen piti hajottaa neuvostotiloille ominainen suurtuotannon ja yksityispalstojen symbioosi (Alanen 1998). Venäjän olosuhteissa tämä yksityistämistapa johti kuitenkin siihen, että pien- ja suurtuotannon yhteys säilyi. Vain osien keskinäinen vaikutussuunta vaihtui.

Reformi suunniteltiin pitkälti Maailmanpankin ohjeiden mukaisesti (ks. Lerman, Chaki & Feder 2003, 8-9). Ohjeissa korostettiin nopeaa maan ja omaisuuden yksityistämistä, markkinoiden vapauttamista ja sääätelyn purkamista. Maailmanpankissa oli omaksuttu rostowilainen ajattelutapa (ks. Rostow 1961, erit. 21-31), jota sovellettiin post-sosialistisiin olosuhteisiin. Tämän ajattelutavan mukaan kommunistien poliittinen vaikutusvalta hävitettiin perustamalla perheviljelmiä ja maatalouden tehoton palkkatyö korvattiin tehokkaalla perhetyöllä. Suuntausta vahvistivat perhetyön tehokkuudesta saadut myönteiset kokemukset Vietnamissa ja Kiinassa. Maailmanpankin asiantuntijoilta jäi kuitenkin huomioimatta Neuvostoliiton ja itäisen Keski-Euroopan maatalouksien korkeampi teknologinen taso (Spoor & Visser 2001, 886). Maailmanpankki osoitti lujaa uskoa yksityisen perheviljelmän paremmuuteen todetessaan, että ”strategia, jolla maataloussektori uudistetaan oikein toteutettuna, ei johda vain korkeampaan elintasoon ja kestävään kulutustasoon, vaan myös minimoi transition aikana ilmenevät vaikeudet.” (World Bank 1992, 10).

Uudistusten tuloksena tuotannon taso laski ja väestön sosiaaliset elinolosuhteet huononivat sekä Venäjällä että itäisessä Keski-Euroopassa. Venäjällä jaettiin työntekijöille osuuksia osake- tai osuustodistuksina sen sijaan, että heille olisi jaettu itäisen Keski-Euroopan ja Baltian tapaan konkreettista maata ja tuotannollista omaisuutta. Näin Venäjän maatalous alkoi kehittyä omalla tavallaan. Entisillä neuvostotiloilla harjoitettiin pikemmin suur- kuin pien- tuotantoa, mutta yksityispalstojen viljelijöille avautui mahdollisuus vaikuttaa myös siihen tapaan, jolla suurtuotantoyksikköä kehitettiin markkinatalouteen siirtyneellä Venäjällä.

Tämä kehitys sai tukea myös maatalouden ulkopuolelta. Ensimmäinen tuen muoto oli Venäjällä omaksuttu yksityistämistapa, joka säilytti talouden monopolistisen rakenteen. Transition mullistavimmassa vaiheessa rahamuotoisten maksujen saamisesta ei juurikaan ollut takeita. Tässä tilanteessa talouden monopolistinen luonne vahvisti sosialismin aikana syntyneiden neuvottelumekanismien säilymistä sekä valtion ja yritysten välillä että yritysten kesken.

Näissä neuvotteluissa vaihdettiin ja jaettiin sekä tavaraa että poliittisia voimavaroja. Mekanismi hidasti siirtymistä tavaramuotoiseen vaihtoon ja ylläpiti yritysten tapaa mukautua markkinatalouteen diversifioimalla tuotantoa erikoistumisen sijaan.

Maatalouden suuryritykset noudattivat tätä kehitystä, mutta Jeltsinin kauden maatalouspolitiikka oli heikentänyt suuryritysten taloutta. Etenkin syrjäisemmillä alueilla monet maatalousyritykset olivat joutuneet lopettamaan tuotantonsa. Tämä suuntaus uhkasi laajentua ja aiheuttaa yhä suurempia sosiaalisia ongelmia, etenkin kun maanviljelijäprojekti oli alkanut taantua 90-luvun puolivälissä. Maatalouspoliittista linjausta muutettiin siirtymällä oblastihallintojen myöntämässä tavaraluototuksessa suurtuotantoyritysten ”pehmeään tukemiseen”, jossa luototuksen ehdot mukautettiin yritysten maksukykyyn (Amelina 2000, 487). Koska kaikki oblastit (esimerkkinä Leningrad) eivät näitä luottoja kuitenkaan myöntäneet, maatalouden kehityksen olosuhteet riippuivat olennaisesti eri aluehallintojen käyttöönottamasta politiikasta. Pehmeän politiikan oblasteissakin kehitys riippui suurtilojen kyvystä neuvotella itselleen voimavaroja neuvostojärjestelmää muistuttavissa, mutta jatkuvuuden näkökulmasta paljon epävarmimmassa institutionaalisissa olosuhteissa (Amelina 2001, 269-270). Toisin kuin neuvostoaikana, jolloin yritystä ei päästetty konkurssiin, aluehallintojen päätös tuen jatkamisesta ei ollut mitenkään itsestään selvää (ibid.).

Pehmeän tuen piirissä oli Venäjän suurtilojen enemmistö (Amelina 2000). Tuki ei jäänyt suurtiloille, vaan siirtyi työntekijöiden osakkeenomistuksen vuoksi kotitalouksiin. Tämä tapahtui lähinnä siten, että työntekijät ostivat suurtiloilta palstaviljelynsä tarpeisiin suurtilan subventoimia tuotteita ja palveluksia. Näin suurtilouksien näivettymisen ja rakenteellisen jääntymisen käänköpuolena onkin ollut palstaviljelyn kukoistus (Amelina 2000). Kehitys näkyy myös tuotannon volyymissä. Kotitalouspalstojen hallussa oli vuonna 1999 vain hieman yli 6% viljelymaasta, mikä on vain hieman vähemmän kuin maanviljelystaloilla (Wegren 2002, 177). Palstojen osuus koko Venäjän ruuantuotannosta oli yli 60 %, kun se vielä 1990 oli ollut vain 26 %. Saman-



Palstaviljelyä Matrjosassa yhtiön traktorilla. Kuva: Jouko Nikula

aikaisesti suurtilojen tuotanto väheni voimakkaasti. Jonkin verran asiaan on vaikuttanut myös se, että palstaviljely on ollut etenkin transition alkuvaiheessa eräänlainen siirtymäkauden henkiinjäämisekeino (Wegren 2002, 177) ja että näin maataloilla on voitu jossain määrin kiertää myös veroja.

Sen sijaan siellä missä aluehallinto ei tukenut pehmein luotoin paikallista suurtuotantoa, työntekijät saivat tulonsa yhä enemmän suoraan rahapalkkana ja yritysjohdo pakotettiin leikkaamaan kustannuksia ja rationalisoimaan tuotantoa paljon enemmän kuin subventoidussa mallissa. Tämä kehitysmalli voisi onnistuessaan selkeästi tehostaa maataloutta tulevaisuudessa (Amelina 2001).

## Sovhoosista yritykseksi, ZAO Präzinskoje

Prääsän sovhoosi perustettiin vuonna 1959. Sitä ennen Prääsän alueen maataloudessa toimi ainoastaan teollisten yritysten aputalouksia, joiden kannattamattomuus johti turkistarhan perustamiseen. Prääs-

sän sovhoosi oli siis turkistuotantoon keskittynyt tila, jossa tuotettiin myös naudan- ja sianlihaa, perunoita sekä maitoa. Entisen johtajan mielestä sovhoosi toimi hyvin koko olemassaolonsa ajan ja selvisi, yhtenä harvoista, hengissä myös yksityistämisprosessista.

Sovhoosin yksityistäminen toteutettiin Prääsässä sisäpiiriyksityistämisenä, jolloin sovhoosi muuttui suljetuksi maataloudelliseksi yhtiöksi. Yrityksen osakkaita ovat yrityksen työntekijät, jotka eivät voi myydä osakkeitaan ulkopuolisille. Yksityistämisen jälkeen yrityksen toimialaa on laajennettu ja nykyisin yhtiöllä on oma leipomo, autokorjaamo, saha, kauppoja ja meijeri.

Monialaistuminen sopeutumisstrategiana eroaa selvästi Baltian maissa toteutetusta mallista, joka on perustunut erikoistumiseen ja rönsyjen karsimiseen. Monialaistumisstrategian syistä on erilaisia tulkintoja. Yrityksille se on eräänlainen vararahastoratkaisu, jolla turvataan päätoimialan tulorahoituksen taasisuus. On myös mahdollista, että ratkaisu palvelee voittojen piilottamisen tai verotuksen alentamisen

intressiä.

Vaikka yritys onkin paikallinen voimatekijä, sen oma tilanne ei ole erityisen hyvä. Ongelmia aiheuttavat omistusrakenne, osakkaat ja teknologia. Suljettu osakeyhtiö on yrityksen muotona ongelma, koska nykyiset omistajat ovat suurelta osin eläkeläisiä. Heillä ei ole resursseja eikä kiinnostusta yrityksen kehittämiseen vaan lähinnä etujen ulosmittaamiseen. Yrityksen palkat ovat alhaisia, joten osa palkasta maksetaan epäsuorana tukena, kuten halvempina elintarvikkeina, tuotantopanoksina tai kuljetuspalveluina. Tämäkään ratkaisu ei auta yhtiötä, koska alennukset syövät yrityksen tuloja, joista osakkaat odottaisivat osinkoa. Yrityksen johto pitää omistusrakennetta ongelmana, sillä varajohtajan mukaan: "...periaatteessa niiden, jotka työskentelevät yrityksessä, tulisi saada päättää (yritystä koskevissa asioissa), mutta tässä on joitain vääринymmärryksiä. Jos meillä ei olisi nykyistä johtajaa, en tiedä mitä tälle yritykselle olisi tapahtunut. Sillä kyllä työntekijöillä tulisi olla oikeus päättää, mutta heillä ei ole sitä oikeutta."

Päätöksentekijöitä ovat siis osakkeenomistajat, joista valtaosa ei enää työskentele yrityksessä. He eivät kuitenkaan halua myydä osuuksiaan, koska osakkuus takaa etuisuuksia. Periaatteessa yritys voisi lunastaa osakkeet eläkeläisiltä, mutta yrityksen johto ei halua tehdä sitä, koska kokee yrityksen olevan vastuussa koko yhteisöstä. Yritys on siis taloudellisen rationaliteetin ja yhteisövastuun välisen ristiriidan ytimessä.

Yrityksen vaikeimmat ongelmat liittyvät verotukseen, markkinoihin ja teknologiaan. Verotus koetaan liian suureksi. Lisäksi lainsäädännön mahdollisesti muuttuessa yritys saattaa menettää asemansa maatalousyrityksenä ja sitä myötä joutua luopumaan monista veroeduista. Maatalouden ulkopuolella toimivien yritysten verojen korotukset voisivat johtaa yrityksen konkurssiin.

Yrityksen markkinat ovat pääosin paikallisia. Yrityksen varajohtajan mukaan aiemmin (sosialismin aikana) oli helpompaa, koska "tuolloin oli olemassa verkosto, jonka kautta saattoi järjestää tuotteiden viennin." Neuvostoajalta peräisin olevien yritysten on nykytilanteessa hyvin vaikeaa menestyä

markkinoilla, sillä niiltä puuttuu markkinoinnin osajia; niiden teknologia on vanhentunutta eikä yritysten tuotteiden laatu ole kaikilta osiltaan kilpailukyistä.

Teknologian uudistaminen on hidasta, koska Präzinskojen tapaisilla yrityksillä on huonot mahdollisuudet investoida ainakaan kovin laajassa mittakaavassa tai nopealla aikataululla. Yritys investoi jonkin verran vientitulojensa turvin välittömästi reformin toteutuksen jälkeen, mutta sittemmin sekä tuotantoalan yleiset vaikeudet että Venäjän talousongelmat ovat lähes pysäyttäneet investoinnit. Joitain mahdollisuuksia tarjoavat tasavallan hallituksen lainaohjelmat, joista yrityksillä on mahdollisuus saada halpakorkoista lainaa noin kolmen vuoden ajaksi. Toinen hallituksen tarjoama apu liittyy lainakorkojen hyvitysjärjestelmään ja kolmas teknologian liisaukseen.

Ammattitaitoisen ja motiivoituneen työvoiman heikko saatavuus vaikeuttaa yritysten modernisointia. Präzinskojen varajohtajan mukaan nuoret eivät halua tulla töihin maatalousyritykseen vaikka työtä tarjottaisiinkin. Tämä johtuu alhaisista palkoista, työn raskaudesta sekä monien pienyritysten ylläpitämistä harmaista työmarkkinoista. Harmaat markkinat tarjoavat selvästi parempia ansiotuloja ja mahdollisuuden siirtyä pois maaseudulta. Vallitsevana on eräänlainen pakon tunnelma. Työtä tehdään, vaikka palkka on täysin riittämätön, työolot huonot ja työmoraaali monien kohdalla olematon. Tämä näkyy taipumuksena suorittaa vain kaikkein välttämättömimmät työtehtävät. Keski-ikäisten miesten välinpitämätön suhde työhön heijastuu myös alkoholismina. Naisten perusvire on yhtä synkeä. Työtä täytyy tehdä, ei siksi että se olisi mielenkiintoista tai mitenkään palkitsevaa, vaan koska on pakko. Nainen on sidottu työhönsä ja lapsiinsa, joista on huolehdittava. Miehistä pääsee eroon.

Präzinskoje-yrityksessä toimii ammattiyhdistyksen osasto, jonka jäseniä kaikki yrityksen työntekijät ovat. Yritys maksaa ammattiyhdistyksen kulut, joten ammattiosasto on, kuten neuvostoajanakin, osa yrityshallintoa. Työntekijöiden suhde ammattiyhdistykseen on kaksijakoinen. Osan mielestä ammattiyhdistyksillä ei ole juurikaan merkitystä tai niiden



Talo Mangassa. Kuva: Jouko Nikula

katsotaan avustavan ainoastaan toimihenkilöitä, ei työntekijöitä. Toisten mielestä ammattiyhdistys on tarpeellinen ja välttämätön osa yritystä. Yritysten ja ammattiyhdistysten välillä vallitsee patrimoniaalinen suhde, jossa ammattiyhdistys hoitaa sosiaalipalveluita ja välittää viestejä työntekijöiden ja yritysjohdon välillä. Turkistarhan työnjohtaja toteaa: ”Jos on joku ongelma, ei voi mennä aina johtajan luo. Hänellä on ennestäänkin riittävästi kiirettä. Sellaisissa asioissa ammattiyhdistys on tosi tarpeen.” Hieman aiemmin hän on sanonut: ”No, ammattiyhdistys on osa yritystä. Joten itse asiassa yritys mak-  
saa (kylpyläkustannukset)”.

### Alvi, pääsäläinen menestystarina

Pääsän yksityiset yritykset keskittyvät ravintola-toimeen, kauppaan ja majoitustoimintaan. Muur-  
mankin valtatie liikenne luo periaatteessa kysyntää ateria- ja majoituspalveluille, mutta toistaiseksi Pääsään ei ole vielä perustettu länsimaista tasoa olevaa hotellia tai ravintolaa. Eräs Bakusta kotoisin ole-

va yrittäjä on tosin muuntamassa vanhaa kulttuuri-  
taloa lomakeskukseksi tässä vanhassa ja jo lähes tyh-  
jässä karjalaiskylässä. Pääsän keskustassa karjalais-  
nainen puolestaan majoittaa rekka-autoilijoita asun-  
tonsa alakerrassa.

Karjalan metsät ovat kuitenkin vauhdittaneet yh-  
den menestyvän yrityksen kehitystä. Kyseessä on  
kahden veljeksien perustama yritys Alvi. Alvi-nimi  
tulee yhteisyrityksestä suomalaisen pienyrittäjän  
kanssa. Suomalainen kumppani on antanut tietoa ja  
näkemystä yrityksen suunnitteluun. Alvin perusta-  
neista veljeksistä toinen aloitti uran Neuvostoliiton  
armeijassa ennen palaamistaan v. 1992 Jakutskista  
Karjalaan, jossa toinen veljeksistä työskenteli met-  
sänvartijana. Veljesten isä on toiminut Pääsän sov-  
hoosin metsänjohtajana. Yrityksessä oli alussa kah-  
deksan työntekijää ja se keskittyi metsänkorjuuseen  
ja sahaustoimintaan. Kymmenen vuoden aikana toi-  
minta on laajentunut neljän yrityksen ryhmäksi, jos-  
sa toimii 200 työntekijää. Alvi harjoittaa myös vien-  
tiä ja rakennustoimintaa, parhaillaan on rakenteilla  
lomakylä. Yritysryhmään kuuluu myös vuonna 1999

hankittu sikafarmi. Veljesten yritykset tukevat toisiaan jossain määrin, sillä sianlihaa tarjotaan ruoaksi työntekijöille ja tietenkin myös rakenteilla olevan lomakylän ravintolaan. Suunnitteilla on vielä yksi yritys, joka keskittyisi liikuntamatkailuun, kuten metsästyksen ja kalastukseen. Rakenteilla olevan lomakylän 30 rakennusta pystytetään puutavarasta, joka saadaan vuokratulta metsäpälstalta. Toistaiseksi rakennuksista on valmiina neljätoista taloa. Lomakylän yhteyteen on suunnitteilla myös kauppakeskus, ravintola, sauna, tenniskenttä ja venelaiturit. Tavoitteena on luoda edellytykset eri liikuntamuodoille, kuten pyöräilylle, hiihdolle, kävelyille ja kalastukselle.

Suhde valtioon ja paikallishallintoon on kunnossa, ja johtajan mukaan yritys on Prääsän kehityskelpoisin yritys muun muassa veronmaksukykynsä osalta. Yritys lähti viime vaalikierroksella mukaan paikalliseen politiikkaan. Lomakylän vuokrasopimus on tehty 4-5 vuodeksi, minkä jälkeen on mahdollisuus solmia 49 vuoden sopimus tai ostaa maa, mikäli maanostoon oikeuttava lainsäädäntö on vahvistettu. Yhtiöryhmään kuuluva sikafarmi on saanut Tacis-rahoitusta. Paikallisuus ja Prääsän alueen kehittäminen ovat yritykselle tärkeitä, ja huoli yritysverojen valumisesta paikkakunnan ulkopuolelle vaivaa sen johtoa. Osallistuminen yhteiskunnalliseen toimintaan nähdään moraalisesti tärkeänä tehtävänä. Veljekset ovat avustaneet paikallista ortodoksikirkkoa rahoittamalla Prääsän kirkkorakennuksen ja Kindasovon kappelin rakentamista. Yrityksen omat urheilujoukkueet ovat johtajan ylpeyden aihe. Yrityksen johtamisfilosofia on selkeä. Työntekijöiksi valitaan ainoastaan hyvin motivoituneita ja itsensä kehittämistä kiinnostuneita huippuammattilaisia. Heille ollaan myös valmiita maksamaan hyvin. Johtajan mukaan yrityksessä maksetaan 5-10 kertaa korkeampia palkkoja kuin julkisella sektorilla. Työkollektiivin kehittämiseen liittyy nuorten suosiminen rekrytoinnissa sekä jatkuva koulutus. Yrityksellä on ollut jonkin verran ongelmia juopottelevien työntekijöiden kanssa sen jälkeen, kun yritys sitoutui työllistämään koeajaksi osan piirin työttömistä. Urheilujoukkueiden lisäksi yrityksen motivointitapoihin kuuluu kilpailu terveimmän työntekijän tittelistä joka vuosi – ehto-

na on tupakoimattomuus ja sairauspoissaolojen vähäisyys.

## Johtopäätöksiä

Edellä esitetyn perusteella voidaan esittää kaksi jatkohypoteesia. Ensinnäkin voidaan olettaa, että työntekijät vastustavat omistamiensa mautilojen kannattamattomien toimintojen karsimista tai myyntiä muille omistajille, koska se uhkaa työpaikkojen säilymistä. Erityisen huolestuneita ovat subventoiduissa yrityksissä työskentelevät, koska heidän etunsa palstatilallisina ovat sidoksissa työpaikkaan. Toiseksi, subventoiduissa yrityksissä todennäköisemmin jatkuvat monet perinteiset piirteet, kuten sosiaalipalvelujen tuottaminen nykyisille ja jo eläkkeellä oleville työntekijöille. Tuen ulkopuolella toimivissa yrityksissä sosiaalipalvelut katsotaan puhtaasti kuntien ja valtion tehtäväksi. Yrityksiin ei ehkä kehity myöskään nykyaikaisia eturyhmiä, kuten ammattiliittoja, ja silloinkin kun ammattiliittoja on, toiminnan sisältö vastaa ainakin osittain neuvostoajan ammattiliittojen roolia eräänlaisena yrityksen sisäisenä sosiaalitoimen lohkona.

Subventioita nauttiva yritys ja ilman valtion subventiota toimiva yritys ovat äärityyppisiä, joiden välimuotoja on myös olemassa. Prääsän entinen kolhoosi lienee lähempänä subventoitua yritystä, mutta toisin kuin entiset kolhoosit ja sovhoosit yleensä, se on kuitenkin periaatteessa kannattava, vaikkei olekaan varsinainen menetystarina.

Vaikka Venäjän transitio on jatkunut jo vuosikymmenen, se ei ole Karjalan maaseudulla lähelläkään loppusuoraa. Tietynlainen välitila jatkuu edelleen ja vaikuttaa monella tavoin kylän elämään. Päällimmäisenä vaikutelmana Prääsästä on fatalistinen realismi, yritys selvittää päivästä toiseen – selviämisen keinona on enemmänkin palstaviljely kuin palkkatyö, enemmän lähipiiri kuin yhteisö. Prääsä seisoo kahden jalan varassa, joista toinen on Präzinskoje-yhtiö ja toinen kaikki muu pieni yksityisyritteliäisyys. Alvi on selkein poikkeus koko Prääsän piirissä, se on ”nykypäivää” toimintatavaltaan ja johtamiskulttuuriltaan. Alvi tunnustaa realiteetit, kun taas muiden yrittäjien asenteet ovat kehittymättömän ja puoli-laill-

sen pienyrittäjyyden asenteita, joita kuvastaa halu toimia yksin ilman ulkopuolista apua ja valtion sekaantumista yrityksen asioihin.

Alvin toiminnassa näkyy riskien hajottaminen usealle toimialalle, mikä on ominaista myös entiselle sohoosille. Yritysrakennetta täydennetään erikoistumisen sijaan uusilla kannattaviksi arvioituilla aloilla ilman, että luovutaan vanhoista toiminnoista. Luottamusta matkailuun on lisännyt Venäjän olojen vakiintuminen, kulutuskykyisen venäläisen väestön syntyminen ja myös mahdollisuus houkutella ulkomaalaisia turisteja sitä mukaa, kun usko maan turvallisuuteen kasvaa.

Präzinskoje-yhtiötä taas leimaa omaperäinen toimintastrategia – monialaistumispyrkimys ja paternalismi. Tämä ilmenee ihmisten näkemyksissä yrityksen vahvuuksista, yrityksessä noudatettavassa

työyhteisöpolitiikassa, osittaisessa ei-rahamuotoisessa palkkausjärjestelmässä sekä yhtiön rahoittamassa ammattiyhdistyksessä. Präzinskoje on suorastaan malliesimerkki siitä, miten neuvostoaikaiset struktuurit ja käytännöt vieläkin elävät ja vaikuttavat.

Präzinskoje-yhtiön tilanne on toistaiseksi vakaa, mutta ilman radikaaleja muutoksia omistusrakenteessa ja toiminnallisissa periaatteissa yritys on tuohon tuomittu. Pärjäämisen edellytyksenä on tasavallan hallituksen subventiopolitiikka, jonka kautta yritys saa halpoja lainoja ja muuta tukea toiminnalleen. Heti kun hallitus luovuttaa maatalousyritysten hallinnon maatalousyrityksille itselleen, ne joutuvat omaksumaan "normaalikapitalistiset" liikkeenjohtoperiaatteet. Tämän seurauksena palstaviljely nykymuodossaan vähenee tai ainakin muuttuaan.

## Lähteet

- Alanen, Ilkka (1998), Petty Production in Baltic Agriculture: Estonian and Lithuanian Models. — Kivinen, Markku (ed.) *Kalamari Union: Middle Class in East and West*. Aldershot: Ashgate, 39-70.
- Amelina, Maria (2000), Why Russian Peasants Remain in Collective Farms: A Household Perspective on Agricultural Restructuring. — *Post-Soviet Geography and Economics* 41:7.
- Amelina, Maria (2001), What Turns the Kolkhoz into a Firm? Regional Policies and the Elasticity of Budget Constraint. — O'Brien, D. J. & Wegren, S. K. (eds.) *Rural Reform in Post-Soviet Russia*. Baltimore: Woodrow Wilson Center Press, 264-297.
- Kalugina, Zemfira (2002), Rural Transformation in Russia: Inconsistencies and Results. — Osamu, I. (ed.) *Transformation and Diversification of Rural Societies in Eastern Europe and Russia*. Sapporo, Hokkaido University: Slavic Research Center, 42-60.
- Kert, G. & Mamontova, N. (1982), *Zagadki karelskoi toponimiki*. Petrozavodsk.
- Lerman, Zvi & Csaba, Csaki & Gershon, Feder (2003), *Agriculture in Transition: Land Policy Changing Farm Structures in Central Eastern Europe and the Former Soviet Union*. <http://www.agri.huji.ac.il/> (18.2.2003)
- Rostow, Walt W. (1961), *The Stages of Economic Growth: A Non-communist Manifesto*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Spoor, Max & Visser, Oane (2001), The State of Agrarian Reform in the Former Soviet Union. — *Europe-Asia Studies*.
- Wegren, Stephen K. (1998), *Agriculture and the State in Soviet and Post-Soviet Russia*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
- Wegren, Stephen K. (2002), Rural Land Privatization in Russia. — *Economic Systems* 26, 175-178.
- World Bank (1992), *Food and Agricultural Policy Reforms in the Former USSR. An Agenda for Transition*, Studies in Economies in Transformation 1. Washington.