

Kehittyvien lypsykarjatilojen neuvonta

Maatilayrittäjien ja taustaryhmän näkemyksiä neuvonnan tarpeesta ja kehittamisestä

Juho Pikkarainen

Opinnäytetyö

Koulutusala Luonnonvara- ja ympäristöala	
Koulutusohjelma Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma	
Työn tekijä Juho Pikkarainen	
Työn nimi Kehittyvien lypsykarjatilojen neuvonta - Maatilayrittäjien ja taustaryhmän näkemyksiä neuvonnan tarpeesta ja kehittämisestä	
Päiväys	25.5.2012
Sivumäärä/Liitteet	87/18
Ohjaajat Seppo Mönkkönen, Kalevi Paldanius ja Pirjo Suhonen	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani ProAgria Pohjois-Savo, Tarja Pirkkalainen	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Maidontuotantoon investoidaan Pohjois-Savossa voimakkaasti. Lypsykarjatilojen kehittyessä ProAgria Pohjois-Savossa on nähty tarpeelliseksi kehittää neuvontapalveluita. Opinnäytetyössä tutkittiin maatilayrittäjien ja taustaryhmän näkemyksiä tuotantorakennukseen investoivien lypsykarjatilojen neuvonnan tarpeesta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli hahmottaa investoivien lypsykarjatilojen neuvontapalveluiden tarve ja selvittää, mitä neuvontapalvelukokonaisuuden tulee sisältää. Tavoitteena oli, että ProAgria voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia palveluiden kehittämisessä. Lisäksi tavoitteena oli, että lypsykarjanavettaan investoineet yrittäjät saavat neuvonnasta enemmän hyötyä ja voivat sen pohjalta kehittää toimintaansa. Välillisesti työllä haettiin hyötyä myös alan muille toimijoille.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli ProAgria Pohjois-Savo. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluin. Haastateltavina oli kuusi pohjoissavolaista lypsykarjatilaa ja kuusi heidän kanssaan tekemisissä olevaa eri organisaatioiden edustajaa. Maatilayrittäjien haastattelut toteutettiin heidän tiloilla ja taustaryhmän haastattelu ryhmähaastatteluna Savonia-ammattikorkeakoululla Iisalmissa. Aineisto analysoitiin sisällönanalyysi-menetelmällä.</p> <p>Tuotantorakennusinvestointi muuttaa koko tilaa ja johtamiseen on kiinnitettävä enemmän huomiota. Tuotannon käynnistäminen uudessa navetassa on haasteellista ja siihen tarvitaan tukea. Tilan muutosten ymmärtäminen, käytännön kokemus maataloudesta ja näkemykset erilaisista tiloista auttavat neuvojaa kohtaamaan investoivien tilan tarpeita. Neuvonnan tarve ja käyttö vaihtelevat tilakohtaisesti. Neuvonnan tulee siksi olla asiakkaan tarpeista lähtöisin. Maatilayrittäjät odottavat laadukkaita maitotila-, kasvintuotanto- ja talousneuvontapalveluita, joista he saavat hyötyä. Maatilayrittäjien tueksi pitäisi pystyä järjestämään tilatiimejä, joissa on eri alojen asiantuntijoita. Tiimin avulla tilaa voitaisiin kehittää kokonaisuutena. Maatilayrittäjät hyötyisivät investoinnin jälkeen myös pienryhmistä. Pienryhmien kautta yrittäjillä on mahdollisuus saada vertaistukea muilta yrittäjiltä.</p> <p>ProAgria Pohjois-Savo voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia neuvontapalveluiden kehittämisessä. Myös muut investoivien maatilayrittäjien kanssa tekemisissä olevat tahot voivat hyödyntää työn tuloksia.</p>	
Avainsanat Konsultointi, neuvonta, ohjaus, investoinnit, lypsykarjatilat	

Field of Study Natural resources and Environment			
Degree Programme Degree Program in Agriculture and Rural Development			
Author Juho Pikkarainen			
Title of Thesis Information of developing dairy farms – The views of farmers and background groups on the need of information and developing			
Date	25.5.2012	Pages/Appendices	87/18
Supervisors Seppo Mönkkönen, Kalevi Paldanius and Pirjo Suhonen			
Client Organisation /Partner ProAgria Northern Savo, Tarja Pirkkalainen			
<p>Abstract</p> <p>Milk production is invested in a strong way in North Savo . ProAgria in North-Savo has seen as necessary when developing dairy farms to develop the information services. This thesis explores farmers` and background groups views on the need of information for dairy farms investing in production buildings. The objective of the thesis was to outline the need of the dairy farms information services and find out what the information services should include as a whole. The aim was that ProAgria can take advantage of the thesis results in the development of services. In addition, the aim was that those entrepreneurs investing in dairy cattle will get more benefit from the information and on this basis be able to develop their operation. Benefit of the work was applied indirectly to other operatives of the field.</p> <p>The client organization in the thesis was ProAgria Northern Savo. The research method of the thesis was qualitative. The data of the research was collected by theme interviewing. Six dairy farms located in Northern Savo participated in the interviews and six persons from other organizations who work with them. The interviews of the farmers were done on their farms and the background groups interviewed in Savonia University in Iisalmi. The data was analysed by content analysis.</p> <p>Product building investment changes the whole farm and management needs more attention. Starting production in the new cowhouse is challenging and it needs support. Understanding of the farms changes, the practical experience of agriculture and the views of various facilities help advisors meet the needs of the farm which is being invested in. The need for and use of advice varies according to the farm. Information should therefore come from the needs of the customer. The farm entrepreneurs expect a high-quality dairy farm, crop production and economic advisory services, from which they will receive benefits. Farm teams in which there are experts from different fields should be organized in able to provide support for agricultural entrepreneurs. With the help of the team the farm could be developed as a whole. The farm entrepreneurs would benefit after investment also from the small groups. Through the small groups the entrepreneurs have the opportunity to get peer support from other entrepreneurs.</p> <p>ProAgria North Savo can take advantage of the results of the thesis in the development of information services. Also other groups which work with farmer entrepreneurs which have been invested in can make use thesis of the results.</p>			
Keywords Consultation, dairy farms, guidance, information, investments			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	INVESTOINEIDEN LYPSYKARJATILOJEN NEUVONTAPALVELUIDEN TARVE.....	8
3	NEUVONTA MAASEUTUYRITTÄJIEN TOIMINNAN TUKENA.....	11
3.1	Konsultaatio, neuvonta ja ohjaus	11
3.2	ProAgrian neuvontapalvelut.....	16
3.3	Muita neuvontapalveluiden tarjoajia	17
4	INVESTOINNIN VAIKUTUKSET MAATILAYRITYKSEEN	19
4.1	Yrittäjät muutostilanteen keskellä.....	19
4.2	Oman työn käyttö, tilayhteistyö ja urakointi	22
4.3	Tekniikka ja koneet.....	25
4.4	Investoinut maatilayritys työnantajana	26
4.5	Yrittämisen riskit ja niiden hallinta.....	27
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	28
5.1	Haastateltavien otanta harkinnanvaraisella otannalla	29
5.2	Teemahaastattelu.....	30
5.3	Sisällönanalyysi	32
6	MAATILAYRITTÄJIEN JA TAUSTARYHMÄN HAASTATTELUIDEN TULOKSET	35
6.1	Yrittäjähaastatteluiden tulokset.....	35
6.1.1	Tilan prosessien muutokset.....	37
6.1.2	Eläimiin kohdistuvat muutokset	39
6.1.3	Ihmisiin kohdistuvat muutokset.....	39
6.1.4	Suunnittelu.....	41
6.1.5	Prosessien hallinta.....	42
6.1.6	Talouden hallinta	42
6.1.7	Neuvonnan käyttö	43
6.1.8	Tiedon haku	45
6.1.9	Vaatimukset neuvonnalle	45
6.2	Taustaryhmän haastattelutulokset.....	47
6.2.1	Investointiprosessi on yhteistyötä	47
6.2.2	Toiminta varmistetaan perusprosesseilla	48
6.2.3	Lypsykarjatilojen neuvonta.....	49
7	POHDINTA	50
8	PÄÄTÄNTÖ	58
	KUVALUETTELO	60
	LÄHTEET	62

LIITTEET

Liite 1 Haastattelupyyntökirje maatilayrittäjille

Liite 2 Maatilayrittäjien haastattelukysymykset

Liite 3 Taustaryhmän haastattelukysymykset

Liite 4 ProAgrian neuvontapalveluiden sisältö ja muita palveluntarjoajia

Liite 5 Esimerkki sisällönanalyysistä

1 JOHDANTO

Pohjois-Savossa oli vuonna 2010 maidontuotantotiloja 1510 kappaletta (Matilda Maataloustilastot 2011). Maidontuottajien toimintaa tuetaan erilaisilla neuvontapalveluilla. Neuvonnalla tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä ulkopuolisen asiantuntijan antamaa konsultaatiota, neuvontaa ja ohjausta. Maatilayrityksille neuvontaa tarjoavat muun muassa ProAgria ja yksityiset neuvojat. Maatilayritysten kehittyessä myös neuvonnalla on tarve kehittyä.

Pohjois-Savossa investoidaan voimakkaasti maidontuotantoon, jonka vuoksi on luontevaa, että ProAgria näkee tarpeelliseksi kehittää palveluitaan. Tilakoon kasvaessa neuvonnan vaatimukset lisääntyvät. On huomattu tarvetta sellaiselle neuvontapalvelulle, jossa tilan toimintaa katsotaan kokonaisuutena. Neuvonnan avulla tilan eri osat tulisi saada toimimaan yhteen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on hahmottaa investoijien lypsykarjatilojen neuvontapalveluiden tarve ja selvittää, mitä neuvontapalvelukokonaisuuden tulee sisältää. Tavoitteena on, että ProAgria voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia palveluiden kehittämisessä. Lisäksi tavoitteena on, että lypsykarjanavettaan investoijien yrittäjät saavat neuvonnasta enemmän hyötyä ja voivat sen pohjalta kehittää toimintaansa. Välikäsi työllä haetaan hyötyä myös alan muille toimijoille.

Tätä opinnäytetyötä varten haastatellaan tuotantorakennukseen investoijia yrittäjiä ja alaan läheisesti sidoksissa olevia tahoja. Haastattelut toteutetaan teemahaastatteluna, joiden tarkoituksena on tuoda esiin viljelijöiden ja taustaryhmän näkemykset investoijien lypsykarjatiloiden neuvontapalveluiden tarpeesta. Haastattelut analysoidaan sisällönanalyysi -menetelmällä.

Tulosten perusteella tuodaan ajatuksia neuvonnan kehittämiseen. Opinnäytetyön tekijä ei puutu palvelun sisältöön, vaan selvittää millaisista osista kokonaisuuden tulisi koostua.

2 INVESTOINEIDEN LYPSYKARJATILOJEN NEUVONTAPALVELUIDEN TARVE

Opinnäytetyölle oli työelämälähtöinen tarve. ProAgria Pohjois-Savossa ja muissakin alaan liittyvissä organisaatioissa on todettu, ettei tuotannon ylösajaminen ja ensimmäiset vuodet tuotantorakennusinvestoinnin jälkeen suju aina ongelmitta. Havainto oli alkusysäyksenä opinnäytetyölle. Työlle asetettiin kaksi päätavoitetta. Tavoitteena oli selvittää, millaista neuvontaa tuotantorakennukseen investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat. Samalla selvitettiin, miten ProAgrian pitäisi kehittää palveluitaan.

Suomessa on eri puolilla maata 16 ProAgria Keskusta, joista ProAgria Pohjois-Savo on yksi. Työntekijöitä ProAgria Keskuksissa on yhteensä noin 733. ProAgria Pohjois-Savossa työntekijöitä on noin 70. ProAgria Keskuksset ovat Suomen suurin maaseudun kehittäjäorganisaatio ja laatu- ja ympäristökouluttaja. Niiden palveluvalikoima kattaa perusmaatalouden ja uusimuotoisen yritystoiminnan. Asiakkaiden tarpeisiin vastataan kehittämis-, konsultointi-, johtamis-, suunnittelu-, ja seuranta-asioissa. (ProAgria Keskusten Liitto 2012a; ProAgria Keskusten Liitto 2012b.)

ProAgria Keskusten Liitto ja Faba perustivat ProAgria-ryhmän vuonna 2002. ProAgria-ryhmään kuuluvat ProAgria Keskuksset, ProAgria Lantbrukssällskapetit, Faba, ProAgria Maatalouden Laskentakeskus, ProAgriaSvenska lantbrukssällskapens förbund, Valio Alkutuotanto ja ProAgria Keskusten Liitto. ”Ryhmän toiminnan tavoitteena on laaja-alainen yhteistyö maaseudun kehittämiseen liittyvässä neuvonnassa. Tavoitteena on myös rakentaa paikallisesti, alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti vahva kehittäjä ja verkottaja maaseutu- ja yritysneuvontaan.” (ProAgria Keskusten Liitto 2012k; ProAgria Keskusten Liitto 2012l.)

Pohjois-Savo on vahva maidontuotantoalue

Pohjois-Savo on vahvaa maidontuotantoaluetta. Maidontuotannon kiintiökaudella 2009/2010 Pohjois-Savossa tuotettiin maitoa 305 909 382 litraa ja kiintiökaudella 2010/2011 312 679 311 litraa. Pohjois-Savon maidontuotanto on kiintiökaudella 2010/2011 ollut noin 14 % koko Suomen maidontuotannosta. Maidontuotanto on kasvanut Pohjois-Savossa kiintiökaudella 2010/2011 6 769 929 litraa verrattuna kiintiökauteen 2009/2010. Kiintiökausi alkaa vuosittain 1.4. ja päättyy seuraavana vuonna 31.3. (Tike 2011a.)

Vuonna 2010 Pohjois-Savon ELY-keskus myönsi avustusta 31 navettainvestointiin yhteensä 4,24 miljoonaa euroa. Vuonna 2009 avustusta myönnettiin 40 hankkeeseen yhteensä 6,53 miljoonaa euroa. Avustukset kohdistuivat suurimmaksi osaksi lypsykarjanavetoiden rakentamiseen, laajentamiseen ja peruskorjaukseen. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2011b.) Pohjois-Savon ELY-keskus on tukenut lypsykarjatiloihin kohdistuvia maatalainvestointeja 1.1.–30.6.2011 seuraavasti: avustusta on myönnetty 1 401 430 € ja korkotukilainaa 4 204 300 €. Tuettuja kohteita on 16 ja niissä on yhteensä 1137 lehmäpaikkaa. Laajennusten osuus lehmäpaikoista on 474. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2011a.)

Investoinnin vaikutus tilan toimintaan

Tuotantorakennukseen tehty investointi muuttaa tilan toimintaa. Investointi vaikuttaa esimerkiksi tilan johtamiseen ja sitä kautta töiden suunnitteluun ja organisointiin. Lisäksi on mietittävä, että investointi merkitsee yrittäjälle itselleen. Opinnäytetyön toimeksiantajalle haasteena on oikeanlaisten palvelujen tarjoaminen investoineille tiloille. Oikeanlaisilla palveluilla tuetaan yrittäjiä tuotannon käynnistämisessä uudessa tuotantorakennuksessa.



KUVA 1. Lypsykarjanavetta. Tuotantorakennukseen kohdistuva investointi on reaali-investointi. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2012

Investointi tarkoittaa pitkävaikutteista pääoman menoa. Investointi on sijoitus. Siitä odotetaan hyötyä usealla ajan hetkellä. Tuotantorakennukseen (kuva 1) kohdistuva

investointi on reaali-investointi. Reaali-investointi tarkoittaa esimerkiksi rakennuksiin tai koneisiin investoimista. (Enroth, Karhula, Mattila & Rikkonen 2008, 82.) Investoinniksi katsotaan tässä työssä uuteen tuotantorakennukseen kohdistuva investointi.

Investoivan lypsykarjatilän haasteita

Voimakkaasti tuotantoaan laajentaneilla tiloilla voi aiheutua ylihajauttamisongelmia. Ylihajauttamisessa tilan toiminta hajaantuu usealle osa-alueelle. Toiminnan laatu kärsii, koska viljelijöiden aika ei riitä kaikkien osa-alueiden hoitoon. Lisäksi viljelijöiden aikaisempi osaaminen ei enää riitäkään, kun tuotanto laajenee voimakkaasti. Tilan käytettävissä olevalla työvoimalla ei välttämättä enää saada tehtyä päivittäisiä töitä. Silloin on mietittävä töiden järjestämistä uudelleen. Muuten jokin osa-alue jää vähemmälle hoidolle ja kokonaisuus kärsii. Voimavarat on tärkeää kohdentaa siten, että kokonaisuus toimii mahdollisimman hyvin. Tilan johtamistöihin ja tuotannon suunnitteluun käytetty työmäärä kasvaa byrokratian lisääntymisen ja karjamäärän sekä tilakoon kasvun vuoksi. (Karttunen, Rantamäki-Lahtinen, Tuure, Vesala & Vesala 2008, 9.)

Tuottaja voi vaikuttaa laajentuvan tilan työnmenekkiin paljon tuotantotilojen tehokkaalla käytöllä ja omalla ammattitaidolla. Koneellistamalla ja automatisoimalla karjanhoitotöistä voidaan selvitä käytettävissä olevalla työvoimalla. Johtamiseen ja hallintaan liittyvät ”paperityöt” sekä peltoviljelytyöt eivät ole automatisoitavissa samalla tavalla kuin karjanhoitotyöt. Viljelijä voi vähentää omaa työmääräänsä esimerkiksi ostamalla urakointipalveluita peltotöihin. Työ siirtyy urakoitsijan tehtäväksi, tilan työmäärä vähenee ja työn tekee ammattitaitoinen ulkopuolinen henkilö. Säilörehunkorjuu ja viljan puinti ovat yleisimpiä ulkoistettuja maatilän töitä. (Karttunen ym. 2008, 9.) Viljelijä voi vaikuttaa tilan töiden hallintaan ja taloudelliseen tilanteeseen suunnittelemalla eri asioita. Viljelijän on mahdollista käyttää suunnittelussa apuna tilan ulkopuolisia maatalouden ammattilaisia.

3 NEUVONTA MAASEUTUYRITTÄJIEN TOIMINNAN TUKENA

Maaseutuyrittäjien toiminnan tueksi tarjotaan erilaisia neuvontapalveluita. Neuvontaa tarjoavia tahoja ovat esimerkiksi ProAgria ja yksityiset neuvojat. Neuvontaa käytetään yleisnimityksenä, mutta neuvonnan toteutuksen välineitä ovat myös konsultaatio ja ohjaus.

Konsultaatio on terminä kuin sateenvarjo, jonka alle kuuluu neuvonta ja ohjaus kuu- luvat. Neuvonta ja ohjaus ovat konsultoinnin toteuttamisen välineitä. Konsultoinnin toteutumiseen tarvitaan vähintään kaksi ihmistä, asiakas ja asiantuntija. Asiantuntija voi esiintyä eri nimikkeillä. Nimikkeitä ovat esimerkiksi konsultti, neuvoja ja ohjaaja. Nimikkeen edessä voi olla asiantuntijan ammattia täsmentävä etuliite.

Neuvonta ja ohjaus ovat käsitteinä melko lähellä toisiaan, mutta käytännön toteutuk- sen kannalta niillä on kuitenkin eroja. Neuvonta on sanan mukaisesti enemmän suo- rien neuvojen antamista asiakkaalle. Neuvoja voi sanoa esimerkiksi, että tee näin. Ohjauksessa asiakkaan ongelmiin tuodaan erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Ongelmista ja vaihtoehtoista keskustellaan yhdessä. Ohjaaja voi myös sanoa oman mielipiteen asiasta. Hän voi ilmaista mielipiteensä esimerkiksi sanomalla, että sinuna minä kat- soisin tähän suuntaan.

3.1 Konsultaatio, neuvonta ja ohjaus

Konsultaatio

Konsultoinnin tarve tulee ilmi, kun jokin taho tarvitsee sellaista osaamista, jota sillä itsellään ei ole, tai koetaan että osaaminen on hyvä hankkia ulkopuoliselta taholta. (Rope 2006, 21,22.) Asiakkaan ja konsultin suhteessa konsultti on palvelun tarjoaja ja asiakas ostaa häneltä analyysijä, kapasiteettia tai tietoa. Kapasiteetti voi olla lisä- osaamista, -aivoja tai -jalkoja. Konsultit toimivat apuna sellaisissa tilanteissa, joissa tarvitaan muuttamista ja muutosta. (Ainamo, Kykyri, Puutio & Tienari 2008, 127.)

Konsultoinnissa on aina kyse erityisammattitaitoa ja -osaamista vaativasta toiminnas- ta. Siksi konsultilla on oltava asiakassegmentistään poikkeavaa erikoisosaamista. Kyseessä ei siis ole normaali työsuorite, vaan erityistilanteita. Konsultoinnin tunnus- merkkejä ovat projektimaisuus, tilapäisyys ja edellytyksenä asiakkaan tarve, jonka hän kokee. Taustalla on myös asiakkaan näkemys ja usko siitä, että hän saa konsul-

toinnista hyötyä taloudellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta. Konsultoitavan asian suhteen konsultin tulisi olla puolueeton. Tavoitteena on paras tuloratkaisu pitkällä aikavälillä. Konsultilla tulisi olla laaja sovellusperusta asioihin. Se mahdollistaa asioiden eteenpäin viemisen haluttuun suuntaan. (Rope 2006, 21,22,24.)

Neuvonta

Asiakkaan tyytyväisyys on neuvontatyön tavoite. Hyväksi neuvojaksi kehittyä työn kautta, sitä ei voi oppia teoriassa. Asiakkaat voivat lähestyä hyvää neuvojaa helposti, mutta heidän esittämät kysymykset voivat johtaa neuvojan harhaan. Hyvän neuvojan yksi ominaisuus on stressinsietokyky. (Otavan opisto 2011.)

Henry Honkanen (2006) käsittelee teoksessa *Muutoksen agentit – muutoksen ohjaaminen ja johtaminen* muutosagentin toimintaa. Ihmisten tarve ymmärtää ja hallita muutosta sekä jäsentää kaaosta luo tarpeen muutosagentille. Muutosagenttien toimenkuvaan kuuluu pyrkimys tukea muita ihmisiä muutosprosesseissa. Muutosagentti auttaa asiakasta muutosten toteutuksessa ja niistä selviytymisessä. Kaaoksesta ja tiedon pirstaleisuudesta muutosagentti pyrkii rakentamaan kokonaiskuvan. Muutosagenttina toimiminen ei ole sidottu mihinkään tiettyyn ammattiin, vaan muutosagentti voi olla esimerkiksi organisaation ulkopuolinen konsultti. (Honkanen 2006, 10–11.) Tässä työssä Honkasen kuvausta muutosagentin toiminnasta sovelletaan neuvojan työhön.

Asiakkaan toiminnan kehittämisen on tärkeää, että neuvojalla on kyky määrittää asiakkaan tarpeet, odotukset ja kehittämistyön tavoitteet. Oleellista on neuvojan tapa hankkia tietoa asiakkaansa tarpeista ja tulkita havaintoja. Työtapa edellyttää kehittämistyön tavoitteista sopimista asiakkaan kanssa. Sopimisen työkaluina neuvojalla on kyky kuunnella ja neuvotella asiakkaan kanssa. Neuvoja tarvitsee analysointitaitoja usein ennen varsinaisen kehittämistyön aloittamista. Analysointiin tarvitaan kyky hahmottaa kokonaisuus, nähdä siihen vaikuttavat voimat ja eritellä kokonaisuuteen liittyvät järjestelmät. (Honkanen 2006, 41–42.)

Neuvojan on osattava tiedon hankinta, jäsentäminen, työstäminen ja sen välittäminen ymmärrettävästi asiakkaalle. Asiakkaalle annettavan tiedon pitää vastata hänen odotuksia ja tarpeita. Tieto välitetään asiakkaalle ymmärrettävästi ja selvästi. Hyvät kommunikointitaidot ovatkin yksi tärkeimmistä neuvojan osa-alueista. (Honkanen 2006, 42.)

Neuvojan on tärkeää osata kehittää omaa työtään asiakkaan kehittämistyön eri vaiheissa. Omaan kehittämiseen kuuluu esimerkiksi työssä käytettävien mallien ja menetelmien kehittäminen sekä niiden toimivuuden arviointi. Neuvojan hallitsevilla keinoilla voidaan päästä kehittämistoimenpiteiden tavoitteisiin, mutta keinojen tekninen osaaminen ei yksin riitä. Keinoja on kyettävä soveltamaan myös muuttuvissa tilanteissa. Kehittämistoimien vaikutusten arviointia varten on olennaista kerätä sellaista tietoa, jota voidaan käyttää oppimisen apuna (Honkanen 2006, 42.)

Asiakkaan ja neuvojan välisessä suhteessa asiantuntijan osassa on yleensä neuvoja. Tämä suhde on yleensä voimassa, olipa neuvoja asiakasta asiantuntevampi tai ei. (Neuvontatyön ominaispiirteet 2011.) Asiakkaan ja neuvojan suhteeseen vaikuttaa neuvojan ottama rooli suhteessa asiakkaaseen. Sallivassa roolissa asiakas vastaa asioiden muuttamisesta ja neuvoja vain tukee häntä muutoksien teossa. Toisessa ääripäässä neuvoja toimii itse aktiivisesti ja hoitaa asiakkaansa ongelmia. Roolit voidaan jakaa neljään perusrooliin, jotka ovat asiantuntija, kouluttaja tai opettaja, analyysoija ja avittaja. (Honkanen 2006, 34–35.)

Asiantuntijan roolissa toimitaan eksperttinä, neuvonantajana tai teknisenä spesialistina. Asiantuntija hallitsee tarvittavat taidot ja tiedot. Asiakkaalle kerrotaan oikeat ratkaisumallit. Kouluttajan tai opettajan roolissa neuvojalla on tarvittavat taidot tai tiedot. Tieto siirretään asiakkaalle, jotta hän kykenisi käyttämään sitä itse. (Honkanen 2006, 35.)

Asiantuntijamallia käyttämällä asiakkaan ongelmiin saadaan apua tehokkaasti ja nopeasti. Asiakas sysää asiantuntijamallissa vastuun ongelmien ratkaisusta ulkopuolisuudelle. Tästä johtuen asiakas ei itse opi ongelmanratkaisua ja asiakkaan riippuvuus asiantuntijan avusta säilyy jatkossakin. Asiantuntijamallista voi aiheutua ongelmia, jos asiakas ymmärtää tai diagnosoi ongelman väärin. Asiantuntijan pätevyys tai tiedon riittämättömyys voi aiheuttaa ongelmia. Silloin asiakkaan odotukset palvelusta eivät täyty. Väärin ymmärretty asiakkaan tarve tai sellaiset ongelmat, joihin ei löydy välitöntä tai yhtä oikeaa ratkaisua voivat myös olla asiantuntijamallin ongelmia. (Honkanen 2006, 36.)

Analysoija avustaa ja on asiakkaan mukana ongelmanratkaisussa. Asiakkaan puolesta kerätään tietoa ja myöhemmässä vaiheessa tiedot analysoidaan. Asiakasta autetaan hahmottamaan ongelma ja analysoija tuo ongelmaan uusia näkökulmia. (Honkanen 2006, 35.)

Analysoijan mallissa asiakas saa toiminnastaan tarpeellista tietoa. Asiakkaan ymmärrys tiedosta paranee, mutta hän ei kuitenkaan opi itse analysoimaan toimintaansa. Uusien ongelmien ilmetessä asiakas on taas riippuvainen ulkopuolisesta analysoijasta. Analysoijan mallin ongelmia ovat muun muassa analysoijan väärä diagnoosi, asiakkaan tilanteeseen soveltumattomat toimenpiteet tai asiakkaan passiivisuus asian hoidossa. (Honkanen 2006, 36,37.)

Avittajan eli fasilitaattorin roolissa neuvoja on prosessikonsultti. Hän mahdollistaa muutoksen, on toisille peilinä tai valmentaa. Neuvoja luo asiakkaalle puitteet ongelman erittelyyn, jotta hän kykenisi löytämään siihen itse ratkaisumalleja. Avittajan on tärkeää pysyä omassa roolissa. Asiakasta ei pidä ryhtyä ohjaamaan ja neuvomaan liian aktiivisesti prosessin väärissä kohdissa. Asiakkaalta vaaditaan avittajamallissa aitoa sitoutumista ja kykyä tehdä itse. Sitoutuminen voi tarkoittaa myös ajallista sitoutumista, sillä avittajamallin käyttöön voidaan tarvita paljon aikaa. Avittajien käyttö voi tulla asiakkaalle kalliiksi, jos ongelman ratkaisu kestää kauan ja vaatii useiden asiantuntijoiden käyttöä. Pitkällä tähtäimellä asiakkaan riippuvuus avittajasta vähenee, kun hän oppii ratkaisemaan ongelmia itse. (Honkanen 2006, 35,37.)

Ohjaus

Pasasen mukaan ohjauksessa on kyse ajan, huomion, tilan sekä kunnioituksen antamisesta. Ohjaus ei ole terapiaa eikä opetusta, siinä ei ole tavoitetta tai pakotetta opettaa. Ohjauksessa käsitellään ihmisten kohtaamia vaikeuksia normaaleissa elämäntilanteissa. Siksi ohjausta kuvataan rinnalla kulkemisena, tukena ja muutokseen saattamisena. (Pasanen 2000, 123–124.)

Kun esimerkiksi ProAgrian neuvoja on tilakäynnillä, niin ohjauksen näkökulmasta hän antaa asiakkaalle aikaa, huomiota, tilaa ja kunnioitusta. Palvelua ostaessaan tilallinen ostaa myös neuvojan aikaa. Tämän vuoksi neuvojan on annettava aikaa asiakkaalle, eikä kiirehtiä hänen luotaan muualle. Jos asiakas aistii, että neuvojalla on kiire muualle, niin ohjaustilanne voi kärsiä. Ohjaustilanne ei voi toteutua, jos siihen ei käytetä aikaa. Asiakkaan huomioiminen tarkoittaa esimerkiksi sitä, että neuvoja huomioi asiakkaan ihmisenä. Silloin hän ottaa asiakkaaseen esimerkiksi katsekontaktin ja kuuntelee sekä huomioi hänen mielipiteensä ja ajatuksensa. Tilan antaminen ohjaustilanteessa voi merkitä sitä, että asiakkaalla on fyysisesti tilaa ympärillään. Oma fyysinen tila voi tehdä asiakkaalle ohjaustilanteesta luonnollisen ja turvallisen. Asiakkaan ajatuksille ja näkemyksille tulee myös olla tilaa, jotta ohjaustilanne on vuorovaikutteinen. Kunnioitukseen ohjaustilanteessa liittyy se, että neuvoja hyväksyy asiakkaan sellai-

senä kuin hän on. Kaikki edellä mainitut asiat vaativat, että myös asiakas antaa ohjaustilanteessa neuvojalle omaa aikaansa, huomiota, tilaa ja kunnioitusta.

Ohjaus on asiakkaan ja ohjaajan välistä kommunikaatiota ja vuorovaikutusta (kuva 2). Tämä tilanne voidaan tulkita neuvotteluksi. Silloin asiakas ja ohjaaja näyttäytyvät tasavertaisina ja heillä molemmilla on neuvottelupöytään tuomisena omat neuvotteluteemat. (Spangar 2000, 16.) Ohjaajalla ja asiakkaalla on erilaiset näkökulmat asiaan. Ohjaustilanteessa asiakas ja ohjaaja neuvottelevat niistä toimista, joihin asiakas ryhtyy. (Peavy 2000, 26.)



KUVA 2. Ohjaustilanne. Ohjaaja ja asiakas tuovat tilanteeseen omat näkökulmansa. Valokuva Paula Moisanen 2012

Lypsykarjatilallisella on kokemusta oman tilan hoidosta ja käytännön tekemisestä. Kokemukset ja niistä saadut tiedot ja huomiot voivat olla hänen tuomisensa ohjaustilanteeseen. Neuvoja, joka on ohjaajan roolissa, tuo tilanteeseen oman osaamisensa. Neuvojalla on mahdollisesti aikaisempaa kokemusta samantapaisista tilanteista, joten hän voi esittää erilaisia vaihtoehtoja näiden kokemusten perusteella. Kun asiakkaan ja ohjaajan neuvotteluteemat yhdistyvät ja niitä käsitellään eri näkökulmista, niin asiakas saa tukea päätösten tekoon.

Ohjauksella autetaan siirtymien hallitsemista ja tekemistä erilaisissa tilanteissa. Ohjauksen avulla ohjattava voi selvittää onko hänen suunta oikea ja onko hän muuttanut käsityksiään tai merkityksiään. Ohjaus ja konsultointi ovat lähellä toisiaan. (Pasanen 2000, 123–124.)

Tuotantorakennukseen tehdyn investoinnin myötä tilan toiminta muuttuu. Ohjauksen avulla siirtymistä suurempaan kokoluokkaan voidaan hallita. Viljelijä ei jää silloin mahdollisten ongelmien kanssa yksin, vaan hän saa tukea ohjaajalta tai ohjaajilta. Kun asiakas ja ohjaaja käyvät tilan eri osa-alueita läpi, asiakas pystyy selvittämään onko esimerkiksi eläinten ruokinnassa menty oikeaan suuntaan.

3.2 ProAgrian neuvontapalvelut

ProAgrian tuottamat palvelut jakautuvat viiteen eri palveluryhmään. Palveluryhmät ovat ProAgria Maito, ProAgria Kasvi, ProAgria Liha, ProAgria Yritys ja ProAgria Tekniikka. Palveluryhmät pitävät sisällään erilaisia palveluita ja tuotteita. (Palveluryhmät 2011.) Palveluryhmien sisällöt ja muita neuvontapalveluiden tarjoajia on esitelty tarkemmin liitteessä 4.

ProAgria Maito

ProAgria Maito -palvelu on monipuolinen maitotiloille suunnattu kokonaisuus. Palvelut räätälöidään maitotilan tavoitteiden mukaan ja ratkaisuja tarjotaan lyhyen ja pitkän aikavälin suunnitelmiin. Maitotiloille annetaan vastauksia kysymyksiin sekä yrityksen johtamiseen ajanmukaisia työvälineitä. Päämäärien saavuttamiseen ja päätösten tekoon annetaan tukea. (ProAgria Keskusten Liitto 2011j.)

ProAgria Kasvi

ProAgria tarjoaa kasvintuotannon tueksi erilaisia palveluita. Palveluita tarjotaan kasvintuotannon kehittämiseen, suunnitteluun ja toteutukseen. Kehittämisen tueksi tarjotaan ratkaisuja esimerkiksi kannattavuuden parantamiseen ja oman osaamisen parantamiseen. Kasvinviljelyn suunnittelun tueksi tarjotaan muun muassa viljelysuunnitteluosaamista sekä tietoa tuntea peltojen tuottokyky ja sen parantamismahdollisuudet. Kasvinviljelyn toteuttamiseen tuodaan osaamista esimerkiksi oikea-aikaiseen ja kohdennettuun tuotantopanosten käyttöön. (ProAgria Keskusten Liitto 2012c.)

ProAgria Liha

ProAgria Liha on lammas-, vuohi-, lihanauta- ja sikatiloille suunnattu palvelu. Palveluista on apua kannattavuuden parantamiseen, käytännön tekemiseen, muutostilanteiden hallintaan, toiminnan kasvuun ja kehittämiseen sekä tuotannon suunnitteluun. (ProAgria Keskusten Liitto 2011i.)

ProAgria Yritys

ProAgria Yritys -palveluista on apua muutostilanteiden hallinnassa ja yrittäjän vaihdoksissa, toimivan yrityksen kasvuun ja kehittämiseen, yrityksen käynnistykseen ja perustamiseen. Palveluilla tuetaan yrittäjien päämäärien saavuttamista ja päätöksentekoa. ProAgria Yrityksen asiakaskunta koostuu eri toimialoilta maaseudulta. ProAgria Yrityksen verkkopalveluista löytyy tietoa ja välineitä yritystoiminnan eri vaiheisiin. (ProAgria Keskusten Liitto 2011b2.)

ProAgria Tekniikka

ProAgria Tekniikka on palvelukokonaisuus, jossa asiantuntijat palvelevat energian käyttöön ja tuotantoon, rakennussuunnitteluun ja toteutuksiin liittyvissä asioissa. Palvelusta on valittavissa seuraavat aihealueet: energian tuotanto ja käyttö, energiasuunnitelma, koneiden ja työmenetelmien valinta, rakennussuunnittelu, salaojat ja yhteistyönkehittäminen. (ProAgria Keskusten Liitto 2011y.)

3.3 Muita neuvontapalveluiden tarjoajia

ProAgrian lisäksi tiloille antaa neuvontaa yksityiset neuvojat. Yksityisten neuvojien tarjoamat neuvontapalvelut keskittyvät kapeampiin osa-alueisiin, esimerkiksi kasvinviljelyneuvontaan, kun taas ProAgria on ”täyden palvelun” talo. Lihataloilla ja rehuyrityksillä on olemassa oman alan neuvontaa. Esimerkiksi rehualan yritykset voivat tehdä ruokinnan suunnittelua rehujen myynnin yhteydessä. Ruokinnan suunnittelua tekevät muun muassa Raisioagron asiakasvastaavat (Raisio Oyj 2012), Suomen Rehu (Suomen Rehu 2012) ja A-Rehu (A-Tuottajat Oy 2012).

MTK (Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK r.y.) järjestää jäsenilleen muun muassa lakiapua ja neuvontaa. Palveluihin kuuluu EU-avustajat, Maanomistajien Arviointikeskus, MTK:n veropuhelin, Maaseudun tukihenkilöverkko, MTK:n asianaja-

jarengas ja Työntantajapalvelut. (MTK 2012.) Eläinterveyteen ja eläinterveydenhuoltoon liittyvissä asioissa tilat saavat neuvoa muun muassa eläinlääkäreiltä.

Jalostusneuvontaa tarjoaa nykyisin useampi taho. Faba tuottaa jalostusneuvonnan lisäksi karjanomistajille hedelmällisyysneuvontaa. (Faba 2012a; Faba 2012b.) Muita jalostusneuvonnan tarjoajia ovat Semex Finland Oy (Semex Finland Oy 2012.) ja HH Embryo Oy (Huitin Holstein 2012.).

Yksi väylä, mitä kautta viljelijät saavat neuvontaa ja uutta tietoa, ovat hankkeet. Maa-talouteen liittyviä hankkeita toteuttavat esimerkiksi alalla toimivat oppilaitokset, Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (MTT), ProAgria ja muut alaan läheisesti sidoksissa olevat tahot. Edellä mainitut tahot järjestävät myös yhteishankkeita. Hankkeella on kuitenkin aina vastuullinen hallinnoija.

Hankkeiden rahoituksesta suurin osa tulee yleensä valtion ja EU-rahastojen kautta. Lisäksi osa rahoituksesta voi tulla kunnilta ja yksityisenä rahoituksena. (Savonia-ammattikorkeakoulu 2012a.) Yksittäinen hanke kestää tyypillisesti yhdestä kahteen vuoteen. Hankkeelle voidaan anoa myös jatkoaikaa.

4 INVESTOINNIN VAIKUTUKSET MAATILAYRITYKSEEN

Tuotantorakennukseen investoitaessa huomio voi helposti kiinnittyä suurelta osin rakennukseen liittyviin ratkaisuihin. Tarkasteltaessa investoineen tilan toimintaa on kuitenkin huomioitava, että uusi tuotantorakennus muuttaa koko maatilayritystä. Muutoksia voi tapahtua esimerkiksi kasvintuotannossa ja työvoimantarpeessa. Kaikki muutokset eivät ole välttämättä helposti nähtävissä. Yksi tällaisista muutoksista on yrittäjien oman osaamisen kehittymisen vaatimus.

Seuraavissa kappaleissa kerrotaan tuotantorakennukseen investoiden maatilayritysten keskeisistä muutoksista. Huomiota on kiinnitetty muun muassa yrittäjiin, työn käyttöön sekä tekniikkaan ja koneisiin. Lopuksi on käsitelty yrittämisen riskejä.

4.1 Yrittäjät muutostilanteen keskellä

Muutostilanteessa on huomioitava toimintaedellytysten ja taloudellisten seikkojen lisäksi myös ihminen itse, eli maatilayrityksessä yrittäjät. Henkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista on tärkeää huolehtia. Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat useat eri tekijät monella tavalla. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa ammattitaito, työn sisältö (kuva 3, sivu 20) ja työyhteisö. Työkykyä vahvistaa sopivan haasteellinen ja mielekkääksi koettu työ. (Pirkkalainen 2009, 25.) Fyysisestä hyvinvoinnista on tärkeää huolehtia työssä ja myös vapaa-aikana.



KUVA 3. Eläinten tarkkailua laitumella. Yrittäjien henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa muun muassa työn sisältö. Valokuva Tuuli Pikkarainen 2011

Työkykyyn vaikuttaa mahdollisuus irrottautua riittävän usein työstä henkisesti. Työhön käytettävän ajan voi selvittää mittaamalla töihin käytettyä aikaa, kirjaamalla työtajat ylös ja laskemalla ne lopuksi yhteen. Vapaa-aika ja tauot kannattaa myös kirjata muistiin. Työntekijä uupuu, kun viikoittainen työaika ylittää 50 – 55 tuntia. Jos käytävissä oleva työaika ylittyy, töiden järjestämistä on mietittävä uudelleen. Esimerkiksi työtapoja muuttamalla voidaan tehdä työvaiheita toisin. (Pirkkalainen 2009, 30.) Ongelmat jaksamisessa yhdistetään yleensä työmäärään. Jaksamisen ongelmat voivat kuitenkin johtua myös siitä, ettei yrityksen tilanne ja sen tulevaisuus ole selvillä yrittäjillä. (Jokipii 2009, 66–67.)

Ammatillinen osaaminen pohjautuu ammatillisiin taitoihin ja tietoihin sekä niiden jatkuvaan kehittämiseen ja peruskoulutukseen. Muutostilanteissa ammatillinen osaaminen korostuu ja sitä tarvitaan jatkossa yhä useammalle alueelle. Uusia alueita, jotka vaativat ammatillista osaamista voivat olla muun muassa markkinointi ja johtaminen. (Pirkkalainen 2009, 26.)

Kehitettäessä omaa osaamista on tiedettävä mikä on nykytilanne ja mitä ollaan kehittämässä. Kehittämiseen voidaan saada tietoa muun muassa nykytuotannon tuloksista. Tuloksia kannattaa vertailla muiden vastaavien tilojen tuloksiin. Sitä kautta voi löytää parannettavia kohteita. Lisäksi kehittämistilanteessa kannattaa arvioida oma työkokemus ja ammatillinen koulutus. Ammatillisten valmiuksien pitää vastata työn

edellytyksiä, muuten työn hallinta pettää. Ammatilliset kehittymismahdollisuudet voivat olla investoinnin perusteena tuotantoa laajentavilla tiloilla. (Pirkkalainen 2009, 26.) Kuitenkin yrittäjillä olisi oltava jo ennen investointia ne valmiudet, jotka kasvava tuotanto vaatii. Muuten oppirahat voivat olla kalliit.

Karttusen ja Tuuren (2008, 55–56) mukaan lisäkoulutukselle ja neuvonnalle on tarvetta ainakin jonkin verran maatalousyrittäjien keskuudessa. Neuvontaa ja lisäkoulutusta tarvitaan yritystoimintaan liittyvien asioiden hoitoon. Yrittäjistä nykyisin enää pieni osa ei käytä tilan hallinnointitöihin tietokonetta. Tärkeimmiksi tietolähteiksi yrittäjät ovat kokeneet ammattilehdet, toisiin yrittäjiin solmitut henkilökohtaiset kontaktit, tilinpäätöksen ja verotustiedot. Laatu- tai vastaavat järjestelmät, ”yrityksestä ja erehdyksestä” oppiminen ja radio sekä televisio on koettu vähiten merkittäväksi.

Asetettuihin tavoitteisiin ei päästä muutoksen jälkeen automaattisesti. Tavoitteisiin pääsemistä helpottaa asioiden ennakointi. Ennen muutosta on huomioitava mitä on tehtävä eri tavalla ja mitä uutta opeteltavaa muutos tuo tullessaan. Joitakin asioita voi olla tarpeen ulkoistaakin. Jos vertailua ei tehdä ja tarpeita tunnusteta, niin aiemman tuotannon heikot kohdat voivat kertautua laajennetussa tuotannossa. Tällaisia asioita voivat maidontuotannossa olla esimerkiksi kiimantarkkailu, pikkuvasikoiden hoito, poikimisten valvonta ja sorkkahoito. (Pirkkalainen 2009, 28.)

Investoitaessa tuotantorakennukseen yrityksen koko kasvaa. Samalla muuttuu yrittäjän yritykseensä käyttämän työpanoksen merkitys. Suorittavasta käytännön työstä on siirryttävä enemmän suunnittelu- johtamis- ja hallinnollisiin töihin. (Karttunen ym. 2008, 10.) Siksi tuotannon laajentamisen yhteydessä ja sen jälkeen korostuu oman työpanoksen kohdentaminen niihin töihin, mistä tilan tulos muodostuu. Lypsykarjatilalla tämä työ on ensisijaisesti navetan toimintojen hoitamista. Kun tehtävä työ menee kauemmaksi tilan ydintoiminnasta, niin työn tekijällä on pienempi merkitys. (Karttunen & Tuure 2008, 60–61.)

Oma työpanos kannattaa kohdentaa niihin töihin, jotka osaa parhaiten. Lisäksi kannatta miettiä, mitkä työt ovat tärkeitä ja tehdäänkö tilalla mahdollisesti sellaisia töitä jotka voisi jättää kokonaan pois tai tehdä harvemmin. Töiden organisointia mietittäessä kannattaa selvittää myös varajärjestelmät valmiiksi. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi konerikon sattuessa tilalla on valmiina varajärjestelmä, jonka mukaan toimintaa jatketaan kunnes kone on saatu korjattua. (Kaila, Karttunen & Tuure 2008, 45–46)

Yksi keino yrittäjäperheen hyvinvoinnin turvaamiseen on tehdä tilayhteistyötä tai käyttää urakointipalveluita. Johtamisen ja tuotannon suunnittelun välttämättömänä ja tärkeimpänä tavoitteena voidaan pitää yrittäjäperheen hyvinvointia. (Karttunen & Tuure 2008, 60–61.)

Karttusen ja Tuuren (2008, 55–56) mukaan tutkimuksessa on ilmennyt, että yrityksen johtamis- ja hallinnointitöiden määrä ja niiden aiheuttamat henkiset paineet ovat viime vuosina lisääntyneet selvästi (vastaajat osittain tai täysin sitä mieltä). Erityisesti tätä mieltä ovat tilalliset, joilla on keskikokoista suurempi tila. Yli puolella keskikokoista suuremmilla tiloilla fyysistä maataloustyötä tärkeämmäksi nähdään tuloksen kannalta ammattitaitoinen johtaminen. Tämä merkinnee sitä, että muun muassa töiden suunnittelu huolellisesti on välttämätöntä keskikokoista suuremmilla tiloilla.

Tilakoon kasvu tuo mukanaan merkittäviä muutoksia maatilayrittäjän työhön ja sen luonteeseen. Tuloksellisuuden seuranta ja toiminnan suunnittelua tarvitaan enemmän kuin aikaisemmin. Johtamisella on merkitystä. Sen avulla sovitetaan yhteen eri toiminnot ja toimijat, jolloin niistä muodostuu sujuva maatilakokonaisuus (Kaila & Tuure 2008, 37). Siihen sisältyy toiminnan ohjaamista ja suunnittelua sekä tulosten seuraamista ja analysointia, joiden perusteella päätetään toiminnan muutoksista. Hyvällä johtamisella kokonaisuus pysyy hallinnassa ja yrityksen kehittämisestä tulee suunnitelmallista. Johtaminen ei ole itsestään selvä asia. Se vaatii osaamista ja aikaa sekä markkinoilla ja yhteiskunnassa tapahtuvien asioiden ennakoimista. (Jokipii 2009, 66–67.) Johtamiselle luo haasteita muun muassa muuttunut toimintaympäristö, uudet tuotantomenetelmät ja suurempi yrityskoko. Lisäksi suurissa investoinneissa vierasta pääomaa käytetään enemmän ja yritystoiminta on pääomavaltaisempaa kuin aiemmin. (Kaila & Tuure 2008, 41.)

4.2 Oman työn käyttö, tilayhteistyö ja urakointi

Maatilayritykset ovat työntekijämäärällä mitattuina pieniä, joten yrittäjän rooli on haastava ja moninainen. Vaikka tilalla olisikin useampi kuin yksi työntekijä ja siellä jaetaan töitä, on yhden henkilön vastuulla silti useita tehtäviä ja rooleja. Yrittäjän onkin tärkeää tiedostaa ne roolit, joissa hän toimii. Eri rooleja ovat esimerkiksi esimies, johtaja, puoliso, vanhempi, tuotantotyöntekijä ja yhteistyökumppani. (Yliselä 2009, 8.)

Oman haasteensa laajentavalla tilalla aiheuttaa osaamisen ja työvoiman riittävyys sekä yrittäjäperheen tai yrittäjän jaksaminen. (Karttunen & Tuure 2008, 52.) Työteho-seuran (TTS) kyselytutkimuksen vastauksista on ilmennyt, että noin kymmenen pro-

senttia perustuotantoon keskittyneistä maatiloista tekee tilan kaikki työt itse. Suurin osa tiloista tekee vähintään yhdessä työssä tilayhteistyötä, ovat ulkoistaneet eri työvaiheita tai tekevät töitä oman työn ja edellä mainittujen tapojen yhdistelmänä. Näihin töihin kuuluu esimerkiksi niin sanotut toimistotyöt, rakentaminen ja tuotantotyöt. Kaksi kolmasosaa tiloista tekee tuotantotyöt kokonaan itse. Maatilan töiden jakamiseen on valmiuksia ja tarvetta isolla osalla maatalousyrittäjistä. (Karttunen & Tuure 2008, 53.)

Laajennettaessa tuotantoa työn määrä yleensä kasvaa, vaikka tuotanto ja työnkäyttö tehostuvat. Työmäärän kasvu riippuu muun muassa valitusta koneistuksesta ja tilan muista olosuhteista (kuva 4). Taloudellisten seikkojen tulisi ohjata koneiden valintaa, mutta valinnan taustalla on yhä useammin tavoite helpottaa työtä ja alentaa sen määrää sekä parempi työturvallisuus. (Kirkkari 2003, 15.) Kinnusen ja Kirkkarin (2003) mukaan töiden suunnittelu on aikaisempaa tärkeämpää laajentaneilla tiloilla ja niiden toteutumista on seurattava. Pitämällä itsestä ja lähimmäisistä huolta sekä suunnitelmalla työt hyvin voidaan torjua työuupumusta.



KUVA 4. Lypsyasema. Työmäärän kasvua voidaan hallita työnkäytön tehostamisella. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

TTS tutkimus on kehittänyt maatilan kokonaistyömäärän selvittämiseen ja hallintaan TTS-Manager tietokoneohjelman. Ohjelma on tullut markkinoille vuonna 2007. Ohjelma on siinä mielessä edistyksellinen, että sillä voidaan laskea tilan työmäärä niillä resursseilla, jotka tilalla on käytössä. Lisäksi sitä voidaan käyttää apuna esimerkiksi koneinvestointien suunnittelussa ja lisäpellon vuokrauksessa ja ostossa. Laskelman

perustana ovat tilakohtaiset käyttäjän syöttämät tiedot ja maataloustöiden standardi-aikajärjestelmä. (Kaila & Tuure 2007, 1, 4–5.)

Tilan kaikki työt voidaan syöttää TSS-manageriin, jolloin saadaan selville vuotuinen kokonaistyömäärä. Kun kaikki vaaditut tiedot on syötetty ohjelmaan, niin ne tulevat näkyviin aikajanalle ja taulukkoon. Ohjelma on tehty helppokäyttöiseksi ja ensisijaisesti se on tarkoitettu maatalousneuvojen ja viljelijöiden käyttöön. (Kaila & Tuure 2007, 5–6.)

TTS – Työteho-seura on kehittänyt yhdessä Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa Maatalousyrittäjän vuosikello -sovelluksen. Sovellus on apuväline epäsäännöllisesti tai tietyin väliajoin toistuvien määräpäivien, tapahtumien ja tehtävien hallintaan. Maatalousyrittäjä pystyy sovelluksen avulla hallitsemaan arkea. Sovellus on Excel -pohjainen ja sen voi ladata vapaasti TTS:n internet sivuilta. (TTS- Työteho-seura 2012.)

Tiloilla ulkoistamisen ja puhtaan tilayhteistyön yleisyys vaihtelee eri töiden kesken paljon. Kiinteistöhuollon tehtävät tehdään yleensä itse. Tähän vaikuttaa todennäköisesti se, että tiloilta löytyy näihin töihin osaaminen ja tarvittavat koneet. Johtamis- ja hallinnointityöt on ulkoistanut kokonaan, suurimmaksi osaksi tai osittain 40–50 prosenttia tiloista. Näihin töihin kuuluu esimerkiksi kirjanpidon, veroilmoituksen ja tukihakemuksen tekeminen. Ulkopuolisella tekijällä on usein vastuuvakuutus mahdollisia virheitä varten. Näissä tilanteissa ulkopuolisen tekijän käyttäminen vähentää taloudellista riskiä ja henkistä kuormittavuutta. Esimerkiksi tukihakemukseen tulleesta virheestä voi saada korvauksen, jos sen on täyttänyt tai tarkistanut vastuuvakuutettu henkilö. (Karttunen & Tuure 2008, 53–54.)

Tilayhteistyöllä voi saavuttaa taloudellisia etuja. Yhteistyö joidenkin töiden tekemisessä sekä koneiden, raaka-aineiden ja tuotantopanosten hankkiminen koetaan yhteistyössä edullisemmaksi kuin tehtäessä hankinnat tai työ yksin. Töiden tekeminen yhteistyössä muiden kanssa ei keskimäärin edistä maatalousyrittäjien työssä jaksamista, mutta siitä koetaan saavan henkisiä virikkeitä. Yhteistyöllä voidaan saada aikaiseksi työnsäästöä, jos esimerkiksi koneketjuja saadaan tehostettua ja käytettyä niitä sujuvammin kuin työntekijöitä on useampia. (Karttunen & Tuure 2008, 54.)

4.3 Tekniikka ja koneet

Tilalle hankitaan investoinnin yhteydessä yleensä myös uutta tekniikkaa, esimerkiksi ruokintalaitteita (kuva 5). Tekniikan avulla voidaan helpottaa päivittäisiä rutiinitöitä ja jopa automatisoida niitä osittain tai kokonaan. Tekniikan on oltava suurella tilalla toimivaa, koska sitä ei voida korvata ihmistyöllä häiriötilanteissa. (Karttunen ym. 2008, 10.) Uuden tekniikan käyttöönotossa on myös epävarmuustekijöitä. Koneiden käyttöönotto ei välttämättä suju ongelmitta. Laitteiden säätäminen ja koneiden toimintaperiaatteiden oppiminen vie aikaa.



KUVA 5. Lehmä saa väkirehua lypsyasemalla. Ruokinta voidaan automatisoida osittain tai kokonaan. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

Kehitettäessä maatalan toimintaa on huomioitava myös tehokkaampi kaluston hyödyntäminen. Vähäisellä käytöllä olevia koneita ei kannata hankkia ollenkaan. Kalustovalintaan pitäisi vaikuttaa se, että työt saadaan tehtyä oikealla menetelmällä sujuvasti oikeaan aikaan. Tämän kaiken lisäksi työn tekemisen pitää tapahtua taloudellisesti kannattavasti. Isommat ja uudet koneet vaativat käyttäjiltään ammattitaitoa ja huolellista käyttöä. (Pentti 2003, 44–45.)

Tilan oma työvoima ei välttämättä riitä sesonkien aikaan ja silloin tulee hankaluudeksi ammattitaitoisen työvoiman saanti. Koneketjuja suunniteltaessa kannattaa hyödyntää muiden samankokoisten tilojen kokemukset ja neuvonnan osaaminen. (Pentti 2003, 44–45.) Tällaisessa tilanteessa katsotaan, mitä työvaiheita varten hankitaan omat

koneet ja mitä tehdään yhteistyössä muiden tilojen kanssa tai käytetään urakoitsijaa (kuva 6).



KUVA 6. Säilörehun korjuu. Tilayhteistyöllä on mahdollista saada sesonkeihin tehokkaampia koneketjuja ja lisää työvoimaa. Valokuva Johanna Pikkarainen 2011

4.4 Investoinut maatilayritys työnantajana

Tuotantoon laajentaneella tilalla oma työvoima ei enää välttämättä riitä töiden tekemiseen. Voidaan tarvita ulkopuolisen työvoiman käyttöä. Työvoiman tarpeeseen vaikuttaa useita tekijöitä. Esimerkkinä voidaan mainita tilalla tehdyt teknologiavalinnat ja kuinka monta henkilöä tilalta osallistuu toiminnan hoitamiseen. (Rekola 2003, 26.)

Työnantajalla on lakisääteisiä velvollisuuksia ja oikeuksia. Ne määritellään alakohtaisissa työehtosopimuksissa ja työ- ja työsuojelulainsäädännössä. Jotta yrittäjän toimiminen työnantajana onnistuu, on hänen perehdyttävä edellä mainittuihin oikeuksiin ja velvollisuuksiin. Työnantaja voi rekrytoida työntekijän itse tai työvoimatoimiston kautta. Hyvä työsuhde saa alkunsa huolellisesti tehdystä rekrytoinnista. Työsopimus kannattaa tehdä aina kirjallisena ja riittävän täsmällisesti. Se on molempien osapuolten etu. Kun työnantajana toimii maatalousyrittäjä tai viljelijä, niin silloin käytetään Maaseutuelinkeinojen työehtosopimusta. (Rekola 2003, 26–28.)

4.5 Yrittämisen riskit ja niiden hallinta

Yrittämiseen kuuluu riskejä. Keskeisimpiä maatalousyrittäjien riskejä ovat muun muassa markkinoihin, maatalouspolitiikan jatkuvuuteen, rahoitukseen, tuotantoon, työkykyyn (ammattitaudit, työssä jaksaminen, työtapaturmat), työterveyteen ja ympäristöön liittyvät riskit. Terveysten ja työkykyyn liittyviin riskeihin voi maatalousyrittäjä itse vaikuttaa eniten. Tekniikalla ja järkevällä tuotantotilojen käytöllä voidaan vaikuttaa riskeihin, jotka liittyvät ympäristöön ja tuotantoon. (Karttunen ym. 2008, 10.)

Erikoistumalla ydinosaamiseen ja investoimalla maidontuotantoon haetaan riskien hallintaa ja tehokkuusetua. Yleensä tilan ydintoimintaan investoimalla ja erikoistumalla voidaan kiinteitä kustannuksia karsia, jolloin taloudellinen tulos tilalla paranee. Erikoistumisen esimerkiksi voidaan mainita maitoyhtymä. Maitoyhtymässä voidaan jakaa usean yrittäjän kesken esimerkiksi maataloustyöt, taloudelliset investoinnit ja tuotannosta aiheutuvat riskit. Liikkeenjohtajina epävarmuutta ja riskiä sietävät uudistukselliset maatalousyrittäjät ovat liikkeenjohtajina tehokkaampia kuin riskiä karttavat ja perinteissä pitäytyvät maatalousyrittäjät. (Karttunen ym. 2008, 10.)

Yrittäjien on mahdollista vähentää työstä johtuvaa kuormitusta ja samalla parantaa työturvallisuutta ulkoistamalla töitä. Urakoitsija tekee työn todennäköisesti toimintavarmemmilla, tehokkaammilla ja nykyaikaisemmilla koneilla verrattuna yrittäjien omiin koneisiin. Tästä johtuen voidaan ajatella, että urakoitsija tuo osaamisellaan ja tehokkaammilla koneilla työhön myös laatua. Taloudellisesta näkökulmasta katsottuna viljelijät eivät pitäneet töiden ulkoistamista juuri taloudellisempina verrattuna sitä omaan työhön. Tämä voi johtua siitä, ettei itse suoritetusta konetyöstä aiheutuvia kustannuksia ole laskettu tarkasti. (Karttunen & Tuure 2008, 55.)

Investoinnista aiheutuviin muutoksiin saadaan tässä työssä tietoa maatilayrittäjien ja taustaryhmän haastatteluista. Muutosten ymmärtäminen antaa laajan näkymän investoineen tilan toiminnasta. Muutokset voivat vaikuttaa lypsykarjatilän neuvonnan tarpeeseen sekä neuvontapalveluiden kehittämiseen.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Työtä ohjaava keskeinen kysymys on, millaista neuvontaa tuotantorakennukseen investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat. Toinen keskeinen kysymys on, miten ProAgri-an pitäisi kehittää palveluitaan vastaamaan viljelijöiden tarpeita. Näihin kysymyksiin haetaan vastauksia kirjallisuuden ja haastatteluiden avulla.

Tutkimuksessa haastatellaan kuutta pohjoissavolaista lypsykarjanavettaan investoinutta maatalousyrittäjää sekä kuutta heidän kanssaan tekemisissä olevaa ammattilaista eri organisaatioista. Näiden ammattilaisten tehtävänimikkeet ovat maaseutujohdaja, maito-osuuskunnan kehittämisneuvoja, maitotilaneuvoja, pankinjohtaja, rahoitusjohtaja ja talousagronomi. Heistä jokainen on paljon tekemisissä investoineiden yrittäjien kanssa.

Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivisen tutkimuksen tekemiseen kuuluu joustavuus, suunnitelmia voidaan muuttaa olosuhteiden mukaan. Aineiston hankinnassa suositaan sellaisia metodeja, joissa nousee esiin tutkittavien näkökulmat. Tapaukset käsitellään ainutlaatuisina ja aineisto tulkitaan sen mukaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 157, 160.)

Tuotantorakennukseen investoineiden lypsykarjatilojen neuvonnan tarvetta tutkitaan tässä työssä laadullisten tutkimusmenetelmien keinoin. Sillä päästään mahdollisesti syvällisempään kuvaukseen neuvonnan tarpeesta kuin määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Tilojen toiminnalliset ratkaisut ja kokemukset neuvonnan tarpeesta ovat erilaisia. Opinnäytetyössä käytetyllä haastattelumenetelmällä saadaan erilaiset näkemykset esiin perusteluineen.

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida luotettavuusterminologian avulla. Tämän tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan uskottavuutta, siirrettävyyttä, varmuutta ja vahvistuvuutta. Uskottavuus tarkoittaa sitä, että tutkija vertaa tulkintojaan ja käsitteellistyksiään tutkittavien henkilöiden käsityksiin. Yleistykset eivät ole monimuotoisesta sosiaalisesta todellisuudesta johtuen mahdollisia, mutta tulokset voi siirtää tietyin ehdoin. Huomioimalla ennalta arvaamattomat ennakoehdot voidaan lisätä tutkimuksen varmuutta. Tutkimustulosten tulkinnan vastavuus muihin samasta aiheesta tehtyihin tutkimuksiin lisää tutkimuksen vahvistuvuutta. (Eskola & Suoranta 1998, 212–231.)

5.1 Haastateltavien otanta harkinnanvaraisella otannalla

Haastateltavat henkilöt valittiin harkinnanvaraisella otannalla. Siinä haastattelija valitsee itse haastateltavat. Yleensä haastateltavat henkilöt valitaan sellaisessa paikassa, missä erilaisia ihmisiä on tavattavissa paljon. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 19.) Tässä työssä haastateltavat tilat valittiin ProAgrian asiakasrekisteristä. Rekisterissä on kaikki ProAgrialta palveluita ostaneet henkilöt. Haastateltavien valinnassa käytettiin apuna ProAgrian neuvojien asiakaskunnan tuntemusta. Taustaryhmän haastateltavat henkilöt valittiin yhdessä ohjaavien opettajien ja toimeksiantajan kanssa. Taustaryhmään valittiin sellaisia henkilöitä, jotka ovat paljon tekemisissä lypsykarjanavettaan investoineiden yrittäjien kanssa. Otantamenetelmänä harkinnanvarainen otanta on halvin ja vähiten aikaa vievä (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 19).

Harkinnanvaraisella otannalla ei saada välttämättä edustavaa otantaa, koska siitä voi puuttua tarkka otantayksiköiden valintamenettely. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 19.) Jotta otanta olisi tässä opinnäytetyössä edustava, niin haastateltavien tilojen valinnassa käytettiin apuna ProAgrian tietokantoja ja asiakasrekisteriä sekä ProAgrian henkilökunnan asiakastuntemusta.

Haastateltaviksi tiloiksi valittiin sellaisia pohjoissavolaisia tiloja, jotka ovat investoineet lypsykarjanavettaan vuosina 2005–2010. Kolmella tilalla yrittäjät ovat tehneet tilakauden yhdestä seitsemään vuotta sitten ja investoineet lisäksi tuotantorakennukseen. Toiset kolme tilaa on sellaisia, joiden toiminta on jatkunut samojen yrittäjien omistuksessa pitempään. Myös näillä tiloilla on investoitu uuteen tuotantorakennukseen.

Investointiajankohdan rajauksen perusteena oli kaksi näkökulmaa. Ensimmäinen peruste oli, että investoinnin käynnistysvaihe olisi vielä hyvin muistissa. Toisaalta haastateltaviksi valittiin sellaisia tiloja, joilla toiminta on saatu jo käynnistettyä. Tilojen joukosta karsittiin pois kaikkein suurimmat ja pienimmät tilat. Tällä varmistettiin se, että haastateltavina on keskimääräisiä tiloja. ProAgrian neuvojien apu tilojen valinnassa varmisti sen, että haastateltavat henkilöt ovat sellaisia, joilta saadaan kerättyä tietoa tutkittavasta aiheesta.

5.2 Teemahaastattelu

Teemahaastattelussa keskitytään ennalta valittuihin teemoihin, joista keskustellaan haastattelun aikana. Teemahaastattelun lähtökohtana on, että sen avulla voidaan tutkia kaikkia yksilön ajatuksia, kokemuksia, tunteita ja uskomuksia. Teemahaastattelun käyttö ei lukitse haastattelua kvalitatiiviseen tai kvantitatiiviseen tutkimukseen. (Hirsjärvi & Hurme 2007, 48.) Opinnäytetyöhön liittyvät haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina, jotta viljelijöiden ja taustaryhmän edustajilta saatiin kerättyä mahdollisimman monipuolinen tieto tutkittavasta asiasta. Teemahaastatteluiden avulla tutkittavasta asiasta pyrittiin saamaan syvällistä tietoa.

Teemahaastattelussa haetaan vastauksia tutkimustehtävän tai tutkimuksen ongelmanasettelun ja tarkoituksen mukaisesti. Etukäteen on jo olemassa tietoa tutkittavasta asiasta ja haastatteluteemat perustuvat tähän tietoon. Kysymysten liittyminen tutkittavaan ilmiöön voi vaihdella etukäteen tiedettyihin tai kokemuseräisiin ja intuitiivisiin havainnot salliviin kysymyksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 77–78.) Yrittäjien haastattelun teemat mietittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Teemat perustuivat lähdekirjallisuuteen sekä toimeksiantajan, ohjaavien opettajien ja opinnäytetyön tekijän kokemuksiin aiheesta.

Teemahaastattelu ei sido haastatteluiden määrää eikä haastattelun syvyyttä. Teemahaastattelussa käydään läpi ennalta valitut keskeiset teemat, eikä siinä keskitytä yksityiskohtaisiin kysymyksiin. Tämä nostaa kuuluviin tutkittavien äänen, kun he saavat vapaasti kertoa näkemyksensä käsittelyssä olevista teemoista. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu menetelmä, koska haastattelun teemat ovat kaikille samat. Teemahaastattelussa ei siis ole lomakehaastattelun piirteeseen kuuluvaa kysymysten tarkkaa muotoa ja järjestystä. (Hirsjärvi & Hurme 2007, 48.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen kohteena oleva asia on hyvin monipuolinen. Haastattelukysymyksiä mietittäessä nähtiin tarpeelliseksi laatia melko tarkkaan muotoillut ja monipuoliset kysymykset (liitteet 2 ja 3). Tällä haluttiin osaltaan varmistaa monipuolisten vastausten saaminen kaikilta haastateltavilta. Kysymyksissä keskityttiin investoinnin aiheuttamiin muutoksiin ja neuvonnan tarpeeseen eri näkökulmista. Haastattelijan olisi pitänyt ottaa haastattelutilanteissa aktiivisempi rooli ja johdatella haastattelua enemmän, jos kysymykset olisivat olleet vapaampia ja niitä olisi ollut vähemmän.

Maatalousyrittäjille lähetettiin haastattelupyyntökirjeet (liite 1) 15.12.2011 ja haastatteluajankohdat sovittiin puhelimitse 20.12.2011. Haastatteluiden ajankohtia sovittaessa sovittiin myös haastatteluiden äänittämisestä. Haastateltaville kerrottiin, että äänitallenteet tulevat vain opinnäytetyön tekijän käyttöön ja ne hävitetään litterointien jälkeen.

Teemahaastattelun rungot (liite 2) lähetettiin yrittäjille viikkoa ennen haastatteluajankohtaa. Yhdelle tilalle kysymykset jäivät lähettämättä, koska haastatteluajankohta sovittiin samalla viikolla kuin haastattelu tehtiin. Yrittäjät ottivat opinnäytetyöntekijän hyvin vastaan ja käyttivät haastatteluun aikaansa. Haastatteluajankohta oli otollinen, koska haastatteluiden aikaan oli pakkasjakso ja viljelijöiden työt eivät kärsineet niin pahasti. Lisäksi veroilmoituksen jättöpäivään oli vielä hyvästi aikaa.

Maatalousyrittäjien haastattelut suoritettiin haastateltavien tiloilla 25.1–7.2.2012. Haastattelumatkat tehtiin omalla autolla. Haastatteluihin osallistui vaihtelevasti yksi tai kaksi henkilöä. Viljelijäpariskunnan omistuksessa olevien tilojen haastatteluun osallistui pääsääntöisesti molemmat viljelijät. Maatalousyhtymien haastatteluihin osallistui toinen yhtymän osakkaista. Haastattelutilanteet etenivät pääasiassa haastattelurungon (liite 2) järjestyksessä. Joihinkin kysymyksiin saattoi tulla vastauksia jo aikaisempien kysymysten yhteydessä. Tällaisessa tilanteessa haastateltavilta kysyttiin myöhemmin, onko heillä aiemmin ilmi tulleen lisäksi täydennettävää tähän kysymykseen. Haastatteluiden kesto vaihteli 30 minuutista 105 minuuttiin. Usealla tilalla keskusteltiin haastattelun jälkeen vielä maataloudesta yleisesti.

Sidosryhmän haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna. Ryhmähaastattelu järjestettiin Savonia-ammattikorkeakoululla Iisalmessa 1.3.2012. Haastatteluun osallistui kuusi läheisesti investoiden lypsykarjatilojen kanssa tekemisissä olevaa henkilöä. Haastatteluteemat nousivat esille viljelijöiden haastatteluista (liite 3). Tilaisuus aloitettiin kahvitarjoilulla. Kahvittelun aikana toimeksiantaja ja opinnäytetyön tekijä kertoivat työn taustasta ja käytännön toteutuksesta. Haastateltavilta kysyttiin lupa haastattelun nauhoittamiseen. Haastatteluun oli varattu aikaa kaksi tuntia. Aika ylittyi viidellä minuutilla.

Ryhmähaastattelussa oli opinnäytetyöntekijän lisäksi mukana myös toimeksiantaja ja opponetti. He tekivät haastattelun aikana muistiinpanoja. Opponentti piti haastattelun edetessä haastattelukysymykset esillä tietokoneen kautta. Tämä toimi haastateltaville muistilistana ja nopeutti haastattelun toteuttamista, kun kysymyksiä ei tarvinnut toistaa.

Kaikki haastattelut äänitettiin kahdella erillisellä äänityslaitteella. Kahdella äänityslaitteella varmistettiin äänityksen onnistuminen ja tarkka tiedon keräys. Jos toiseen laitteeseen olisi tullut häiriö, niin haastattelun äänitys olisi silti voinut jatkua. Haastateltaville kerrottiin, että äänitallenteet hävitetään haastattelun litteroinnin ja analysoinnin jälkeen.

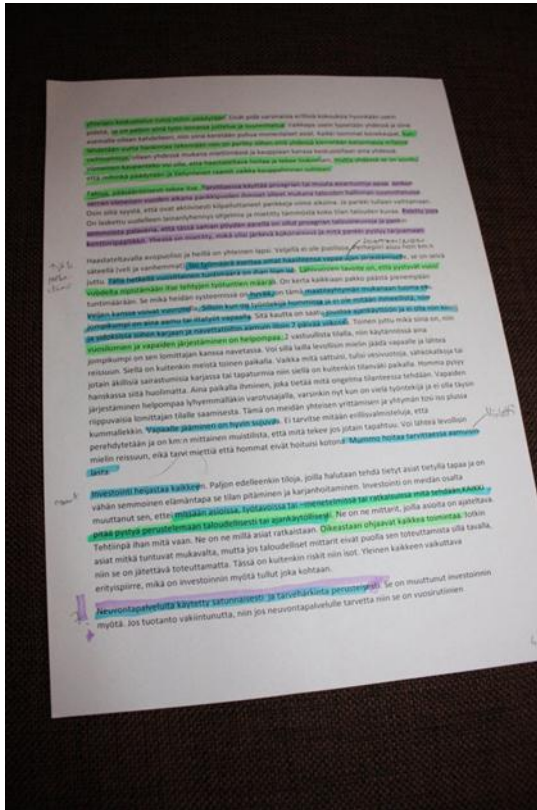
5.3 Sisällönanalyysi

Haastatteluiden sisältö analysoitiin sisällönanalyysi -menetelmällä. Sisällönanalyysissä analysoidaan tekstiä ja etsitään siitä merkityksiä. Menetelmä on perusanalyysimenetelmä, jota käytetään laadullisen tutkimuksen analysoinnissa. Menetelmän avulla tutkittavasta ilmiöstä pyritään muodostamaan kuva yleisessä ja tiivistetyssä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93, 105.)

Ennen sisällönanalyysin toteutusta nauhoitetut haastattelut oli litteroitava eli kirjoitettava auki. Maatilayrittäjien haastatteluiden litterointi aloitettiin heti ensimmäisen haastattelun jälkeen. Suurin osa litteroinnista tehtiin, kun kaikki maatilayrittäjien haastattelut oli saatu toteutettua. Taustaryhmän haastattelun litterointi tehtiin heti haastattelun jälkeen. Litterointien toteuttamista viivästytti osittain sen työläys ja materiaalin runsaus. Yhden äänitetyn haastattelutunnin litteroinnin tekemiseen kului aikaa noin neljä tuntia. Haastateltavien henkilöiden puheen nopeudella ja äänen käytöllä oli vaikutusta litterointiin käytettyyn aikaan. Esimerkiksi nopeaa puhetta kuunnellessa samaa kohtaa joutui kuuntelemaan useaan kertaan. Litteroitua tekstiä kertyi lopulta 49 sivua.

Sisällönanalyysissä tulee ennen analyysin aloittamista määrittää analyysiyksikkö. Analyysiyksikkö voi olla sana, lauseen osa, lause tai ajatuskokonaisuus. (Burns & Grove 1997; Polit & Hungler 1997, Tuomen & Sarajärven 2009, 110 mukaan.) Tässä työssä analyysiyksikkönä käytettiin ajatuskokonaisuutta. Milesin ja Hubermanin (1994) mukaan aineistosta tunnistetaan tutkimusongelman mukaiset kiinnostavat asiat ja analyysin tekninen toteuttaminen aloitetaan pelkistämällä alkuperäiset ilmaisut. (Miles & Huberman 1994, Tuomen & Sarajärven 2009, 101 mukaan.) Maatilayrittäjien haastatteluista nousi esiin kolme teemaa. Ensimmäinen teema on investoinnin aiheuttamat muutokset, toinen johtaminen ja kolmas neuvonta. Taustaryhmän haastattelun teemat ovat investointiprosessiin liittyminen, investoineiden lypsykarjatilojen toiminta haastateltavien näkökulmasta ja mitä palveluita investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat.

Pelkistämässä aineistosta karsitaan kyseiselle tutkimukselle epäolennainen. Pelkistäminen voidaan toteuttaa esimerkiksi alleviivaamalla kirjoitetusta aineistosta tutkimustehtävään liittyviä asioita eri väreillä, kuten tässä tutkimuksessa tehtiin (kuva 7). (Cavanagh 1997; Dey 1993; Hämäläinen 1987; Miles & Huberman 1994, Tuomen & Sarajärven 2009, 108, 109 mukaan.)



KUVA 7. Litteroitu teksti. Tekstit alleviivattiin teemojen mukaisesti kolmella eri värillä. Valokuva Juho Pikkarainen 2012

Milesiä ja Hubermania (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101.) mukaillen analyysin seuraavassa vaiheessa pelkistetyt ilmaisut kootaan yhtäläisiksi ilmaisuiksi. Ilmaisut kerättiin jokaisen tilan ja ryhmähaastattelun osalta omiin Word-asiakirjoihin. Yhtäläiset ilmaisut luokiteltiin sisällön mukaan eri kategorioihin. Luokittelussa alkuperäiset ilmaukset listattiin teemoittain allekkain. Samansisältöiset alakategoriat yhdistettiin toisiinsa ja niistä muodostettiin yläkategorioita. Yläkategoriat nimettiin maatilayrittäjien haastatteluiden analyysissä niiden sisällön mukaan yhdeksään luokkaan, kolme luokkaa kutakin teemaa kohden. Muutokset -teeman luokat ovat tilan prosessien muutokset, eläimiin kohdistuvat muutokset ja ihmisiin kohdistuvat muutokset. Johtaminen -teemassa luokat ovat suunnittelu, prosessien hallinta ja talouden hallinta. Viimeisen eli neuvonta -teeman luokat ovat neuvonnan käyttö, tiedon haku ja vaatimukset neuvonnalle. Esimerkki sisällönanalyysistä on liitteessä 5.

6 MAATILAYRITTÄJIEN JA TAUSTARYHMÄN HAASTATTELUIDEN TULOKSET

Tuloksissa tuodaan esille maatilayrittäjien ja taustaryhmän näkemyksiä investoineen lypsykarjatilän toiminnasta, neuvonnan tarpeesta ja neuvonnan kehittämisestä. Tuloksiin on kirjattu myös nuorten ja vakiintuneiden maatilayrittäjien näkemysten eroja. Vertailua olisi voitu tehdä myös naisten ja miesten mielipiteiden välillä. Tämä jätettiin tekemättä, koska kaikkiin haastatteluihin ei osallistunut naisia.

Tutkimustulosten analyysiä varten maatilayrittäjät jaettiin kahteen ryhmään. Ryhmät on nimetty nuoriksi maatilayrittäjiksi ja vakiintuneiksi maatilayrittäjiksi. Jako suoritettiin sillä oletuksella, että nuorten ja vakiintuneiden maatilayrittäjien näkemyksissä neuvontapalveluiden tarpeesta on eroja. Maatilayrittäjän korvaavana terminä käytetään osittain yrittäjää.

Nuoret maatilayrittäjät -ryhmään kuuluu sellaisia yrittäjiä, jotka ovat aloittaneet maatalan pidon lähivuosina ja investoineet pian lypsykarjanavettaan. Vakiintuneet maatilayrittäjät -termi kuvaa sellaisia henkilöitä, jotka ovat toimineet yrittäjinä jo pitempään ja ovat investoineet lähivuosina lypsykarjanavettaan. Maatilayrittäjien haastatteluiden tuloksissa käytetään myös tila -termiä. Tilalla tarkoitetaan koko maatilayrittäystä.

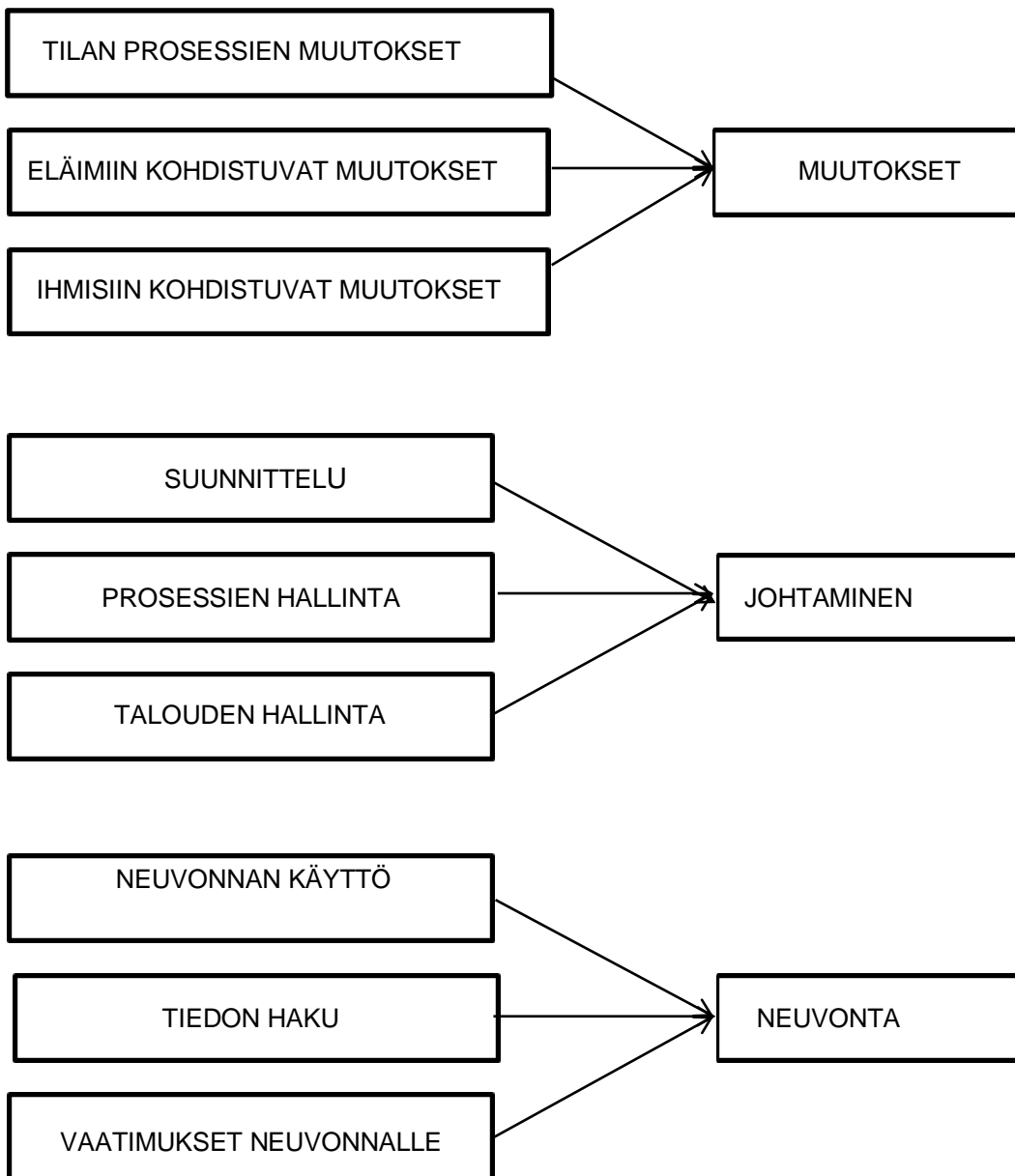
Nuorilla maatilayrittäjillä on lehmiä 44–90 ja peltoa 56–107 hehtaaria. Vakiintuneiden yrittäjien tiloilla on lehmiä 70–147 ja peltoa sopimuspellot mukaan lukien 100–200 hehtaaria. Muutamalla tilalla lehmäpaikkojen määrä on kasvanut investoinnin jälkeen entisten seinien sisäpuolella.

Taustaryhmällä tarkoitetaan ryhmähaastatteluun osallistuneita eri organisaatioiden edustajia. Taustaryhmään osallistui maaseutujohtaja, meijeriosuuskunnan kehittämisneuvoja, maitotilaneuvoja, pankinjohtaja, rahoitusjohtaja ja talousagronomi. Kaikki haastatteluun osallistuneet henkilöt ovat hyvin paljon tekemisissä lypsykarjanavettaan investoineiden maatilayrittäjien kanssa.

6.1 Yrittäjähaastatteluiden tulokset

Yrittäjähaastatteluiden tulokset jakautuvat kolmeen teemaan. Teemat ovat muutokset, johtaminen ja neuvonta (kuvio 1, sivu 36). Yrittäjähaastatteluiden kysymyksiin ei ollut kirjattu varsinaisia teemoja, vaan kysymykset oli ryhmitelty aihepiireittäin. Teemat muodostettiin haastatteluiden litteroinnin jälkeen, kun tekstit oli luettu useaan

kertaan läpi. Liitteessä 5 on esimerkki sisällönanalyysistä, josta ilmenee miten sisällönanalyysin toteutuksessa on edetty.



KUVIO 1. Teemojen muodostuminen.

Investointi aiheuttaa muutoksia tilalla usealle eri osa-alueelle. Tilojen välillä muutoksissa on yhtäläisyyksiä ja eroja. Muutoksiin sopeutumiseen vaikuttaa muun muassa ennakkosuunnitelmat. Suunnitteleminen on osa johtamista ja investoinnin jälkeen johtamisen merkitys korostuu. Isomman kokonaisuuden hallinta on haasteellista ja töitä on suunniteltava aiempaa enemmän. Oman lisänsä johtamiseen voi tuoda esimerkiksi tilalle palkattu työntekijä.

Yrittäjät etsivät nykyään paljon tietoa internetistä. Muita tiedonlähteitä ovat esimerkiksi ammattilehdet ja -kirjat. Ulkopuolisen neuvonnan käyttö vaihtelee tiloilla. Useat yrittäjät tekevät suunnitelmia itse, mutta voivat käyttää neuvojaa apuna konsulttimielessä. Paljon käytettyjä neuvontapalveluita ovat esimerkiksi ruokinnan suunnittelu, viljelysuunnittelu ja taloussuunnittelu. Yksittäisten palveluiden lisäksi olisi tarvetta esimerkiksi tilatiimille, jossa tilan toimintaa katsottaisiin kokonaisuutena yhdessä yrittäjän ja asiantuntijoiden kanssa.

6.1.1 Tilan prosessien muutokset

Navetan rakentaminen muuttaa koko tilaa. Haastatelluilla tiloilla investoinnista aiheutuviin muutoksiin oli alettu varautua osittain jo muutamaa vuotta ennen investointia. Muutoksia oli suunniteltu etukäteen. Osittain muutokset ovat toteutuneet suunnitellusti, mutta ne ovat saattaneet olla myös suurempia. Eräällä tilalla muutoksia lisäsivät muut investoinnit, joista ei vielä navettainvestoinnin yhteydessä ollut tietoa.

Usealla tilalla oli hankittu lehmävasikoita kahta vuotta ennen investointia. Ostetut eläimet kasvatettiin esimerkiksi lähiseudulla olevassa tyhjässä navetassa. Tällä tavalla lypsylehmien lisäys saatiin hallittua ja lehmät tulivat omasta karjasta. Suurempaan eläinmäärään varauduttiin myös hankkimalla lisää peltoa. Haastateltavat ovat hankineet lisäpeltoa eri tavoin. Pellonhankintatapoja olivat pellon vuokraus, osto ja sopimuspellot. Osa tiloista oli varautunut kasvinviljelytöiden lisääntymiseen hankkimalla isompia ja tehokkaampia peltotyökoneita ennen navettainvestointia.

Osalla tiloista on rakennettu navettainvestoinnin yhteydessä uusi lämpökeskus. Eräällä tilalla lämpökeskusta oli laajennettu vastaamaan tarvetta. Eräs tila on varautunut investoinnin yhteydessä monipuolisesti uusiutuvan energian käyttömahdollisuuksiin. Energian kulutus on kasvanut investoinnin myötä jokaisella tilalla. Kasvaneeseen energian kulutukseen vaikuttavat muun muassa navetan koneellistaminen ja automatisointi. Lisäksi peltoalan kasvu ja peltojen sijainti vaikuttaa polttoaineen käytön nousuun.

Kasvanut eläinmäärä vaikuttaa rehun kulutukseen. Osalla tiloista viljan viljelystä on luovuttu, jotta säilörehu saadaan tuotettua omilta pelloilta. Usealla tilalla on luovuttu laidunnuksesta, koska isolle eläinmäärälle laidunnuksen järjestäminen on haastavaa. Toisaalta parantuneiden navettaolosuhteiden vuoksi laidunnukselle ei välttämättä koeta olevan tarvetta. Peltoalan niukkuus ja satotasot laskivat joillakin tiloilla rehumavaraisuutta. Eräällä tilalla peltojen kunnostuksella ja viljelytoimenpiteillä sato-

tasot on saatu nousemaan varsin korkeiksi. Korkea satotaso mahdollistaa korkean omavaraisuusasteen eläinten ruokinnassa.

Kasvinviljelyssä viljelytekniikat ovat säilyneet tiloilla pääasiassa samoina. Suurella osalla tiloista peltotyökoneita on uusittu vastaamaan tarvetta. Tyypillisesti tarvetta on ollut säilörehun korjuuketjun uusimiselle. Lietelannan levitykseen on hankittu uutta kalustoa usealla tilalla. Muutamalle tilalle on hankittu multaava lietevaunu. Yrittäjien mukaan multauksella saavutetaan joustoa lietteen levitysajankohtiin, -aloihin sekä lietteen ravinteet tehokkaammin kasvien käyttöön. Eräs nuori yrittäjä totesi lähes kaikkien koneiden menneen uusiksi investoinnin myötä (kuva 9).



KUVA 9. Ohran puinti. Entiset työkoneet eivät investoinnin jälkeen välttämättä vastaa tarvetta. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

Haastatelluista tilallisista nuoret tekivät kaikki peltotyöt itse. Vakiintuneista tilallisista osa käytti urakoitsijoita muun muassa lietteen levitykseen ja säilörehun korjuuseen. Perusteita oman työn käyttämiseen ovat muun muassa oikeaan aikaan tehdyt viljojen kylvöt ja säilörehun korjaaminen. Säilörehun korjuuajankohta koetaan tärkeäksi tekijäksi rehun laadun kannalta. Toisaalta peltoa ja eläimiä voi olla niin paljon, ettei säilörehua ehditä korjata itse ja lietelantaa syntyy suuria määriä. Osalla tiloista käytetään urakoitsijaa kasvinviljelytöissä, jotta oma työmäärä pysyy hallinnassa.

Työmäärä on kasvanut kaikilla haastatelluilla tiloilla investoinnin jälkeen. Kasvanut työmäärä johtuu suurimmaksi osaksi eläinmäärän ja peltopinta-alan lisäyksistä. Toisaalta investoinnilla on voitu myös hakea työllistävää vaikutusta yrittäjäperheelle.

Omaa työtä on kevennetty koneellistamisella jokaisella tilalla. Eläinten ruokinta on koneellistettu tai automatisoitu. Myös lehmien lypsyyn on hankittu uutta tekniikkaa helpottamaan työtä. Navetan lisääntynyt tekniikka ja automatiikka opetteluttavat alkuvaiheessa. Laitteiden käytöstä ja toiminnasta ei välttämättä ole aiempaa kokemusta. Iso kysymys on myös laitteiden huollon toimivuus.

6.1.2 Eläimiin kohdistuvat muutokset

Eläinmäärän kasvu on ollut investointivaiheessa suuri, jopa nelinkertainen. Eläinmäärää lisää kaikilla tiloilla oma nuorkarjankasvatus. Eräällä vakiintuneella tilalla hiehojen kasvatuksen ulkoistaminen on mietinnässä. Kaikki vakiintuneet tilat laittoivat sonnivasikat pois terni- tai välitysvasikkana. Nuorista maatalousyrittäjistä eräs kasvattaa kaikki sonnit teurasikään asti itse. Eräs nuori yrittäjä kasvattaa kerrallaan noin kahdeksan sonnin ryhmän teurasikään asti.

Lähes kaikilla tiloilla navettatyyppi tai lypsyjärjestelmä on vaihtunut entiseen verrattuna. Järjestelmän muutos vaatii sopeutumista eläimiltä ja ihmisiltä. Alkuvaiheessa eläinten oppimista uuteen ympäristöön joutuu seuraamaan paljon. Maidonlaadussa on haluttu pysyä muutosvaiheessakin parhaassa laatuluokassa. Siksi joillakin tiloilla lehmien utareterveyttä on seurattu alkuvaiheessa tehostetusti. Muutamalla tilalla on ollut navetan käynnistysvaiheessa sorkkaongelmia.

Kaikki maatalousyrittäjät kokivat, että eläinten olosuhteet ovat parantuneet uudessa navetassa. Olosuhteisiin vaikuttavat esimerkiksi ilmanvaihto, parsien mitoitus ja eläinten käytössä olevan tilan määrä. Parempien olosuhteiden katsottiin nostaneen lehmien tuotosta ja parantaneen eläinterveyttä. Lisäksi eläimet ovat rauhallisempia, koska niillä on enemmän tilaa. Kestävämällä eläinaineksella on muutamalla vakiintuneella tilalla päästy pienempään uudistustarpeeseen.

6.1.3 Ihmisiin kohdistuvat muutokset

Uuden navetan käynnistysvaihe on etukäteen pelottanut useaa yrittäjää. Eräs vakiintunut yrittäjä totesi käynnistysvaiheen olleen kaoottinen. Oppiminen uuteen navettatyyppiin ja järjestelmiin vie aikansa. Eräs maatalousyrittäjä totesi, että virheet pitää oppia hyväksymään. Jos virheitä ei hyväksy, niin ei pääse eteenpäin.

Vaikka koneellistaminen vähentää yrittäjien navettatöihin käyttämää aikaa, niin työmäärä yleensä kasvaa aikaisempaan verrattuna. Kasvaneen työmäärän vuoksi muu-

tamalla vakiintuneella tilalla on palkattu tilatyöntekijä tai kaksi. Työvoiman pysyvyys ja osaaminen on heidän mukaan keskeisiä kysymyksiä ulkopuolisen työvoiman palkkaamisessa. Muutamalla tilalla on tarve ulkopuoliselle työvoimalle kesällä. Usealla tilalla vanhemmat auttavat paljon tilan töissä. Toisaalta vanhemmalla sukupolvella ei välttämättä ole taitoa käyttää nykyajan teknisiä laitteita.

Osa yrittäjistä on saanut tukea navetan käynnistysvaiheessa muilta samassa tilanteessa olevilta viljelijöiltä. Eniten vertaistukea on saatu koneiden säätöön ja toimintaan liittyvissä asioissa. Eräällä vakiintuneella tilalla koettiin, ettei vertaistukea ja muuta tukea ollut saatavissa investoinnin jälkeen.

Muutamalla vakiintuneella tilalla koettiin, että navetta sanelee elämän rytmin ja muu elämä jää vähemmälle. Harrastukset vähenevät ja niille ei välttämättä ole aikaa. Maa-tilayhtymien omistajat kokivat, että heidän on helppo järjestää vapaa-aikaa ja irtautua lomalle. Osa vakiintuneista yrittäjistä kokee, että naapurusto seuraa investoineen tilan toimintaa tarkasti. Naapurit ovat myös epäilleet toiminnan onnistumista.

Tilan toiminnan muutoksen yhteydessä on huomioitava myös oma jaksaminen ja perhetilanne. Olisi tärkeää, että arki sisältää muutakin kuin työtä. Yrittäjät ovat sitä mieltä, että lomalla täytyy lähteä tilalta pois. Vakiintuneilla tiloilla lasten hoidosta huolehtiminen tuo yhden muuttujan lisää töiden suunnitteluun. Lasten hoito on vakiintuneilla tiloilla järjestetty osittaisen päivähoidon tai isovanhempien avulla. Haastateltavilla tiloilla lapset ovat osittain myös vanhempien mukana töissä (kuva 10, sivu 41).



KUVA 10. Isä ja poika rehunteossa. Tilan töiden suunnittelussa on huomioitava myös lasten hoito ja tarpeet. Kuva Pirkko Pikkarainen 2011

6.1.4 Suunnittelu

Tilan ja sen prosessien kehittäminen jatkuu tuotantorakennusinvestoinnin jälkeenkin. Kehitettäviä asioita ovat muun muassa energian käyttö, työmenetelmät ja niiden välinen toimivuus. Usealla tilalla tulevat hankinnat mietitään tarkkaan ja siihen käytetään aikaa. Yrittäjät keskustelevat hankinnoista yleensä yhdessä ja tekevät yhteiset päätökset.

Usean tilan haastattelussa korostui valmiiden toimintasuunnitelmien merkitys uuden navetan käynnistysvaiheessa. Suunnitelmien mukaan on helpompi toimia uudessa tilanteessa. Eräällä vakiintuneella tilalla on lisäksi laskettu mahdollisten häiriöiden vaikutus tilan toimintaan.

Töiden organisoinnin merkitys kasvaa tilan laajennuksen jälkeen. Töiden organisointi korostuu erityisesti kesäisin. Kesäaikaan keskeisiin työvaiheisiin, kuten viljan kylvöön ja säilörehun korjuuseen, on järjestettävä aikaa ja työvoimaa riittävästi. Työmäärän lisääntyessä töiden suunnitteluun kiinnitetään enemmän huomiota. Usealla tilalla työt on jaettu osaamisen ja mielenkiinnon mukaan. Muutamalla tilalla töitä vaihdetaan työntekijöiden kesken tietyn väliajoin. Tilan päivittäistä toimintaa helpottaa hyvä yhteistyö ja tiedon kulku tilalla työskentelevien välillä.

6.1.5 Prosessien hallinta

Osalla vakiintuneista tiloista koettiin, että omaa työtä on liian paljon. Heidän tavoitteena on vähentää oman työn määrää tulevaisuudessa. Työhön kuluva yrittäjien aikaa on pyritty vähentämään tiloilla koneellistamisella, urakoitsijoiden käytöllä, toiminnan tehokkuudella ja ulkopuolisen työvoiman käytöllä. Erään vakiintuneen tilan yrittäjän mukaan työnkuvan muutos on iso. Pitää ymmärtää, ettei itse ehdi tehdä kaikkea. Töiden jakaminen muille henkilöille vaatii luottamusta. Lomitusjärjestelmä koetaan pääsääntöisesti hyväksi, mutta uusien lomittajien perehdyttäminen on raskasta. Eräs vakiintuneen tilan yrittäjä totesi, ettei lomitusjärjestelmällä ratkaista ison tilan työvoimaongelmia.

Tilat pitävät parhaassa laatuluokassa olevaa maitoa toiminnan ja talouden kannalta tärkeänä. Usealla tilalla korostettiin karjasilmän merkitystä. Eläinten olemusten tulkinna antaa tietoa esimerkiksi niiden terveydentilasta. Nopea reagoiminen muuttuviin asioihin on tärkeää erityisesti käynnistysvaiheessa. Usean maatalousyrittäjän mukaan myöhemmässä vaiheessa korostuu tilan kehitettävien kohteiden tunnistaminen.

6.1.6 Talouden hallinta

Useiden yrittäjien mukaan uuden tuotantorakennuksen toiminnan nopea ylösajo on tärkeää tilan talouden näkökulmasta. Usealla tilalla toiminnan ylösajoon oli varauduttu etukäteen eläinten hankinnalla. Eräällä vakiintuneella tilalla uuden navetan toiminta käynnistettiin tarkoituksellisesti vajaalla täyttöasteella, koska pienemmällä lehmämäärällä uuden opettelu koettiin helpommaksi.

Tilan toimintaa tarkastellaan usealla tilalla taloudellisesta näkökulmasta ja toimintaa kehitetään jatkuvasti. Kehittäminen vaatii toiminnan ja talouden suunnittelua sekä seurantaa (kuva 11, sivu 43). Yrittäjien kiinnostus ja osaaminen talousasioihin vaihtelee. Usealla tilalla koetaan, että esimerkiksi verotuksen perusasiat on osattava itse. Suurella osalla tiloista käytetään ulkopuolisia henkilöitä osittain talousasioiden hoidossa. Sellaisia tilanteita, joissa ulkopuolisia henkilöitä käytetään, ovat esimerkiksi lopullisen tilinpäätöksen tekeminen ja tulosanalyysi.



KUVA 11. Talouden seuranta. Tilaa kehitetään muun muassa toiminnallisesta ja taloudellisesta näkökulmasta. Valokuva Paula Moisanen 2012

Hankintoja tehdessä tilat kilpailuttavat eri myyjiä. Osa tiloista ei tee kauppakumppaneiden kanssa yhtä kertaa pidempiä sopimuksia. He kokevat pitkät sopimukset sitoviksi ja rajoittaviksi. Toisaalta eräällä vakiintuneella tilalla koettiin, että sopimusten tekemistä pitäisi opiskella. Eräällä vakiintuneella tilalla sopimusten sisältöön ja reklamointiin osataan kiinnittää investoinnin jälkeen enemmän huomiota.

6.1.7 Neuvonnan käyttö

Investoinnin jälkeen tiloilla käytetään neuvontaa entiseen tapaan, tai sen käyttö on lisääntynyt. Eniten eri tahojen neuvontaa on käytetty investointivaiheessa. Investoinnin jälkeen kaikille investointivaiheen neuvontapalveluille ei ole luonnollisesti tarvetta. Eräs vakiintuneen tilan viljelijä totesi, että neuvonta on helppo säästökohde. Useassa haastattelussa tuli esille, että lopulta viljelijä vastaa neuvojen käytännön soveltami-

sesta. Eräs haastateltava totesikin, ettei sähköpostiin jätetty ruokintasuunnitelma autamitään.

Kaikki haastatellut tilat käyttävät maitotilaneuvontaa. Maitotilaneuvojan vuosittaisten tilakäyntien määrä vaihtelee tiloittain. Muutamilla tiloilla neuvojaan ollaan yhteydessä tilakäyntien välillä. Yhteydenotoissa keskustellaan esimerkiksi lehmien ruokinnasta ja maitotuoksista sekä maidon laadusta. Osa yrittäjistä kokee tilakäyntien aikana tehdyt navettahavainnot todella hyödyllisiksi. Usealla tilalla maidontuotantoa kehitetään yhdessä maitotilaneuvojan kanssa. Erään vakiintuneen tilan yrittäjät kokivat, ettei maitotilaneuvonnan taso vastaa heidän tarpeita. Neuvonnan tulisi olla syvällisempää ja sisältää entistä tarkempaa tietoa.

Ruokinnan suunnittelu toteutetaan tiloilla itse tai yhteistyössä neuvojan kanssa. Eräällä vakiintuneella tilalla ruokintaa suunnitellaan itse ja ProAgrian neuvojan tai rehumyyjän kanssa. Usealle tilalle ruokinnan suunnittelee maitotilaneuvoja. Eräälle nuorelle tilalle ruokinnan suunnittelun tekee rehumyyjä. Ruokinnan suunnittelijan osaamista pidetään tärkeänä, suunnittelepa ruokinnan kuka tahansa.

Osa yrittäjistä tekee viljelysuunnittelun itse. Omaa suunnittelua perustellaan muun muassa sillä, että itse tietää peltolohkojen ominaisuudet parhaiten. Eräs nuori yrittäjä käyttää neuvojaa tarkistamassa viljelysuunnitelman oikeellisuuden. Eräällä vakiintuneella tilalla viljelysuunnitelma on tehty ennen itse. Itse tehdystä on kuitenkin luovuttu, koska suunnitelman tekeminen oli aina aluksi opettelemista. Lisäksi nykyistä viljelysuunnitelman tekijää pidetään ammattitaitoisena.

Muutaman tilan haastattelussa tuli esille, että säilörehun ja viljan satotasoja pitäisi saada nostettua. Satotasoja nostamalla pystyttäisiin nostamaan tilan rehuomavaraisuutta. Erään nuoren yrittäjän mukaan yleisten kasvinviljelytietojen täydentämiselle olisi tarvetta.

Talousasioita suunnitellaan usealla tilalla itse. Lisäksi yrittäjät käyttävät tarvittaessa apuna tilan ulkopuolisia henkilöitä. Usealla tilalla on tehty likwin päivitys navettainvestoinnin jälkeen. Eräällä nuorella tilalla on lisäksi tehty tulosanalyysjä. Suurella osalla tiloista verotusta suunnitellaan yhdessä asiantuntijan kanssa. Verotuksen suunnittelun tarve kasvaa uusien investointien myötä. Usealla tilalla käytetään uusien investointien suunnitteluapuna ulkopuolisia asiantuntijoita. Eräällä nuorella tilalla kaikki talousasiat on annettu tilitoimiston hoidettavaksi.

6.1.8 Tiedon haku

Useat yrittäjät etsivät kysymyksiinsä vastauksia internetistä. Tietoa etsitään erityisesti erilaisista koneista ja niiden ominaisuuksista. Muutamat maatilayrittäjät korostivat keskustelupalstojen osuutta uusien asioiden tiedon hankinnassa. Toisaalta keskustelupalstoja lukiessa on haastateltavien mukaan hyvä pitää suodatin itsellä. Maatalouden ajankohtaisia asioita seurataan usealla tilalla myös ammattilehdistä ja -kirjoista. Eräs nuori tila hankkii uusista asioista tietoa lisäksi messuilta, navetta-avajaisista ja näyttelyistä.

Erilaisiin koulutuksiin, opintomatkoihin ja seminaareihin osallistutaan tarpeen ja mielenkiinnon mukaan. Tilaisuuden tulee olla aiheeltaan mielenkiintoinen ja hyödyllinen. Luennoitsijan hyvä ammattitaito takaa osaltaan onnistuneen tilaisuuden. Useat maatilayrittäjät kokivat, että hankkeiden kautta pääsee hyvin opintomatkoihin. Opintomatkoilta saadaan uusia näkökulmia oman tilan toiminnan järjestämiseen. Opintomatkojen yksi parhaimmista puolista on erilaisten ratkaisujen näkeminen käytännössä. Pienryhmäkoulutuksissa viljelijät pääsevät keskustelemaan toisten vastaavassa tilanteessa olevien viljelijöiden kanssa. Kokemusten jako ja toisilta oppiminen on maatilayrittäjien mukaan pienryhmän etu. Useat yrittäjät kokivat, että pienryhmissä keskustelun taso on syvällisempi osallistujamäärältään suurempiin koulutuksiin verrattaessa.

6.1.9 Vaatimukset neuvonnalle

Neuvojan osaamisen tason on usean tilan mukaan vastattava tilan tarvetta. Hänen ammattiasioiden tietämyksen odotetaan vastaavan tämän päivän tietämystä. Neuvojan käytännön näkemyksen ja kokemuksen tärkeys korostui monessa haastattelussa. Muutamassa vakiintuneiden tilojen haastattelussa tuli ilmi, että nuorilta neuvojilta voi puuttua käytännön kokemusta erilaisista tilanteista. Neuvojen osaamisen erot ovat usean yrittäjän mukaan liian suuria. Osaamista voitaisiin parantaa erään yrittäjän mukaan järjestämällä neuvojille esimerkiksi työharjoitteluja investoineille tiloille.

Neuvojalta odotetaan uusia ideoita tilan kehittämiseen. Useat yrittäjät toivovat, että neuvoja kertoo muilla tiloilla tehdyistä onnistuneista ja epäonnistuneista ratkaisuista. Useat maatilayrittäjät kokevat, että omalla tilalla toimiessa on vaara sokeutua tilan asioille. Siksi monet yrittäjät toivovat, että neuvoja huomauttaa heitä havaitsemistaan epäkohdista. Ulkopuolisena henkilönä neuvoja voi seurata yrittäjien jaksamista. Joskus yrittäjät voivat väsyä. Muutama vakiintunut tila toivoi, että tällaisessa tilanteissa neuvoja ohjaisi ihmiset hakemaan apua.

Neuvonnan tulisi antaa tilalle hyötyä. Useat yrittäjät odottavat laskelmien analysoimista yhdessä neuvojan kanssa (kuva 12). Analysointi jää nyt erään vakiintuneen maatilayrittäjän mukaan kokonaan tekemättä. Neuvontatilanteelta odotetaan pääasioihin keskittymistä ja selkeyttä.



KUVA 12. Tulosten analysointi. Useat yrittäjät odottavat laskelmien analysoimista. Valokuva Paula Moisanen 2012

Muutamassa vakiintuneiden tilojen haastattelussa tuli esille, että palveluiden laatu pitää säilyttää. Nyt palveluista maksettava hinta on kipurajoilla. ProAgrian neuvonnan peruskonsepti on hyvin pitkälle vakiintuneiden toimintojen seuraamista. Neuvontaa pitäisi pystyä järjestämään tilan tarpeista lähtien. Esimerkiksi uuden investoinnin teko voi aiheuttaa tarpeen projektimaiselle neuvonnalle. Investointitilanteessa voi olla tarvetta tarkastella esimerkiksi yhden konehankinnan vaikutusta tilakokonaisuuteen.

Asiantuntijaryhmän tai tilatiimin rakentaminen investoivien tilan ympärille olisi muutamien vakiintuneiden maatilayrittäjien mukaan hyvä ratkaisu. Tilatiimin tulisi olla helposti järjestettävissä. Siihen kuuluisi esimerkiksi ProAgrian neuvoja ja muiden tahojen edustajia tarpeen mukaan. Tilatiimin kaikki jäsenet toimivat asiakastilan parhaaksi. Tilatiimissä tilan asioita käsitellään useasta eri näkökulmasta.

Johtamisen merkitys korostui useassa vakiintuneen tilan haastattelussa. Eräs heistä toivoi johtamisen neuvontaa. Toisaalta johtamisen merkitystä korostaneet totesivat, että sitä on hankala neuvoa ja johtamista oppii parhaiten käytännössä.

6.2 Taustaryhmän haastattelutulokset

Haastattelutulosten otsikointi noudattelee haastattelun teemoja. Haastatteluteemat ovat liittyminen prosessiin, investoineiden lypsykarjatilojen toiminta ja mitä palveluita investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat. Otsikoita on hieman muokattu, jotta ne vastaavat paremmin tekstin sisältöä. Eri henkilöiden vastauksia on pidetty analysointivaiheessa samanarvoisina. Tuloksissa ei ole eritelty yksittäisten henkilöiden vastauksia, vaan ne on yhdistetty keskenään.

6.2.1 Investointiprosessi on yhteistyötä

Investointi alkaa suunnitteluvaiheesta. Prosessiin halutaan mukaan mahdollisimman varhain ja taustaryhmä onkin mukana jo suunnitteluvaiheessa. Suunnitteluvaiheeseen liittymisen ajankohtaan vaikuttaa työtehtävä ja yrittäjien aktiivisuus.

Hankkeen valmisteluun kuuluu useita vaiheita. Uuden tuotantorakennuksen toimintaa suunnitellaan ja sen kannattavuudesta tehdään laskelmat. Rahoitusta varten yrittäjien ominaisuudet arvioidaan ja lasketaan vakuusarvot. Rahoitusprosessi valmistellaan ja tehdään tarvittavat hakemukset. Hallinnollisiin asioihin kuuluu maitokiintiöiden ja tukien selvittäminen.

Taustaryhmän jäsenet tekevät yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Yhteistyön määrä vaihtelee työnkuvasta johtuen. Yhteistyökumppaneita ovat Faba, Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, eläinlääkärit, laitetoimittajat, maakunnalliset ja valtakunnalliset päättäjät, pankit, ItäMaito ja ProAgria.

Eri toimijoiden välisen yhteistyön merkitys korostuu investoinnin aikana ja sen jälkeen. Yksi taho ei voi tehdä kaikkea, joten tiedon vieminen mahdollisista yhteistyökumppaneista tiloille on tärkeää. Investointiprosessin hallintaan saadaan syvyyttä ja eri näkökulmia, kun siinä on useampia henkilöitä mukana. Prosessin eteenpäin menoa helpottaa, jos yrittäjä lupaa yhteistyökumppaneiden vaihtaa tietoja keskenään.

Investoinnin valmistuttua taustaryhmän toiminta muuttuu suurelta osin seurannaksi ja neuvojen antamiseen. Alkuvaiheessa tehdään tilannekartoitus ja aloitetaan seuranta.

Seurattavia asioita ovat muun muassa maidontuotannon käynnistyminen, maitomäärät ja maidonlaatu. Rahoittaja seuraa ja analysoi taloudellista tilannetta. Yksi taloudenseurannan apuväline on neuvonnan päivittämä likvi-laskelma (talouslaskelma).

6.2.2 Toiminta varmistetaan perusprosesseilla

Perusprosesseista, kuten säilörehun oikea-aikaisesta korjuusta ja eläinten siemennyksistä, on huolehdittava investoinnin jälkeenkin. Eläinmäärään suhteutettu ja laadukas korsirehu sekä eläinten siementäminen oikeaan aikaan varmistavat osaltaan tuotannon jatkuvuuden. Nopeasti saavutettu maksimituotanto on tilan talouden kannalta tärkeää. Käynnistysvaiheessa korostuu eläinten hoidosta ja terveydestä huolehtiminen. Tuotannon käynnistyttyä kiinnitetään huomiota tuotannon kustannusrakenteeseen. Hyvällä perusprosessien hoidolla voidaan pienentää kustannuksia. Toiminnan suunnittelu ja tavoitteellisuus antavat suuntaa tilan kehittämiseen. Yksi suunnitelukeinoista on verosuunnittelu.

Yrittäjien oman osaamisen taso on tärkeässä roolissa investoinnin jälkeen. Tilakoko kasvaa ja tekniikan määrä lisääntyy. Omaa toimintaa ja ajatusmaailmaa pitää osata muuttaa, koska uuden järjestelmän hoito on entiseen verrattuna erilaista. Kaikkia töitä ei investoinnin jälkeen välttämättä ehdi tehdä itse. Siksi töiden hallintaan ja työvoiman riittävyyteen on kiinnitettävä huomiota. Riittävällä työvoimalla vaikutetaan myös yrittäjien omaan jaksamiseen.

Tilan ulkopuoliset henkilöt kannustavat ja tukevat yrittäjiä tuotannon käynnistysvaiheessa. Osa alalla toimivista organisaatioista kannustaa yrittäjiä myös kehittämishallalla tai tunnustuspalkinnoilla. Huolenpito yrittäjien jaksamisesta vaativassa vaiheessa on tärkeää. Heidän saatavilla on oltava paras mahdollinen tuki. Ulkopuolisen henkilön omat taidot eivät välttämättä riitä kaikkiin tilalla esiin tuleviin asioihin. Silloin on tärkeää hankkia osaaminen yhteistyökumppaneilta tai ohjata yrittäjiä eteenpäin, jotta he saavat ongelmiinsa apua. Merkittävää on myös muiden samassa tilanteessa olevien yrittäjien vertaistuki.

Yrittäjän ja maataloudessa toimivien organisaatioiden laajalla yhteistyöllä tilan taakse saadaan koottua tukitiimi. Tukitiimin jokaisella jäsenellä on tarkkaan tiedossa oma toimenkuva ja vastuu. Yrittäjä toimii toimitusjohtajana, eikä vastaa itse kaikesta. Yrittäjällä on silloin tiedossa, mistä hän saa tarvittaessa apua. Avoimen yhteistyön etu on, että kaikki tietävät tilan todellisen tilanteen ja ongelmiin voidaan tarttua kokonais-

valtaisesti. Yrittäjien tukeminen vaatii heidän kanssaan työskenteleviltä henkilöiltä ammattitaidon ylläpitoa ja aitoa kiinnostusta.

6.2.3 Lypsykarjatilojen neuvonta

Yrittäjät käyttävät neuvontapalveluita vapaa-ehtoisesti. Yrittäjän oma aktiivisuus avun hakemisessa on tärkeää, koska ”kannettu vesi ei pysy kaivossa”. Toisaalta tilalle voidaan antaa paljonkin ohjeita, mutta niiden käytännön toteuttaminen riippuu asiakkaasta itsestään. Neuvonnan pitää pystyä vastaamaan asiakkaan senhetkiseen tilanteeseen. Avun hakeminen ongelmiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa kannattaa. Kun ongelmiin puututaan varhain, niin tilanteen korjaamiseen on useampia vaihtoehtoja.

Neuvojan osaaminen ja tilakokonaisuuden ymmärtäminen tuo konkreettisuutta ja tukea yrittäjän päätöksentekoon. Tulosten analysoinnilla osoitetaan yrittäjälle ne asiat, joihin kannattaa tilakokonaisuuden kannalta kiinnittää ensiksi huomiota. Uudessa tilanteessa rahaliikenteen suuruuden mieltäminen vie aikaa.

Maatilayrittäjien osaaminen ja johtamistaidot ovat tärkeässä roolissa investoineella lypsykarjatilalla. Johtamista tulisi opetella jo ennen investointia. Yrittäjille voitaisiin tarjota johtamiskoulutusta oppimisen tueksi. Investoineella tilalla tulisi huomioida myös verotus. Verovelan syntyminen estetään verosuunnittelulla. Talouden hallinnassa auttaisi budjetointi ja kahdenkertainen kirjanpito.

Eri toimijoiden välistä yhteistyötä pitäisi lisätä. Tilatiimien perustaminen maatilayritysten ympärille mahdollistaisi usean eri näkökulman huomioimisen yhtä aikaa. Yrittäjille se olisi signaali, että he voivat saada apua tarvittaessa.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe rajattiin investoinnin jälkeiseen aikaan, koska se on yrittäjien, neuvojen ja sidosryhmien näkökulmasta haastavaa aikaa. Toisaalta työssä oli vähän sivuttava myös investointivaihetta, jotta ilmiöstä saa muodostettua kokonaiskuvan. Investoinnin suunnitteluvaihe on myös todella tärkeä tilan tulevan toiminnan kannalta. Jos suunnitteluvaihe olisi liitetty opinnäytetyöhön, niin se olisi ollut yhdelle ihmiselle liian suuri kokonaisuus.

Optimaalisessa opinnäytetyöprosessissa teoriaosa on valmiina ennen varsinaisen tutkimuksen toteuttamista. Tässä opinnäytetyössä tämä tavoite ei täytynyt. Haastatteluvaiheen käynnistyttyä teoriaosa oli vielä kesken. Teoriaosaan tarvittavaan tietoon oli kuitenkin perehdytty ja se oli hankittu valmiiksi. Opinnäytetyön etenemisen kannalta oli välttämätöntä, että haastattelut suoritettiin suunnitellun aikataulun mukaan. Opinnäytetyöprosessin toteutuksessa oli lisäksi huomioitava muut koulutyöt ja perhe-elämä. Perheestä huolehtiminen pyrittiin pitämään etusijalla, mutta ajoittain jouduin toimimaan opinnäytetyön ehdoilla. Aikatauluongelmista huolimatta toiminta oli tavoitteellista ja opinnäytetyöprosessi eteni tasaiseen tahtiin.

Luotettavuus

Opinnäytetyön tekemiseen on varattu tietty aika. Työmäärän hallinnan vuoksi maatilayrittäjien haastatteluiden määrä rajattiin kuuteen. Tulosten luotettavuuden kannalta olisi ollut parempi, jos yrittäjähaastatteluita olisi ehtinyt tehdä enemmän. Kuitenkin haastatteluiden edetessä huomasin, että samat asiat alkavat toistua. Asiat toistuivat hieman erilaisissa muodoissa, koska yrittäjät käsittelivät asioita omista näkökulmistaan. Huomio toistuvuudesta lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Haastateltavien yrittäjien tiedot saatiin ProAgrialta. Ennen haastatteluiden tekemistä pelkäsin, etteivät yrittäjät käsittele neuvonnan tarvetta ja kehittämistä kriittisesti. Haastatteluiden edetessä tämä pelko poistui. Yrittäjät kertoivat näkemyksistään vapaasti ja toivat esiin myös epäkohtia. Tähän saattoi osaltaan vaikuttaa opinnäytetyön tekijän ProAgriasta riippumaton asema.

Yrittäjähaastatteluiden määrästä johtuen oli olemassa riski, että olennaista tietoa jää saamatta. Siksi haastateltavaksi valittiin erilaisia tiloja. Tulosten kannalta on tärkeää, että haastateltaviksi tiloiksi valittiin muitakin kuin esimerkiksi automaattilypsytiloja.

Taustaryhmän jäsenillä on paljon kontakteja investoineisiin lypsykarjatiloihin. Ajattelinkin, että jokainen taustaryhmän jäsen toi haastatteluun usean tilan kokemukset omasta näkökulmasta. Tulosten luotettavuutta parantaa taustaryhmän ja yrittäjien samansuuntaiset näkemykset neuvonnan tarpeesta ja kehittämisestä.

Maatilayrittäjille ja taustaryhmän jäsenille lähetetyt haastattelukysymykset virittivät heitä aiheeseen ja he pystyivät miettimään asioita jo etukäteen. Uskon, että tällä tavalla vastauksiin saatiin laajuutta. Molempien haastatteluryhmien kysymyksissä oli aika paljon taustoittavia kysymyksiä. Toisaalta taustakysymysten vastaukset auttavat ymmärtämään kokonaisuutta paremmin, mutta ne voivat viedä huomiota pääasialta. Muutamaa haastattelua litteroidessa huomasin, että joitakin asioita olisi pitänyt tarkentaa lisäkysymysten avulla.

Tutkimuksen toteutuksesta kertovasta osiosta käy ilmi, että teemahaastatteluiden tekeminen ja niiden analysointi on ollut aikaa vievä työvaihe. Jokaisen haastattelun tuloksia pidettiin tuloksia kirjoitettaessa samanarvoisina. Yrittäjähaastatteluiden määrä täytyi rajata kuuteen, jotta haastattelut voitiin toteuttaa ja analysoida laadukkaasti.

Tutkimus on helposti toistettavissa. Tutkimusmenetelmät osiossa tutkimuksen toteutus on kerrottu tarkkaan. Lisäksi liitteissä 2 ja 3 on esitetty maatilayrittäjien ja taustaryhmän haastattelukysymykset. Opinnäytetyön aiheesta ei löytynyt aiempaa tutkimusta, joten vertailu muihin tutkimuksiin ei ollut mahdollista.

Tutkimustulosten analysointia

Investointi aiheuttaa muutoksia koko tilan toimintaan. Ei voida puhua pelkästään tuotantorakennuksen muutoksista. Tilan suuruusluokka, työmenetelmät ja tekniikka, esimerkiksi lypsyjärjestelmä, muuttuvat. Ison tilakokonaisuuden hallitseminen on iso haaste. Investoinnin yhteydessä on huomioitava myös ihmisiin kohdistuvat vaatimukset ja muutokset (ks. Pirkkalainen 2009, 25). Olisi hyvä, jos investoiville yrittäjille kerrottaisiin investoinnin vaatimuksista etukäteen. Esimerkiksi muiden yrittäjien kertomana investoiville tiloille muodostuisi todenmukainen kuva investoinnin vaatimuksista.

Yrittäjien kyky kasvaa investoinnin mukana näyttäisi olevan investoineilla tiloilla erittäin tärkeä asia. Yrittäjien on opittava hallitsemaan kokonaisuus nopeasti ja saatava tuotanto tehokkaasti käyntiin, jotta taloudellinen tilanne pysyy hallinnassa. Oman

työmäärän hallintaan on myös Pirkkalaisen (2009, 30) mukaan keskityttävä, koska liiallinen työmäärä voi uuvuttaa yrittäjän. Yrittäjän on hyväksyttävä ja ymmärrettävä, ettei kaikkia töitä välttämättä kannata ja ehdi tehdä itse. Työmäärää pystytään hallitsemaan tehokkaammilla koneilla (kuva 13), automatisoinnilla, ulkoistamalla työvaiheita, tilayhteistyöllä ja palkkaamalla ulkopuolista työvoimaa. Karttusen ja Tuuren (2008, 60–61) mukaan perheen hyvinvoinnin turvaamiseksi voidaan käyttää urakointipalveluita tai tehdä tilayhteistyötä.



KUVA 13. Säilörehun korjuu. Tehokkaammilla koneilla voidaan hallita työhön käytettyä aikaa. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2011

Tilakoon kasvaessa töiden jako ja suunnitteleminen korostuvat. Kinnusen ja Kirkkarin (2003) mukaan se on aikaisempaa tärkeämpää laajentaneilla tiloilla. Töiden jaossa kannattaa huomioida mielenkiinto ja osaaminen. Tuotantoprosessien kannalta tärkeimmät työvaiheet on asetettava etusijalle. Ensisijainen tehtävä on päivittäisestä tuotannosta huolehtiminen. Esimerkiksi oikea-aikaiset kylvötyöt ja säilörehun korjuu tukevat maidontuotantoa.

Neuvontapalvelut

Haastattelutulosten perusteella lypsykarjatilojen palvelut ovat melko hyvin saatavilla. Toisaalta yrittäjät saavat samantapaisia palveluilta muiltakin kuin ProAgrialta, eikä ProAgrian palveluiden käyttäminen ole itsestään selvyys. Muihin palveluiden tarjoajiin nähden ProAgrian etu on tulosten vertailumahdollisuus esimerkiksi muihin vastaavan kokoisiin tiloihin. ProAgrian eduksi on laskettava myös, että samasta paikasta saa neuvontaa usealle osa-alueelle.

Neuvonnan lähtökohtana tulisi olla asiakkaan tarve, johon vastataan oikeanlaisilla tuotteilla ja asiantuntijoiden osaamisella. Asiakkaan tarvetta neuvonnan lähtökohtana korostaa myös Honkanen (2006, 41–42). Tarvittaessa asiantuntijoita pitäisi pystyä hankkimaan tilan avuksi muualtakin kuin ProAgrialta. Yrittäjien oma ammattitaito voi olla hyvinkin korkealla, joten he odottavat neuvonnalta syvällisempää tietoa. Palveluiden tasoa tulisikin nostaa. Hinnoittelun muuttuessa yrittäjät miettivät hyvin tarkkaan, että vastaako esimerkiksi maitotilaneuvonnan palvelutaso siitä maksettavaa hintaa.

Yrittäjät eivät välttämättä itse näe kehitettäviä asioita. Neuvoja voi tilan ulkopuolisena henkilönä huomata kehitettävät kohteet. Toiminnan kehittämisen ja tavoitteellisuuden näkökulmasta tavoitteiden asettaminen on tärkeää (ks. Honkanen 2006, 41–42). Yrittäjä ja neuvoja voivat yhdessä asettaa tavoitteet esimerkiksi maidontuotannon kehittymiseen. Maidontuotannon tavoitteisiin pyritään muun muassa ruokinnan suunnittelun avulla. Kasvinviljelyssä pohditaan esimerkiksi keinoja satotason nostoon. Korkeammat satotasot mahdollistaisivat ruokinnan suuremman omavaraisuusasteen.

Aikaisemmasta asiakassuhteesta kannattaa pitää huolta investoinnin jälkeen. Investoinnin jälkeen tilaa voidaan kehittää esimerkiksi laskelmien avulla. Laskelmista saadaan tietoa muun muassa tuotantokustannuksista. Tulosten analysoinnin ja tavoitteiden asettamisen jälkeen voidaan ryhtyä kehittämistoimenpiteisiin.

Pienryhmien ja tilatiimien perustaminen olisi tutkimustulosten mukaan kannattavaa. Pienryhmistä yrittäjät saisivat vertaistukea, uusia näkemyksiä sekä valmiuksia mahdollisten ongelmien ratkaisuun. Pienryhmän vetäjä toisi oman ammattitaitonsa ryhmän jäsenten käyttöön ja toimisi ryhmän ohjaajana. Pienryhmiä voitaisiin perustaa esimerkiksi tiloille hankitun uuden tekniikan ympärille.

Tilatiimiin kootaan eri organisaatioiden edustajia tarpeen mukaan. Tiimin jäsenten määrään vaikuttaa muun muassa se, kuinka monesta näkökulmasta ongelmaa halu-

taan lähestyä. Yrittäjän tukena tilatiimissä voisi olla esimerkiksi maitotilaneuvoja, meijerin edustaja, talousneuvoja ja rahoittaja. Tilatiimin tulisi olla helposti järjestettävissä ja sen kesto voisi vaihdella tarpeen mukaan. Tilatiimin perustaminen investoineiden tilojen tueksi vaatii eri henkilöiden ja tahojen yhteistyötä sekä vastuunjakoa.

Isompi tilakokonaisuus vaatii jämäkkää asioiden hoitamista. Haastattelutuloksissa korostuikin johtamisen merkitys. Johtamiseen pitää oppia, eikä se ole aina helppoa. Myös Jokipii (2009, 66–67) korostaa johtamisen merkitystä. Johtamisen tueksi voitaisiin järjestää johtamiskoulutusta. Koulutuksen sisältöön kuuluisi esimerkiksi henkilö-
töjohtamista ja sopimusten teon harjoittelua. Johtamisen näkökulmasta yrittäjien on myös osattava tunnistaa, mitkä ovat toiminnan kannalta tärkeimpiä töitä.

Neuvojalta odotetaan paljon. Neuvojan osaamisen on vastattava nykyaikaisten tilojen tarpeita. Osaamisen tasoa on pidettävä yllä, jotta kehittyvien maatilayritysten tarpeisiin voidaan vastata. Neuvojien välistä osaamisen tasoa pystyisi kaventamaan lisäkoulutuksilla ja perehtymisjaksoilla investoineille tiloille. Neuvojan oma käytännön kokemus ja tuntuma maatilayritysten toiminnasta on erittäin tärkeää. Neuvojan työkokemusta pidetään myös tärkeänä. Kokeneelle neuvojalle on karttunut osaamista erilaisista tiloista. Neuvoja voi viedä tiloille malleja muiden tilojen onnistuneista ratkaisuista. Muiden tilojen esimerkit voivat olla yrittäjille uusia ideoita oman toiminnan kehittämiseen.

Onnistuneeseen neuvontaprosessiin kuuluu tilan tarpeeseen vastaavan tiedon välittäminen yrittäjille. Tieto on tärkeää välittää asiakkaalle ymmärrettävästi ja selkeästi (Honkanen 2006, 42). Tilan tarvitseman tiedon tulee olla aiempaa syvällisempää ja yksityiskohtaisempaa. Tähän vaikuttaa yrittäjien oma taitotaso. Tiedon välittäminen pelkästään ei riitä, vaan tieto on myös analysoitava. Laskelmat sisältävät kyllä informaatiota tilan toiminnasta, mutta ne eivät suoraan kerro miten toimintaa pystyisi kehittämään. Neuvojan tehtävä on aukaista esimerkiksi laskelmien informaatio sellaiseen muotoon, että asiakas voi tehdä sen perusteella omat johtopäätökset asiasta.

Neuvonnan tarve voi muuttua osittain projektimaiseksi ja konsultoivaksi neuvonnaksi. Investointien tekeminen tilalle saattaa aiheuttaa tarpeen katsoa investoinnin vaikutusta tilakokonaisuuteen. Investointi aiheuttaa usein tarpeen myös verosuunnittelulle. Verosuunnittelulla voidaan vaikuttaa talouden suunnitteluun. Suunnittelun jälkeen suunnitelmat viedään käytäntöön. Käytännön toteutusta seurataan ja lopuksi tehdään analysointi. Analysoinnin jälkeen toimintaa aletaan kehittää.

Osa yrittäjistä koki, ettei tukea ole saatavissa investoinnin jälkeen. Toisaalta muutammat yrittäjät kokivat, että he saivat investoinnin jälkeen tukea aina kun tarvitsivat. Yrittäjien oma aktiivisuus vaikuttaa avun saantiin. Jos apua pyytää, niin yleensä sitä myös saa. Tilojen erilaiset toiminnalliset ratkaisut voivat vaikuttaa avun saantiin. Jos esimerkiksi navetan laitteet ovat neuvojalle outoja, niin hänen on vaikeampi ymmärtää kokonaisuutta.

Ulkopuolisen henkilön käynti tilalla voi antaa paljon. Tilan toiminnallisten asioiden lisäksi ulkopuolinen henkilö voi kiinnittää huomioida yrittäjien jaksamisen. Tarvittaessa ulkopuolinen henkilö voi ohjata yrittäjät eteenpäin, jotta he saavat ongelmiinsa apua.

Odotuksena oli, että yrittäjien ja taustaryhmän haastattelutuloksissa olisi eroja. Niissä ei kuitenkaan ollut havaittavissa systemaattisia eroja. Nuoret yrittäjät ovat ulkoistaneet talouspalveluita vakiintuneita yrittäjiä enemmän. Osaamisen kehittyminen voi vaikuttaa siihen, että vakiintuneet yrittäjät tekevät talousasioita enemmän itse. Yrittäjien näkökulmasta nousi eniten esille investoinnin aiheuttamat muutokset. Toisaalta yrittäjien haastattelukysymyksissä käsiteltiin paljon muutoksia ja ne saattoivat kiinnittää liian paljon huomiota. Yrittäjät eivät välttämättä koe itseään johtajiksi, koska he tekevät paljon suorittavaa työtä. Taustaryhmä korosti enemmän johtamisen merkitystä. Taustaryhmän näkemyksen mukaan yrittäjän on osattava asemoida itsensä toimitusjohtajan asemaan.

Optimaalinen neuvontaprosessi

Optimaalisen neuvontaprosessin (kuvio 2, sivu 56) taustalla on tilan tarve ja yrittäjien tilaama palvelu. Neuvontaprosessin aluksi selvitetään, mikä on kehitettävä kohde ja asetetaan tavoitteet. Tavoitteiden saavuttamiseksi yrittäjä ja neuvoja miettivät yhdessä työkalut. (ks. Peavy 2000, 26.) Toimenpiteiden toteutuksesta vastaa yrittäjä, mutta seuranta tehdään yhteistyössä. Seurannan jälkeen neuvoja analysoi tulokset ja selostaa ne yrittäjälle sekä antaa jatkoa varten kehittämisideoita.



KUVIO 2. Neuvontaprosessi. Optimaalinen neuvontaprosessi etenee portaittain.

Ensimmäisenä vuonna on tärkeää olla yrittäjien tukena käynnistämässä toimintaa uudessa tuotantorakennuksessa (kuvio 3). Neuvojat varmistavat toimintaa ja muistuttavat yrittäjiä tärkeistä asioista, kuten eläinten siemennyksistä. Toiminnan seurannan yhteydessä neuvojen on hyvä seurata ulkopuolisen näkökulmasta yrittäjien jaksamista. Jaksaminen on investoinnin jälkeen koetuksella, koska rakentamisen yhteydessä on täytynyt hoitaa karja vanhassa navetassa ja tehdä muut tilan työt. Taloudellisesta näkökulmasta on tärkeää saada maksimituotanto mahdollisimman nopeasti käyntiin. Navetan valmistuttua on tärkeää selvittää, paljonko rakentamiseen kului rahaa. Likwi-laskelmaan tehdään päivitykset toteutuneen tilanteen mukaan.



KUVIO 3. Investoineineen tilan käyttöönotto vaatii yhteistyötä.

Ensimmäisenä vuonna investoinnin jälkeen tilan toimintaa on vaikea kehittää kokonaisuutena, koska esimerkiksi taloustietoja ei ole vielä saatavilla. Yksittäisiä osa-alueita, kuten maitotuotosta voidaan kehittää esimerkiksi ruokinnan suunnittelulla. Ensimmäisenä vuonna voidaan kuitenkin kerätä tietoa tulevan kehitystyön pohjaksi. Tietoa saadaan muun muassa maitomääristä, rehun kulutuksesta, tarvittavien tuotantopanosten määristä ja satotasoista. Toimiva vuorovaikutus eri toimijoiden välillä on tärkeää, jotta kaikki tietävät mihin suuntaan maatilayritys on menossa.

Toisen vuoden aikana kehitettävät kohteet hahmottuvat paremmin, kun yrittäjillä ja neuvojilla on jo näkemystä tilan toiminnasta. Eri osa-alueiden kehityskohteiden tunnistamisen jälkeen yrittäjien tueksi perustetaan tilatiimi. Tilatiimi voidaan perustaa tarpeen mukaan jo ensimmäisenä vuonna. Tiimin jäsenille jaetaan vastuualueet ja asetetaan tavoitteet toiminnan kehittämiseksi. Kehitettäviä osa-alueita voivat olla esimerkiksi tuotannon kustannusrakenteen hiominen, kasvinviljelyn satotasot ja maidontuotannossa eläinten tuotos ja kestävyys.

Tiimin jäsenten välisen yhteistyön tulee toimia hyvin ja jokaisen pitää olla ajan tasalla kehitettävistä osa-alueista. Jokainen huomioi kehitettävästä asiasta aiheutuvat tarpeet omalla vastuualueella. Toiminnan kehittämisen ja seurannan jälkeen tehdään tietojen analysointi ja päätetään jatkotoimenpiteistä.

8 PÄÄTÄNTÖ

Opinnäytetyön tekeminen oli moniulotteinen prosessi. Siihen sisältyi useita eri vaiheita. Hankalinta työn tekemisessä oli alkuun pääseminen ja aikatauluttaminen. Lukujärjestykseen opinnäytetyölle varattua aikaa oli vähän varsinkin kevätlukukaudella 2012. Tästä aiheutui riittämättömyyden tunne, kun opintoihin kuuluviin kursseihin ei ehtinyt paneutua tarpeeksi ja perhe-elämäänkin oli löydyttävä aikaa. Katsoin opinnäytetyön tärkeämmäksi kuin muut kurssit ja käytin koulupäiviä opinnäytetyön tekemiseen.

Alkuvaiheessa tuntui, ettei työn tekemisestä tule mitään ja saavutettavat tulokset jäävät vähäisiksi. Aiheen laajuus oli yksi ahdistava tekijä. Kun aiheen rajausta hahmottui tarkemmaksi, niin pääsin viemään työtä eteenpäin eikä työ vienyt minua. Ohjaavien opettajien neuvot olivat arvokkaita. Henkistä tukea sain kotiväeltä, kavereilta, luokkakavereilta, opponentilta ja toimeksiantajalta.

Opinnäytetyön parasta antia olivat yrittäjien ja taustaryhmän haastattelut. Yrittäjähaastattelut olivat mukavia tehdä ja heidän tapaamisten kautta työn sai liitettyä käytäntöön. Maatilayrittäjien haastatteluista muodostui laaja kuva tuotantorakennukseen investoivien tilan toiminnasta.

Motivaatiota lisäsi haastatteluista tehty huomio, että palveluita tulee kehittää ja niille on tarvetta. Tuli tunne, ettei työ ole turha. Samalla alkoi pelottaa, että miten saan siirrettyä haastatteluiden keskeisen sanoman opinnäytetyön tuloksiin. Haastatteluiden analysointivaihe kesti pitkään ja se oli jälkikäteen ajateltuna yksi hankalimmista vaiheista koko prosessissa.

Opinnäytetyön aikana tutustuin uusiin ihmisiin. Samalla tapahtui verkostoitumista Pohjois-Savossa toimiviin maatalouden ammattilaisiin. Näen sen tulevan työuran kannalta merkityksellisenä.

Aihevalinta oli onnistunut. Aihe kiinnosti opinnäytetyönä ja asiana itseäni, taustaryhmää ja yrittäjiä. Kiinnostuksesta kertonee, että kaikki haastatteluun kysytyt yrittäjät ja taustaryhmän jäsenet lupautuivat haastateltaviksi ja olivat valmiita käyttämään siihen aikaansa. Kaikkien ryhmähaastatteluun osallistuneiden saaminen saman pöydän ääreen oli jo itsessään saavutus. Työn tekemisessä korostui monialainen näkökulma ja yhteistyö eri tahojen kanssa. Monialaisuus toi työhön syvyyttä.

Opinnäytetyössä päästiin alussa asetettuihin tavoitteisiin. Haastattelutulosten perusteella muodostui kokonaiskuva tuotantorakennukseen investoineen lypsykarjatilän toiminnasta ja neuvontapalveluiden tarpeesta. Jälkeenpäin ajateltuna työ oli selvitystyö, jossa tutkimusongelmaa tarkasteltiin useasta eri näkökulmasta.

ProAgria voi hyödyntää opinnäytetyön tuloksia toimintansa kehittämisessä. Työstä hyötyvät välillisesti myös muut tahot. Palveluiden kehittyessä maatilayrittäjät saavat tarpeitaan paremmin vastaavaa neuvontaa ja pystyvät hyödyntämään sitä tilän kehittämisessä sekä maidontuotannossa. Meijeriosuuskunnalle on tärkeää, että se saa kerättyä maitoa tavoitteidensa mukaisesti. Laadukas neuvonta varmistaa osaltaan maidontuotannon jatkumisen. Pankkien näkökulmasta on tärkeää, että tilat tuottavat mahdollisimman hyvin ja pystyvät vastaamaan lainojen maksuista. Yleisellä tasolla on erittäin tärkeää, että maaseudulla on elinvoimaisia yrityksiä. Tuotantorakennukseen investoineet lypsykarjatilat pitävät osaltaan maaseutua elävänä.

Jatkotutkimukseksi tälle työlle sopisi tilatiimistä saatujen kokemusten selvittäminen. Aihetta voisi lähestyä maatilayrittäjien ja eri asiantuntijoiden näkökulmista. Kokemusten perusteella tilatiimimallia voitaisiin kehittää ja saada siitä toimiva neuvonnan menetelmä.

KUVALUETTELO

KUVA 1. Lypsykarjanavetta. Tuotantorakennukseen kohdistuva investointi on reaali-investointi. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2012

KUVA 2. Ohjaustilanne. Ohjaaja ja asiakas tuovat tilanteeseen omat näkökulmansa. Valokuva Paula Moisanen 2012

KUVA 3. Eläinten tarkkailua laitumella. Yrittäjien henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa muun muassa työn sisältö. Valokuva Tuuli Pikkarainen 2011

KUVA 4. Lypsyasema. Työmäärän kasvua voidaan hallita työnkäytön tehostamisella. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

KUVA 5. Lehmä saa väkirehua lypsyasemalla. Ruokinta voidaan automatisoida osittain tai kokonaan. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

KUVA 6. Säilörehun korjuu. Tilayhteistyöllä on mahdollista saada sesonkeihin tehokkaampia koneketjuja ja lisää työvoimaa. Valokuva Johanna Pikkarainen 2011

KUVA 7. Litteroitu teksti. Tekstit alleviivattiin teemojen mukaisesti kolmella eri värillä. Valokuva Juho Pikkarainen 2012

KUVA 8. Käsitekartta. Sisällönanalyysin viimeisessä vaiheessa tulokset koottiin teemoittain käsitekarttoihin. Valokuva Juho Pikkarainen 2012

KUVA 9. Ohran puinti. Entiset työkoneet eivät investoinnin jälkeen välttämättä vastaa tarvetta. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2009

KUVA 10. Isä ja poika rehunteossa. Tilan töiden suunnittelussa on huomioitava myös lasten hoito ja tarpeet. Kuva Pirkko Pikkarainen 2011

KUVA 11. Talouden seuranta. Tilaa kehitetään muun muassa toiminnallisesta ja taloudellisesta näkökulmasta. Valokuva Paula Moisanen 2012

KUVA 12. Tulosten analysointi. Useat yrittäjät odottavat laskelmien analysoimista. Valokuva Paula Moisanen 2012

KUVA 13. Säilörehun korjuu. Tehokkaammilla koneilla voidaan hallita työhön käytettyä aikaa. Valokuva Pirkko Pikkarainen 2011

Liitteen 4 kuvat

KUVA 1. Karjakompassi. Karjakompassissa yhdistyy talouden ja tuotannon osaaminen. ProAgria

KUVA 2. Työhyvinvointi. Asiakkaiden työhyvinvoinnin tueksi ProAgria on kehittänyt hyvinvointipalveluita. ProAgria

KUVA 3. Investoivan tilan tiimi. ProAgria tarjoaa yrittäjien tueksi investointivaiheeseen tilatiimipalvelua. ProAgria

.

LÄHTEET

Agronomitoimisto Prokantri 2011a. Esittely. [viitattu 24.11.2011.] Saatavissa: <http://www.prokantri.fi/>

Agronomitoimisto Prokantri 2011b. Palvelut. [viitattu 24.11.2011.] Saatavissa: <http://www.prokantri.fi/>

Ainamo, A., Kykyri, V-L., Puutio, R. & Tienari J. 2008. Liikkeenjohdon konsultti muutosta tekemässä. Teoksessa Kuittinen, M. & Kuusela, P. (toim.) Organisaatiot muutoksessa. Suomi: UNIpress

A-Tuottajat Oy 2012. Yritystieto. AtriaNauta. [viitattu 29.4.2012.] Saatavissa: <https://www.atriatuottajat.fi/>

Autiomat Oy 2011. Etusivu. [viitattu 24.11.2011.] Saatavissa: <http://www.autiomat.fi/>

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2011a. Pohjois-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Ajankohtaista. Tiedotteet. Tiedote 23.6.2011. [viitattu 18.10.2011.] Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi>

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2011b. Pohjois-Savon elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Ajankohtaista. Tiedotteet. Tiedote 27.1.2011. [viitattu 18.10.2011.] Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi>

Enroth, A., Karhula, T., Mattila, T. & Rikkonen, P. 2008. Onnistuminen investoinneissa. Teoksessa Harmoinen, T., Rikkonen, P. & Teräväinen, H. (toim.) Maatilayrityksen menestystekijät. Tieto tuottamaan 123. Porvoo: WS Bookwell Oy

Faba 2012a. Palvelut. Hedelmällisyysneuvonta. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://www.faba.fi/>

Faba 2012b. Palvelut. Jalostusneuvonta. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://www.faba.fi/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Huitin Holstein 2012. HH Embryo Oy. AltaMate. [Viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://huitinholstein.net/>

Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Oy Kotkan Kirjapaino Ab

Honkanen, H. 2006. Muutoksen agentit - muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy

Jokipii, P. 2009. Johtamisella hyvinvointia. Teoksessa. Yliselä, P. (toim.) Maatilayrittäjän hyvinvointi. Tieto tuottamaan 129. Porvoo: WS Bookwell Oy

Kaila, E., Karttunen, J. & Tuure, V-M. 2008. Töiden organisoinnin haasteet. Teoksessa Harmoinen, T., Rikkinen, P. & Teräväinen, H. (toim.) Maatilayrityksen menestystekijät. Tieto tuottamaan 123. Porvoo: WS Bookwell Oy

Kaila, E. & Tuure, V-M. 2007. Maatilan kokonaistyömäärän hallinta – TTS-Manager työmäärän laskentaohjelma. TTS tutkimuksen tiedote. Luonnonvara-ala: maatalous 6/2007 (600).

Kaila, E. & Tuure, V-M. 2008. Johtamistyö maatilayrityksessä. Teoksessa Harmoinen, T., Rikkinen, P. & Teräväinen, H. (toim.) Maatilayrityksen menestystekijät. Tieto tuottamaan 123. Porvoo: WS Bookwell Oy

Karttunen, J., Rantamäki-Lahtinen, L., Tuure, V-M., Vesala, H. T. & Vesala, K. M. 2008. Johdanto. Teoksessa Karttunen, J., Rantamäki-Lahtinen, L., Tuure, V-M., Vesala, H. T. & Vesala, K. M. Muuttuva maaseutuyrittäjyys –Monialaisten tilojen, perusmaatilojen ja maaseudun muiden yritysten yrittäjyys ja resurssienhallinta 2000-2006. MTT Taloustutkimus. [viitattu 21.11.2011.] Saatavissa: <http://www.mtt.fi/mtts/pdf/mtts169.pdf>

Karttunen, J., Tuure., V-M. 2008. Töiden organisointi ja maatalousyrittäjien työkyky. Teoksessa Karttunen, J., Rantamäki-Lahtinen, L., Tuure, V-M., Vesala, H. T. & Vesala, K. M. Muuttuva maa-seutuyrittäjyys –Monialaisten tilojen, perusmaatilojen ja maaseudun muiden yritysten yrittäjyys ja resurssienhallinta 2000-2006. MTT Taloustutkimus. [viitattu 21.11.2011.] Saatavissa: <http://www.mtt.fi/mtts/pdf/mtts169.pdf>

Kassamestarit Oy 2012. Etusivu. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://www.kassamestarit.fi/>

Kinnunen, B. & Kirkkari, A-M. 2003. Työn käytön suunnittelu ja jaksaminen. Teoksessa Enroth, A., Teräväinen, H. & Österman, P. (toim.) Laajentavien tilojen haasteet. Tieto tuottamaan 104. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy

Kirkkari, A-M. 2003. Työmäärä erikokoisissa yksiköissä. Teoksessa Enroth, A., Teräväinen, H. & Österman, P. (toim.) Laajentavien tilojen haasteet. Tieto tuottamaan 104. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy

MTK 2012. Jäsenedut. [viitattu 9.3.2012.] Saatavissa: <http://www.mtk.fi/>

Otavan opisto 2011. Oppimateriaali. Opinnot. Opintojaksot. Viestintä. Informaatiotutkimus. Neuvonta. [viitattu 13.12.2011.] Saatavissa: <http://internetix.fi/>

Pasanen, H. 2000. Oppimisen ohjauksen tarve ammatillisessa aikuiskoulutuksessa. Teoksessa Onnismaa J., Pasanen H., Spangar T. (toim.) Ohjaus ammattina ja tieteenalana 2. Porvoo: PS-kustannus.

Peavy, R. V. 2000. Ammatinvalinnan ja urasuunnittelun ohjaus postmodernina aikana. suom. Auvinen, P. Teoksessa Onnismaa J., Pasanen H., Spangar T. (toim.) Ohjaus ammattina ja tieteenalana 1. Porvoo: PS-kustannus.

Pentti, S. 2003. Konekapasiteetin mitoitus. Teoksessa Enroth, A., Teräväinen, H., Österman, P. (toim.) Laajentavien tilojen haasteet. Tieto tuottamaan 104. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy

Pirkkalainen, M. 2009. Jaksaminen tilan arjessa ja muutoksissa. Teoksessa Yliselä, P. (toim.) Maa-tilayrittäjän hyvinvointi. Tieto tuottamaan 129. Porvoo:WS Bookwell Oy

ProAgria Keskusten Liitto 2011a. ProAgria. Palvelut. Hyvinvointipalvelut. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011b. ProAgria. Palvelut. Investoinnit. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011c. ProAgria. Palvelut. Palveluryhmät. [viitattu 18.10.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria>

ProAgria Keskusten Liitto 2011d. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Etäneuvonta. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011e. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Kasvintuotannon talous. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011f. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Kasvukauden aikainen neuvonta. [viitattu 5.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011g. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Nurmentuotanto. [viitattu 5.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011h. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Viljelysuunnitelu. [viitattu 5.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011i. ProAgria. Palvelut. ProAgria Liha. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011j. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. [viitattu 29.11.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011k. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Eläinten hyvinvointi. Karjakunto. 2011. [viitattu 29.11.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011l. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Eläinten hyvinvointi. Lehmähavaintoja. 2011. [viitattu 5.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011m. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Plus 20. [viitattu 5.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011n. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Ruokinta. 2011. [viitattu 29.11.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011o. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Ruokinta. Re-huvaste. [viitattu 5.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011p. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Ruokinta. Ruokinnan seuranta. [viitattu 5.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011q. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Ruokinta. Ruokinnan suunnittelu. [viitattu 5.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011r. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. Tuotosseuranta. [viitattu 29.11.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011s. ProAgria. Palvelut. Talouspalvelut. Pitkän aikavälin suunnitelmat. [viitattu 19.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011t. ProAgria. Palvelut. Talouspalvelut. Sukupolvenvaihdos. [viitattu 19.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011u. ProAgria. Palvelut. Talouspalvelut. Tukineuvonta. [viitattu 20.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011v. ProAgria. Palvelut. Talouspalvelut. Vuosittainen suunnittelu ja seuranta. [viitattu 16.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011x. ProAgria. Palvelut. Talouspalvelut. Yhtiöittäminen. [viitattu 16.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011y. ProAgria. Palvelut. ProAgria Tekniikka. 2011. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011z. ProAgria. Palvelut. Tilakokonaisuus. [viitattu 13.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011å. ProAgria. Palvelut. Tilakokonaisuus. Kilpailukyky-analyysi. [viitattu 16.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011ä. ProAgria. Palvelut. Tilakokonaisuus. Laatukoulutus. [viitattu 16.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011ö. ProAgria. Palvelut. Tilakokonaisuus. Tilakunto. [viitattu 16.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011a2. ProAgria. Palvelut. Tilakokonaisuus. Tulevaisuus-keskustelu. [viitattu 13.12.2011.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2011b2. ProAgria. Palvelut. ProAgria Yritys. [viitattu 9.12.2011] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012a. ProAgria. Keskukset. [viitattu 6.5.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012b. ProAgria. Keskukset. ProAgria Pohjois-Savo. [viitattu 6.5.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012c. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. [viitattu 6.5.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012d. ProAgria. Palvelut. ProAgria Kasvi. Puutarha. [viitattu 4.1.2012] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012e. ProAgria. Palvelut. Luomu. [viitattu 4.1.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012f. ProAgria. Palvelut. ProAgria Maito. KarjaKompassi. [viitattu 5.12.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012g. ProAgria. Palvelut. Ympäristö. Maisemansuunnitelu ja -hoito. [viitattu 4.1.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012h. ProAgria. Palvelut. Ympäristö. Ravinnetaselaskelmat. [viitattu 4.1.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012i. ProAgria. Palvelut. Ympäristö. Ympäristöjärjestelmät. [viitattu 4.1.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012j. ProAgria. Palvelut. Ympäristö. Ympäristömittarit. [viitattu 4.1.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012k. ProAgria. Ryhmä. [viitattu 6.5.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

ProAgria Keskusten Liitto 2012l. ProAgria. Ryhmä. Ryhmän jäsenet. [viitattu 6.5.2012.] Saatavissa: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/ProAgria/>

Rekola, V-M. 2003. Työnantajana toimiminen. Teoksessa Enroth, A., Teräväinen, H. & Österman, P. (toim.) Laajentavien tilojen haasteet. Tieto tuottamaan 104. Keuruu: Otava Kirjapaino Oy

Rope, T. 2006. Menesty konsulttina. Konsultoinnista kukoistavaa liiketoimintaa. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy

Raisio Oyj 2012. Raisio agro. Nauta. Lypsykarja. Ruokinnan suunnittelu. [viitattu 29.4.2012.] Saatavissa: <http://www.raisioagro.com/>

Savonia-ammattikorkeakoulu 2012. Hankkeet. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://maito.savonia.fi/index.php/fi/>

Savonia-ammattikorkeakoulu 2012. Hankkeet. REKKA. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://maito.savonia.fi/index.php/fi/>

Semex Finland Oy 2012. Semex Finland. [viitattu 7.3.2012.] Saatavissa: <http://www.semex.fi/index.html>

Spangar T. 2000. Ohjaajan ja asiakkaan kohtaaminen ”sisältä ulos”. Teoksessa Onnismaa J., Pasanen H., Spangar T. (toim.) Ohjaus ammattina ja tieteenalana 2. Porvoo: PS-kustannus.

Suomen Rehu 2012. Rehumyyjät. [viitattu 29.4.2012.] Saatavissa: <http://www.suomenrehu.fi/>

Tike 2011a. Matilda maataloustilastot. Kotieläintuotanto. Alueittainen maidontuotanto. [viitattu 18.10.2011.] Saatavissa: <http://www.maataloustilastot.fi/>

Tike 2011b. Matilda maataloustilastot. Maatilat. Maatilojen rakenne. [viitattu 9.12.2011.] Saatavissa: <http://www.maataloustilastot.fi/>

TTS- Työtehoseura 2012. TTS. Ajankohtaista. Lehdistötiedotteet. Maatalousyrittäjän vuosikello apuvälineeksi maatilán johtamiseen. [viitattu 9.3.2012.] Saatavissa: <http://www.tts.fi/>

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Latvia: Livonia Print Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Yliselä, P. 2009. Yrittämisen paineet ja hyvinvointi. Teoksessa Yliselä, P. (toim.) Maatilayrittäjän hyvinvointi. Tieto tuottamaan 129. Porvoo:WS Bookwell Oy



SAVONIA

Savonia-ammattikorkeakoulu
www.savonia.fi



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



Liite 1

Arvoisa maatalousyrittäjä

Olen neljännen vuoden agrologiopiskelija Savonia-ammattikorkeakoulusta. Teen opinnäytetyötä, jonka aihe on investoineiden lypsykarjatilojen neuvontapalveluiden tarve. Työn toimeksiantaja on ProAgria Pohjois-Savo. Haastattelen opinnäytetyötä varten tuotantorakennukseen investoineita maatalousyrittäjiä ja alaan läheisesti sidoksissa olevia tahoja.

Olette investoineet lypsykarjanavettaan lähivuosina. Olen kiinnostunut kuulemaan kokemuksianne ja ajatuksia siitä, millaiselle neuvonnalle on tarvetta investoineella lypsykarjatilalla. Osallistumalla haastatteluun voitte vaikuttaa investoineille tiloille tarjottaviin neuvontapalveluihin ja niiden sisältöön.

Otan Teihin yhteyttä puhelimitse lähiaikoina ja pyydän osallistumaan haastatteluun. Haastattelu kestää noin 1,5 tuntia ja ne toteutetaan tammikuun lopussa 2012 haastateltavilla tiloilla.

Jos Teillä on jotain kysyttävää, niin voitte ottaa yhteyttä Juho Pikkaraiseen tai Tarja Pirkkälaiseen. Yhteystiedot alla.

Ystävällisesti

Juho Pikkarainen

Juho Pikkarainen, agrologiopiskelija Savonia-amk

puh. 044 3131308

juho.s.pikkarainen@edu.savonia.fi

Tarja Pirkkalainen, ProAgria Pohjois-Savo, MaitoTaito-hankevastaava, tiimiesimies

puh. 0400 347 143

tarja.pirkkalainen@proagria.fi

Osoitetietojen lähde: ProAgria Pohjois-Savon asiakasrekisteri



Teemahaastattelu investoineille lypsykarjatilaille

1. Taustatiedot

- Yrittäjät (alan koulutus, ikä, sukupuoli)
- Tila (milloin nykyisten omistajien hallintaan, investointi, eläinmäärä (lypsylehmät), peltoa ha)

2. Miten omaa osaamista kehitetään?

3. Ketkä tekevät tilalle suunnitelmia? (eri tahot)

4. Millainen tilanne oli, kun investointi oli valmis ja tuotanto käynnistettiin uudessa tuotantorakennuksessa?

- mihin piti keskittyä?
- haasteita, onnistumisia?

5. Mistä on saanut tukea investoinnin jälkeen?

6. Investoinnista aiheutuneet muutokset tilan eri osa-alueilla?

- maidontuotanto
 - o ruokinta
 - o lypsy- ja muu navettateknologia
 - o eläinten hyvinvointi
- nuorkarjankasvatus
- kasvinviljely
- logistiikka
- energia ja ympäristö
- töiden suunnittelu ja organisointi
- työvoiman tarve
- johtaminen
- talous
- työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, muut osa-alueet



7. Muutoksista aiheutuneet neuvontatarpeet edellisillä osa-alueilla

8. Minkä verran asiantuntijapalveluita on käytetty ennen ja jälkeen investoinnin? Onko niiden tarve muuttunut?

9. Mistä haetaan tietoa epäselviin asioihin?
 - koulutukset, opintomatkat, ammattikirjallisuus, -lehdet, muilta tiloilta, internet

10. Miten tilan eri osa-alueet on saatu toimimaan yhteen?

11. Minkälaisesta neuvontatilanteesta saa eniten hyötyä? (Tilalla, koulutus, seminaari, opintomatka, pienryhmä, etäneuvonta, asiantuntijaryhmä)
 - Mitä odottaa neuvonnalta?
 - Mitä neuvojalta odotetaan?

12. Mitkä palvelumuodot ovat tarpeellisia?

13. Miten ProAgrian palveluiden sisällöt vastaavat investoineen tilan tarpeita?

14. Olisiko vielä jotain muuta aiheeseen liittyvää, mikä ei ole tullut aiemmin esille?



Teemahaastattelu taustaryhmälle 1.3.2012

Oma tausta, liittyminen prosessiin (asiakkaana tuotantorakennukseen investoinut tila).

Lyhyt esittäytyminen

1. Millä tavalla ja missä roolissa olet tekemisissä investoineiden lypsykarjatilojen kanssa? Miten olet mukana investointiprosessissa, missä vaiheessa?
2. Yhteistyö muiden alaan liittyvien toimijoiden kanssa?
 - Miten ja missä tilanteissa? (Asiakkaana tuotantorakennukseen investoinut lypsykarjatala)

Investoineiden lypsykarjatilojen toiminta haastateltavien näkökulmasta.

3. Millaisia muutoksia asiakastilan tekemä investointi aiheuttaa teidän toimintaan? Asiakastilan muutoksista aiheutuvat palvelutarpeet (tilan palvelutarpeet)?
 - Miten/millä tavalla asiakastilan toiminta saadaan käyntiin investoinnin jälkeen?
 - Mihin asiakastilan pitää keskittyä investoinnin jälkeen?
4. Miten eri osa-alueet saadaan toimimaan tilalla yhteen?
5. Miten yrittäjien mukana ollaan, kun navettainvestointi on valmis? Ensimmäiset vuodet?
 - Miten investoineita asiakastiloja tuetaan toiminnallisesti ja henkisesti?

Mitä palveluita/toimintoja investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat?

6. Millaisesta neuvontatilanteesta asiakas saa eniten hyötyä?
7. Mitä palveluita/toimintoja investoineet lypsykarjatilat tarvitsevat? Omasta/edustamasi yrityksen näkökulmasta?
8. Minkälaisia palveluita ProAgrian tulisi tarjota/kehittää investoineille lypsykarjatilaille?
9. Muita huomioita neuvonnan tarpeesta investoineilla lypsykarjatiloilta.

ProAgria Maito

Tuotosseuranta

Tuotosseurannassa tuotantoa seurataan eläin- ja karjakohtaisesti. Tulosraportit ja terveystiedot ovat eläin- ja karjakohtaisia. Tuotosseurannasta saatavan tiedon perusteella voi suunnitella ja seurata tuotantoa ja taloutta sekä vertailla eri vaihtoehtoja ja omaa tilaa muihin tiloihin. Eläinaineksen valinnan, jalostussuunnittelun ja maidon laadun hallinnan perustana on tuotosseurannasta saatavat lehmäkohtaiset tiedot. Tuotosseurantaan kuulumisen avaa mahdollisuuden jalostuseläinten myyntiin ja antaa työkaluja johtamiseen. (ProAgria Keskusten Liitto 2011r.)

Tuotosseurannassa mitataan kuukausittain lehmäkohtaiset maitotuotokset ja joka toinen kuukausi maitonäytteet. Maitonäytteistä analysoidaan rasvapitoisuus, soluluku ja valkuaispitoisuus. Tuotos-tiedot lähetetään ProAgria Maatalouden Laskentakeskuksen tietokantaan. Tiedot voi kirjata ja tallentaa itse ja lähettää ne Laskentakeskuksen tietokantaan. Kirjauksen, tallennuksen ja lähetyksen tekemiseen voi ottaa avuksi asiantuntijan. Jos viljelijä tekee kirjauksen, tallennuksen ja tietojen lähetyksen itse, niin silloin asiantuntijan tekemillä asiakaskäynneillä voidaan keskittyä keskusteluun, navettaan ja tulosten analysointiin. Tuotosseurannassa noudatetaan kansainvälisiä tuotos-tarkkailusuosituksia ja valtakunnallista ProAgria Keskusten Liiton hyväksymää ohjesääntöä. (Pro-Agria Keskusten Liitto 2011r.)

Ruokinta

Ruokinnan suunnittelussa keskitytään tuotannon suunnitteluun ja rehukustannusten hallintaan sekä eläinten hyvinvoinnin ja ympäristöasioiden kehittämiseen. Jokaiselle tilalle suunnitellaan sopivin ruokinta. Ruokinnan suunnittelussa huomioidaan eläinten hyvinvointi, yksilölliset tarpeet, tuotanto-tavoitteet, hintasuhteet ja kotoisten rehujen laatu. Ruokintasuunnitelmasta on mahdollista saada selville eri rehujen tarve, kotoisten rehujen ja ostorehujen osuudet, hankittavat rehumäärät ja va-rastot, rehunjakolistat, seosrehureseptit, tietoa rehukustannuksista ja tuotantoennusteet. (ProAgria Keskusten Liitto 2011n.)

Ruokinnan suunnittelussa maitotuotos lasketaan KarjaKompassilla lehmien syönnin perusteella. Lehmien tarvitsema valkuaisen ja energian tarve laskettiin aikaisemmin maitotuotoksen perusteel-la, joka oli ennalta määrätty. Ruokinta voidaan optimoida eri tavoin. Optimointi tehdään tilan tavoit-teiden perusteella. Optimointiperusteita ovat esimerkiksi maitotuotto-rehukustannus €/lehmä/päivä ja maksimi maitotuotos. (ProAgria Keskusten Liitto 2011q.) Rehuvasteen avulla voidaan arvioida maitotilan taloutta ja tuotosta. Se ennustaa maitotuotoksen erilaisilla väkirehuilla ja kertoo muuttu-

neesta ruokinnasta aiheutuvan taloudellisen vaikutuksen. Rehuvasteella voidaan vertailla kannattavuutta erilaisten ruokintojen välillä. Rehuvasteen laskelmat perustuvat ruokinnan tuotosvaikutuksiin. Tuotosvaikutukset pohjautuvat uusimpaan tutkimustietoon. (ProAgria Keskusten Liitto 2011o.)

Maitotuotoksen kehittymisestä saadaan tietoa ruokintaa seuraamalla. Ruokintasuunnitelman toteutumista seurataan rehunkulutustietojen perusteella. Seuranta tapahtuu rehuittain ja eri eläinryhmät huomioiden. (ProAgria Keskusten Liitto 2011n.) Ruokinnan seuranta palvelussa ruokinnan onnistumista voidaan seurata reaaliaikaisesti suhteessa suunniteltuun ruokintaan. Seuranta voidaan tehdä erimittaisilla jaksoilla aina vuositasolle asti. Palvelulla seurataan ruokinnan sopivuutta lehmillä ravintoaineiden saannista lähtien. Ruokinnan seurannan onnistumisen tueksi voidaan tehdä navettahavaintoja. Navettahavainnoilla varmistetaan ruokinnan käytännön toimivuus. (ProAgria Keskusten Liitto 2011p.)

Eläinten hyvinvointi

Karjakunto -palvelu soveltuu kaikille maitotiloille. Palvelun suorittavat maitotilaneuvojat. He pisteyttävät seuraavat aihealueet: eläinten terveys, eläinten hyvinvointi, karjan uudistus, olosuhteet ja ilma, ruokinta ja vesi sekä yhteiskuntavastuu. Karjakunto -palvelu on sisällytetty maitotilaneuvonnan käyntimaksuihin. Siihen on varattu aikaa puolikas tai kokonainen päivä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011k.)

ProAgria järjestää Lehmähavaintoja ja Nuorkarjahavaintoja -koulutuksia, joiden tarkoituksena on kehittää karjanomistajien omaa osaamista. Koulutuksissa oppii lukemaan paremmin lehmien ja nuorkarjan viestejä ja saa karjan olosuhteisiin uuden näkökulman. Lehmähavaintoja- ja Nuorkarjahavaintoja -asiantuntijat auttavat tuotannon kehittämisessä eläinten terveyden ja olosuhteiden kautta. Koulutuksissa on luento- ja käytäntöosio. (ProAgria Keskusten Liitto 2011l.)

KarjaKompassi on uusi palvelukokonaisuus, jota käytetään toimintojen seurantaan ja suunnitteluun maitotiloilla. KarjaKompassissa on yhdistetty talouden ja tuotannon osaaminen. KarjaKompassin pohjana on tuorein tieto kotimaisesta eläintutkimuksesta, maidontuotannon tuotosvasteista, rehuarvotyöstä sekä rehujen syönnistä ja sulatuksesta. (ProAgria Keskusten Liitto 2012f.)

Tiedot kerralla talteen!
Toteutuu uudessa toimintamallissamme. Kerran tallennetut tiedot linkittyvät eri laskelmien välillä. Pohjana palveluille ovat tuotosseurannasta saatavat tiedot.

KarjaKompassi – uuden ajan ohjelmistokokonaisuus
Uuden palvelukokonaisuutemme taustalla pyöri suomalaisen maitotalan laajan yhteistyön tuloksena syntyneet uudet web-ohjelmat, joiden taustalla on uusin tutkimustieto, parhaat käytännöt ja tietotaito.

Pelkkää plussaa
Uusi maitotilan palvelukokonaisuutemme ja työvälineenä toimiva KarjaKompassi-ohjelmisto ovat osa ProAgrian ja Valion yhteistä Plus 20 -ohjelmaa. Sen tavoitteena on maidontuotannon tehokkuuden parantaminen, jossa uudet palvelut ja KarjaKompassi-ohjelmisto ovat avainasemassa.

plus 20

Varmista plussat – tilaa jo tänään!
Soita lähimpään ProAgria Keskukseen tai maitotilaneuvojallasi ja sovi aika palvelukokonaisuuden esittelylle!
www.proagria.fi

 **ProAgria – Menestyksen mahdollisuuksia**
ProAgria Keskusten ja ProAgria Keskusten Liiton jäsenyrityksien yhteinen tutkimus- ja neuvontajärjestelmä



KUVA 1. Karjakompassi. Karjakompassissa yhdistyy talouden ja tuotannon osaaminen. ProAgria

KarjaKompassi valmistuu Plus 20 -ohjelman osana (kuva 1). Plus 20 on ProAgrian ja Valion yhteinen ohjelma suomalaisten maitotilojen tuottavuuden ja kilpailukyvyn parantamiseen. Sen tavoitteena on lisätä tuottavuutta 20 prosenttia vuoteen 2012 mennessä. Ohjelman yksi keskeisistä tavoitteista on tukitiimitoiminnan käyttöönotto ja lisääminen investoivilla tiloilla. (ProAgria Keskusten Liitto 2011m.)

ProAgria Kasvi

Viljelysuunnitelma sisältää tulevan kasvukauden suunnitelman. Viljelysuunnitelman pohjana ovat edellisen vuoden kasvintuotannon tulokset. Viljelysuunnitelmaa tehdessä huomioidaan viljelijän tavoitteet, sopivat viljelymenetelmät ja -kasvit sekä talous ja ympäristönäkökohdat. Suunnitelmassa on huomioitu lannoitus, kalkitus, pellon tuottokyvyn ylläpito ja sen parantaminen sekä lohkoille so-

pivat kasvilajit ja -lajikkeet. Viljelysuunnitelman lisäksi voidaan tehdä viljelykiertosuunnitelma, kasvinsuojelusuunnitelma ja lohkokirjanpito. (ProAgria Keskusten Liitto 2011h.)

Kasvukauden aikaisessa neuvonnassa viljelijä saa ennusteen tulevasta sadosta. Lisäksi kasvukauden aikaisessa neuvonnassa saa toimenpide-ehdotuksia hyvän sadon edellytysten varmistamiseen. Tuotantopanosten kohdentamista ja käyttöä tarkennetaan kasvukauden aikana. Viljelykasvien sadontuottokykyä ja kuntoa arvioidaan sekä tehdään satoennusteet. Sadon optimoimiseksi tehdään toimenpidesuosituksia. Kasvukauden aikana arvioidaan myös maan rakennetta ja hoitokeinoja. (ProAgria Keskusten Liitto 2011f.)

Nurmentuotanto on suunnittelun apuväline nurmirehujen tuotantoon. Palvelu koostuu viljelijän vallin mukaan viljelysuunnittelusta, kasvustokäynneistä sekä tuloksen arvioinnista ja seurannasta. Kasvikohtaiset tuotantokustannukset ja kotoisten rehujen tuotantokustannukset saadaan selville ottamalla viljelysuunnitelman lisäksi kotoisen rehun hintalaskelman. Nurmentuotannon tuloksia vertaillaan lohkotietopankissa vastaavien tilojen tuloksiin ja tuloksen parantamiseksi selvitetään tärkeimmät kehittämiskohteet. (ProAgria Keskusten Liitto 2011g.)

Uutena toimintamallina ProAgrialla on kasvukauden aikainen etäneuvonta. Etäneuvonnan perustana ovat sääennusteet, säätiedot ja lohkotiedot. Tietojen perusteella asiantuntija voi lähettää viljelijöille varoitusviestin esimerkiksi tuholaiistorjunnan kynnyksarvon ylitymisestä peltolohkoilla. Etäneuvonnan toteuttamisessa käytetään sähköisiä välineitä ja WebWisu on tärkeä työväline. (ProAgria Keskusten Liitto 2011d.)

Kasvintuotannon talousseurannassa lasketaan viljelyn taloudellinen tulos ja sadonmäärä rehuyksiköinä ja tonneina. Seuraavan kasvukauden kehitystoimenpiteet suunnitellaan toteutuneen pohjalta. Oman tilan viljelytietoja ja voi verrata muihin tiloihin, kun lähettää viljelytiedot Lohkotietopankkiin. Taloutta ja tuotantoa voidaan seurata ja vertailla laajemmin Kasvitilan Tilakunto -palvelun avulla. (ProAgria Keskusten Liitto 2011e.)

Viljelysuunnittelu puutarhatiloille sisältää asiakkaan tarpeen mukaan kasvintuotannon strategian arvioinnin ja suunnittelun, tulevan kasvukauden suunnittelun ja tukineuvonnan. Suunnittelussa huomioidaan viljelymenetelmät ja sopivat kasvit, tilan tavoitteet sekä talous ja ympäristönäkökohdat. (ProAgria Keskusten Liitto 2012d.)

ProAgria Liha

ProAgria Liha on lammas-, vuohi-, lihanauta- ja sikatiloille suunnattu palvelu. Palveluista on apua kannattavuuden parantamiseen, käytännön tekemiseen, muutostilanteiden hallintaan, toiminnan kasvuun ja kehittämiseen sekä tuotannon suunnitteluun. (ProAgria Keskusten Liitto 2011i.)

ProAgria Yritys

ProAgria Yritys -palveluista on apua muutostilanteiden hallinnassa ja yrittäjän vaihdoksissa, toimivan yrityksen kasvuun ja kehittämiseen, yrityksen käynnistykseen ja perustamiseen. Palveluilla tuetaan yrittäjien päämäärien saavuttamista ja päätöksentekoa. ProAgria Yrityksen asiakaskunta koostuu eri toimialoilta maaseudulta. ProAgria Yrityksen verkkopalveluista löytyy tietoa ja välineitä yritystoiminnan eri vaiheisiin. (ProAgria Keskusten Liitto 2011b2.)

ProAgria Tekniikka

ProAgria Tekniikka on palvelukokonaisuus, jossa asiantuntijat palvelevat energian käyttöön ja tuotantoon, rakennussuunnitteluun ja toteutuksiin liittyvissä asioissa. Palvelusta on valittavissa seuraavat aihealueet: energian tuotanto ja käyttö, energiasuunnitelma, koneiden ja työmenetelmien valinta, rakennussuunnittelu, salaojat ja yhteistyönkehittäminen. (ProAgria Keskusten Liitto 2011y.)

Hyvinvointi

ProAgria tukee asiakkaidensa työhyvinvointia hyvinvointipalveluiden kautta (kuva 2). Työhyvinvointia tuetaan ennakoimalla ja suunnittelemalla. Muutostilanteissa jaksamisen ja hyvinvoinnin turvaamiseen on Voimariihi -palvelu. Työturvallisuuden ja -hyvinvoinnin varmistamiseen on palveluna työterveyshuollon tilakäynnit. Riskien hallitsemiseen ja hahmottamiseen tarjotaan riskien kartoitus -palvelua. (ProAgria Keskusten Liitto 2011a.)



Hyödyntämällä työterveyshuollon tilakäynnillä työterveyshoitajan ja maatalousalan asiantuntijan osaamisen.

Saat konkreettiset ehdotukset työolojesi ja hyvinvointisi kehittämiseksi. Ratkaisuehdotuksissa otetaan huomioon tilakokonaisuus sekä tilan tärkeimmän resurssin – sinun – terveys ja henkinen hyvinvointi.

Parannusehdotukset
hyvinvointisi
parhaaksi

Ota yhteyttä jo tänään! www.proagria.fi



ProAgria – Menestyksen mahdollisuuksia

ProAgria Keskusten ja ProAgria Keskusten Liiton
laatusertifikaatti on myönnetty työterveysalalta.



KUVA 2. Työhyvinvointi. Asiakkaiden työhyvinvoinnin tueksi ProAgria on kehittänyt hyvinvointipalveluita. ProAgria

Investoinnit

Palvelu on tarkoitettu investoinnin tueksi suunnittelu-, toteutus- ja investoinnin jälkeiseen vaiheeseen. Palvelun työkaluja ovat elinkeino- ja taloussuunnitelmat, investoivan tilan tiimi (kuva 3) ja rakennusneuvonta ja rakennussuunnittelu. Palvelun tavoitteena on varmistaa onnistunut investointi. (ProAgria Keskusten Liitto 2011b.)



KUVA 3. Investoivan tilan tiimi. ProAgria tarjoaa yrittäjien tueksi investointivaiheeseen tilatiimipalvelua. ProAgria

Elinkeino- ja taloussuunnittelussa yrityksen kehittämiseksi tehdään 5–10 vuoden suunnitelma. Suunnitteluun kuuluu esimerkiksi kannattavuuslaskenta ja investointi- ja rahoitussuunnittelu. Rahoitustukihakemusten tekeminen on mahdollista liittää palveluun. Investoinnit -palveluun kuuluu myös investoivan tilan tiimi. Alkukeskustelun perusteella määritellään laajuus suunnittelutarpeelle, asiantuntijat hankkeelle ja aikataulu. Tiimityö etenee vaiheittain. Aluksi laaditaan kehittämissuunnitelma ja määritellään talousraamit ja tavoitteet. Seuraavaksi hahmotellaan vaihtoehtoiset tuotantomallit ja tehdään laskelmat. Sen jälkeen suoritetaan arviointi vaihtoehtojen kannattavuudesta ja riskeistä Likwi-laskelmalla. Lopuksi tehdään valitusta ratkaisusta elinkeinosuunnitelma. (ProAgria Keskusten Liitto 2011b.)

Rakennussuunnittelu- ja rakennusneuvontapalvelut kattavat maatalouden tarpeet ja uudet elinkeinot sekä yritystoiminnan. Suunnittelu kattaa tuotantorakennukset, peruskorjaukset, muut raken-

nukset, salaojituksen, jätevesien käsittelyn ja ympäristösuunnittelun. Maisema- ja ympäristöasioiden osajia on mahdollista hyödyntää rakennussuunnittelun yhteydessä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011b.)

Tilakokonaisuus

Tilakokonaisuus on koko maatilan suunnitelmalliseen kehittämiseen ja johtamiseen tarkoitettu palvelu. Palvelu auttaa muun muassa hahmottamaan yhteyden talouden ja tuotannon välillä ja prosessien yhtymäkohdat. Palvelusta on apua myös tuotantoprosessien kehittämiskohteiden näkemiseen, parantamaan omaa hyvinvointia ja yrityksen kehittämisessä talouden ja tuotannon tuloksia hyödyntämällä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011z.)

Tulevaisuuskeskustelua voidaan käyttää kaikkien palveluiden pohjana. Siinä selvitetään asiakkaan nykytilanne ja tulevaisuuden tavoitteet. Näistä saadaan pohja kehittämiselle. Tulevaisuuskeskustelun tuloksena on kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelmassa kerrotaan, mitä tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan. Toimenpiteet puretaan arkeen liittyväksi käytännön tekemiseksi. Onnistumista seurataan sovitulla mittareilla. (ProAgria Keskusten Liitto 2011a2.)

Tilakunto -palvelu on saatavissa kasvi-, maito- ja sikatiloille. Tilakunto -palvelusta nähdään talouden ja tuotannon yhtymäkohdat. Asiantuntija tekee ehdotukset kehittämistoimenpiteistä ja siitä, miten tulosta voitaisiin parantaa. Palvelussa verrataan tilan tuloksia muihin tiloihin, jolloin nähdään missä osa-alueissa on onnistuttu verrattuna muihin ja missä on kehitettävää. Tilakunto antaa kuvan tuloksen kehittymisestä tilalla viiden vuoden aikana. (ProAgria Keskusten Liitto 2011ö.)

Kilpailukykyanalyysissä asiakkaan yritystoimintaa käsitellään eri näkökulmista ja yrityksen nykytilanne arvioidaan ja kilpailukyvyyn taso määritellään. Siinä nostetaan esille yrityksen kehittämiskohdeet, heikkoudet ja vahvuudet. Kilpailukykyanalyysissä yrityksen toiminta ja toiminnan suunnitelmallisuus käydään läpi ja se antaa toiminnan kehittämiseksi pohjan. Kilpailukykyanalyysistä asiakas saa käyttöönsä vertailutietoa muilta toimialoilta. Kilpailukykyä ja toiminnan laatua mitataan Maatilan kilpailukykykriteeristöllä. Analyysissä arvioidaan seuraavia osa-alueita: asiakkuus, ihmiset ja osaaminen, johtajuus, prosessit, strategia ja tiedot. (ProAgria Keskusten Liitto 2011å.) ProAgria Laatu-koulutusta tarjotaan maatalous- ja maaseutu-yrityksille, asiantuntijoille sekä muille toimihenkilöille. ProAgria Keskukset, ProAgria Keskusten Liitto ja paikalliset yritykset toteuttavat koulutukset yhteistyössä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011ä.)

Talousoalvelut

Budjetti tehdään tulevalle vuodelle kuukausi- tai neljännesvuositasolla. Budjetista on apua tulojen ja menojen sekä myyntien ja ostojen ajankohtien suunnittelussa. Budjetoimalla voi pienentää rahoituskuluja ja kasvattaa rahoitustuottoja. Taloudellisen tilanteen epävarmuus vähenee budjetoimalla. (ProAgria – Vuosittainen suunnittelu ja seuranta 2011.)

Talouden hallinnan perusta on kirjanpito. ProAgria tarjoaa kirjanpito palvelun kuittien tallentamisesta kirjanpidon raportteihin. Palveluun voi sisällyttää välitilinpäätöksen ja lopullisen tilinpäätöksen. Loka-marraskuun vaihteessa tehty välitilinpäätös on hyvä tuki tulevan vuoden suunnitteluun ja se helpottaa tilinpäätöksen tekoa. Välitilinpäätöksestä saa parhaan hyödyn, kun siihen yhdistää Tulosanalyysipalvelun. Silloin näkee kannattavuuteen vaikuttaneet tekijät kuluneella vuodella ja tietoja voi käyttää apuna tulevan vuoden suunnittelussa. (ProAgria Keskusten Liitto 2011v.)

Verosuunnittelusta asiakas saa yrityksen kokonaistalouden sekä tulevaisuuden kattavat suunnitellut veroehdotukset ja veroilmoitukset. Kirjanpito ja välitilinpäätös voivat sisältyä palveluun. Maatalouden maksuvalmiudesta ja kannattavuudesta saa kuvan tulosanalyysistä. Tulosanalyysistä saa tukea päätöksen tekoon muun muassa investoinnin suunnitteluvaiheessa. Lisäksi siitä saa tietoa talouden kehityssuunnasta, tuotantokustannuksista ja kehittämiskohteiden kartoitukseen vertailutietoa. Vertailutietoa saadaan Tilakunto -palvelusta ja Taloustietopankista. (ProAgria Keskusten Liitto 2011v.)

Yrityksen tulevaisuuden suunnitteluun on käytössä pitkän aikavälin suunnitelmia, kuten elinkeinosuunnitelma ja muita taloussuunnitelmia. Näissä suunnitelmissa suunnittelukauden pituus on 5–10 vuotta. Suunnitelmiin kuuluu muun muassa kannattavuuslaskenta sekä investointi- ja rahoitus suunnittelu. Rahoitustukihakemuksen tekemisen voi halutessaan sisällyttää palveluun. Palvelu on suunniteltu merkittävien muutoksien suunnitteluun, esimerkiksi sukupolvenvaihdoksen, tuotannon laajentamisen tai muiden merkittävien investointien suunnitteluun. Suunniteltaessa talouden tervehdyttämistä apuna voidaan käyttää taloussuunnitelmaa. (ProAgria Keskusten Liitto 2011s.)

Liiketoimintasuunnitelmassa yrityksen kehittymistä suunnitellaan pitkällä aikavälillä. Siinä huomioidaan suunnitelmien toteuttamiskelpoisuus, yrityskokonaisuus sekä pitkän aikavälin riskit ja vaikutukset. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää rahoittajalle annettavana selvityksenä yritystoiminnan rahoituskelpoisuudesta ja kannattavuudesta. (ProAgria Keskusten Liitto 2011s.)

Sukupolvenvaihdossuunnittelussa suunnitellaan ehdot sukupolvenvaihdokselle, laaditaan luovutus-, luonnoskirja tai vaihtoehtoisesti vuokrasopimus. Tarvittaessa sukupolvenvaihdossuunnittelussa

tehdään luopumistukihakemus luopujille ja jatkajille aloitustukihakemus. Myös lahjaverotuksen ennakkoratkaisua voidaan hakea. Sukupolvenvaihdossuunnittelussa huomioidaan luopujien ja jatkajien mahdollisuudet ja tarpeet sekä jatkajan sisaruksille kuuluvat oikeudet. Lisäksi siinä huomioidaan aloitustuet, investointituet sekä luopumistuki- ja verotusjärjestelmä. Suunnitelmassa selvitetään millaisella aikataululla ja ehdoilla sukupolvenvaihdoksen toteutus kannattaa tehdä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011t.)

Yhtiöittämissuunnittelussa yritykselle kartoitetaan paras yritysmuoto. Kartoituksesta käy ilmi, miten eri yhtiömuodot vaikuttaisivat yrityksen ja yrittäjän tulevaisuuteen. Suunnittelussa käydään läpi tarpeen mukaan selvitystyöt, yhtiöittämisen toteutus ja jatkotoimenpiteet yritystoiminnan kehittämisessä. (ProAgria Keskusten Liitto 2011x.)

Tukineuvonnassa laaditaan sovitut maataloustukihakemukset ja ilmoitukset, jotka liittyvät tukiin. Tilaneuvontapalvelu liittyy täydentäviin ehtoihin. Tilaneuvonnassa käydään läpi lainsäädännölliset ehdot, mitkä liittyvät täydentäviin ehtoihin. Lisäksi käydään läpi täydentävien ehtojen perusteet ja miten ne toteutetaan tilalla., Tilaneuvonnassa viljelijän valittavana on seitsemän eri osiota. Osiot ovat hyvä maatalous ja ympäristö, ympäristösäädökset, eläinten rekisteröinti, kasvinsuojeluaineiden käyttö, elintarvikkeet, rehujen hygienia ja laatu sekä eläinten hyvinvointi ja taudit. (ProAgria Keskusten Liitto 2011u.)

Ympäristö

Peltolohkojen tehokas ravinteiden käyttö voidaan selvittää ravinnetaselaskelmilla. Lannoitustaso selvitetään peltolohkojen sadontuottopotentiaalin mukaan. Vähentämällä ravinteiden liiallista käyttöä voidaan parantaa viljelyn kannattavuutta ja pienentää huuhtoutumisriskiä. (ProAgria Keskusten Liitto 2012h.) Ympäristöjärjestelmään kootaan tukiehtojen vaatimukset ja muut toimenpiteet, jotka tehdään ympäristön hyväksi. Ympäristöjärjestelmän avulla kehitetään ympäristötoimenpiteitä ja seurataan niiden tuloksia. Ympäristöjärjestelmä voidaan rakentaa tilalla olevan laatujärjestelmän yhteyteen. (ProAgria Keskusten Liitto 2012i.)

Ympäristömittarit on tehty eläinten hyvinvoinnin ja ympäristöasioiden kehittämiskohteiden tunnistamiseen. Sen avulla ympäristökuormitusta ja ympäristöriskejä voidaan minimoida. Ympäristömittarilla säästetään kustannuksissa ja varmistetaan eläinten hyvinvointi. Ympäristömittarissa arvioidaan kolme eri osa-aluetta. Osa-alueet ovat jäteveden käsittely ja maisemanhoito, kasvintuotanto sekä kotieläintuotanto ja eläinten olosuhteet. (ProAgria Keskusten Liitto 2012j.) Maisemansuunnittelu ja -hoito -palvelua tarjoaa Maa- ja kotitalousnaisten maisemanhoidonneuvojat. Palveluihin

kuuluu esimerkiksi maatalouden erityistukisuunnitelmat ja yritys ympäristösuunnitelmat. (ProAgria Keskusten Liitto 2012g.)

Luomu

Luomupalvelut on suunnattu luomutuotantoon siirtyvälle sekä luomutuotannossa jo oleville, jotka kehittävät toimintaansa. Palvelut räätälöidään yritys kohtaisesti vastaamaan yrityksen tarpeita ja luomutuotannon vaatimuksia. Palvelu kattaa eri tuotantosuunnat. Yrittäjille, jotka siirtyvät luomutuotantoon, tarjotaan perehdyttämiskoulutuksia, siirtymisen helpottamiseksi suunnitelmia ja talouslaskelmia, ruokinnan- ja viljelykierron suunnittelua sekä tuotannosuunnittelua. Toimintaansa kehittäville tarjotaan kehityskeskusteluja, joiden avulla selvitetään tavoitteet. Yritysten tärkeimmät kehittämiskohteet ja vahvuudet kartoitetaan vertailutiedon avulla. (ProAgria Keskusten Liitto 2012e.)

Muut neuvontapalveluiden tarjoajat

Faba

Faba tuottaa jalostusneuvontaa karjanomistajille. Jalostusneuvonnan tavoitteena on auttaa tuottajaa kehittämään kannattavampaa karjaa ja tehokkaampaa tuotantoa. Jalostusneuvontaan kuuluu seuraavat osa-alueet: emolehmätarkkailu, Faba INTO, genotyyppitys, jalostussuunnittelu, kantakirjaus, mallikas, rakennearvostelu, sonnihaut ja verkkopalvelut. (Faba 2012b.)

Toinen neuvontapalvelu Faballa on hedelmällisyysneuvonta. Säännöllisellä koko karjan hedelmällisyysneuvonnalla ja -seurannalla voidaan löytää ajoissa hedelmällisyshäiriöiset eläimet ja ohjata ne hoidettavaksi. Tätä kautta taloudellista kannattavuutta voidaan parantaa tilalla. Hedelmällisyysneuvonta aloitetaan jakamalla eläimet ryhmiin. Ryhmien perusteena on kullekin ryhmälle ajankohtainen hedelmällisyystarkkailu. Eläinten ryhmittely tehdään yhteistyössä karjanomistajan ja seminologin kanssa. Jokaisen neuvontakäynnin jälkeen tila saa tehdyistä tutkimuksista kirjallisen raportin ja eläinkohtaiset selkeät toimintaohjeet tulevaisuutta varten. (Faba 2012a.)

Muut jalostusneuvontaa tarjoavat tahot

Jalostusneuvontaa tuottaa myös Semex Finland Oy. Semexin neuvojat tekevät jalostussuunnitelman ProMate -ohjelmistolla. Suunnitelmassa huomioidaan tilan omat tavoitteet sekä sonnivalikoima. (Semex Finland Oy 2012.)

Lisäksi jalostussuunnittelua tekee HH Embryo Oy. AltaMate -jalostussuunnittelun taustalla on Altan kansainvälinen jalostussuunnitteluohjelmisto. AltaMate -jalostussuunnittelu tehdään tilakäyntiin, jalostusneuvoihin ja tilan väen omaan eläinaineksesta saatuun kokemukseen perustuen. (Huitin Holstein 2012.)

Hankkeet

Yksi väylä, mitä kautta viljelijät saavat neuvontaa ja uutta tietoa ovat hankkeet. Maatalouteen liittyviä hankkeita toteuttavat esimerkiksi alalla toimivat oppilaitokset, Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus (MTT), ProAgria ja muut alaan läheisesti sidoksissa olevat tahot. Edellä mainitut tahot järjestävät myös yhteishankkeita. Hankkeella on kuitenkin aina vastuullinen hallinnoija.

Hankkeiden rahoituksesta suurin osa tulee yleensä valtion ja EU-rahastojen kautta. Lisäksi osa rahoituksesta voi tulla kunnilta ja yksityisenä rahoituksena. (Savonia-ammattikorkeakoulu 2012a.) Yksittäinen hanke kestää tyypillisesti yhdestä kahteen vuoteen. Hankkeelle voidaan anoa myös jatkoaikaa.

Savonia-ammattikorkeakoululla on käynnissä useita omia hankkeita (MAILI, Eläinterveyden tekijät, RAE, ERKKA, REKKA ja TUUMA). Hankkeet kuuluvat Maito Maitotalouden kehittämisohjelmaan. Tuottajat saavat hankkeista tilan toiminnan kehittämiseen uusia menetelmiä ja tietoja. Tavoitteena onkin tuottaa kehittämistyön tueksi kustannustehokasta ja käytännönläheistä tietoa. (Savonia-ammattikorkeakoulu 2012a.)

Yksi esimerkki Savonian hankkeista on REKKA -hanke (Rehulogistiikan kehittäminen karjataloilla). Hankkeen tavoitteena on selvittää esimerkiksi taloudellista kannattavuutta lisäpellon hankinnoissa karjataloilla, jotka laajentavat voimakkaasti. Hankkeen toinen yleistavoite on logististen vaihtoehtojen selvittäminen tuotannon järjestämisessä. Hanke toteutetaan 1.1.2012–30.4.2014. (Savonia-ammattikorkeakoulu 2012b.)

ProAgrian lisäksi tiloille antaa neuvontaa yksityiset neuvojat. Yksityisten neuvojien tarjoamat neuvontapalvelut keskittyvät kapeampiin osa-alueisiin, esimerkiksi kasvinviljelyneuvontaan, kun taas ProAgria on ”täyden palvelun” talo. Lihataloilla ja rehuyrityksillä on olemassa oman alan neuvontaa. Esimerkiksi rehualan yritykset voivat tehdä ruokinnan suunnittelua rehujen myynnin yhteydessä. Ruokinnan suunnittelua tekevät muun muassa Raisioagron asiakasvastaavat (Raisio Oy 2012), Suomen Rehu (Suomen Rehu 2012) ja A-Rehu (A-Tuottajat Oy 2012).

Pohjois-Savossa yksityistä neuvontaa antaa esimerkiksi Agronomitoimisto Prokantri. Yritys on perustettu vuonna 1995. Agronomitoimisto Prokantrin yrittäjä on Marjaana Pitkänen ja lisäksi yrityksessä työskentelee tarpeen mukaan Juha Miettinen. (Agronomitoimisto Prokantri 2011a.) Yritys tuottaa neuvonta- ja koulutuspalveluita. Yritys antaa neuvontaa seuraavilla osa-alueilla: kasvitautointo, luomutuotanto, erityisympäristötuet ja niihin tarvittavat suunnitelmaselostukset, EU-tukineuvonta ja ympäristötuki. Koulutusta yritys tarjoaa seuraavista aiheista: asiantuntijaluentoja tilauksesta, koulutustilaisuuksien järjestäminen, torjunta-aineiden käyttökoulutus ja neuvonta ja tietotuokioita maatalouden nykytilasta. (Agronomitoimisto Prokantri 2011b.)

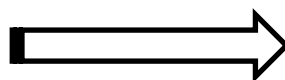
Kassamestarit Oy on Kassamestarit -verkostoa hallinnoiva ja organisoiva yritys. Maatilojen taloussuunnitteluun erikoistuneet itsenäiset yrittäjät muodostavat Kassamestarit -verkoston. Verkostoon kuuluu useita yrittäjiä ympäri Suomen. Yritykset tarjoavat laskentapalveluita lisäksi pk-yrityksille. Kassamestarit Oy:n rooli on kehittää jäsentensä osaamista, varmistaa taloussuunnitelmien laatu ja toimia neuvottelukumppanina valtakunnallisesti. (Kassamestarit Oy 2012.)

Vuonna 1990 perustettu Autiomat Oy tarjoaa maatalouteen, monialaisille maatilayrityksille ja pk-yrityksille talouteen liittyviä palveluita. Palveluita tarjotaan koko Suomen alueelle. Palveluihin kuuluvat elinkeinosuunnitelmat, laskentapalvelut, liiketoimintasuunnitelmat maataloilta ja yrityksille, koulutus ja konsultointi taloushallinnosta sekä tilitoimistopalvelut. Tilitoimistopalveluihin sisältyy kirjanpidot, tilinpäätökset, verosuunnittelu, tilinpäätösanalyysit maataloilta ja yrityksille. (Autiomat Oy 2011.)

MTK (Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK r.y.) järjestää jäsenilleen muun muassa lakiapua ja neuvontaa. Palveluihin kuuluu EU-avustajat, Maanomistajien Arviointikeskus, MTK:n veropuhelin, Maaseudun tukihenkilöverkko, MTK:n asianajajarengas ja Työnantajapalvelut. (MTK 2012.) Eläinterveyteen ja eläinterveydenhuoltoon liittyvissä asioissa tilat saavat neuvoa muun muassa eläinlääkäreiltä.

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Ala- ja yläkategoria
<p>Toiminnan suunnittelu riippuen aiheesta ja asiasta pääsääntöisesti suunnittelu on minulla kokonaisuuden osalta mielenkiinnon mukaan</p> <p>Isommat työvaiheet jos suunnitellaan uusiksi, niin totta kai se on yhteisen keskustelun tulos mihin päädytään, se on paljon siinä työn lomassa juttelua ja suunnittelua</p> <p>Isossa mittakaavassa vaatinut paljon miettimistä, kun valittu kotoisten rehujen linja navetassa. Miten peltoviljely, varastoinnit on järjestetty. Miten varastoista saadaan rehut navettaan. Niissä on edelleen kehittämistä</p> <p>Eri osien yhteen toimimista joutuu hiomaan jatkuvasti. Yhdellä investoinnilla voi olla vaikutukset useisiin työvaiheisiin vuosikierrossa</p>	<p>Vastuunjako toiminnan suunnittelussa</p> <p>Yhteinen päätöksenteko</p> <p>Ruokintastrategian vaikutus toimintaan</p> <p>Investointien vaikutus toimintaan</p>	<p>Suunnittelu ja päätöksenteko</p> <p>1</p> <p>Ruokintastrategia</p> <p>Toiminnan kehittäminen</p>
Talous, pääsääntöisesti tekee itse	Talousasiat itse	Talous 2
<p>Missään asioissa, työtavoissa tai –menetelmissä tai ratkaisuihin mitä tehdään KAIKKI pitää pystyä perustelemaan taloudellisesti tai ajankäytöllisesti. Oikeastaan ohjaavat kaikkea toimintaa</p> <p>Aina kun mietitään mitä tahansa hankintaa tai työvaiheen uudelleen järjestämistä, sen joutuu huomioimaan että eri osa-alueet toimii keskenään</p>	<p>Taloudellisuus ja ajankäyttö</p> <p>Toiminnan järjestämisen vaikutus eri osa-alueisiin</p>	<p>Toimintaa ohjaavat tekijät</p> <p>2 3</p>
<p>Lähivuosien tavoite on, että pystyvät vuosi vuodelta nipistämään itse tehtyjen työtuntien määrää</p> <p>Lomitusjärjestelmän avulla vaikkakin ne palvelut ja mahdollisuudet hyviä ovatkin, niinku se työvoiman vaihtuvuus on niin suurta niin ei niillä ratkaista ison tilan työvoimaongelmia</p>	<p>Työmäärän vähentäminen</p> <p>Lomitusjärjestelmällä ei ratkaista työvoimaongelmia</p>	<p>Oma työ</p> <p>3</p> <p>Työvoimaongelma</p>

1. Suunnittelu
2. Talouden hallinta
3. Prosessien hallinta



Johtaminen



