



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
LUONNONVARA- JA YMPÄRISTÖALA

NUORTEN MAITOTILALLISTEN HYVÄT KÄYTÄNTEET KANNATTAVAN TILAN TOIMINTAAN JA KEHITTÄMISEEN

Teemahaastattelut kohdetiloille

TEKIJÄT:

Krista Autio
Anna-Maija Smolander

Koulutusala Luonnonvara- ja ympäristöala	
Tutkinto-ohjelma Agrologin tutkinto-ohjelma	
Työn tekijät Krista Autio ja Anna-Maija Smolander	
Työn nimi Nuorten maitotilallisten hyvät käytänteet kannattavan tilan toimintaan ja kehittämiseen. Teemahaastattelut kohdetiloille.	
Päiväys	26.4.2022
Sivumäärä/Liitteet	30/1
Toimeksiantaja MTK-Pohjois-Savo	
Tiivistelmä	
<p>Maidontuotannossa on ollut rakennemuutoksia, jotka eivät tule loppumaan. Monet näistä rakennemuutoksista ovat olleet väistämättömiä muuttuvassa maailmassa, jotta tuotantoa voidaan kehittää sekä taata kohtuullinen hinta korvaukseksi tehdystä työstä. Maatilayrityksen johtamisen merkitys on lisääntynyt viime vuosina, kun maatilojen tilakoot ovat kasvaneet. Johtaminen on pitkän aikavälin suunnittelua, johon kuuluu jokapäiväisen työn aikataulutusta ja päätöksentekoa. Konkreettisten tavoitteiden asettaminen auttaa yrittäjiä hahmottamaan, mitä osa-alueita yrityksessä halutaan parantaa. Strategisessa suunnittelussa on tärkeää muodostaa visio, koska se auttaa hahmottamaan tuotannon tulevaisuutta ja toimintaympäristöä. Vision avulla yrittäjällä on käsitys siitä, mihin suuntaan maatilayritys on kehittymässä tulevaisuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön päätavoitteena oli selvittää, mitkä ovat maitotilayrittäjien hyvät käytänteet pitää maidontuotanto kannattavana sekä millä tavalla maatilayrityksiä johdetaan. Tavoitteena oli myös saada näkemyksiä maitotilojen kehittämismahdollisuuksista. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli MTK-Pohjois-Savo, ja yhteistyötä tehtiin myös Osuuskunta Maitosuomen kanssa.</p> <p>Opinnäytetyössä toteutettiin teemahaastattelut viidelle nuorelle maitotilayrittäjälle. Teemahaastattelussa kysyttiin muun muassa, mikä on oman johtajuuden merkitys tilan toiminnan kannalta sekä mitkä ovat kehittämismahdollisuudet lähitulevaisuuden aikana. Teemahaastattelun tuloksia verrattiin opinnäytetyön tekijöiden aikaisemmin tekemään Webropol-kyselytutkimukseen, joka toteutettiin keväällä 2021. Opinnäytetyön lopputuotoksena toteutettiin neljän videon sarja, jossa esiintyi maitotilayrittäjiä sekä opinnäytetyön tekijät. Videot koostuivat esittelystä, maatilayrityksen kannattavuudesta, oman johtajuuden merkityksestä sekä kehittämismahdollisuuksista. Videoiden tarkoitus oli tuoda esille hyviä käytänteitä sekä virittää keskustelua maitotilayrittäjien keskuudessa.</p> <p>Opinnäytetyön teemahaastatteluista kävi ilmi, että maitotilayrittäjän pitää olla valmis kehittämään omaa johtamistaan ja tiedonhankintaa erilaisin koulutuksin. Näiden avulla voidaan tehostaa tilan toimintaa. Opinnäytetyön tulokset kertovat, että kannattavuuteen voidaan vaikuttaa muun muassa hallitsemalla kustannuksia ja panostamalla omaan johtajuuteen. Opinnäytetyön tulokset vahvistivat alkuoletuksen: kannattavuuteen voidaan vaikuttaa muun muassa hallitsemalla kustannuksia.</p>	
Avainsanat maitotilayrittäjä, kannattavuus, johtajuus, kehittäminen	

Field of Study Natural Resources and the Environment	
Degree Programme Degree Programme in Agriculture and Rural Industries	
Authors Krista Autio and Anna-Maija Smolander	
Title of Thesis Good practices of young dairy farmers in the operation and development of a profitable farm. Theme interviews for target farms.	
Date 26.4.2022	Pages/Appendices 30/1
Client Organisation MTK Pohjois-Savo	
<p>Abstract</p> <p>There have been structural changes in milk production that will not end there. Many of these structural changes have been inevitable in a changing world to develop production and guarantee a reasonable price for the work done. The importance of farm management has increased in recent years as farm sizes have increased. Management is long-term planning that involves scheduling daily work and making decisions. Setting concrete goals helps dairy farmers to outline what aspects of the company they want to improve. In strategic planning, it is important to form a vision because it helps to outline the future of production and the operating environment. With the help of the vision, dairy farmer has an idea of the direction in which the farm business is developing in the future.</p> <p>The main goal of the thesis was to find out what the good practices of dairy farmers are to keep milk production profitable and how farm companies are managed. The aim was also to gain insights into the development possibilities of dairy farms. The thesis is commissioned by MTK-Pohjois-Savo, and co-operation was also established with Osuuskunta Maitosuomi.</p> <p>The interviews for the thesis were conducted with five young dairy entrepreneurs. It was asked the theme interview, among other things, what the significance of one's own leadership for the operation of the farm is and what the development opportunities are in the near future. The results of the thematic interview have been compared with the previous Webropol survey conducted by the authors of the thesis, which was carried out in the spring of 2021. The final output of the thesis was a series of four videos featuring dairy farmers and the authors of the thesis. The videos consisted of a presentation, the profitability of the farm business, the importance of one's own leadership and development opportunities. The purpose of the videos was to highlight good practices and stimulate discussion among dairy farmers.</p> <p>The thematic interviews of the thesis revealed that a dairy farmer must be ready to develop his or her own management and information acquisition through various training. These can be used to make the farm more efficient. The results of the thesis show that profitability can be affected by, among other things, controlling costs and investing in one's own leadership. The results of the thesis confirmed the initial assumption: profitability can be affected by, among other things, controlling costs.</p>	
Keywords dairy farmer, viability, management, development	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	5
2	MAATILAN JOHTAMINEN JA STRATEGIA.....	6
2.1	Maatilayrityksen johtaminen	6
2.1.1	Toimintaympäristö	6
2.1.2	Maatilan töiden organisointi	7
2.2	Sukupolvenvaihdos	7
2.3	Kannattavuus ja maksuvalmius	7
3	MAIDONTUOTANTO.....	9
3.1	Maitosektori.....	9
3.2	Osuuskunta Maitosuomen sopimustuotanto	9
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TARKOITUS JA TOTEUTUS.....	11
4.1	Tarkoitus.....	11
4.2	Menetelmä	12
4.2.1	Kyselytutkimus.....	12
4.2.2	Nuorten viljelijöiden vastaukset.....	13
4.3	Eettisyys ja luotettavuus.....	14
4.4	Tutkimuksen toteutus.....	15
4.4.1	Tutkimuksen rakenne	15
4.4.2	Videoiden toteutus	16
5	TULOKSET	19
5.1	Viisi erilaista kohdetilaa	19
5.2	Kehittämismahdollisuudet maitotilalla	19
5.3	Sopimustuotantoon sopeutuminen	20
5.4	Kannattavuuden ja maksuvalmiuden vaikutus maitotiloilla	21
5.5	Johtajuuden merkitys maatilayrityksessä	21
5.6	Välitavoitteet ja tulevaisuus	22
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	24
7	PÄÄTÄNTÖ	27
	LÄHTEET	29
	LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET	31

1 JOHDANTO

Maidontuotanto on yksi tärkeimmistä yksittäisistä elinkeinoista, joka elävöittää maaseutua. Maidontuotannossa on ollut rakennemuutoksia, jotka eivät tule loppumaan. Monet näistä rakennemuutoksista ovat olleet väistämättömiä muuttuvassa maailmassa, jotta tuotantoa voidaan kehittää sekä taata kohtuullinen hinta korvaukseksi tehdystä työstä. Kasvaneet maitomarkkinat ovat tuoneet tähän lisähaastetta, johon Valio on lähtenyt sopeutumaan uudella tavalla. Lisäksi maitotilayrittäjien pitää mukautua kehityksen seurauksena tilan toimintaa ajatellen.

Maatilayrityksen johtaminen on lisääntynyt viime vuosina, kun maatilojen tilakoot ovat kasvaneet (Rikkonen, Harmoinen & Teräväinen 2008, 33–34). Johtaminen on pitkän aikavälin suunnittelua, johon kuuluu jokapäiväisen työn aikataulutusta ja päätöksentekoa. Konkreettisten tavoitteiden asettaminen auttaa yrittäjiä hahmottamaan, mitä tuloksia yrityksessä halutaan parantaa. (Eskola ym. 2009, 67–68.) Strategisessa suunnittelussa on tärkeää muodostaa visio, koska se auttaa hahmottamaan tuotannon tulevaisuutta ja toimintaympäristöä. Vision muodostamisen avulla yrittäjällä on käsitys siitä, mihin suuntaan maatilayritys on tulevaisuudessa menossa. (Jokipii, Isosaari, Jaakkola, Lampinen, Nopanen & Pietilä 2006, 16–17.)

Osuuskunta Maitosuomen maidontuottajat siirtyivät vuonna 2021 sopimustuotantomalliin. Sopimusmäärä on hajautettu kuukausittaiseen sopimusmäärään, jota tarkastellaan kuukausitasolla. Sopimustuotanto on Osuuskunta Maitosuomen ja maitotilojen välinen sopimus raakamaidon määrän vastaanottamisesta. Tavoitteena on tehostaa ja saada kannattavuutta maidonhankintaprosessiin sekä valmistaa enemmän lisäarvojauheita. Maitomäärien ennustettavuus luo turvaa ja vakautta maidonjalostukseen lähivuosille. Sopimustuotannon avulla pyritään varmistamaan suomalaisen ruoantuotannon jatkuvuus, huoltovarmuus ja omavaraisuus. (Valio 2020.)

Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, mitkä ovat maitotilayrittäjien keskeisimmät keinot pitää maidontuotanto kannattavana sekä millä tavalla maatilayrityksiä johdetaan. Tavoitteena on myös saada näkemyksiä maitotilojen kehittämismahdollisuuksista. Opinnäytetyön toimeksiantajana on MTK-Pohjois-Savo ja tiivistä yhteistyötä tehdään myös Osuuskunta Maitosuomen kanssa. Toimeksiantaja haluaa, että maitotilayrittäjillä on hyvä toimintaympäristö harjoittaa maidontuotantoa jatkosakin.

Lopputuotoksena toteutetaan videosarja, joiden sisältö koostuu yrittäjien kommentteista sekä opinnäytetyöhön sisälletystä teoriasta. Videoiden sanoma on osittain yrittäjien näkemystä tämänhetkisen maidontuotannon tilanteesta. Lisäksi videoissa käsitellään muun muassa sitä, mikä oman johtajuuden merkitys on maitotilalla sekä mitkä ovat maitotilayrittäjien suuntaviivat, että maidontuotanto on kannattavaa ja kehityskelpoista.

2 MAATILAN JOHTAMINEN JA STRATEGIA

Strategia on työkalu, jota käytetään apuna johtamisessa ja priorisoinnissa. Strategia priorisoi teke- mistä päivätasolla, ja siten vaikuttaa arjessa töihin. Jokainen valinta siitä, mihin työaikaa käytetään, tulisi tehdä strategian kautta. Strategian tehtävä on antaa suuntaviivat valintoihin ja fokusoida teke- mistä olennaisimpaan. (Sutinen & Haapakorva 2021.) Strategisessa suunnittelussa on olennaista muodostaa selkeä visio. Vision määrittäminen auttaa hahmottamaan tulevaisuutta ja sen toimin- taympäristöä. Yrityksen visio tarkoittaa sitä, että minkälaiseksi yrittäjä kuvittelee yrityksensä 5–10 vuoden kuluttua. (Jokipii ym. 2006, 16–17.)

Haastatteluissa voidaan hyödyntää Pelastetaan strategia: pöytälaatikosta päivittäiseksi työkaveriksi -kirjasta neljää sanaa ja kysymystä, jotka auttavat yrittäjiä pohtimaan omaa nykytilannetta ja strate- giaa. Ensimmäinen sana on *ymmärrys*: yrittäjän täytyy tietää, missä nyt ollaan. Toinen sana on *nä- kemys*: yrittäjällä täytyy olla ajatus, mihin tulevaisuuden kilpailuun ja toimintaympäristöön yritystä suunnataan. Kolmas sana on *valinnat*: miten yrittäjä päättää toimia ja menestyä tulevaisuudessa. Neljäs ja viimeinen sana on *toteutus*: miten yrittäjä toteuttaa valitut muutokset. (Sutinen & Haapa- korva 2021.)

2.1 Maatilayrityksen johtaminen

Maatilayrityksen strateginen johtaminen on lisääntynyt viime vuosina, kun maatilojen tilakoot ovat kasvaneet ja tehtävät monipuolistuneet. Strateginen johtaminen on liikeidean, yritystoiminnan ta- voitteiden ja strategian suunnittelu. Strategisen johtamisen aikaväli on 3–5 vuotta. (Rikkonen ym. 2008, 33–34.) Maatilayrityksen johtaminen sisältää töiden suunnittelua, ohjaamista ja päätöksente- koa. Johtaminen vaatii osaamista ja aikaa, jotta voi hallita kokonaisuutta. Maatilayrityksen johtami- nen on oman yrityksen kehittämistä. (Eskola ym. 2009, 66.)

Johtamisen osa-alueisiin kuuluu pitkän aikavälin sekä jokapäiväisen tekemisen suunnittelua ja pää- töksentekoa. Konkreettisten tavoitteiden asettaminen määrittää, mitä tuloksia yrityksessä halutaan parantaa. Esimerkiksi käyttökatteen parantaminen ei ohjaa kenenkään tekemistä, koska se ei ole konkreettinen tavoite. (Eskola 2009, 67–68.) Tärkeää on erottaa toisistaan jokapäiväisen työn suun- nittelu ja strateginen suunnittelu. Tällöin voidaan erottaa, mitä on tekemässä sekä mitä työvälineitä ja taustatietoja voidaan hyödyntää. (Jokipii ym. 2006, 24.)

2.1.1 Toimintaympäristö

Maatalouden ulkopuolinen toimintaympäristö on muuttunut vuosien varrella ja tulee muuttumaan koko ajan. Toimintaympäristö ulottuu maatalouspolitiikkaan ja -hallintoon, jotka vaikuttavat jatkuviin elinkeinon sisäisiin muutoksiin, kuten maatalouskaupan, elintarviketeollisuuden, kaupan myyntipuol- len ja kauppasopimuksien muutoksiin. Maatalouden rooli kansantaloudessa muuttuu, jota ohjaavat kuluttajien arvot ja kulutustottumukset. (MTK 2018.)

Väestön nuoremmat ihmiset painottavat kasvisruokaa, verrattuna vanhempaan väestöön. Varmasti ruokatottumukset tulevat tasaantumaan tulevaisuudessa väestön kesken. Kuluttajat ovat valveutu- neempia ja kannattavat ympäristöystävällisiä sekä eettisiä tuotteita. Kaupan valikoima muuttuu kulu- tuksen mukana, joten tuottajien täytyy reagoida siihen. (Maatila 2030-hanke 2020.)

2.1.2 Maatilan töiden organisointi

Maatilan töiden organisoiminen turvaa työvoiman ja osaamisen riittävyyden sekä yrittäjäperheen jaksamisen. Työntekijöiden ja yrittäjäperheen tapaturmariskiä sekä tuotannon yksikkökustannuksia voidaan pienentää töiden suunnittelulla. Töiden ulkoistaminen edistää yrittäjäperheen työturvallisuutta ja jaksamista. Väsyneenä tapahtuu työtaturmia enemmän kuin levänneenä. Keskeisenä keinona on käyttää esimerkiksi urakointipalveluja. (Rikkonen ym. 2008, 45–49.)

Käytetyn työajan saa ainoastaan mittaamalla. Mitattu työaika edistää työprosessin kehittämistä, esimerkiksi tuotannon laajentamisen kohdalla. Myös johtamiseen käytetty aika, kuten suunnittelu- ja kirjaamistyöt, ovat todellista työtä. (Eskola ym. 2009, 70.) Hyvässä yrityksen johtamisessa ja ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa yrittäjät jaksavat paremmin kuin huonossa johtamisessa. Epäselvät toiminnan päämäärät aiheuttavat työn rasiudesta. (Jokipii ym. 2006, 59.)

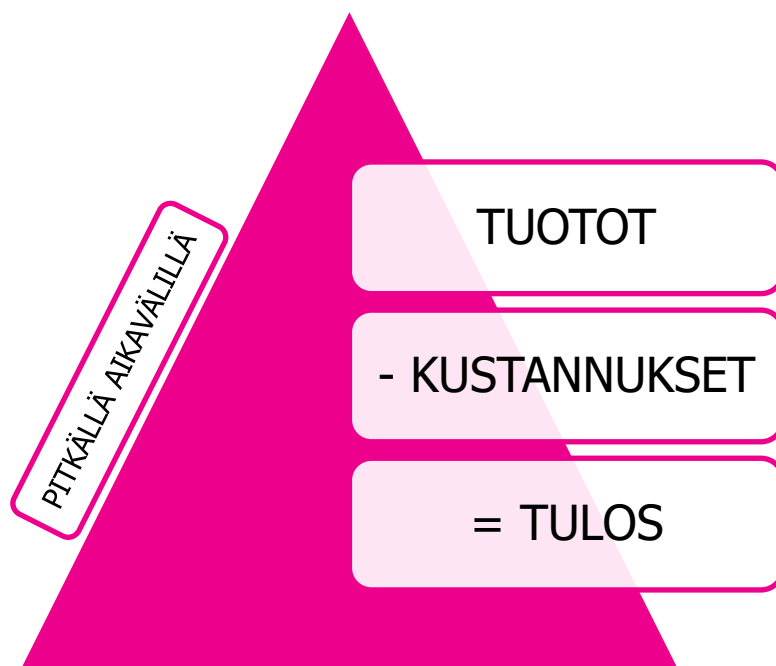
2.2 Sukupolvenvaihdos

Maatilan sukupolvenvaihdos tarkoittaa tilannetta, jossa maatilan omistus vaihtuu perheen tai lähisukulaisen kesken. Sukupolvenvaihdos poikkeaa yrityksen myynnistä siten, että sukupolvenvaihdoksessa on tietyin ehdoin saatavilla verohuojennuksia. (Osuuspankki julkaisuaika tuntematon.). Sukupolvenvaihdos on maatilan, ja sen irtaimiston luovuttamista luovuttajan elinaikana tai hänen kuolemansa jälkeen. Sukupolvenvaihdoksessa on kaksi osapuolta: luopuja ja jatkaja. (Vero 2021.) Sukupolvenvaihdoksessa tarvitaan kannattavuus- ja maksuvalmiuslaskelmat, joita voidaan käyttää nuorten viljelijöiden aloitustuki- ja investointitukihakemukseen (ProAgria Oulu julkaisuaika tuntematon).

Sukupolvenvaihdos on pitkä prosessi, jossa mietitään millä ehdoilla ja aikataululla sukupolvenvaihdos kannattaa toteuttaa. Sukupolvenvaihdoksessa verotus ja tuet muuttuvat. (ProAgria Oulu julkaisuaika tuntematon.) ELY-keskukset rahoittavat maatilan sukupolvenvaihdoksia nuoren viljelijän tilanpidon aloittamista aloittamistuella. Nuori viljelijä on alle 41-vuotias, joka ensimmäistä kertaa aloittaa tilanpidon päävastuullisena maatalousyrittäjänä. (ELY-keskus 2021.)

2.3 Kannattavuus ja maksuvalmius

Maatilan kannattavuuteen vaikuttavat tuotannon tehokkuus, tuottavuus sekä yrittäjän liikkeenjohtotaito. Kannattavuus kertoo siitä, mitä jää jäljelle pitkällä aikavälillä, kun tuotoista vähennetään kustannukset, kuten alla olevassa kuvassa (kuva 1) on havainnollistettu. Maatilan kannattavuuskerroin mittaa suhteellista kannattavuutta, joka ilmaisee prosentteina yrittäjän palkkatavoitteen sekä oman pääoman korkotavoitteen saavutuksen. Kokoluokassa suurempi maatila edellyttää euromääräisesti korkeampaa yrittäjätuloa. (Luke 2016.) Heikolla kannattavuudella tarkoitetaan sitä, että maatila tuottaa tappiota. Tappion tuottaminen vähentää omaa pääomaa. (ProAgria 2020, 22.) Kannattavuuteen vaikuttaa esimerkiksi satotasot ja tuotantopanosten hinnat (Luke 2016).



KUVA 1. Kannattavuuden tekijät

Maksuvalmius tarkoittaa maatalan kykyä selviytyä juoksevista menoista, esimerkiksi lainojen koroista ja lyhennyksistä. Maksuvalmiuteen vaikuttaa menojen ja tulojen ajoitus sekä tuotantoprosessin pituus. Maksuvalmiutta voidaan tarkastella taseesta, budjetista sekä erilaisista tunnusluvuista. (Luke 2016). Maatila voi joutua maksukyvyttömäksi heikon maksuvalmiuden vuoksi, jos esimerkiksi tavaraostoja ei pystytä maksamaan (ProAgria 2020, 24).

3 MAIDONTUOTANTO

Suomessa oli noin 5 400 maitotilaa vuonna 2020. Maitotilalla oli keskimäärin 48 lehmää, mutta rakennemuutos kasvattaa tilakokoa vuosi vuodelta. Keskimääräinen maitotuotos oli lehmää kohden noin 9 140 kiloa vuodessa. Maidontuotannon sivuvirtana syntyy naudanlihaa, josta yli 85 % tuotetaan maitotiloilla. Maaseudulle maidontuotannon merkitys on suuri, koska se on alueen tärkein yksittäinen elinkeino, joka vaikuttaa muun muassa asutukseen. (Luke julkaisuaika tuntematon.)

Suomalaisten maitotilojen lehmistä suurin osa elää pihattonavetoissa, jossa ne voivat vapaasti liikkua. Lypsyrobotti lypsi maidosta noin 45 % vuonna 2020. (MTK 2020.) Suomessa tuotetusta maidosta jopa 97 % kuuluu korkeimpaan luokkaan, tähän vaikuttaa muun muassa lehmien hyvä terveys, johon maitotilayrittäjät panostavat. Maidontuotannossa pyritään lisäksi vähentämään ilmastopäästöjä. Maidontuottaja Mauri Penttilä korostaa, että kestävyyttä ja vastuullisuutta edistävien toimien tekeminen maitotiloilla tarvitsee tuekseen taloudellisia kannusteita tuotantokustannusten nousun kaventaessa liiketulosta. (MTK 2021.)

3.1 Maitosektori

Tässä opinnäytetyössä ei paneuduta tarkastelemaan maatalouden ja sen markkinoiden kehityksen historiaa. Lukijoita ohjeistetaan perehtymään halutessaan Minna Klemetin keväällä 2021 valmistuneeseen opinnäytetyöhön ”Maitotilayrityksen kehittäminen sopimustuotannossa”. Klemetin opinnäytetyön toisessa kappaleessa kerrotaan laajasti maitosektorin kehitysaskelista. Opinnäytetyö on löydettävissä Theseuksesta.

Euroopan maidontuotanto on toiminut markkinoiden ehdoilla EU:n luopuessa maitokiintiöistä vuonna 2015. Kiintiöiden jälkeen alkoi myös maitokriisi, jolloin EU:n keskimääräinen tuottajahinta painui alas. Euroopan komissio puuttui tuolloin markkinoiden toimintaan, ja pehmentämään kriisin vaikutuksia tuottajiin. Koko maitokriisin aikana Valio on pystynyt maksamaan maidosta korkeampaa tuottajahintaa kuin keskimäärin EU:ssa. Valion keskeisenä tehtävänä on mahdollistaa kannattavaa maidontuotantoa maitotiloille. Siirtyminen sopimustuotantoon antaa siihen paremmat edellytykset, sillä sen voidaan yhteen sovittaa markkinoiden kysyntä ja tarjonta. (Kaunisto 2020.)

3.2 Osuuskunta Maitosuomen sopimustuotanto

Sopimustuotanto on Osuuskunta Maitosuomen ja maitotilan välinen sopimus raakamaidon määrän vastaanottamisesta. Tavoitteena on tehostaa ja saada kannattavuutta maidonhankintaprosessiin sekä valmistaa enemmän lisäarvojuuhteita. Maitomäärien ennustettavuus luo turvaa ja vakautta maidonjalostukseen lähivuosille. Sopimustuotannon avulla pyritään varmistamaan suomalaisen ruoantuotannon jatkuvuutta, huoltovarmuutta ja omavaraisuutta. Sopimustuotannon tavoitteena on ylläpitää kilpailukykyistä maidon tuottajahintaa myös tulevaisuudessa. (Valio 2020.)

Osuuskunta Maitosuomi on Valion omistajaosuuskunta, joka vastaa toiminta-alueensa omistajatilojen maidon hankinnasta. Osuuskunta Maitosuomi on fuusioitunut Osuuskunta Maitosuomesta ja Osuuskunta ItäMaidosta 1.9.2019. Maitosuomen maidonhankinta-alueeseen kuuluu 116 kuntaa, muun muassa Pohjois-Savossa, Etelä-Pohjanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla. (Osuuskunta Maitosuomi 2020.)

Osuuskunta Maitosuomen maidontuottajat siirtyivät vuonna 2021 sopimustuotantomalliin. Sopimusmäärä on tuottaja- ja noutopaikkakohtainen korkein meijeriin tuotettu maitomäärä vuosilta 2017, 2018 ja 2019 tai oikaisuhaussa määritetty sopimusmäärä. Vuosisopimusmäärä jakautuu kuukausikohtaisesti tasaisesti, riippuen montako päivää on kuukaudessa. (Kanala 2021.)

Maidonhinnoittelu perustuu kuukausikohtaiseen sopimusmäärään, jossa käytetään Maitosuomen hallituksen tekemää kolmiportaista ABC-hinnoittelumallia. Kolmiportaisen hinnoittelun avulla voidaan ohjata maitomääriä muuttuvissa tilanteissa. Hinnoittelumallilla ei ole vaikutusta maidon pitoisuus-, laatu- tai vastuullisuushinnoitteluun. A-hintaa maksetaan 98 % sopimusmäärästä ja B-hintaa sopimusmäärään asti. Sopimusmäärän ylittävältä osalta C-hintaa. (Kanala 2021.)

Sopimustuotantomalliin siirtyminen johtuu isoista muutoksista, kuten koti- ja ulkomaan maitomarkkinoista, Venäjän vastapakotteista, epävarmuudesta kansainvälisissä kauppasuhteissa sekä kiintiöjärjestelmän päättymisestä. Maitotilayrittäjät sopeutuvat erilaisilla keinoilla sopimustuotantoon, esimerkiksi ajoittamalla siemennyksiä. (Valio 2020.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TARKOITUS JA TOTEUTUS

Opinnäytetyön päätavoitteena on selvittää, mitkä ovat maitotilayrittäjien keskeisimmät keinot pitää maidontuotanto kannattavana. Tutkimuskysymyksinä ovat ”Mitkä ovat maitotilayrittäjien keskeiset keinot pitää toimintaa kannattavana tämän hetken kustannuskriisin sekä sopimustuotannon aikana?” ja ”Millä tavalla maatilayrityksen johtamista toteutetaan?”. Tavoitteena on myös saada näkemyksiä maitotilojen kehittämismahdollisuuksista. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa, ovatko tilat tehneet muutoksia sopimustuotannon aikana aikaisemmin luotuihin strategioihin tai maksuvalmiussuunnitelmiin. Tarkoituksena on tarkastella, mitä maitotilat tekevät ennen kuin ne saavat sopimismäärää lisää mahdollisia investointeja varten.

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoon taloudellisen tilanteen arviointia: miten yrittäjät pystyvät vaikuttamaan kannattavuuteen ja onko yrittäjillä kannattavuus- ja maksuvalmiuslaskelmia. Tärkeä osa tutkimusta on selvittää kehittämismahdollisuudet lähitulevaisuudessa. Esimerkiksi haluaako maitotilayrittäjät parantaa johtajuutta tai laajentaa tuotantoa. Lisäksi selvitetään sopimustuotannon mukana tulleet mahdolliset toiminnan muutokset, esimerkiksi onko tilalla aloitettu teurashiehojen ja -sonnien kasvatusta.

Opinnäytetyön kohderyhmänä ovat nuoret maitotilayrittäjät. Tutkimusaineisto kerätään teemahaastatteluilta. Tutkimusaineisto hankitaan kohdetiloilta, jotka sijoittuvat Pohjois-Savon alueelle. Haastattelun tarkoituksena on selvittää muun muassa, millä tavalla tilalla ajatellaan johtamisesta, miten johtajuutta voidaan kehittää, mitkä ovat tilojen välitavoitteita ja löytyykö tavoitteille suunniteltuja laskelmia. Taustatietojen avulla saadaan käsitys, millaisesta toimintaympäristöstä yrittäjät ovat jatkaneet tilan toimintaa sekä minkä kokoluokan tila on kyseessä. Tärkeässä osassa ovat maatilalla käytössä olevat tuotantotilat ja teknologia. Tilan resurssit tuovat esiin yrittäjien osaamista ja ammattitaitoa. Taustatiedot antavat ymmärrystä tilan historiaan.

Yrittäjien tulevaisuuden visiot ovat tärkeä osa tutkimusta; millainen on heidän strategiansa päästä vision, ja mitkä ovat vision välitavoitteita sekä miten he aikovat päästä välitavoitteisiinsa. On myös olennaista selvittää, ovatko he tehneet laskelmia esimerkiksi maksuvalmiudesta. Yrittäjiltä halutaan tietää, miten he itse arvioivat tilan taloudellista toimintaa.

Maitotilayrittäjät ovat tehneet sukupolvenvaihdoksen alle viisi vuotta sitten. Haastatteluiden tavoitteena on saada tietoon, millaisia kehittämismahdollisuuksia he ovat sukupolvenvaihdoksen aikana ajatelleet ja ovatko ne tällä hetkellä samanlaiset. Esimerkiksi halutaan selvittää, onko yrittäjille tullut yllätyksiä maksuvalmiuden kanssa. Sopimustuotanto on voinut tuoda lisähaastetta, joten on tärkeää saada tietää millaisia toiminnan muutoksia he ovat mahdollisesti tehneet tai mitä aikovat tehdä. Lisäksi selvitetään, miten yrittäjät pystyvät itse vaikuttamaan tilan kannattavuuteen.

4.1 Tarkoitus

Toimeksiantaja MTK-Pohjois-Savo haluaa opinnäytetyöltä, että maitotilayrittäjillä on hyvä toimintaympäristö harjoittaa maataloustoimintaa. Opinnäytetyön kohdetilojen avulla saadaan tietoon, millaisista lähtökohdista nuoret viljelijät ovat lähteneet harjoittamaan tilan toimintaa sekä mitä nuoret viljelijät ajattelevat tulevaisuuden maataloustoiminnasta. Haastattelutilojen pieni otanta (5 kpl) ei

vastaa laajaa kyselyä, joten vastauksia ei voida yleistää. MTK-Pohjois-Savo on maatalousyrittäjien etujärjestö, joka on kiinnostunut tietämään, millaisia haasteita maatalousyrittäjillä on ja millaisia muutoksia siihen halutaan. Teemahaastatteluilla voi löytyä asioita, mihin maatalousyrittäjät haluavat muutosta.

Opinnäytetyön lopputuotoksena syntyy videoita eri aiheista, jotka jaetaan MTK-Pohjois-Savon YouTube:ssa ja mahdollisesti myös muissa alustoissa, kuten MTK-Pohjois-Savon Facebook-kanavalla. Näin opinnäytetyön merkitys korostuu, koska se tavoittaa monia ihmisiä katsomaan videoita. Lopputuotoksen tarkoituksena on tuoda asiaa eri tavalla ihmisten saataville. Lisäksi MTK-Pohjois-Savon Facebook-tili saattaa tavoittaa uusia katsojia videoiden myötä.

4.2 Menetelmä

Opinnäytetyö toteutetaan teemahaastatteluilla. Teemat ovat laaja-alaisia aihealueita, joihin ei voida vastata lyhyesti. Haastattelu tarkoittaa tutkijan ja tutkittavan välistä kontaktia. (Kananen 2013, 93.) Menetelmäksi teemahaastattelut valikoituivat mielekkyyden ja järkevyyden kautta. Suunniteltuihin kysymyksiin on helpompi vastata haastattelutilanteessa. Haastatteluihin pystyy keskittymään täysillä, sillä ne äänitetään ja myöhemmin litteroidaan tärkeimmät asiat poimien. Äänitteet ovat vain opinnäytetyön tekijöiden käytettävissä, jonka jälkeen ne poistetaan.

Teemahaastatteluissa selvitetään tilan taustatietoja, kuten omistusmuoto, tilakoko ja yrittäjien iät. Tilan resurssit selvitetään, jotta saadaan tietoon maitotilayrittäjien lähtökohdat ja tulevaisuuden visioita tilan toiminnasta. Lisäksi saadaan tietoon, mitkä ovat maitotilan välitavoitteet. Resursseihin liittyen selvitetään myös suunniteltuja laskelmia sekä lyhyen ja pitkän aikavälin investointeja. Haastattelukysymyksiin vastaamisessa ei tarvitse kertoa talouslukuja. Taloutta kuvaillaan muun muassa sanoin hyvä, kohtalainen ja huono.

4.2.1 Kyselytutkimus

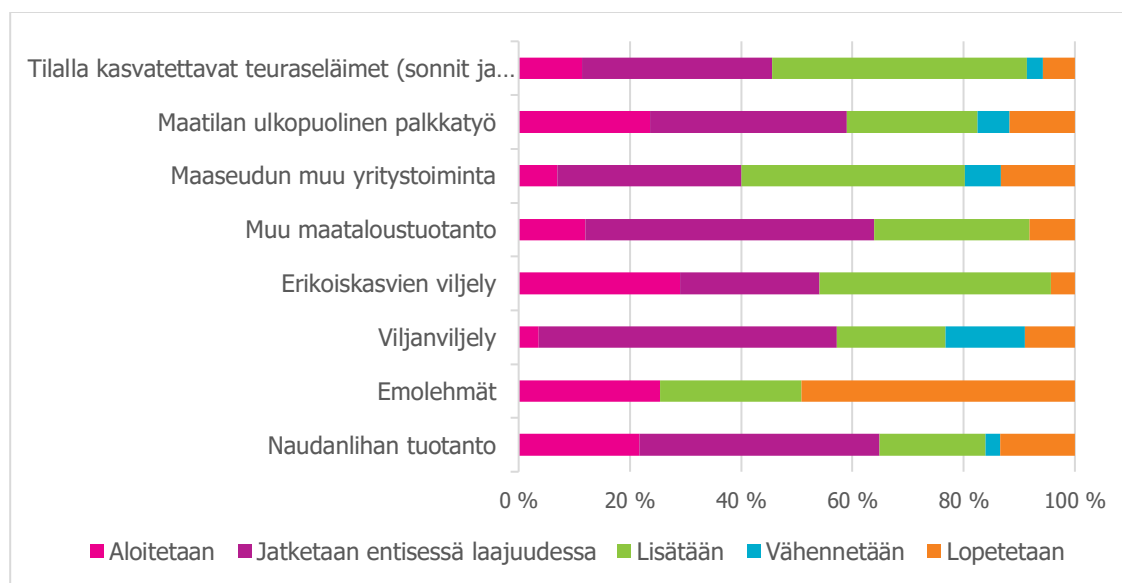
Webropol-kyselyn avulla toteutettiin kvantitatiivinen tutkimus keväällä 2021, joka käsitteli aihetta ”Maitotilayrittäjien tuotannon näkymät tulevaisuudessa”. Tutkimuksessa selvitettiin, vaikuttiko sopimustuotanto tulevaisuudessa esimerkiksi investointeihin ja sukupolvenvaihdoksiin. Tutkimuskysymyksiä olivat ”Mitä tilat tekevät tulevaisuudessa?”, ”Miten maidontuotanto kehittyi Pohjois-Savon alueella?”, ”Miten tilat ovat sopeutuneet sopimustuotantoon tai tulevat sopeutumaan tulevaisuudessa?” sekä ”Mitä vaikutusta sopimustuotannolla on ollut tilan toimintaan?”. Kohderyhmänä oli pohjoissavolaiset Osuuskunta Maitosuomen maitotilayrittäjät. Opinnäytetyön teemahaastattelujen tuloksia verrataan kyselytutkimukseen, jossa käsitellään maitotilayrittäjien tulevaisuudennäkymiä.

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli perehtyä maitotilayrittäjien toiminnan muutoksiin sopimustuotannon voimaan astumisen jälkeen. Sopimustuotanto on yksi maitosektorissa tapahtuneista muutoksista. Tutkimuksessa hyödynnettiin tiedonkeruulomaketta, jossa kysyttiin muun muassa vastaajan ikää, eläinmäärää ja peltopinta-alaa. Näin selvitettiin muun muassa sitä, onko tilan peltopinta-alalla vaikutusta maidontuotannon jatkuvuuteen. Iällä kartoitettiin muun muassa sitä, onko iällä vaikutusta sopimustuotannon liittyviin muutoksiin ja miten maitotilayrittäjät olivat tarvittaessa valmiita muuttamaan tilan toimintaa.

Kyselytutkimuksen tulokset kerrotaan lyhyesti opinnäytetyössä, koska se pohjautuu opinnäytetyön kehittämisaiheeseen. Taustatutkimuksen kyselyn vastauksien mukaan, maitotilayrittäjät haluavat ja aikovat investoida nykyisellä tuotannolla eläinten hyvinvointiin sekä oman ammattitaidon kehittämiseen. Lisäksi maitotilayrittäjät aikovat lisätä maatalouden muuta yritystoimintaa esimerkiksi koneurakointia, viljanviljelyä ja erikoiskasvinviljelyä.

Seuraavat erittelyt kyselytutkimuksesta ovat kaikkien ikäluokkien vastauksia. Kyselytutkimuksesta saatujen vastausten perusteella nykyhetkellä maitotilayrittäjillä on hieman yli 6 kappaletta parsipaikkoja (67 kpl) enemmän kuin nykyinen keskilehmäluku (60,97 kpl) on (n=71). Maitotiloilla on vapaata kapasiteettia navetoissa. Vuonna 2020 tuotetun meijerimaidon keskimäärä oli 598 338 litraa, kun vuoden 2021 sopimusmaitomäärä on 651 040 litraa (n=71).

Tehdyn kyselyn perusteella voitiin myös todeta, että suurempi osa tilallista aikoo jatkaa maidontuotantoa vielä tulevaisuudessa (2027–2029 tai eteenpäin) (n=71). Kuvasta (kuva 2) voidaan havainnoida kyselyyn vastanneiden tulevaisuuden suunnitelmia. Kyselyn vastaajista eniten lisätään tilalla kasvatettavien teuraseläinten (hiehot ja sonnit) määrää, 22,9 % (n=71). Tähän voi osaltaan vaikuttaa sopimustuotanto, jolloin mahdollisten menetettyjen maitolitrojen tuottoa kompensoidaan teuraseläinten tuotolla.



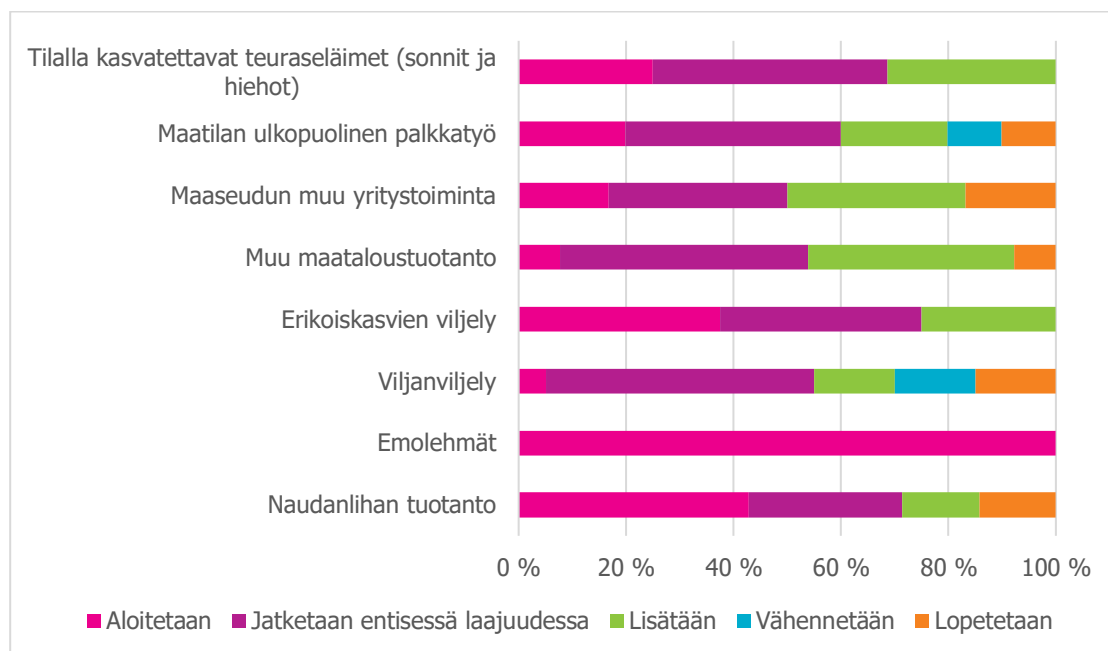
KUVA 2. Tulevaisuuden suunnitelmia maitotiloilla vuoden 2027 loppuun mennessä (n=71).

4.2.2 Nuorten viljelijöiden vastaukset

Taustatutkimustuloksista eriteltiin nuorten viljelijöiden vastaukset, joita on yhteensä 28. Tarkastelussa on sama kysymys kuin edellisessä kappaleessa eli viljelijöiden tulevaisuuden suunnitelmat vuoden 2027 loppuun mennessä. Nykyinen keskilehmäluku on 62 ja lehmäpaikkamäärä 67 eli vapaata kapasiteettia on navetoissa (n=28). Vuonna 2020 keskimäärin meijeriin tuotettiin maitoa 582 356 litraa ja nykyinen keskimääräinen sopimusmäärä on 697 718 litraa (n=28).

Alla olevasta kuvasta (kuva 3) voidaan havainnoida, että 14,3 prosenttia vastanneista aikoo aloittaa teuraseläinten kasvatuksen (n=28). Puolestaan 17,9 prosenttia aikoo lisätä kasvatusta, joka on 5 prosenttiyksikköä vähemmän verrattuna kaikkien vastanneiden lukuun (n=28). Tämän perusteella

voitaisiin olettaa, että nuoret viljelijät eivät koe teuraseläinten kasvatuksen lisäämistä maidontuotannon rinnalle yhtä tärkeänä kuin vanhemmat viljelijät. Täytyy muistaa, että kysely on tehty 2021 keväällä, minkä jälkeen tilanne maidontuotannon osalta on muuttunut.



KUVA 3. Nuorten maitotilallisten tulevaisuuden suunnitelmia maitotiloilla vuoden 2027 loppuun mennessä (n=28).

4.3 Eettisyys ja luotettavuus

Opinnäytetyö toteutetaan Savonia-ammattikorkeakoulun raportointiohjeita käyttäen ja lähteitä tai kuvia käyttäessä noudatetaan tekijänoikeuksia. Opinnäytetyön aiheen ollessa ajankohtainen, lähteiden kriittisyyteen pitää kiinnittää erityistä huomiota. Hyvään tutkimusetiikkaan kuuluu rehellinen ja huolellinen tulosten analysointi. Haastattelun vastauksissa ei salata oleellista tietoa, kuitenkin kunnioittaen haastattelutilallisten henkilöllisyyttä. Tulosten esittämiseen käytetään erilaisia eettisiä näkökulmia. Pari haastateltavista tiloista suostuivat kysyttäessä lopputuotoksen videoihin, joten heiltä varmistettiin ymmärrys niiden julkiseen julkaisuun. Videoissa ei näytetä kenenkään tuotantorakennuksia tai tiluksia ilman asianomaisten suostumusta.

Haastatteluita ja videoita tehdessä opinnäytetyön tekijät matkustivat haastateltavien maatiloille, joten sijainti pidetään luottamuksellisena tietona ja vierailuun oli yrittäjien suostumus. Lopputuotoksena syntyneet videot ovat julkisesti saatavilla. Opinnäytetyön tekijät toteuttivat itse videot, mutta kuvauksessa ja editoinnissa oli kaksi muuta henkilöä apuna, joten muokkausoikeudet säilyivät työn tekijöillä ja toimeksiantajalla. MTK-Pohjois-Savolla on oikeus jakaa tuotettua materiaalia eteenpäin, ja käyttää sitä mahdollisesti koulutuksissa.

Haastatteluissa ja kuvauksissa käytetään hienovaraisuutta, koska ne toteutetaan toisen henkilön kotiympäristössä. Opinnäytetyön haastattelun vastaukset perustuvat kohdetilojen vastausten luotettavuuteen. Lisäksi kohdetiloilla pitää olla luottamus opinnäytetyön tekijöihin, jotta he uskaltavat kertoa vastauksensa luottamuksellisesti.

Haastateltavilta tiloilta toivotaan realistisia vastauksia, jotta tutkimusaineisto palvelee tarkoitustaan. Väärinymmärtämistä ja vastaamisen vaikeutta pyritään minimoimaan selkeillä kysymyksillä. Vastusten oikein kirjaamisessa auttaa haastatteluiden nauhoittaminen, jolloin aineistoon voidaan palata niin monta kertaa kuin tarvitsee. Maitotilayrittäjät ovat tietoisia haastatteluiden nauhoituksesta. Nauhoitteet ovat salassa pidettäviä eikä niitä jaeta kolmansille osapuolille, ja ne tuhotaan analysointien jälkeen.

Opinnäytetyössä tuodaan esille maitotilayrittäjien hyvinvointi johtamisen avulla, sillä se vaikuttaa muun muassa työolosuhteisiin. Hyvinvoiva maitotilayrittäjä jaksaa hallita kokonaisuutta ja pyrkii tekemään yritystoimintaa hyödyttäviä toimia. Yrittäjän oman hyvinvoinnin avulla parannetaan myös eläinten hyvinvointia, esimerkiksi yrittäjä jaksaa kiinnittää enemmän huomiota eläinten kuntoon ja yleiseen terveydentilaan.

4.4 Tutkimuksen toteutus

Opinnäytetyön ensimmäisenä vaiheena laadittiin työsuunnitelma, johon kerättiin suurin osa teoriaosuudesta. Työsuunnitelmaa varten oli suunnitelma, kuinka aiotaan toteuttaa opinnäytetyön tutkimus. Teoriaosuuden valmistuessa varmistui asiat, mitä teemahaastatteluisa kysytään. Työsuunnitelman jälkeen Tero Kanala etsi sopivat maitotilat, jotka olivat kriteerien mukaiset: erilaisia omistumuotoja, alle viisi vuotta sitten tehneet sukupolvenvaihdoksen, eri kokoisia tiloja, mutta tilat sijaitsevat Pohjois-Savon alueella.

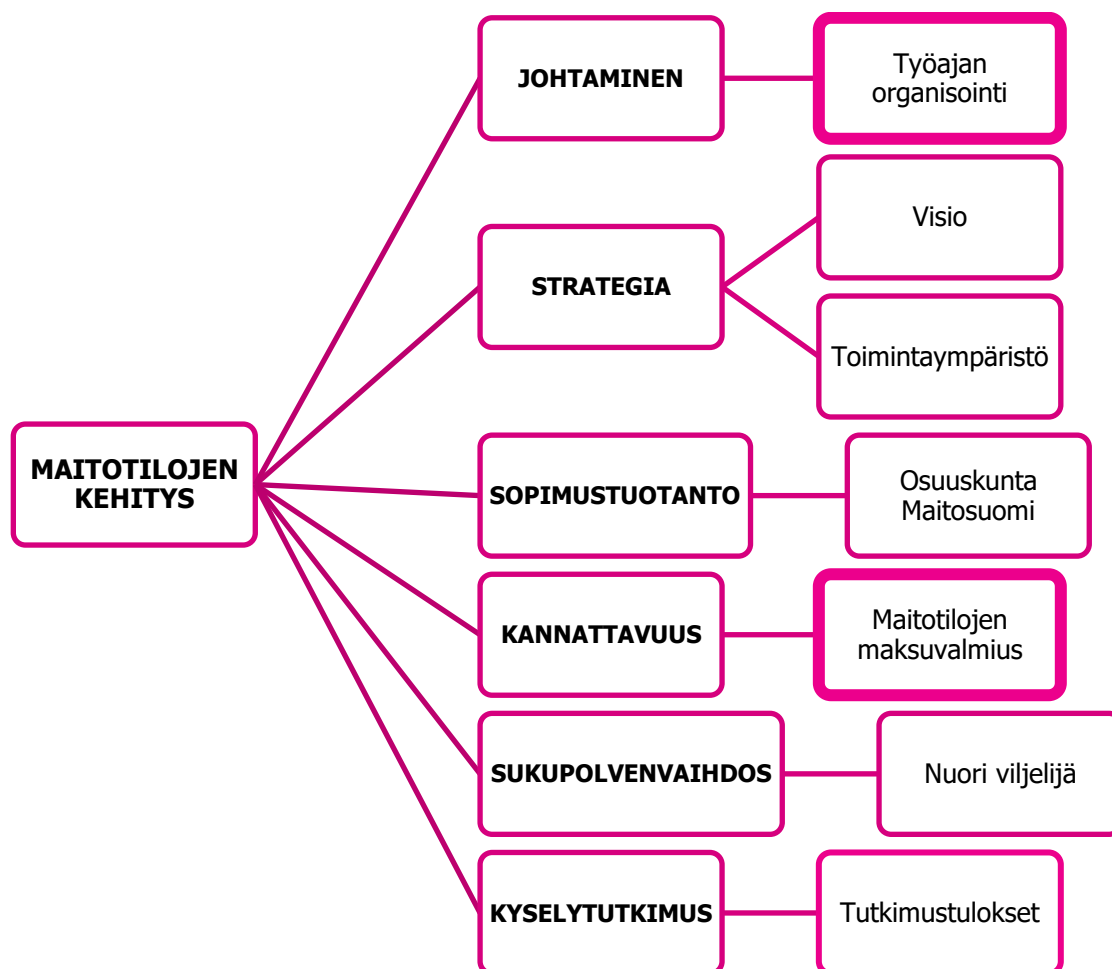
Tutkimuksen olennainen osa on raportin toteutus. Raportin kirjoitustyyli on asiallinen ja oikeinkirjoituksellinen, jotta tekstiä on helppoa lukea. Raporttia tehdessä on tärkeää ottaa huomioon tuleva loppuseminaarin esitys, koska silloin osataan kirjoittaa raporttiin esityksen kannalta tärkeimpiä asioita. Esityksessä halutaan tuoda ilmi tiivistetysti opinnäytetyön loppuraportti.

Työsuunnitelman jälkeen toteutettiin teemahaastattelut maitotilayrittäjille. Teemahaastattelua käytettiin opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä. Teemahaastattelu sopi työhön, koska tutkittava aihe oli laaja-alainen ja asioista oli helpompi keskustella kuin vastata kirjallisesti. Teemahaastatteluisa käytettiin kaikkien haastateltavien kanssa samat aihealueet läpi, mutta myös avoimelle puheelle annettiin tilaa.

Haastattelun teemoina olivat kannattavuus, sopimustuotanto, kehittämismahdollisuudet sekä oman johtajuuden kehittäminen. Lisäksi haastatteluisa selvitettiin tilan lähtökohdat ja resurssit. Haastattelut nauhoitettiin, jotta keskusteluun pystyi osallistumaan ilman kirjoittamisen tuomia välitaukoja. Haastatteluiden jälkeen haastattelutulokset litteroitiin ja analysoitiin.

4.4.1 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö käsittelee maitotilojen toimintaa, muun muassa maitotilayrityksen kehittämistä. Kuvassa 4 on esitelty opinnäytetyön aihealueet ja keskeisimmät käsitteet. Kyseisen kuvion avulla on toteutettu opinnäytetyön sisällysluettelo sekä valittu lopputuotoksen pääteemat. Lukijan on helppo havainnoida opinnäytetyön keskeisimmät aihealueet eli maksuvalmius ja työajan organisoiminen, jotka ovat korostettu kuvassa 4.



KUVA 4. Opinnäytetyön aihealueet ja keskeisimmät käsitteet.

Opinnäytetyön kohderyhmänä ovat nuoret maitotilayrittäjät, jotka ovat tehneet sukupolvenvaihdoksen eli ovat ostaneet maatilan omistukseensa edelliseltä sukupolvelta. Kannattavuus määrittää osittain tilan jatkumista elinvoimaisena. Maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä, jotka ohjaavat maitotilan jokapäiväisen rahaliikenteen käyttöä.

Opinnäytetyö pohjautuu toteutettuun kyselytutkimukseen, jossa saatiin tietoa eri ikäisten maitotilayrittäjien tilan pidon suunnitelmista. Sopimustuotanto oli osana tutkimuksen teemaa, koska maitotilayrittäjiltä kysyttiin muun muassa sopimusmääriä ja sopimustuotannon vaikutuksia. Osuuskunta Maitosuomi konsultoi sopimustuotantoon liittyvissä kysymyksissä ja aiheissa.

Maitotilan strategia pohjautuu yrittäjän luomaan visioon, joka hahmottaa yrityksen tulevaisuutta ja kehitystä. Toimintaympäristö koostuu maitotilan ulkopuolisista asioista, jotka vaikuttavat yrityksen toimintaan. Maatilayrityksen johtaminen on oman maitotilayrityksen kehittämistä, joka vaatii aikaa ja osaamista, jotta voi hallita toiminnan kokonaisuutta.

4.4.2 Videoiden toteutus

Opinnäytetyön lopputuotoksena toteutettiin neljän videon sarja. Ideointi ja videoiden rakenteet suunniteltiin yhdessä MTK Pohjois-Savon kanssa. Lopulliset videoiden rakenteet päätettiin ennen

videoiden kuvaamista. Suunnittelun ohella kahdelta yrittäjältä kysyttiin suostuminen videoihin osallistumiseen ja suunniteltiin aikataulut heidän kanssaan.

Videoiden teemat syntyivät opinnäytetyön pääteemojen pohjalta. Videoita syntyi lopulta neljä kappaletta, joiden teemat olivat esittely, kannattavuus, oman johtajuuden merkitys sekä kehittämismahdollisuudet. Jokaisessa videossa kerrottiin teoriatietoa, mutta myös haastattelujen tuloksia. Lisäksi yrittäjät vastaavat videoilla kysymyksiin, joita käytettiin opinnäytetyön teemahaastatteluissa.

Videoiden sanoma on yrittäjien näkemystä tämänhetkisen maidontuotannon tilanteesta sekä opinnäytetyön tutkimuksen vahvistamista. Lisäksi videoissa käsitellään asioita, esimerkiksi mikä on oman johtajuuden merkitys maitotilalla sekä mitkä ovat maitotilayrittäjien suuntaviivat, että maidontuotanto on kannattavaa ja kehityskelpoista.

Kuvausvälineet lainattiin Savonia-ammattikorkeakoulun Iisalmen kampuksen kirjastosta. Kuvassa 5 näkyvät kuvausvälineet, eli Canon-järjestelmäkamera, jalusta sekä mikrofoni tuulensuojalla. Asianmukaiset välineet mahdollistivat laadukkaat äänet ja kuvan videoihin. Tuulisena kuvauspäivänä kuuluu videoista pieni tuulenkohina.



KUVA 5. Savonia-ammattikorkeakoulun kuvausvälineet videoiden kuvaamiseen (Autio 2022a).

Videoiden miljöön haluttiin sijoittaa ulkoilmaan, jotta miljöön on katsojalle mieluinen. Kuvassa 6 nähdään kuvaustilanne maatilamiljöössä. Konkreettinen aihe antaa ymmärrystä katsojalle, mistä videoissa on kyse. Videot haluttiin toteuttaa niin, että pituus ja sisältö pysyvät ytimekkäinä – tällöin katsojalla pysyy mielenkiinto videoiden katseluun. Videot on ensisijaisesti suunnattu maitotilayrittäjille, jotka saivat ajatuksia videoiden sanomasta. Kuitenkin videoita voi katsoa kuka vain, jonka vuoksi videoissa puhutaan kaikille katsojille ymmärrettävästi ja tiivistetysti.



KUVA 6. Kuvaustilanne maatilamiljöössä (Autio 2022b).

Videoilla haluttiin tavoittaa maitotilayrittäjät, jotka saivat ajatuksia omiin toimintamalleihin ja esimerkiksi kannustusta oman johtamisen kehittämiseen. Videoista hyötyvät myös muuta maataloutta harjoittavat yrittäjät. Videoilla nostetaan tärkeitä näkemyksiä sekä tietoa yritystoiminnan kannattavaan toimintaan.

Videoilla haluttiin tuoda esille opinnäytetyön tuloksia katsojaläheisesti. Opinnäytetyön tekijät eivät halunneet toteuttaa ainoastaan kirjallista lopputuotosta, vaan jakaa tulokset havainnollisesti. Toimeksiantaja MTK-Pohjois-Savo ehdotti videoiden tekemistä, ja opinnäytetyön tekijät innostuivat ehdotuksesta, jonka pohjalta lähdettiin työstämään videoita.

5 TULOKSET

Tutkimusaineisto saatiin teemahaastattelujen avulla. Teemahaastatteluiden kohdetilat sijaitsevat Pohjois-Savon alueella. Kohdetilalliset ovat Osuuskunta Maitosuomen maitotilayrittäjiä, jotka ovat tehneet sukupolvenvaihdon alle viisi vuotta sitten.

Kaikilla kohdetilallisilla on yksi yhteinen tavoite: jatkaa maidontuotantoa myös tulevaisuudessakin, jos siihen on järkevät edellytykset. Kohdetilat kehittävät tuotantoa jatkuvasti ja haluavat saada riittävä korvausta tehdystä työstä. Haastattelutilojen eroavaisuudet olivat lehmämäärässä ja omistusmuodossa sekä yrittäjien koulutustaustoissa.

5.1 Viisi erilaista kohdetilaa

Opinnäytetyöhön haastateltiin viittä eri maitotilallista Pohjois-Savosta, jotka ovat tehneet sukupolvenvaihdon alle viisi vuotta sitten. Haastateltujen tilojen lehmämäärä oli keskimäärin 59 kappaletta. Haastateltavilla tiloilla oli peltopinta-alaa riittävästi lehmämäärään nähden. Peltopinta-alan lisäystä kaivattiin monien tilojen keskuudessa. Tiloista kolme oli perinteisen sukupolvenvaihdon tehneitä tiloja, neljäs oli osakeyhtiömuotoinen ja viides oli maatalousyhtymä. Useammalla kohdetilalla työskentelee yrittäjän tai yrittäjien lisäksi työntekijä, joka on tilan luopuja tai ulkopuolinen työntekijä.

Kohdetilojen lähtökohdat olivat sukupolvenvaihdon tilanteessa pääsääntöisesti hyvät. Kohdetilojen resurssit, kuten tuotantorakennukset olivat käyttökuntoisia, mutta muutoksia tarvitsee tehdä tulevaisuudessa toiminnan parantamiseksi. Koneiden ja kaluston koettiin olevan käyttökuntoisia tilan pelto- tuotantoon nähden, mutta kalustoa halutaan parantaa edelleen jokaisella tilalla.

Resurssien voimavaroina koettiin maatalousalan koulutus, jonka pohjalta on ymmärtänyt yrittäjyyttä eri tavoin. Yrittäjät, joilla oli myös agrologin koulutus, johtajuuden merkitys ja ymmärrys tilalla kasvoi. Kohdetiloilla pyritään kehittämään tilan maidontuotantoa edelleen. Tulevaisuuden näkymissä oli tuotannon laajentaminen, jos suunnitelmat olisivat jatkossakin kannattavia.

Kohdetiloilla on myös metsää omistuksessa, mitä osataan järkevästi hyödyntää maatalouden rinnalla. Huolehtimalla metsän kestävydestä turvataan toimintamahdollisuudet myös tuleville sukupolville (MMM julkaisuaika tuntematon). Metsää voidaan käyttää hyödyksi maataloudessa ja yksityistaloudessa esimerkiksi energialähteenä. Eräs haastattelussa ollut yrittäjä totesi, että ”metsä on maatalouden puskurina, mutta sitä ei käytetä maatalouden menoihin”.

5.2 Kehittämismahdollisuudet maitotilalla

Kohdetiloilla oli paljon erilaisia kehittämismahdollisuuksia, kuten ostaa viereinen naapuritila, tehdä mittava navetan uudistus tai ostaa kokonaan ulkopuolinen maatila. Usealla kohdetilalla oli tulevaisuudessa samanlaisia kehittämiskohteita, kuten navetan rakentaminen sekä eläinaineksen parantaminen. Kyseiset kehittämismahdollisuudet ovat riippuvaisia monesta tekijästä, että kehittämiskohteet voivat toteutua.

Kohdetilojen lähtökohdat olivat todella erilaiset, jonka vuoksi kehittämismahdollisuudet vaihtelivat paljon. Kohdetiloilla oli vanhoja parsinavetoita sekä 2000-luvun alussa rakennettuja pihattonavetoita,

jotka vaativat mittavia navetan uudistuksia tai kokonaan uuden. Käyttöikä navetassa ei kasva, vaikka navetta uudistettaisiin kokonaan, ja sen myötä ajatuksissa on jopa ostaa toinen maatila. Usealla kohdetilalla oli samanlainen kehittämiskohde tulevaisuudessa: laajentaa tuotannon volyymia ja sen myötä rakentaa uusi pihattonavetta.

Kyselytutkimuksessa vuonna 2021 kävi ilmi, että kyselyyn vastanneista nuorista maitotilayrittäjistä 14,3 % aikoo lisätä kasvatettavien teuraseläinten (hiehot ja sonnit) määrää sekä 21,4 % aikoo aloittaa naudanlihan tuotannon (n=28). Teemahaastatteluissa ei kuitenkaan käynyt ilmi, että maitotilayrittäjät alkaisivat kasvattamaan teuraseläimiä maidontuotannon ohella tai aloittaa naudanlihan tuotannon. Teemahaastatteluiden tuloksia ei voida kuitenkaan yleistää, koska otanta oli pieni (n=5).

Kyselytutkimuksessa maitotilayrittäjät haluavat ja aikovat investoida nykyisellä tuotannolla eläinten hyvinvointiin sekä ammattitaidon kehittämiseen. Maitotilayrittäjät aikoivat lisätä maatalouden muuta yritystoimintaa, esimerkiksi koneurakointia ja erikoiskasvinviljelyä. Teemahaastattelun kohdetilojen kehittämismahdollisuuksissa oli samanlaisuuksia, sillä investointien perusteena oli eläinten hyvinvoinnin parantaminen sekä työn tehostaminen. Lisäksi ammattitaitoa haluttiin kehittää ja osallistua esimerkiksi lisäkoulutuksiin.

Kehittämisen ohella investointien järkevyyttä täytyy punnita taloudellisesti, mutta myös työmäärän kannalta. Haastattelutilallisten mielestä, järkevä investointi on sellainen, joka vähentää työmäärää tai lisää tuloja – järkevässä investoinnissa tapahtuu molemmat. Eräs tilallinen totesi, että ”maatalousinvestoinnit kannattaa tehdä niin kuin muutkin sijoitukset, ei pelkällä tunnepohjalla”.

Järkeviä investointeja on myös eläinten hyvinvointia parantavat investoinnit, jotka vaikuttavat suoraan tuotantoon tai parantavat tuotosta. Oman ergonomian, ja sitä kautta omaan hyvinvointiin panostaminen on tärkeässä roolissa investointeja suunniteltaessa. Investoinnin hintaa täytyy osata arvioida mahdolliseen tuottoon, jotta ne ovat oikeassa suhteessa talouden kannalta.

Tuotantopanosten hintojen nousu on muuttanut mielikuvaa kannattavasta tilanpidosta. Maksuvalmiuslaskelmaan on laskettu varaus muuttuviin menoihin, muun muassa yllättäviin kustannusten muutoksiin. Kuitenkin kohdetilojen taloudet ovat pysyneet maksuvalmiuslaskelman rajoissa. Budjetoimia hyödynnettiin muutamalla tilalla, sillä se on koettu tarpeelliseksi.

5.3 Sopimustuotantoon sopeutuminen

Teemahaastattelun yhtenä aiheena oli sopimustuotanto ja siihen sopeutuminen. Kohdetilallisilta kysyttiin, mitkä ovat tilallisten ajatukset, miten he aikovat sopeutua sopimustuotantoon lyhyellä sekä pitkällä aikavälillä. Kohdetilalliset ovat ymmärtäneet sopimustuotannon merkityksen, ja siihen on tehty erinäisiä tarvittavia muutoksia, jos on tarve vaatinut. Esimerkiksi lihasonnin käyttöä on lisätty jalostuksessa. Sopimustuotannon voimaan astumisen jälkeen muutamilla haastattelutiloilla on aloitettu juottamaan vasikoita täysmaidolla, eli B- ja C-maidolla, joka on A-sopimusmäärän yli menevää maitoa.

Jokaisella tilalla halutaan kehittää eläinainesta paremmaksi, nostaa ensikoiden maitomääriä sekä parantaa lehmien kestävyttä. Maidon pitoisuudet koettiin tärkeäksi osa-alueeksi maidon hinnoitte-

lussa. Haastateltavilla tiloilla maidon pitoisuudet ovat olleet halutulla tasolla, johon ei tarvitse kiinnittää erityistä huomiota. Sopimustuotannon voimaan astuminen ei ole vaikuttanut tuotantoon erityisemmin.

Teemahaastatteluissa kuin kyselytutkimuksessa oli samanlaiset vastaukset: nuoret maitotilayrittäjät haluavat laajentaa tuotantoa, jos saisi lisäsopimusmäärää. Jopa 82 % kyselytutkimukseen vastanneista halusi laajentaa tuotantoaan. Myös teemahaastatteluissa kävi ilmi, että maitotilayrittäjät ovat halukkaita tuotannon laajentamiseen, jos lisäsopimusmäärää myönnettäisiin.

5.4 Kannattavuuden ja maksuvalmiuden vaikutus maitotiloilla

Maatilan kannattavuuteen vaikuttaa muun muassa tuotannon tehokkuus, tuottavuus sekä yrittäjän liikkeenjohtotaito. Kannattavuuteen vaikuttaa esimerkiksi satotasot ja tuotantopanosten hinnat. Maksuvalmius tarkoittaa maatilan kykyä selviytyä juoksevista menoista, esimerkiksi lainojen koroista ja lyhennyksistä. Maksuvalmiuteen vaikuttavat menojen ja tulojen ajoitus sekä tuotantoprosessin pituus. (Luke 2016.)

Kannattavuuteen voidaan vaikuttaa muun muassa hallitsemalla kustannuksia. Tuotantopanosten hintojen nousun myötä tuotantokustannukset ovat kasvaneet. Esimerkiksi tilalliset eivät pysty sääntelemään ostorehujen hintoihin, koska hinnat määräytyvät markkinoiden mukaan. Budjetoiminen auttaa seuraamaan rahankulua, jotta tietää mistä tulot tulevat ja mihin menot menevät. Avainasemassa koettiin olevan lehmien tuottavuus ja terveys sekä tulojen ja menojen seuraaminen aktiivisesti.

Tilan tuotannollisten muutosten avulla voidaan parantaa tilan kannattavuutta. Esimerkiksi oikeanlainen ruokinta vaikuttaa tuotettuihin litroiin sekä maidon pitoisuuksiin. Myös oman osaamisen ja johtajuuden kehittäminen auttaa hallitsemaan tilakokonaisuutta. Säilörehun korjaamisen ajoittamisella voidaan vaikuttaa myös kannattavuuteen positiivisesti, jotta saadaan laadukasta ja kustannustehokasta säilörehua. Kannattavuuslaskelmien tekemisellä voidaan tarkastella, millaiset ovat säilörehun tuottamisen kustannukset suhteessa tuottoihin.

Maksuvalmiuden osalta koettiin erityisen tärkeäksi tehdä maksuvalmiussuunnitelma ja muita laskelmia, kuten käyttökateen laskelma. Kohdetiloilla maksuvalmius koettiin olevan kohtalainen tai hyvä, johon suurimpana tekijänä koettiin edellisen sukupolven maltilliset investoinnit. Sukupolvenvaihdoskaupan hinnan pitäminen maltillisena on auttanut jatkamaan tilan kehittämistä ja maksuvalmiutta hyvin.

Maatiloille voidaan myöntää investointitukia kehittämisen ja kilpailukyyn tukemiseksi. Investointitukea voidaan myöntää avustuksena, lainan korkotukena tai lainatakauksena. (ELY julkaisuaika tuntematon.) Investointituet sekä korkotukilainat koettiin tärkeäksi osaksi kannattavuuden hyvänä pysymisenä sukupolvenvaihdoksen jälkeen, jotta maatilan kehittäminen pysyy kilpailukykyisenä.

5.5 Johtajuuden merkitys maatilayrityksessä

Johtaminen vaatii osaamista ja aikaa, jotta voi hallita kokonaisuutta. Maatilayrityksen johtaminen on oman yrityksen kehittämistä. (Eskola ym. 2009, 66.) Johtamisen osa-alueisiin kuuluu pitkän aikavälin sekä jokapäiväisen työn suunnittelua ja päätöksentekoa. Konkreettisten tavoitteiden asettaminen

määrittää, mitä tuloksia yrityksessä halutaan parantaa. Esimerkiksi käyttökatteen parantaminen ei ohjaa kenenkään tekemistä, koska se ei ole konkreettinen tavoite. (Eskola 2009, 67–68.) Konkreettisten tavoitteiden määrittäminen ohjaa kehittämisen suunnan. Kehittämiskohteilla on lähtökohta, jonka avulla mietitään, millä toimenpiteillä päästään tavoitteeseen.

Yhteistä kohdetiloilla oli, että tuotannon johtamista halutaan parantaa erityisesti toiminnallisen suunnittelun ja jokapäiväisen työn tekemisen osa-alueilla. Työntekijöiden kesken halutaan miettiä yhdessä, millaista kehittämistä eri osa-alueilla on, jotta voidaan kehittää toimiva kokonaisuus ja hallita sitä. Haastateltavien mukaan johtajuuden kehittämisen yksi ajatus oli tehokas yhteistyö muiden tilallisten kanssa.

Kohdetiloilla johtajuuden merkitys koettiin olevan suuressa roolissa, jotta osataan tehdä järkeviä ja kannattavia investointeja tilan kannalta. Johtajuutta ja tiedonhankintaa voi kehittää erilaisten koulutusten avulla, jotka tehostavat tilan toimintaa. Töitä halutaan organisoida enemmän, jotta voidaan tehostaa työskentelyä. Esimerkiksi johtajuuden kehittämällä pyritään vaikuttamaan tilan toimintaan niin, että navetassa voidaan työskennellä vähemmällä työntekijäkapasiteetilla.

Kohdetilallisten väliltä löytyi myös erilaisuuksia, kuten koulutuksen kohdalla. Tilalliset, jotka ovat kouluttautuneet maatalousalan korkeakouluissa, kokivat johtajuuden olevan avainasemassa tilan tuotannossa ja kehityksessä. Korkeakoulutetut maitotilayrittäjät ajattelivat oman johtajuuden vaikuttavan tilan kannattavaan kehittämiseen olennaisena hyötynä. Esimerkiksi maitotilojen taloutta koettiin helppona suorittaa itse, mikä mahdollistaa tulojen ja menojen reaaliaikaisen tarkkailun. Tällöin osataan paremmin ajoittaa muun muassa kausittaisia ostoja.

Muilla kuin korkeakoulutetuilta tilallisilta löytyi selkeitä toimintamalleja, kuinka tilan toimintaa ylläpidetään sekä kehitetään. Tilan toiminnassa tehdään tehokkaita ratkaisuja, joilla varmistetaan tilallisten vapaa-aikaa heikentämättä kannattavuutta. Esimerkiksi navetassa työergonomiaan panostaminen edistää tilallisten työssäjaksamista sekä ylläpitämällä karjan terveyttä ja kestävyyttä edesautetaan työajan pitämistä maltillisena. Maatilan töiden organisoiminen turvaa työvoiman ja osaamisen riittävyden sekä yrittäjäperheen jaksamisen. Työntekijöiden ja yrittäjäperheen tapaturmariskiä sekä tuotannon yksikkökustannuksia voidaan pienentää töiden suunnittelulla. (Rikkonen ym. 2008, 45.)

5.6 Välitavoitteet ja tulevaisuus

Strategisten suunnitelmien pohjana on halu kehittää tilaa määrätietoisesti eteenpäin. Määrätietoisen strategian suuntaviivat menevät kohti yrityksen visiota. Yrityksen visio tarkoittaa sitä, minkälaiseksi yrittäjä kuvittelee yrityksensä 5–10 vuoden kuluttua (Jokipii ym. 2006, 16–17). Strategiset suunnitelmat ovat näyttäneet sen, että uusien innovaatioiden avulla halutaan parantaa eläinten hyvinvointia. Esimerkiksi lehmien keskituotoksen nostaminen on yksi välitavoite, joka voidaan mahdollistaa muun muassa eläinten olosuhteiden parantamisella. Maitotilayrittäjiä on ohjattu tekemään eläinten hyvinvointia parantavia muutoksia, joiden perusteella voi saada erilaisia korvauksia, esimerkiksi eläinten hyvinvointikorvausta.

Välitavoitteet ovat selkeyttäneet maitotilallisten toimintaa ja kehitystä. Pidemmän aikavälin tavoitteina on pysyä maksuvalmiussuunnitelmassa ja tehdä investointeja laskelmien mukaan. Eläinaineksen kehittäminen oli kaikille kohdetilallisille jatkuva välitavoite, jotta tuotosta saadaan nostettua ilman lehmämäärän kasvattamista. Muita konkreettisia välitavoitteita on mm. konekaluston uusiminen, satotasojen kasvattaminen, peltoalan lisääminen ja rakennusten peruskorjaaminen.

Tärkeäksi tavoitteeksi haastatteluissa nousi esiin vapaa-ajan merkitys työn ohella. Tilan ja oman tulevaisuuden kannalta toteutetaan sellaisia toimintatapoja, jotka mahdollistavat vapaa-ajan yrittäjille. Tärkeää on, että toimintatavat mahdollistavat ajallisesti ja rahallisesti jaksamiseen panostamisen, esimerkiksi hyödyntämällä lomaoikeutta järkevällä tavalla.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia ja löytää nuorten maitotilayrittäjien hyviä käytänteitä kannattavan tilan toimintaan ja kehitykseen. Opinnäytetyöhön haastateltiin viittä eri nuorta maitotilallista Pohjois-Savon alueelta. Opinnäytetyön tutkimuksessa haastattelujen avulla saatiin kerättyä tietoa nuorten maitotilayrittäjien käytänteistä, esimerkiksi oman johtajuuden merkityksestä omalla maatilalla. Haastatteluissa nousi esiin muun muassa, että johtajuuden merkitys on suuressa roolissa maatilalla, jotta osaa tehdä kannattavia investointeja tilan kannalta. Tutkimusaineistoa verrattiin niin kyselytutkimuksen vastauksiin kuin opinnäytetyön teoriaan. Tutkimuksen kaikista osa-alueista saatiin riittävästi tietoa tukemaan jo olemassa olevaa teoriatietoa. Haastattelututkimuksen ollessa kuitenkin suppea, tuloksia ei voida yleistää. Haastattelututkimuksen tuloksia verrattiin aikaisemman tehdyn kyselytutkimuksen vastauksiin.

Maidontuotannon kannattavuus ja jatkuvuus luovat nuorille maitotilayrittäjille erilaisia paineita: nykypäivänä maidontuottajana oleminen on sama asia kuin olisi yrityksen toimitusjohtaja. Maatilayrityksen johtaminen vaatii tietoa ja koulutusta, mutta myös motivaatiota. Lisäksi pitää olla valmis kehittämään omaa johtamista, jotta maatilayrityksellä on mahdollisuus kehittyä. Johtajuutta ja tiedonhankintaa halutaan kehittää erilaisten koulutusten avulla, jotka tehostavat tilan toimintaa. Esimerkiksi toimeksiantaja MTK-Pohjois-Savo järjestää webinaareja, jotka painottuvat oman johtajuuden kehittämiseen.

Opinnäytetyössä haluttiin painottaa oman johtajuuden merkitystä maatilayrityksessä. Myös rahoittaja haluaa kehityskelpoisen suunnitelman, jonka vuoksi strategian merkitys maatilalla kasvaa. Maitotilayrittäjien ammattitaito ja kyky investointien toteuttamiseen on avainasemassa pankin rahoituksessa. (Arovuori julkaisuaika tuntematon.) Rahoittajan näkökulmasta maatilayrityksen rahoituksen suunnittelu on haastavaa, koska täytyisi osata arvioida 5–10 vuotta eteenpäin kulurakennetta, jotta voidaan tehdä oikeanlainen rahoitussuunnitelma.

Opinnäytetyössä haastattelutiloilta kysyttiin, mitkä ovat maitotilan keskeisimmät keinot kannattavuuden vaikuttamiseen sekä miten maitotilayrittäjät näkevät tilan kehittämismahdollisuudet sukupolvenvaihdostilanteessa ja nykyhetkellä. Usealla tilalla sukupolvenvaihdostilanteessa oli selkeät laajennus- ja uudistussuunnitelmat, mutta tällä hetkellä silloiset suunnitelmat eivät ole mahdollisia. Suunnitelmien toteutus ei olisi kannattavaa, koska investoinnit olisivat suuria, eikä tuotot peitä kustannuksia. Opinnäytetyön tulokset vahvistivat alkuoletaman: kannattavuuteen voidaan vaikuttaa muun muassa hallitsemalla kustannuksia. Kannattavuuteen vaikuttaa esimerkiksi satotasot ja tuotantopanosten hinnat (Luke 2016).

Tavoitteena oli löytää toiminnan muutoksia, mitä nuoret maitotilayrittäjät ovat tehneet sopimustuotannon voimaan astumisen jälkeen. Toiminnan muutoksia oli kehittämiseen liittyen paljon, joista keskeisimmät tekijät olivat muun muassa eläinaineksen ja eläinten hyvinvoinnin parantaminen, sato-
tasojen nostaminen sekä maidon pitoisuuksien ylläpitäminen hyvällä tasolla. Lisäksi maitotilayrittäjän johtamisen kehittäminen on keskeisessä roolissa toiminnan muutoksissa. Tulevaisuudessa maitotilayrittäjät haluavat kasvattaa tuotannon volyymin, jolloin tilakokonaisuuden hallinta on osattava uudella tavalla.

Maitotilojen strategiset suunnitelmat ohjaavat selkeästi kohti maatilayrittäjien luomaa visiota. Uusilla innovaatioilla halutaan parantaa muun muassa eläinten hyvinvointia. Maitotilayrittäjiä on johdateltu tekemään eläinten hyvinvointia parantavia muutoksia, esimerkiksi eläinlainsäädännöstä löytyy noudatettavia kohteita. Maitotilayrittäjien visioissa on huomioitu vapaa-ajan merkitys. Työt halutaan suorittaa tehokkaasti ja ergonomisesti, jotta yrittäjä voi keskittyä myös omaan hyvinvointiin.

Alkuellettamuksena oli, että maitotilayrittäjät alkavat kasvattamaan tilalla teurashiehoja ja -sonneja sopimustuotannon voimaan astumisen jälkeen. Alkuellettamus on pohjautunut kyselytutkimukseen, jossa nuoret maitotilayrittäjät olivat vastanneet aloittavansa sekä jatkavansa teurashiehojen ja -sonnien kasvatusta. Kuitenkaan teemahaastatteluuissa ei käynyt ilmi, että yksikään kohdetila alkaisi tehdä näin. Täytyy muistaa, että haastatteluiden vastauksia ei voida kokonaan yleistää, koska otanta (n=5) on pieni. Kyselytutkimukseen vastasi yli viisinkertainen määrä (n=28) nuoria maitotilayrittäjiä haastateltaviin yrittäjiin verrattuna.

Teemahaastattelukysymykset erosivat hiukan tehdyistä tutkimuskysymyksistä. Teemahaastattelut olivat suppeampia kuin taustatutkimuksena toteutettu Webropol-kyselytutkimus. Haastatteluuissa tarkoituksena oli saada laadukkaita vastauksia, joiden perusteella tehtiin analysointia ja lopputuotteena toteutettiin lyhyitä videoita. Videoissa esiintyvät yrittäjät suostuivat videoihin, vaikka teemahaastattelu oli muutoin anonyymi. Linkit videoihin löytyvät alapuolelta:

- Video 1 - Esittely: <https://www.youtube.com/watch?v=QP8ctwtEkm4>
- Video 2 - Kannattavuus: <https://www.youtube.com/watch?v=Jhkk8U1gCsA>
- Video 3 - Oman johtajuuden merkitys: <https://www.youtube.com/watch?v=M6oQh7kzP5Q>
- Video 4 - Kehittämismahdollisuudet: <https://www.youtube.com/watch?v=459JaChEGFY>

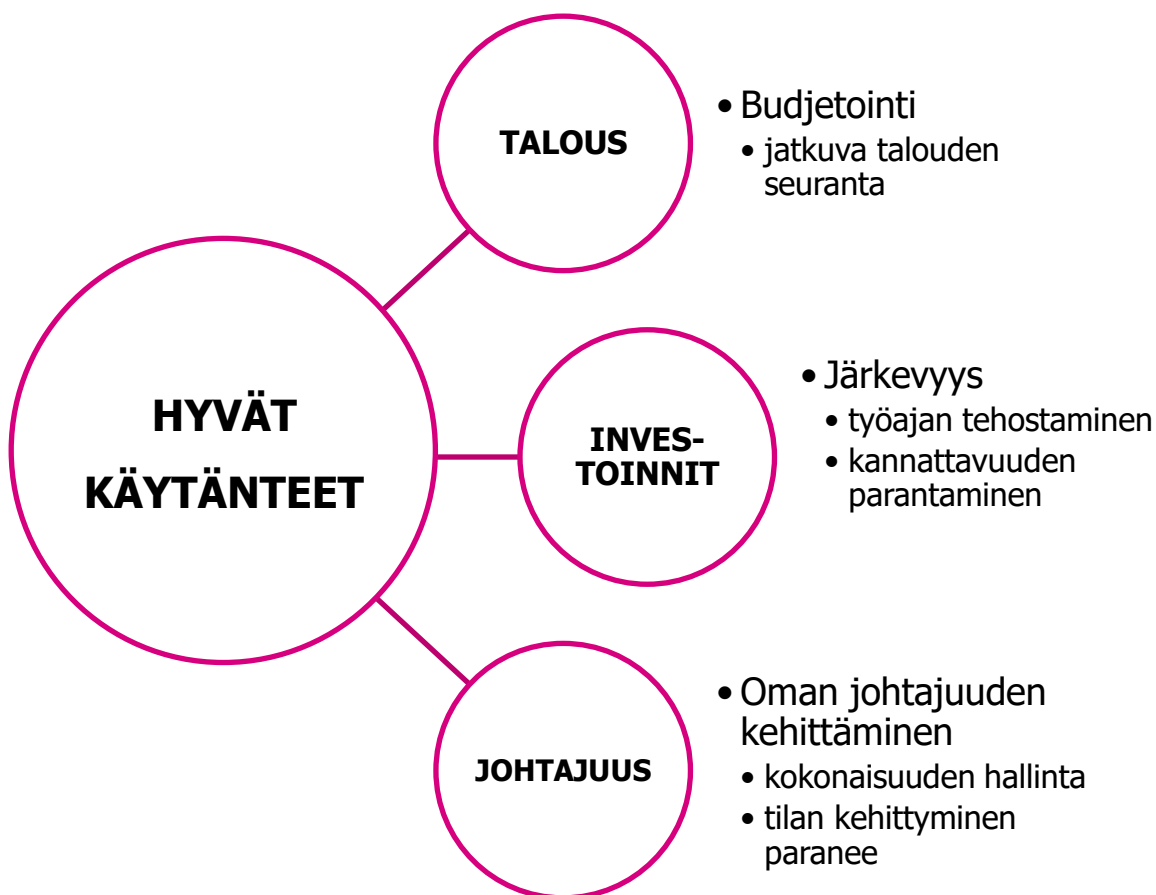
Ensimmäisessä videossa esiteltiin opinnäytetyön tekijät sekä videoiden teemat ja tarkoitus. Toisessa videossa perehdyttiin maatilayrityksen kannattavuuteen vaikuttaviin tekijöihin. Videossa oli mukana yksi maitotilayrittäjä, joka kertoi oman näkemyksensä kysymykseen ”Mitä toimia teet, jotta tilasi toiminta pysyy kannattavana ja kehityskelpoisena?”. Kuvassa 7 on kolmannen videon esittelykuvake. Kolmannessa videossa käsiteltiin oman johtajuuden merkitystä maitotilalla. Tässä esiintynyt maitotilayrittäjä kertoi oman pohdintansa, mikä on oman johtajuuden merkitys tilan toiminnan kannalta. Neljännessä videossa tuotiin ilmi maitotilojen kehittämismahdollisuuksia. Kommentteja antoivat edellisissä videoissa esiintyneet maitotilayrittäjät.



KUVA 7. Kolmannen videon esittelykuvake (Autio 2022c).

Videot haluttiin tehdä, koska ne ovat helposti saatavilla ja niistä selviää opinnäytetyön tärkeimmät johtopäätökset ja näkökulmat. Opinnäytetyöstä ei ole ainoastaan laajaa kirjallista aineistoa. Videoille haluttiin nuoria maitotilayrittäjiä, että aihe tulee samaistuttavammaksi. Maitotilayrittäjillä on omaa kokemusta tilanpidosta ja sen haasteista. Videoiden avulla toivottiin yrittäjien saavan ajatuksia teemoihin liittyen. Opinnäytetyön tekijät toivovat, että rakentavaa ja eteenpäin vievää keskustelua syntyi maitotilayrittäjien keskuudessa. Videoiden julkaisun seurauksena aiheeseen liittyvää keskustelua voi alkaa muodostua laajemmin.

Kuvassa 8 on esitelty opinnäytetyön avulla esille tulleet keskeisimmät käytänteet kannattavan tilan toimintaan ja kehittämiseen. Haastatteluissa kävi ilmi, että budjetoinnin ja johtajuuden avulla päästään kannattaviin tuloksiin. Lisäksi investointien järkevyydellä ja ajankohdalla on suuri merkitys talouden kassaan ja maksuvalmiuteen. Investoinnin koko ja sen merkitys punnitaan tarkasti, koska parhaimmassa investointitapauksessa se parantaa kannattavuutta sekä tehostaa työajan käyttöä.



KUVA 8. Yhteenveto kannattavan tilan toimintaan ja kehittämiseen.

7 PÄÄTÄNTÖ

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät. Tavoitteena oli selvittää nuorten maitotilayrittäjien keskeisimmät keinot kannattavan tilan toimintaan ja kehittämiseen. Teemahaastatteluista saatiin laadukkaita ja realistisia vastauksia, joita pystyttiin vertaamaan kyselytutkimuksen vastauksiin. Päämääränä oli saada tietoa ovatko maitotilayrittäjät tehneet muutoksia aikaisemmin luotuihin strategiioihin. Yrittäjien tulevaisuuden visiot olivat tärkeä osa tutkimusta: millainen on heidän strategiinsa saavuttaa visio ja mitkä ovat vision välitavoitteita.

Maitotilayrittäjillä oli hallussa strategian neljä tärkeintä sanaa: ymmärrys, näkemys, valinnat ja toteutus. Kyseiset sanat sisältävät ajatukset, kuten missä ollaan nyt, mihin tulevaisuudessa pyritään, miten yrittäjä päättää toimia menestyäkseen sekä miten yrittäjä toteuttaa suunnitelmat. (Sutinen & Haapakorva 2021.) Teemahaastatteluissa nousi esiin maitotilayrittäjiltä konkreettisia välitavoitteita, esimerkiksi kuinka tehostaa työskentelyä niin, että parannetaan omaa hyvinvointia työssä ja lisätään vapaa-aikaa.

Haastatteluiden toteutus onnistui hyvin. Aluksi haastavinta kuitenkin oli aikataulutus. Haastattelijat matkustivat omalla autolla paikan päälle, jos haastattelut toteutettiin maitotilayrittäjien kotona. Lähihaastattelut olivat mielekästä toteuttaa, koska keskustelut tapahtuivat kahvipöydän äärellä, joka mahdollisti rennon ilmapiirin ja keskustelun. Se antoi myös opinnäytetyön tekijöille mahdollisuuden luoda kokonaiskuvan maitotilayrittäjien toiminnasta ja vastauksista. Etäyhteyksin tapahtuneet haastattelut luonnistuivat myös rennosti, koska haastateltavat ja haastattelijat saivat olla kotiympäristöissä. Haastattelutilanteet olivat luontevia, sillä käytössä oli videoyhteydet.

Videoiden sisältö ja toteutus ei ollut loppujen lopuksi alkuperäisen suunnitelman mukaisia. Ensimmäisenä ajatuksena oli toteuttaa videot live-lähetyksenä MTK Pohjois-Savon Facebook-tilillä. Videoiden tekeminen koettiin kuitenkin helpommaksi aikataulullisesti, koska opinnäytetyö julkaistaan huhtikuun lopussa. Ajankohta olisi ollut maitotilayrittäjille haasteellinen, koska viljelysesonki olisi tuolloin alkamaisillaan. Joitakin asioita jouduttiin jättämään videoista pois aikataulutuksen vuoksi. Lopullisten videoiden suunnittelun jälkeen kuvaukset suoritettiin kahdessa päivässä. Ilman teknisiä ongelmia kuvaukset olisi onnistuneet yhden päivän aikana. Editointiin käytettiin aikaa yksi päivä. Opinnäytetyön tekijöiden kuvauskohtiin saatiin avuksi kuvaaja, joka varmisti videoiden onnistuneen laadun. Editointi tapahtui kokeneemman henkilön avustuksella, koska opinnäytetyön tekijöillä ei ollut sopivaa editointisovellusta.

Toimeksiantaja MTK-Pohjois-Savo saa opinnäytetyöltä hyvää materiaalia videoiden muodossa sekä kirjallisesti. Videoita pystyy helposti hyödyntämään jakamalla niitä eri alustoille tai näyttämään mahdollisuuksien mukaan tapahtumissa tai webinaareissa. Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen videoihin, koska videoissa oli positiivinen ja ulospäinsuuntautunut esitystapa. MTK-Pohjois-Savon kanssa aloitettiin yhteistyö jo keväällä 2021 kyselytutkimuksen merkeissä.

Työn rajaaminen oli aluksi haasteellista, koska selkeä punainen lanka puuttui. Opinnäytetyön rajaus tehtiin työsuunnitelmaan mennessä, jossa saatiin vahvistusta punaisen langan löytymiseen. Aiheen

rajauksessa auttoi kuvion tekeminen (kuva 4), koska tällöin hahmotettiin painotettavat aiheet. Opinnäytetyössä ei syvennetty tarkempiin lukuihin tai laskelmiin. Asioita käsiteltiin sanallisin termein, esimerkiksi hyvä, kohtalainen ja huono.

Opinnäytetyön tekeminen paransi kirjoittamistaitoa, prosessityöskentelyä ja aikataulutusta. Opinnäytetyön tekijät pääsivät luomaan yhteyksiä maitotilayrittäjiin sekä organisaatioihin, josta voi olla tulevaisuudessa hyötyä. Tekijöiden oma ammattitaito kehittyi opinnäytetyön prosessin aikana. Prosessissa päästiin hyödyntämään erilaisia työkaluja, esimerkiksi Webropolia ja editointiohjelmaa. Lisäksi palaverit, haastattelut sekä videoiden suunnittelut vaativat hyviä yhteistyötaitoa sekä aikatauluttamista. Videoissa tekijät pääsivät näyttämään kyvykkyyttä toteuttaa ammattimaista tuotosta. Kyseisen taidon kartoittaminen voi hyödyttää tekijöitä tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Autio, Krista 2022a. Savonia-ammattikorkeakoulun kuvausvälineet videoiden kuvaamiseen. Valokuva. 19.02.2022. Iisalmi: Krista Aution kokoelmat.
- Autio, Krista 2022b. Kuvaustilanne maatilamiljöössä. Valokuva. 19.02.2022. Iisalmi: Krista Aution kokoelmat.
- Autio, Krista 2022c. Kolmannen videon esittelykuvake. Valokuva. 19.02.2022. Iisalmi: Krista Aution kokoelmat.
- ELY-keskus 2021. Sukupolvenvaihdos/maatilan omistajanvaihdos. Verkojulkaisu. <https://www.ely-keskus.fi/sukupolvenvaihdos-ja-omistajanvaihdos> Viitattu 1.11.2021.
- ELY-keskus 2021. Tuotannolliset investoinnit. Verkojulkaisu. <https://www.ely-keskus.fi/tuotannolliset-investoinnit>. Viitattu 10.01.2022.
- Eskola, Erkki, Jokipii, Pirjo, Kinnunen, Birgitta, Lehtonen, Elisa, Lumiaho, Maire, Murtonen, Mervi, Pirkkalainen, Minna, Pethman, Katja, Ristola, Pirjo, Saastamoinen Jukka & Yliselä Paula 2009. Maatilayrittäjän hyvinvointi. Teoksessa Paula Yliselä (toim.) Maatilayrittäjän hyvinvointi. MTT. Tieto tuottamaan 129. Vantaa: ProAgria, 66–70.
- Jokipii Pirjo, Isosaari Heikki, Jaakkola Timo, Lampinen Kyllikki, Nopanen Ari & Pietilä Riitta, 2006. Maatilayrityksen kilpailukyky. Teoksessa Pirjo Jokipii (toim.). Maatilayrityksen kilpailukyky. Mtt. Tieto tuottamaan 112. Vantaa: ProAgria, 24–59.
- Kanala, Tero 2021. Opinnäytetyön työsuunnitelmaseminaarin purku. Yksityinen sähköpostiviesti 13.12.2021. Viestin saaja: Krista Autio ja Anna-Maija Smolander.
- Kananen, Jorma 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- Kaunisto, Vesa 2020. Sopimustuotanto tehostaa toimintaamme. Verkojulkaisu. Valio: Maito ja me 23.4.2020 <https://www.maitojame.fi/artikkelit/hallitus-sopimustuotanto-tehostaa-toimintaamme/> Viitattu 1.11.2021.
- Lappalainen, Juha 2018. Toimintaympäristö. Luentomateriaali. Maatalouden toimintaympäristö 2025: viljelijän oma osaaminen entistä tärkeämpää. MTK 22.03.2018. https://www.mtk.fi/documents/20143/438658/Maatalouden_toimintaymparisto_2025_Lappalainen.pdf/97082010-a047-e2af-f8f9-2b21d65a3ce6?t=1549961079712 Viitattu 15.11.2021.
- Luke 2016. Maatilan kannattavuus on monen tekijän summa. Verkojulkaisu. Luke 17.10.2016. <https://www.luke.fi/maatilan-kannattavuus-monen-tekijan-summa/> Viitattu 03.11.2021.
- Luke julkaisuaika tuntematon. Maidontuotanto. Verkojulkaisu. <https://www.luke.fi/tietoa-luonnon-varoista/maatalous-ja-maaseutu/maidontuotanto/>. Viitattu 10.01.2022.
- Maatila 2030-hanke 2020. Maatalouden ja ruokajärjestelmän tulevaisuus – työpaja 27.04.2020. Video. YouTube-videopalvelu, julkaistu 27.04.2020. https://www.youtube.com/watch?v=k_R6gs-yYWU&t=18s Viitattu 22.11.2021.
- MMM julkaisuaika tuntematon. Metsätalouden kestävyys. Verkojulkaisu. <https://mmm.fi/metsat/metsatalous/metsatalouden-kestavyys>. Viitattu 10.01.2022.
- MTK 2018. Menestystä maalle. Verkojulkaisu. https://www.mtk.fi/documents/20143/438658/Maatalouden_toimintaymparisto_2025_Lappalainen.pdf/97082010-a047-e2af-f8f9-2b21d65a3ce6?t=1549961079712 Viitattu: 15.11.2021

MTK 2020. Maidontuotanto. Verkkojulkaisu. Päivitetty 09.06.2020. <https://www.mtk.fi/-/maidontuotanto-1>. Viitattu 10.01.2022.

Niemi, Jarkko 2016. Maatila yritystoimintaa – Mitä talouden tunnusluvut kertovat toiminnasta? Verkkojulkaisu. Luonnonvarakeskus 2021. https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/538202/Niemi_Kurikan_tilaisuus.pdf?sequence=1 Viitattu 01.11.2021.

Osuuskunta Maitosuomi 2020. Osuuskunta Maitosuomi. Verkkojulkaisu. Päivitetty 31.12.2020. <https://www.maitosuomi.fi/maitosuomi/> Viitattu 01.11.2021.

Osuuskunta Maitosuomi tiedote 2020. Tiedote Osuuskunta Maitosuomen sopimustuotantoon A-B-C hinnoittelusta, Osuuskunta Maitosuomi. Julkaistu 29.10.2020. <https://kalenteri.maaseutu.fi/wp-content/uploads/events/7405/bb1ab09f70e753d7e728679089ab7510.pdf> Viitattu 20.11.2020.

Osuuspankki julkaisuaika tuntematon. Yrityksen sukupolvenvaihdos. Verkkojulkaisu. <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrityskauppa/yrityksen-sukupolvenvaihdos> Viitattu 01.11.2021.

ProAgria Oulu julkaisuaika tuntematon. Edessä maatilän sukupolvenvaihdos? Verkkojulkaisu. ProAgria Oulu <https://www.proagriaoulu.fi/fi/maatilän-sukupolvenvaihdos/> Viitattu: 01.11.2021.

Rikkonen, Pasi, Harmoinen, Taina & Teräväinen, Hanne, 2008. Maatilayrityksen menestystekijät. Teoksessa Hanne Teräväinen (toim.). Maatilayrityksen menestystekijät. Mtt. Tieto tuottamaan 123. Porvoo: WS Bookwell Oy, s. 33–49. Viitattu 15.11.2021.

Ristiluoma, Riitta, Sipiläinen, Timo & Kankaanhuhta, Kalle 2003. Kirjanpitoilöjen viljelijäkyselyn tulokset ja maksuvalmius. MTT:n selvityksiä 39. <https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/454364/mmts39.pdf?sequence=1&isAllowed=> Viitattu 01.11.2021.

Sutinen, Mika & Haapakorva, Antti 2021. Pelastetaan strategia: pöytälaatikosta päivittäiseksi työkalveriksi. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/CABBXXBTABFEE#kohta:Pelastetaan\(\(20\)strategia/piste:t157](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.savonia.fi/teos/CABBXXBTABFEE#kohta:Pelastetaan((20)strategia/piste:t157) Viitattu 03.11.2021.

Valio 2020. Valio siirtyy maidonhankinnassa sopimustuotantoon. Verkkojulkaisu. Valio 26.03.2020. <https://www.valio.fi/yritys/media/uutiset/valio-siirtyy-maidonhankinnassa-sopimustuotantoon/> Viitattu 01.11.2021.

Vero 2021. Maatilän sukupolvenvaihdos. Verkkojulkaisu. Vero.fi. Päivitetty 05.01.2021. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/verot-ja-maksut/maatalousyrittaja/maatilän-sukupolvenvaihdos/> Viitattu 01.11.2021.

LIITE 1: TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET

- Millaisista lähtökohdista olet aloittanut tilanpidon?
- Mikä on oma näkemysenne taloudellisesta tilanteesta omalla maatilalla?
- SPV-vaiheessa: Millaisena näette tilakokonaisuuden kehittämismahdollisuudet? Entä nyt?
- Mitkä ovat ajatukset, miten aiotte sopeutua sopimustuotantoon? Lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.
- Mitä aiotte tehdä tilan tuotannolle, ennen kuin he saavat sopimusmäärää lisää investointeja varten? (esim. nykyisten rakennusten peruskorjaaminen, eläinaineksen parantaminen)
- Miten pystytte itse vaikuttamaan tilan kannattavuuteen?
- Mitkä ovat tilanne keskeisimmät keinot kannattavuuden vaikuttamiseen?
- Miten haluaisitte muuttaa niitä?
- Millaiset investoinnit ovat järkeviä?
- Mitkä ovat tilanne välitavoitteita? Löytyykö tavoitteille suunniteltuja laskelmia?
- Mitkä ovat tilan resurssit?
- Millainen visio teillä on 10 vuoden päästä tilanpidosta ja tuotannon laajuudesta?
- Miten kehittäisitte omaa johtajuutta?