



VAHVEMPIA YHDESSÄ

Miksi naudanlihantuottajan pitäisi liittyä tuottajaorganisaatioon?

Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Maaseutuelinkeinojen koulutus

Syksy 2023

Johanna Paija

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli taustoittaa, millaisia muutoksia maatalousyrittäjän toimintaympäristössä on vuosien saatossa tapahtunut sekä avata, mikä tuottajaorganisaatio on ja millaisia hyötyjä sen avulla voi saavuttaa. Tuottajien heikko asema elintarvikeketjussa sekä toiminnan kannattavuusongelmat synnyttivät halun selvittää, olisiko tuottajaorganisaatio yksi keino tuottajalle nousta markkinavoimia vastaan. Kuulumalla tuottajaorganisaatioon yksittäisten tilojen neuvotteluvoima vahvistuu ja sillä voidaan estää tilojen ajautuminen ketjussa toimivien pörssiyritysten syliin. Opinnäytetyö on tehty yhteistyössä Pihvikarjaliiton kanssa. Heillä oli samaan aikaan käynnissä hanke, jonka tavoitteena oli kartoittaa naudanlihan tuottajien kiinnostusta oman tuottajaorganisaation perustamiselle.

Opinnäytetyö jakautuu kolmeen osioon. Ensin taustoitetaan maatalousyrittäjän työn luonnetta ja sen toimintaympäristössä tapahtuneita muutoksia, sekä esitellään suomalainen naudanlihan tuotanto ja sen potentiaali markkinoilla. Toisessa osiossa on kattava kirjallisuuskatsauksen pohjalta luotu kuvaus tuottajaorganisaatioista. Viimeisessä osiossa avataan kyselytutkimuksen tulokset. Kysely teetettiin Suomen Lammasosueuskunnan jäsenille ja tarkoituksena oli selvittää, millaisia kokemuksia heillä on oman tuottajaorganisaationsa toiminnasta.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan todeta, että konkreettisia muutoksia tarvitaan, jotta huoltovarmuudenkin kannalta tärkeä maataloustuotanto olisi kannattavaa ja sitä kautta säilyttäisi jatkuvuutensa ja tilat itsenäisyytensä. Toimivan tuottajaorganisaation avulla voidaan lisätä tuottajien neuvotteluvoimaa elintarvikeketjussa, nostaa tuotteen hintaa, neuvotella alemmat hinnat tuotantopanoksista, vapauttaa aikaa tilalla tehtävään työhön sekä kasvattaa saman alan tuottajien yhteishenkeä. Tähän kaikkeen on Suomen Lammasosueuskunta pystynyt. Kyselyn vastauksista huokui luottamus toimitusjohtajaan ja tyytyväisyys tuottajaorganisaation tekemään työhön.

The aim of this thesis is to provide background on changes in agricultural entrepreneurs' operating environment and to present producer organization and its possibilities. The weak position of the producers in the food chain and the profitability problems of the operation gave rise to the desire to find out whether a producer organization would be one way for the producer to stand up against market forces. By joining a producer organization, the bargaining power of individual farms is strengthened, and this can prevent farms from drifting into the arms of listed companies operating in the chain. The thesis has been done in cooperation with Pihvikarjaliitto. They were running a project the goal of which was to map the interest of beef producers in establishing their own producer organization.

The thesis is divided into three parts. First, the nature of the agricultural entrepreneur's work and the changes in his operating environment will be explained. Furthermore, Finnish beef production and its potential in the market will be presented. The second section contains a description of producer organizations. The results of the survey are analyzed in the last section. The survey was sent to the members of Suomen Lammasosuuskunta to study their experiences on the operation of their own producer organization.

Based on a literature review, it can be concluded that concrete changes are needed to make agricultural production, important in terms of security of supply, profitable. Thus, it would be able to maintain its continuity and the farms could keep their independence. With the help of a functioning producer organization, the bargaining power of producers in the food chain can be increased, the price of the product can be raised, lower prices can be negotiated for production inputs, time can be freed for work on the farm, and the collective spirit of producers in the same industry can be increased. Suomen Lammasosuuskunta has been able to do all this. The answers to the survey showed trust in the CEO and satisfaction with the work done by the producer organization.

Keywords producer organization, an agricultural entrepreneur, food production, cooperation

Pages 44 pages and appendices 7 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Talonpojasta maatalousyrittäjäksi -miksi ei voida kulkea isiemme jalanjalkia?	3
2.1	Maatila liikeyrityksenä	3
2.2	Maatilayrityksen toimintaympäristö	4
2.3	Maatalouspolitiikka.....	6
2.3.1	EU:n lainsäädäntö	7
2.3.2	Kilpailulaki	7
2.3.3	Laki maataloustuotteiden markkinajärjestelyistä	8
2.4	Osuuskuntatoiminnan syvät juuret	8
2.5	Suomalaisen naudanlihantuotannon tunnuspiirteitä	9
2.5.1	Suomen nautakarjatalouden vahvuudet.....	10
2.5.2	Nautakarjatuotannon kestävyuden kannalta kehitettäviä asioita	11
2.6	Tuottajan asema elintarvikeketjussa	12
2.6.1	Elintarviketeollisuus	12
2.6.2	Elintarvikeketju	14
3	Tuottajaorganisaatio	15
3.1	Tuottajaorganisaation hyväksymisen edellytykset.....	15
3.2	Tuottajaorganisaation edut.....	18
3.2.1	Suorat taloudelliset kannustimet.....	18
3.2.2	Teknisteknologisiin prosesseihin liittyvät kannustimet.....	20
3.2.3	Sosiaaliset kannustimet.....	21
3.2.4	Tuottajaorganisaation merkitys muille toimijoille	21
3.3	Mitkä asiat voivat estää tuottajaorganisaatioon liittymisen.....	22
3.4	Millainen on hyvä tuottajaorganisaatio?	23
3.4.1	Sisäiset menestystekijät	24
3.4.2	Ulkoiset menestystekijät	25
3.4.3	Muut tekijät, jotka vaikuttavat tuottajaorganisaation toimintaan.....	26
4	Suomen Lammasosuuskunnan jäsenten kokemuksia tuottajaorganisaation toiminnasta	27
4.1	Aineistonkeruumenetelmät.....	27
4.2	Kyselyyn vastanneiden tilojen taustatiedot.....	27
4.3	Tulosten tarkastelu.....	29
4.3.1	Tuottajien odotukset tuottajaorganisaatiolle sekä siitä saadut edut..	29

4.3.2	Asiat, jotka mietityttivät ennen tuottajaorganisaatioon liittymistä ja toteutuneet haittapuolet	31
4.3.3	Toimitusjohtajan rooli ja merkitys tuottajaorganisaatiossa.....	32
4.3.4	Luottamus ja demokratia	33
5	Johtopäätökset.....	34
5.1	Tutkimuksen luotettavuus	35
5.2	Miksi tuottajaorganisaation liittyminen kannattaa?.....	35
5.3	Tuottajaorganisaation onnistuneeseen toimintaan vaikuttavat asiat: hallinto, luottamus ja demokratia	36
6	Pohdinta.....	37
7	Lähdeluettelo	41

Liitteet

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Kysely

1 Johdanto

Maataloudella on pitkät perinteet Suomessa. Aikojen saatossa se on käynyt läpi monenlaisia murroksia. Toimintaympäristön muutosten myötä maanviljelijästä on tullut maatalousyrittäjä, jonka toimenkuvassa hallinnointi- ja johtamistöiden määrä on kasvanut merkittävästi.

Maanviljelijäksi useimmiten ryhdytään sukupolvenvaihdoksen kautta. Vaikka maatalous on yritystoimintaa, pohjimmiltaan se on elämäntapa. Sitä ohjaa talonpoikaisen kulttuurin mallit, joista voidaan erotella kolme vahvaa piirrettä: jatkuvuuden ihanne, suokupuolisidonnainen työnjako sekä vahva suhde luontoon. (Markkola, 2004, ss. 18-19) Lisäksi maatilan toimintaa ohjaavat isäntäväen tiedostetut ja tiedostamattomat arvot. Suomalaisille maataloille tyypillisiä arvoja ovat perhe, fyysisen työn ja tuotannon arvostus, rakkaus maahan, ahkeruus ja aikaansaaminen, itsenäisyys ja vapaus sekä jo aiemmin mainittu jatkuvuus. (Haapanen, ym., 2004, ss. 56-58) Toiminta näiden arvojen ohjaamina selittää sen, että työtä tehdään niin kauan, kunnes se esimerkiksi pitkään jatkuneen kannattavuuskriisin takia todetaan mahdottomaksi. Maanviljelijän työ on usein fyysisesti raskasta, mutta nykypäivänä työstä tekee kuormittavaa myös haastava ja epävarma toimintaympäristö.

Maatalouden kannattavuusongelmat ovat olleet tiedossa jo pitkään, mutta viimeistään Ukrainan sodan alettua helmikuussa 2022, maatalous ajautui kriisiin. Energian ja tuotantopanosten hintojen nousu ajoi monet tilat pohtimaan, pystyykö toimintaa enää jatkamaan. Joidenkin tilojen kohdalla hintojen nousu on tarkoittanut sitä, että ruuan tuotannosta ei ole jäänyt mitään käteen tai pahimmassa tapauksessa viivan alle jäävä luku on miinusmerkinen. Osuuspankin maa- ja metsätalouspalveluiden johtaja Teppo Pöllänen arvioi, että jopa viidesosa maataloista on tällä hetkellä tilanteessa, jossa joutuu pohtimaan toiminnan jatkoa kannattavuuden ollessa rajallinen. Näiden joukossa on myös maataloja, jotka ovat huoltovarmuuden kannalta tärkeitä. (Ala-Siurua, 2022, s. 6)

Tämän kriisin myötä on nostettu esiin maanviljelijän työn arvostusta sekä huoltovarmuutta. Pelkkä arvostus ei riitä elättämään itseä ja perhettä. Tuotteista on saatava riittävä hinta, jotta toimintaa pystyy jatkamaan. Arvostuksen pitäisi näkyä myös tekoina, ei pelkkinä puheina. Tuottajien merkitys huoltovarmuudelle tunnustetaan laajasti, mutta keinojen löytyminen maatalouden tukemiseen on vaikeaa. Tätä vaikeuttaa omalta osaltaan EU:n yhteinen maatalouspolitiikka (CAP). Tukiehtojen muutokset tukikaudesta toiseen vaikeuttavat pitkän aikavälin suunnitelmien tekemistä.

Kannattavuus on yksi seikka, joka liittyy maanviljelijän työssä jaksamiseen. Muita työn mielekkyyteen vaikuttavia asioita ovat itsenäisyys, työn merkityksellisyys sekä arvostus. Maatalousalan ihmiset ovat jo vuosikausia saaneet osakseen kritiikkiä ilmaston ja ympäristön pilaajina sekä eläinten hyvinvoinnin puutteen perusteella. Maanviljelijöille kuuluisi osoittaa suurempaa arvostusta ruoantuotannosta, joka on moniin muihin maihin verrattuna puhtaampaa ja ruokaa myydään kuluttajille kohtuullisella hinnalla. Ruoan kysyntä tulee entisestään globaalisti kasvamaan. Suomalaisten viljelijöiden tulisi luottaa enemmän vahvuksiinsa ja arvostaa myös itse omaa tekemistään. Puhdas ruoka on tulevaisuuden vientiartikkeleita. (Karhinen, 2019, s. 12) Siihen peilaten tilanteen ei pitäisi olla niin, että alkutuottajan pitää enenevässä määrin perustella työnsä merkitystä ja oikeutusta.

Tuottajien neuvotteluasema elintarvikeketjussa on heikko. Jalostusteollisuus sekä kaupan ala ovat Suomessa keskittyneitä ja sellaisia jättejä vastaan on yksittäisen tuottajan vaikea istua tasavertaisena jäsenenä neuvottelupöytään. Parantaakseen asemiaan, tuottajien olisi tehtävä yhteistyötä. Keskinäinen yhteistyö lisää tehokkuutta sekä neuvotteluvoimaa (Karhinen, 2019, s. 46). Kaupallinen yhteistyö ja tarjonnan keskittäminen ovat lainsäädännön puitteissa mahdollisia tuottajaorganisaatioiden kautta. Tuottajaorganisaatiot ovat tietyn maataloustuotteen tuottajien omasta aloitteesta perustamia yhteenliittymiä, joiden avulla voidaan tehdä yhteistä myyntiä, markkinointia, hankintoja sekä tuotannon suunnittelua. Tuottajaorganisaation avulla voidaan saavuttaa monenlaisia etuja, mutta se myös velvoittaa jäseniään sitoutumaan yhdessä sovittuihin sääntöihin. (Jansik, ym., 2022, ss. 1-2) Lähtökohtaisesti tuottajaorganisaation ja suomalaisille tutumman osuuskunnan peruseriaatteet ovat samoja. Ne ovat tuottajien perustamia ja omistamia sekä tarkoituksena on edistää jäsentensä maataloustuotteiden tuotantoon liittyviä tavoitteita. (Pellervo, n.d.; Ruokavirasto, 2022)

Tuottajaorganisaatio on monille vielä tuntematon asia. Tuloksellinen toiminta vaatii kuitenkin uusien innovaatioiden käyttöönottoa. Kaikki uudistukset eivät ole aina onnistuneita, joten tarkempi määritelmä kuvaa innovaation dokumentoiduksi onnistumiseksi, joka tuo lisäarvoa käyttäjälleen. Innovaatiolla on viisi perusominaisuutta, jotka vaikuttavat uuden asian omaksumiseen ja käyttöönottoon. Nämä ominaisuudet ovat suhteellinen hyöty, yhteensopivuus, monimutkaisuus, kokeiltavuus sekä näkyvyys. Suhteellinen hyöty on tärkein ja mitattavin ominaisuus. Sillä pystytään osoittamaan, että uusi asia parantaa jollain tavalla toimintaedellytyksiä. Suhteellinen hyöty on ominaisuus, joka määrittää useimmiten, kuinka moni uudistuksen ottaa käyttöön. Yhteensopivuudella tarkoitetaan sitä, miten hyvin uudistus istuu omiin arvoihin sekä rakenteisiin. Joskus innovaation käyttöönoton estää asian kokeminen liian monimutkaiseksi omaksua. Helppous, kokeiltavuus sekä muiden

kokemusten kuuleminen asiasta istuttavat innovaation varmemmin osaksi toimintakulttuuria. (Rogers, 2003, ss. 222-259) Opinnäytetyöhöni olen pyrkinyt saamaan vahvasti esille hyötynäkökohdan sekä kokemusten kuulemisen.

Tässä opinnäytetyössä teoriaosuudessa perustellaan, miksi maataloilla tarvitaan muutosta ja esitellään tuottajaorganisaatio yhtenä muutoksena maatalousyrittäjän työkentällä. Kyselyn avulla on kerätty kokemuksia Suomessa toimivan lammastuottajaorganisaation jäseniltä. Tuottajaorganisaation hyötyjen avaamiseen käytän suurimmaksi osaksi Euroopan komission vuosina 2017–2019 teettämää tutkimusta, johon on laajasti käytetty aiempia tutkimuksia aiheesta sekä tehty laadullinen haastattelututkimus kahdeksan jäsenmaan tuottajaorganisaatioista. Tutkimus kattoi laajuudeltaan koskemaan kaikkia jäsenmaita. (Amat, ym., 2019)

2 Talonpojasta maatalousyrittäjäksi -miksi ei voida kulkea isiemme jalanjalkia?

Sotien jälkeisessä Suomessa maatalous on elänyt jatkuvassa muutoksen tilassa. Päätösten ja toimien taustalla on pyrkimys omavaraisuuteen, jolla taataan Suomen huoltovarmuus. (Markkola, 2004, ss. 15-16) Maataloudesta on tullut yritystoimintaa, vaikka se ei olekaan suoraan rinnastettavissa normaaliin yritystoimintaan.

2.1 Maatila liikeyrityksenä

”Normaalin” yritystoiminnan ja maatalouden yhteisiä tunnuspiirteitä ovat liikeidea, kannattavuuteen tähtäävä toiminta, riskit sekä toiminnan jatkuvuus ja kehittäminen. Muusta yritystoiminnasta poikkeavia piirteitä, jotka maataloudesta löytyvät, ovat luonnon lait sekä toiminnan ulkoinen ohjaus politiikan keinoin. Maatiloja ei voida nähdä pelkästään tulosta tuottavina yrityksinä. Ne toimivat luonnon asettamien ehtojen rajoissa, sitä kunnioittaen ja suojellen. Vaikka puhtaan ruoan tuottaminen on maatilojen päätehtävä, samalla ne ylläpitävät maaseudun asutusta, hoitavat maisemaa ja ympäristöä sekä toimivat työnantajina. Yhteiskunnan on pitänyt tukea tätä toimintaa erilaisilla tukimuodoilla. (Haapanen, ym., 2004, ss. 51-54)

Yrittäjä itse on viime kädessä vastuussa tilan toiminnasta. Nykypäivän myllerryksissä yhden ihmisen tai perheen harteille kasautuu paljon kannettavaa. Yrityksen menestymiseen ja menestymisen arviointiin vaikuttavat monenlaiset asiat. Usein tarkastellaan pelkästään

taloudelliseen tulokseen liittyviä lukuja. Vaikka kannattavuus onkin se, millä taataan tilan toiminta jatkossakin, ei se vielä kerro koko totuutta menestyksestä. Menestyvän maatilayrityksen johtaminen -hankkeessa viljelijöiden kokemuksista eroteltiin viisi eri menestymisen tunnusmerkkiä. Näitä ovat taloudellinen tulos, laadukas toiminta, tuotantoresurssien hallinta, ammatillinen onnistuminen sekä maatilayrittäjyys elämäntapana. Kestävään menestykseen tähtäävä toiminta on kannattavaa ja vastuullista. Yrittäjän on kannettava vastuu omasta ja työntekijöiden työhyvinvoinnista ja -turvallisuudesta, ruuantuotannosta, tuotteen laadusta sekä ympäristövaikutuksista. (Rikkonen, ym., 2008, ss. 6-7)

2.2 Maatilayrityksen toimintaympäristö

Maatilayritysten toimintaympäristössä on tapahtunut vuosisadan aikana suuria muutoksia. Toimintaympäristö voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen toimintaympäristöön. Jälkimmäinen käsittää yrityksen sisäiset toiminnot. Yrityksen arvojen, visioiden ja päämäärien pohjalta luodaan tavoitteet, joihin pyritään suunnitelmallisella toiminnalla. Yrittäjällä on vahva rooli tavoitteiden saavuttamiseksi. Siihen vaikuttavat ammattitaito, koulutus, motivaatio, aineelliset resurssit sekä valinnat, joita yrittäjä toiminnassaan tekee. (Mäkinen & Ylätaalo, 2008, s. 25)

Ulkoiseen toimintaympäristöön, johon kuuluvat sekä taloudellinen että sosiaalinen toimintaympäristö, maatilayrittäjä ei aina voi vaikuttaa. Taloudelliseen toimintaympäristöön maatilalla vaikuttavat talous, politiikka, lainsäädäntö, tilan sijainti, markkinat sekä luonnonolot. Menestyvän maatilayrityksen on pystyttävä sopeuttamaan toimintojaan koko ajan muuttuvissa tilanteissa. EU:n yhteisen maatalouspolitiikan myötä taloudellinen toimintaympäristö elää jatkuvasti ja sillä on suuri merkitys maatalojen kannattavuus- sekä toimintaedellytyksille. Sosiaalinen toimintaympäristö koostuu omasta perheestä, kyläyhteisöstä, järjestöistä ja muista sidosryhmistä, toisista yrittäjistä sekä yhteistyökumppaneista. (Mäkinen & Ylätaalo, 2008, ss. 25-26)

Maatilan toimintaympäristön muutosta voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. Alla olevaan taulukkoon on listattu maatalojen kehitysvaiheiden erityispiirteitä talonpojasta yrittäjäksi. (Haapanen, ym., 2004, s. 49) Kehitystä on tarkasteltu asiakaskunnan, teknologian, julkisen vallan, rahoituksen, osaamisen ja tilarakenteiden näkökulmasta.

Taulukko 1 Maatilan toimintaympäristön muutokset

Maatilan kehitysvaiheet	Talonpoika	Tuottaja	Yritys
Markkinat/kuluttaja	- kehittyvä vaihdanta - maataloustuotteiden markkinat syntyvät - pula maatalouden tuotteista	- vaurastuva kuluttaja - puutteen loppu - valinnanvaran kasvu	- sirpaloitunut, oikukas kuluttajakunta - huomioivat myös tuotantotavan - kansainvälinen kilpailu
Teknologia	- hevosen ja ihmisen lihaksiin perustuva työ	- moottorit maa- ja metsätöihin - kolmen pisteen nostolaite - neliveto	- tietotekniikan tulo tiedonvaihtoon ja työkoneisiin - biotekniikan sovellukset
Julkisen vallan rooli	- tuotantomäärien lisääminen tukemalla pellonraivausta ja kehittämällä tuotostasoja	- tuotteiden hintojen takaaminen - tuotannon rajoittaminen - maatalouden yleispoliittinen rooli	- Euroopan unionin päätökset - kuluttajan suojaaminen tuottajan sijasta - byrokraatia
Rahoitus ja pääoma	- vuokraviljely - kevyet investoinnit - oma pääoma	- tuotantoon perustuvat tuet - inflaation syövä pankkilaina - koneinvestoinnit - omistaminen	- uudet yhtiömuodot - viljelytoimiin perustuvat tuet - liisaus - riskirahoitus - ostetut palvelut
Osaaminen	- monipuolinen kädentaito - tuotantotekniikan osaaminen	- keskittynyt oman tuotannonalan asiantuntemus - verosuunnittelu	- tuotannon asiantuntemus - liikkeenjohto - omien kustannusten seuranta - ostopalvelujen käyttö - osaaminen tilan verkostoitumisessa
Tilarakenne	- joitakin suuria tiloja ja kartanoita - paljon pientiloja	-maanhankintalain jälkeinen tasainen tilakoko - hidas rakenteen muuttuminen	- tilaverkostot ja yhtiöt - erilaistuva liiketoiminta mahdollistaa monenlaiset rakenteet - perustuotannon yksikkökoon nopea kasvu

Taulukko kuvaa hyvin sitä, minkälaisia muutoksia maatalouden toimintaympäristö on vajaan sadan vuoden aikana kohdannut. Liiketoimintaympäristö on muuttunut arvaamattommaksi mm. Euroopan unioniin liittymisen myötä. Markkinoiden jatkuvasta seuraamisesta ja analysoinnista on tullut tärkeä osa-alue maatilayrityksen johtamisessa. Osaamisvaatimukset ovatkin muuttuneet. Vaikka edelleenkin on oltava tuotannon asiantuntija, sen lisäksi tarvitaan paljon liikkeenjohdon osaamista. Tekniikan kehitys on omalta osaltaan mahdollistanut tilakokojen kasvun, kun yhden ihmisen työpanoksella pystyy hoitamaan suurempia yksiköitä. Samalla se on vähentänyt ihmisten tarvetta maatoissa, joka on autioittanut maaseutua. Kuluttajat muodostavat tärkeimmän ryhmän maatalon menestykselle. Nykyinen kuluttajakunta on tiedostavaa ja vaativaa. Kuluttajien tunnepohjaisiin arvoihin perustuvat valinnat vaikuttavat koko elintarvikeketjun toimintaan. (Haapanen, ym., 2004, ss. 30-48)

2.3 Maatalouspolitiikka

Maatalouspolitiikalla on kautta aikojen ohjattu Suomen maatalouden toimintaa. Ensin kansallisella ja myöhemmin lisäksi EU:n tuomilla säädöksillä. Niillä pyritään takaamaan omavaraisuus, turvaamaan maatalon toimeentulo sekä tasaamaan maataloustuotannon yhteiskunnallisia kustannuksia. Toisaalta lait ja säädökset ohjailevat ja rajoittavat vahvasti toimintaa, jolloin maatalousyrittäjä ei ole suoraan rinnastettavissa tavalliseen yrittäjään. Suomessa näiden lakien ja säädösten valvonta on tehokasta. Valvontaa ei voida nähdä pelkästään huonona asiana. Laadukas viranomaistyö takaa turvallisen ruuan, kun viljelijöiden on noudatettava pykälä. (Karhinen, 2019, s. 44)

Maatalouspolitiikan tavoitteena on ollut taata kaikissa tilanteissa omavaraisuus, huolehtia maanviljelijöiden tulotasosta ja ympäristöstä sekä pitää maaseutu asuttuna. Ennen liittymistä Euroopan unioniin, Suomessa oli käytössä maataloustulolaki, joka mahdollisti neuvottelut riittävästä tulotasosta. Sillä mm. kompensoitiin tuotantokustannusten nousut ja taattiin viljelijöille kohtuullinen toimeentulo. (Kettunen, 1991, s. 27)

Euroopan unioniin liittymisen jälkeen Suomen maatalouspolitiikka määräytyy EU:n yhteisen maatalouspolitiikan (englanniksi Common Agricultural Policy, CAP) mukaan. Suomalaiseen maatalouteen vaikuttavat yritystoiminnan lait ja tuotteiden hintoihin markkinat. Hinnat määräytyvät globaaleilla markkinoilla. Kasvatut tuotantokustannukset pitäisi sovitaa markkinahintoihin ja riskit ovat suuremmat. Maatalon pitäisi olla mukautumiskykyisiä ja omaksua uudenlaisia toimintamalleja turvatakseen olemassaolonsa. Pitkän tähtäimen suunnitelmien tekeminen on välttämätöntä, mutta hankalaa, sillä epävakaa poliittinen ympäristö luo epävarmuutta suunnitelmien toteuttamiseen. (Haapanen, ym., 2004, ss. 31-32)

Uusimmassa CAP-suunnitelmassa painotetaan entistä enemmän ilmasto- ja ympäristötoimia (Maa- ja metsätalousministeriö, n.d.).

Euroopan unionin yhteisistä periaatteista ja tavoitteista on laadittu sopimus (SEUT). Yhteisen maatalouspolitiikan tavoitteena (SEUT 39) on ”lisätä maatalouden tuottavuutta, taata maatalousväestölle kohtuullinen elintaso, vakauttaa markkinat, varmistaa tarvikkeiden saatavuus sekä taata kohtuulliset hinnat kuluttajalle”. (EUR-Lex, 2016)

2.3.1 EU:n lainsäädäntö

Jäsenvaltiot ovat antaneet tietyillä aloilla Euroopan unionille päätöksentekovaltaansa. Näistä on sovittu perustamissopimuksessa. EU:n toimivalta on siis rajattua ja se vaihtelee eri toimialojen kesken. Maataloudessa EU:n toimivalta on laaja. Toimivalta voidaan jakaa kolmeen luokkaan: yksinomaiseen toimivaltaan, jäsenvaltioiden kanssa jaettuun toimivaltaan sekä jäsenvaltioiden toimivaltaa täydentävään. Kilpailulainsäädäntö kuuluu yksinomaiseen toimivaltaan, joka tarkoittaa, että vain Euroopan unioni voi säätää lakeja ja antaa oikeudellisesti velvoittavia säädöksiä. Maatalous kuuluu jaettuun toimivaltaan, jolloin sekä jäsenvaltio että Euroopan unioni voivat säätää lakeja ja antaa oikeudellisesti velvoittavia säädöksiä. (Ulkoministeriö, 2021)

2.3.2 Kilpailulaki

Suomen kilpailulaki pohjautuu Euroopan unionin toiminnasta tehdyn sopimuksen (SEUT) 101 ja 102 artiklaan. SEUT 101 artikla (kilpailulaki 2. luku 5§) kieltää kartellit ja kilpailua vääristävän toiminnan tietyin poikkeuksin (kilpailulaki 2.luku 6§) ja SEUT 102 artiklassa (kilpailulaki 2.luku 7§) säädetään yritysten määräävän markkina-aseman väärinkäytöstä. (EUR-Lex, 2020)

Kilpailulaki (2. luku 5§) kieltää elinkeinoharjoittajien väliset sopimukset, jotka vääristävät, rajoittavat tai estävät jollain tavalla kilpailua. Tällaisia sopimuksia, päätöksiä tai menettelytapoja ovat osto- tai myyntihintoihin liittyvät vahvistukset, tuotannon, markkinoinnin, teknisen kehityksen ja investointien rajoittaminen ja valvominen, markkinoiden ja hankintalähteiden jakaminen, kauppakumppanien asettaminen toisiinsa nähden epäedulliseen asemaan sekä sopimuksen syntymisen edellytykseksi sopimuspuolen pitää hyväksyä lisäsuoritukset, joilla ei ole niiden luonteen vuoksi tai kauppatavan mukaan yhteyttä sopimuksen kohteeseen. (Finlex, 2011a)

Kilpailulaissa (1. luku, 2§) kumotaan yllä mainittu säännös maataloustuottajilta, tuottajien yhteenliittymiltä sekä toimialakohtaisilta yhteenliittymiltä, jos järjestely täyttää Euroopan unionin toiminnasta tehdyn sopimuksen 42 artiklan mukaisesti vahvistetut sisällölliset edellytykset, jolloin 101 ja 102 artiklan kilpailusäännöt eivät tule sovellettaviksi. (Finlex, 2011a) Käytännössä kilpailusäännöt eivät tule sovellettaviksi maataloustuottajalla silloin, kun toteutetaan yhteinen maatalouden markkinajärjestely, perustetaan esimerkiksi hyväksytty tuottajaorganisaatio.

2.3.3 Laki maataloustuotteiden markkinajärjestelyistä

Suomessa on annettu markkinajärjestelylaki, joka pohjautuu Euroopan parlamentin ja neuvoston asetukseen N:o 1308/2013. Siinä säädetään maataloustuotteiden yhteisestä markkinajärjestelystä maatalousmarkkinoiden ohjaamiseksi ja niiden häiriöiden hallitsemiseksi. Markkinajärjestelyyn on kirjattuna mm. säännöt tuottajaorganisaatioiden tunnustamisesta ja toiminnasta. Hyväksytyn tuottajaorganisaation avulla tuottajilla on mahdollisuus tehdä yhteistyötä laajemmin kuin kilpailulaki sen normaalisti sallii. Tuottajaorganisaatiolla saa olla määräävä markkina-asema, kunhan se ei estä kilpailua. Markkinajärjestelyillä pyritään parantamaan tuottajien asemaa. (Maa- ja metsätalousministeriö, n.d.)

2.4 Osuuskuntatoiminnan syvät juuret

Suomessa on pitkä historia osuuskuntatoiminnasta. Osuustoiminnan juuret ulottuvat 1900-luvun alkupuolelle. Maanviljelijät perustivat tuottajaosuuskuntia, koska ostajia oli vain vähän ja tuotteiden hinnat pysyivät alhaisina. Osuuskuntien avulla onnistuttiin kasvattamaan peltoalaa, kehittämään muokkaus- sekä lannoitusmenetelmiä ja kohentamaan karjantuotantoa. (Troberg, 2014, s. 15) Osuustoiminnan merkitys korostui sotien jälkeen asutustoiminnan ja jälleenrakennuksen rahoituksessa, elintarvikejakelun järjestäytymisessä sekä neuvontatyössä. (Seppelin, 2004, s. 97)

Osuuskuntien toiminnan päätavoite ei ole voiton maksimointi, vaikka toiminnan pitääkin olla kannattavaa ja tuloksellista, vaan palvelukyky. Osuuskunnilla on kaksoisluonne; niiden pitäisi tehdä tuloksellista toimintaa markkinoiden suuntaan ja toisaalta toimia jäsenten suuntaan demokraattisena jäsenyhteisönä. Osuuskunnan on tuotava konkreettisia etuja omistajilleen. Suurinta etua niistä onkin saavutettu silloin, kun markkinoissa on ollut häiriöitä tai markkinat eivät ole toimineet kunnolla. Osuustoiminnan kolme keskeistä tekijää ovat taloudellinen

toiminta, toiminta ihmisten yhteisiä tarpeita varten ja se, että nämä ihmiset omistavat ja johtavat yritystä itse. (Troberg, 2014, s. 11)

Osuustoiminta keskittyi alun perin maaseudun hyvinvoinnin lisäämiseen. Maatalouden rakennemuutos ja ihmisten muuttoliike kaupunkiin lisäsi osuustoiminnan tarvetta suunnata katsetta myös kaupunkiväestöön ostovoiman perässä. Hajautettu toiminta ei kannattanut, joten yritysten oli keskitettävä ja tehostettava toimintaansa markkinoiden kansainvälistyessä. Muuttunut tilanne aiheutti mittavia saneerauksia ja fuusioita. (Seppelin, 2004, ss. 312-317)

Suomalainen lihan tuotanto vakiinnutti paikkansa lihamarkkinoilla 1960-luvun lopulla (Seppelin, 2004, s. 316). Tällä hetkellä kaksi suurinta lihayritystä, HKScan ja Atria Oyj, hallitsevat Suomen lihamarkkinoita. Näiden kahden osakeyhtiön suurimpia omistajia ovat osuuskunnat. Atrian osakkeista yli 50 %:n osuus on Itikka-, Lihakunta- ja Pohjanmaan Liha-osuuskunnilla. Äänivaltaa osuuskunnilla on 90 %. HKScanin suurin omistaja on LSO omistajaosuuskunta, omistaen kolmasosan osakkeista ja 2/3 äänivallasta. (LSO, n.d.; Atria Tuottajat, n.d.) Vaikka Atria ja HKScan ovat osakeyhtiöitä, ne määritellään silti osuustoiminnallisiksi yrityksiksi osuuskuntien osake-enemmistön ja äänivallan takia. Ne ovat siis hybridiorganisaatioita. Tällainen hybridimalli on osuuskunnan toiminnan kannalta hankala. Toisaalta olisi tavoiteltava osakeyhtiölle mahdollisimman suurta voittoa, toisaalta pitäisi ajaa tuottajajäsenten etuja. Hybridimalli saattaa karkottaa jäsenensä kauemmaksi ja se vie toiminnan etäämmäs perustoiminnasta. (Troberg, 2014, ss. 51-52)

2.5 Suomalaisen naudanlihan tuotannon tunnuspiirteitä

Naudanlihaa tuotettiin vuonna 2021 Suomessa luullisena eli ruholihana 85,7 miljoonaa kiloa. Viennin määrä oli 5,8 ja tuonnin määrä 22,2 miljoonaa kiloa. Suomi ei siis ole omavarainen naudanlihan suhteen. Kulutuksen kotimaisuusaste oli 78 %. Kulutetusta kotimaisesta naudanlihasta 80 % tuotetaan Suomessa lypsyrotuisilla eläimillä. (Huuskonen & Rinne, 2023, s. 17)

Suomen nautaeläinten määrä on vähentynyt merkittävästi pitkällä aikavälillä. Vuonna 2021 Suomen 830 000 naudasta 248 500 oli lypsylehmiä, 62 000 emolehmiä ja loppuosa eli 519 500 muodostui kasvavista sonneista, hiehoista ja vasikoista, kun 1970-luvulla nautoja oli Suomessa yli 2 miljoonaa. (Huuskonen & Rinne, 2023, s. 19) Lypsykarjatilojen määrä on 2000-luvulla pienentynyt 75 % ja muiden nautakarjatilojen määrä on vähentynyt 60 %. Tilakoot ovat sen sijaan kasvaneet ja tuotannosta on tullut entistä keskittyneempää eli entistä suurempi osuus tuotannosta keskittyy suurempiin yksiköihin. Peltopinta-ala on noussut 31

hehtaarista 83 hehtaariin ja eläinyksikkömäärät 26:sta 68:aan. Tilakoon kasvusta huolimatta yksikkökustannukset eivät ole pienentyneet. Naudanlihantuotannon talous on kovilla korkeiden tuotantokustannusten vuoksi. Vuodesta 2000 tilakoot ovat 2,5-kertaistuneet ja tuotantokustannukset ovat nelinkertaistuneet. (Tauriainen & Latukka, 2023, s. 105)

Naudanlihantuotantoon erikoistuneita tiloja vuoden 2021 lopussa oli 2707 ja näiden lisäksi 331 tilalla oli yhdistettyä lypsykarjan ja naudanlihan tuotantoa. Tiloilla kasvatetaan lihanautoja, joiden alkuperä voi olla emolehmätiloilta, lypsykarjatiloilta tai välikasvatustiloilta. Emolehmätilat jaetaan pihvivasikantuotantotiloihin, yhdistelmätuotantotiloihin sekä erikoistuneisiin jalostuskarjoihin. Emolehmätilalta liharotuinen lehmävasikka myydään loppukasvattamoon tai se jätetään omaan karjaan uudistushiehoksi. Liharotuiset sonnivasikat myydään joko loppukasvattamoon, siitossonnikasvattamoon tai se kasvatetaan omalla tilalla siitossonniksi. Yhdistelmätuotantotiloissa kasvatus vasikoista teuraaksi tapahtuu omalla tilalla. (Huuskonen & Rinne, 2023, ss. 19-20)

2.5.1 Suomen nautakarjatalouden vahvuudet

Eläintuotannosta saatavaa valkuaista ei kyetä korvaamaan kasvipohjaisilla tuotteilla globaaleilla markkinoilla. Sen vuoksi nykyinen eläintuotanto on perusteltua. Siitä on tehtävä entistä kestävämpää, vastuullisempaa, kiertotaloutta paremmin hyödyntävää ja tehokkaampaa, mutta eläinten hyvinvoinnin huomioivaa. (Jansik & Leino, 2023, s. 14) Suomessa tehdään monet asiat jo hyvin ja suomalaisella naudantuotannolla on paljon vahvuuksia.

On arvioitu, että viljelyalueet siirtyvät entistä pohjoisemmille leveysasteille ja viljelyyn käytettävä kokonaispinta-ala pienenee ilmastonmuutoksen seurauksena. (Jansik & Leino, 2023, s. 14) Suomi on yksi maailman pohjoisimpia maataloutta harjoittavia maita. Lyhyt kasvukausi sekä vaihtelevat säät asettavat omat haasteensa viljelylle. Nautojen ruokinnan perustana oleva nurmi sekä rehukasvit soveltuvat hyvin viljeltäväksi Suomen oloissa. Se mahdollistaa sellaistenkin peltojen viljelemisen, joilla ei voida viljellä elintarvikeviljaa. (Rinne, ym., 2023, ss. 55-56) Suomen peltopinta-alasta 40 % onkin erilaisten nurmien viljelyssä. Sen lisäksi, että nurmi lisää huoltovarmuutta ja ruokaturvaa tuottamalla ihmisille käyttökelvottomasta biomassasta laadukasta lihaa, nurmi on myös ympäristölle hyödyllistä parantaen maan rakennetta, toimien hiilivarastona ja vaikuttaen suotuisasti biodiversiteettiin. (Järvenranta, ym., 2023, ss. 26-30) Laidun on luonnon monimuotoisuuden kannalta arvokasta. Suomessa varsinkin lihakarjan laiduntaminen on yleistä. Laiduntamista tulisi

hyödyntää vielä enemmän, sillä se on edullisinta rehua kesäaikana ja se lisää eläinten hyvinvointia. (Järvenranta, ym., 2023, s. 41)

Nurmi tarvitsee kasvaakseen paljon vettä. Suomessa kasvuun riittää vihreä vesi eli sadannasta saatu vesi, sitä ei siis tarvitse kastella. Nurmen kasvuun tarvittava vesimäärä nostaa naudon vesijalanjälkeä, mutta lähes 90 % siitä on suomalaisessa naudantuotannossa vihreää vettä. Sinistä vettä eli pinta- ja pohjavesiä käytetään lähinnä juoma- ja pesuvesiin. (Järvenranta, ym., 2023, s. 37)

Naudan ruokinnassa karkearehua ja rehuviljaa voidaan täydentää elintarviketeollisuudesta saatavilla sivutuotteilla esimerkiksi mäskillä tai rypsirouheella. Tehokas kiertotalous on yksi tekijä, jonka ansiosta suomalainen nauta voidaan kasvattaa ilman soijaa. (Rinne, ym., 2023, s. 49)

Suomessa eläintiheys on matala eli eläinten määrä hehtaaria kohti on pieni. Se lisää ekologista kestävyttä, sillä silloin lanta voidaan levittää riittävän suurelle peltoalalle ja vesistö- ja ilmastovaikutukset jäävät maltillisiksi, kun alueellisia ravinnekertymiä ei synny. (Järvenranta, ym., 2023, s. 27) Naudanlihantuotanto saa osakseen kritiikkiä kasvihuonepäästöjen, erityisesti metaanipäästöjen vuoksi. Metaanipäästöjä voidaan vähentää jalostuksen, ruokinnan sekä hoidon avulla. FAOSTAT:n tilastojen mukaan Suomen kasvihuonepäästöt ovat muihin maihin verrattuna alhaisella tasolla ja Suomi kuuluu vertailujoukon parhaimmiston. (Mehtiö, ym., 2023, ss. 72-75)

Muita vahvuuksia, joita naudonlihantuotannossamme esiintyy, ovat hyvä hygieniataso, vähäinen lääkintä, kattava omavalvonta, korkea laatu sekä tuotantoketjun läpinäkyvyys. Toiminta näyttäytyy sellaisena, että asiat pyritään tekemään mahdollisimman hyvin. (Jansik, 2023, s. 117)

2.5.2 Nautakarjatuotannon kestävyiden kannalta kehitettäviä asioita

Vaikka monet asiat ovatkin suomalaisessa naudantuotannossa hyvin, kehitettävääkin löytyy. Kehittämiskohteita on eläinten hyvinvointiin, tuotannon kannattavuuteen sekä kiertotalouden vahvistamiseen liittyvissä asioissa. Eläinten hyvinvointi on viime vuosina nostettu keskusteluun ja sen edistämiseksi on säädetty lakeja määrittelemään minimivaatimukset hoitoon ja kasvatusolosuhteisiin. Tärkeintä olisi, että eläin saisi käyttäytyä lajinmukaisesti ja että ihminen hoitaa ja kohtelee eläimiä hyvin. (Tuomisto & Tuunainen, 2023, s. 100)

Hyvinvoinnin edistäminen vaatii yleensä investointeja ja nostaa kuluja. Heikko kannattavuus vähentää mahdollisuuksia parantaa eläinten olosuhteita. Naudantuotanto vaatii tuotantopanoksia, kuten sähköä, lannoitteita, ostorehujia ja polttoöljyä. Tuotantopanosten hintojen nousu ei varsinkaan Suomessa siirry riittävän nopeasti lopputuotteiden hintaan. Hidas hinnankorotus johtuu Suomen elintarvikeketjun markkinarakenteista sekä sopimuskäytännöistä. (Tauriainen & Latukka, 2023, ss. 107-108)

Kuten jo aiemmin mainittiin, nautakarjatalouden ruokinnassa kiertotalous toimii jo hyvin. Kiertotaloutta voitaisiin entisestään parantaa hyödyntämällä lantaa ja ylijäävää kasvibiomassaa biokaasulaitoksissa. Biokaasulaitosten mädäte kelpaa lannoitteeksi sellaisenaan tai se voitaisiin jalostaa väkevöidyksi kierrätyslannoitevalmisteksi. Biokaasutuotanto ja lisääntyvä aurinkoenergian käyttö lisäävät tilojen energiaomavaraisuutta. (Luostarinen, ym., 2023, s. 60)

Naudanlihan vienti on pysytellyt samalla tasolla pitkään. Huippuvuosi oli 2019, jolloin viennin määrä oli n. 10 % kokonaistuotannosta. Suomalaisella naudalla olisi vientipotentiaalia. Massatuotannon vienti ei ole kannattavaa korkeiden tuotantokustannusten takia, mutta erikoistuotteiden ja korkeasti jalostettujen valmisteiden viennissä olisi mahdollisuuksia. Edellisessä luvussa on lueteltu suomalaisen naudanlihan kilpailuedut, ongelmana on löytää asiakkaita, jotka ovat valmiita maksamaan vastuullisesti tuotetusta, parempilaatuisesta ja hyvinvoinnin huomioivasta lihasta. Pelkillä hyvillä innovaatioilla ja tuotekehittelyillä ei vientiä saada kasvuun, tarvitaan koulutusta kansainväliseen myyntiin ja markkinointiin sekä tuotteiden brändäämiseen. (Jansik, 2023, ss. 116-118)

2.6 Tuottajan asema elintarvikeketjussa

Elintarviketeollisuudessa valmistettujen tuotteiden kotimaisuusaste on n. 82 % (Elintarviketeollisuusliitto, 2020). Kotimaisuus on arvo, jota pidetään tärkeänä niin teollisuuden kuin kuluttajien keskuudessa. Suomalaiset ruoantuottajat mahdollistavat puhtaat, turvalliset ja laadukkaat kotimaiset raaka-aineet elintarvikealalle, mutta tuottajan asema on siitä huolimatta heikko elintarvikeketjussa.

2.6.1 Elintarviketeollisuus

Elintarvikeala on merkittävässä roolissa koko EU:n alueen taloudessa ja se onkin yksi suurimmista valmistusteollisuuden aloista. EU on maailman suurin elintarvikkeiden ja

juomien viejä. Vuonna 2020 Suomessa elintarvikealan liikevaihto oli 11,1 miljardia euroa ja se työllisti 40 200 ihmistä 1761 yrityksessä. (Fooddrink Europe, 2022)

Koko elintarvikeketju työllistää Euroopassa 30,7 miljoonaa ihmistä, näistä 9,5 miljoonaa työskentelee jollain tavalla maatalouden parissa. Laskelmassa ovat mukana alkutuottajien lisäksi tuotantopanosteollisuus ja maatalousraaka-aineiden sekä elävien eläinten tukkumyynti. (Fooddrink Europe, 2022) Ruoka-ala on myös Suomessa merkittävässä asemassa kansantaloudessa. Työllisistä 13 % toimii ruoka-alalla, tämä tarkoittaa lähes 340 000 henkeä. Tuotannossa työskentelee 250 000 henkeä ja välillisesti ala työllistää 86 000 henkeä (mm. kauppa ja kuljetukset). Kansantalouden arvonlisäyksestä ruoka-ala käsittää n. 9 % koko maan arvonlisäyksestä. Tästä maatalouden tuottama arvonlisäys on 1,2 miljardia euroa, elintarvikekaupan 3 miljardia euroa, elintarviketeollisuuden 2,6 miljardia euroa ja ravitsemuspalveluiden 2,7 miljardia euroa. Elintarvikeketjun investointien kokonaismäärä on n. 5 prosenttia kaikista investoinneista eli n. 2,3 miljardia euroa. Näistä investoinneista on lähes puolet maatalouden investointeja. (Ruokatieto Yhdistys ry, 2020) Yksin nautasektorin osuus kansantalouden arvonlisäyksestä on reilu prosentti vuonna 2019. Siihen lasketaan alkutuotanto (maidon- ja naudanlihantuotanto) sekä jalostustoiminta (meijeriteollisuus, teurastus sekä lihanjalostus). Suorien vaikutusten lisäksi kansantaloudellinen merkitys kasvaa, kun otetaan huomioon muiden alojen (esimerkiksi maatalouskauppa, kuljetus, rakentaminen, eläinlääkitys) kysynnän kasvu. (Huuskonen & Rinne, 2023, s. 24)

Kansantaloudet kasvavat länsimaissa vauhdilla, mutta ruoantuotannon osuus bruttokansantuotteesta supistuu, koska maatalous ei pysy kasvuvauhdissa mukana. Maa- ja elintarviketeollisuuden osuus Suomen bruttokansantuotteesta on pudonnut vuoden 2005 2,6 prosentista vuoteen 2017 mennessä kahteen prosenttiin. (Ruokatieto Yhdistys ry, 2020)

Suomeen tuodaan elintarvikkeita reilusti enemmän kuin viedään. Tuontien suuri määrä on perinteisesti johtunut hedelmien, vihannesten, raakakahvin, alkoholin ja tupakan tuonnista, mutta nykyään myös Suomessa tuotettavat liha-, kala- ja meijerituotteet joutuvat kilpailemaan tuontituotteiden kanssa. (Ruokatieto Yhdistys ry, 2020) Maaseudun Tulevaisuuden artikkelissa (25.1.2023) Business Finlandin ruokatoimintaohjelman vetäjä Esa Wrang kutsuu Suomea vielä kehitysmaaksi elintarvikeviennissä, mutta näkee jopa viiden miljardin ruokaviennin olevan mahdollista. Vienti on kasvanut, sillä viime vuonna vientiä oli yli kahden miljardin edestä. Kasvun mahdollisti jalostusasteen nostaminen. (Nurminen, 2023) Liiketulosta olisi mahdollista kasvattaa pidemmälle jalostettujen tuotteiden myynnillä. Jalostusarvon tuotteille voi löytyä kysyntää helpommin vienti- kuin kotimarkkinoilta. (Jansik,

2023, s. 117) Elintarvikeviennin lisääminen mainitaan käytännössä ainoaksi kestäväksi keinoksi helpottaa maataloustuottajien ahdinkoa, koska ”kotimaan markkinat eivät ole vuosikausiin kasvaneet sekä maataloustuotteiden ja elintarvikkeiden tuonti on moninkertaistunut”. (Nurminen, 2023)

2.6.2 Elintarvikeketju

Elintarvikeketjua voidaan kuvata ruuan matkalla pellostä pöytään. Ketjuun kuuluvat alkutuottajat, jalostava elintarviketeollisuus sekä elintarvikekaupat. Nämä kolme toimialaa nivoutuvat toisiinsa kiinteästi. (Irz, ym., 2017, s. 7) Ruokaketjun toimivuus on lähtökohtaisesti riippuvainen kannattavasta alkutuotannosta (Karhinen, 2019, s. 22).

Euroopassa on hyvin yleistä, että tuottajat toimivat toisistaan riippumattomilla perhetiloilla. Tämä jättää tuottajan usein altavastajaksi neuvotteluissa keskitetympien jalostusteollisuuden ja vähittäismyynnin kanssa. (Euroopan komissio, n.d.) Suomessa ketjun toimivuutta heikentää maailman keskittynein ruokakauppa. Kahden suurimman päivittäistavarakaupan, Keskon ja S-ryhmän, yhteenlaskettu markkinaosuus on yli 80 %. (Kivilahti, n.d.) ETLA:n (2018) tekemän selvityksen mukaan kilpailu- ja kuluttajaviraston kielto kaupparyhmien välisen tuotteiden myyntihintojen ja -määrien vaihdosta vähensi kilpailua, nosti lopputuotteiden hintoja ja heikensi tavarantoimittajien neuvotteluvoimaa. (Karhinen, 2019, s. 32)

Kauppan ja jalostusteollisuuden vahva neuvotteluvoima näkyy koko ketjun toiminnassa. Vastakkainasettelun tai kritisoinnin sijaan ketjun toimijoiden pitäisi asettua samalle puolelle ja asettaa tavoitteet koko ketjua hyödyttäväksi. Kaupalla on paljon tietoa kuluttajista, joka ei kulkeudu tuottajien ja jalostajien suuntaan. Kuluttajat ja tuottajat saataisiin lähemmäs toisiaan, kun tämä data olisi saatavilla, jolloin tuote- ja palvelukehitys voitaisiin muokata kysyntää vastaavaksi. (Karhinen, 2019, s. 33)

Elintarvikemarkkinoiden toimivuutta on koitettu edistää elintarvikemarkkinalain avulla. Sen tarkoituksena on ollut vahvistaa ketjun heikompien osapuolien asemaa.

Elintarvikemarkkinavaltuutetun tehtävänä on valvoa lain noudattamista ja puuttua epäkohtiin. (Ruokavirasto, n.d.) Elintarvikemarkkinalakiin on tehty viime vuosien aikana toistuvasti muutoksia. Viimeisin muutos tuli voimaan 1.5.2023 koskien toimitusten maksuaikaa. Muutoksen mukaan maksut tulisi suorittaa pilaantuvilla tuotteilla 14 vuorokauden ja pilaantumattomilla tuotteilla 30 vuorokauden kuluessa toimituksesta. (Finlex, 2023b)

Kauppojen sanelupolitiikasta kertoo se, että ennen uudistuksen voimaantuloa S-ryhmä lähetti

tuottajille kirjeen, jossa ilmoitettiin, että lyhyempään maksuaikaan voidaan siirtyä, mutta silloin tuotteesta neuvotellaan uusi alempi hinta. (Härkönen, ym., 2023) Entinen pitkän linjan kansanedustaja sekä ministeri Sirkka-Liisa Anttila kuvaa Pihvikarjaliiton tiedotuslehden haastattelussa hintaneuvotteluja näin: ”Hintaneuvottelut eivät oikeasti ole neuvotteluja, vaan sinne mennään kuulemaan kaupan sanelemat ehdot. Yhteistoiminta ei toimi, koska kaupan ei ole pakko suostua siihen.” (Heikkinen, 2023)

Näihin edellä mainittuihin haasteisiin (toimintaympäristön muutoksiin, kasvaviin ympäristönsuojeluvaatimuksiin ja heikkoon asemaan elintarvikeketjussa) vastaaminen yksin on raskasta ja vaatii maatilayrittäjältä joskus jopa mahdottomia. Yksittäisellä tuottajalla ei ole suuria mahdollisuuksia vaikuttaa, mutta useamman tuottajan yhteenliittymällä voi olla jo merkitystä. Yksi keino vahvistaa omaa asemaansa on liittyä tuottajaorganisaatioon.

3 Tuottajaorganisaatio

3.1 Tuottajaorganisaation hyväksymisen edellytykset

Tuottajaorganisaation perustamisen vaatimukset löytyvät EU:n lainsäädännössä yhteistä markkinajärjestelyä koskevasta asetuksesta. EU:n jäsenmaiden viranomaiset, Suomessa Ruokavirasto, voivat myöntää tuottajaorganisaatiolle hyväksynnän tiettyjen edellytysten täytyttyä. Tuottajaorganisaation pitää olla rekisteröity yhdistys tai sen selkeästi määritelty osa. Tuottajajäseniä pitää olla vähintään viisi tai vaihtoehtoisesti kaupan pidetyn tuotannon arvo on vähintään 500 000 euroa. Tuottajaorganisaatiot ovat tuottajien perustamia ja jäsenillä on organisaatiossa määräävä asema. Tuottajaorganisaatioiden tulee toteuttaa vähintään yhtä seuraavista toiminnoista: yhteinen jalostaminen, yhteinen jakelu tai kuljetus, yhteiset pakkaukset, pakkausmerkinnät tai myynninedistämistoimet, laadunvalvonnan yhteinen järjestäminen, laitteiden tai varastotilojen yhteinen käyttö, suoraan tuotantoon liittyvä yhteinen jätehuolto, tuotantopanosten yhteishankinnat tai jokin muu palvelutoiminto, joka pyrkii vähintään yhteen kuvassa 1 lueteltuun tavoitteeseen.

Kuva 1 Tavoitteet, joihin tuottajaorganisaatio voi pyrkiä YMJ-asetuksen 152 artiklan 1 kohdan c alakohdan mukaisesti (Ruokavirasto, 2022)

Tuotannon suunnittelu ja mukauttaminen kysyntää vastaavaksi laadun ja määrän osalta.

Kestävien tuotantomenetelmien, innovatiivisten käytänteiden sekä taloudellisen kilpailukyvyn kehittäminen tutkimuksia sekä kehitysaloitteita laatimalla.

Jäsenten tuottamien tuotteiden tarjonnan keskittäminen ja markkinoille saattaminen, mukaan lukien suoramarkkinointi.

Ympäristöä säästävien viljelytekniikoiden ja eläinten hyvinvointia edistävien käytänteiden edistämiseen tarvittavan teknisen avun tarjoaminen.

Investointien kannattavuuden ja tuotantokustannusten optimointi sekä tuottajahintojen vakauttaminen.

Tuotantonormien käytön edistämistä ja tuotteiden laadun parantamista sekä sellaisten tuotteiden kehittämistä, jotka on suojattu alkuperänimityksellä, suojatulla maantieteellisellä merkinnällä tai kansallisella laatumerkillä.

Sivutuotteiden, jätteiden ja jäämävirtojen käsittelyminen ja hyödyntäminen ympäristön suojelemiseksi ja luonnon monimuotoisuuden säilyttämiseksi sekä kiertotalouden tehostaminen.

Luonnonvarojen kestävä käytön ja ilmastonmuutoksen hillitsemisen edistäminen.

Aloitteiden kehittäminen myyninedistämiseen ja markkinointiin.

Keskinäisten rahastojen hallinnointi.

Tarvittavan teknisen avun tarjoaminen futuurimarkkinoiden ja vakuutusjärjestelmien käyttöä varten.

Lisäksi tuottajaorganisaatiolle laaditaan säännöt, joilla taataan yhtenäinen toiminta ja demokratian toteutuminen organisaatiossa. Jäsenyyden on kestettävä vähintään yhden vuoden ajan. Jäsenten on tuotettava niitä tuotteita, joiden perusteella tuottajaorganisaation hyväksymistä haetaan. Tuotteet voi tarkistaa yhteisen markkinajärjestelyn asetuksen liitteistä. Tuottaja voi kuulua vain yhteen tuottajaorganisaatioon yhdellä tuotteella. Hedelmä- ja vihannes- sekä maitoalalla on hieman muista poikkeavat säännöt. (Ruokavirasto, 2022)

Tuottajaorganisaatio on siis yhteenliittymä, jonka tietyn maataloustuotteen tuottajat ovat omasta aloitteestaan perustaneet. Tuottajat asettavat itse tavoitteet, jotka voivat liittyä tuotannon suunnitteluun, markkinointiin tai viljelymenetelmien kehittämiseen. Tärkein tavoite on vahvistaa tuottajien asemaa markkinoilla. (Ruokavirasto, 2022) Euroopan Unioni on tukenut yhteisen maatalouspolitiikan puitteissa (CAP) tuottajaorganisaatioita vuodesta 2001. Tuottajien heikko asema elintarvikeketjussa sekä alati muuttuvat markkinoiden olosuhteet

ovat olleet tämän poliittisen toiminnan moottorina. (Michalek, ym., 2018, s. 3; Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting, 2018, s. 8)

Tuottajaorganisaatiot voidaan määritellä kapea-alaisesti tai hyvinkin laajasti. Kapea-alainen määritelmä on se, että tuottajaorganisaatio on silloin tuottajaorganisaatio, kun se on tunnustettu artiklan 152 mukaan. Laajempi määritelmä käsittää kaikki erilaiset viljelijäjärjestöt, osuuskunnat, tuottajaryhmät ja viljelijäyhdistykset. (Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting, 2018, s. 8) Tässä opinnäytetyössä tuottajaorganisaatiolla tarkoitetaan tunnustettuja tuottajaorganisaatioita, joilla on lain puitteissa mahdollisuus käydä neuvottelua myös hinnoista.

Tuottajaorganisaatioiden toiminta voidaan jakaa karkeasti kahteen erilaiseen pääyhteistyömuotoon. Tuottajat voivat tehdä yhteistyötä neuvottelujärjestönä/osuuskuntana (horizontaalinen yhteistyö), tästä mallista käytetään myös nimitystä tasapainottavan voiman osuuskunnan malli. Toisaalta yhteistyötä voidaan tehdä toimitus- ja markkinointijärjestönä/osuuskuntana (vertikaalinen yhteistyö), jota voidaan kutsua yrittäjähenkiseksi osuuskuntamalliksi. (Michalek, ym., 2018, s. 5; Amat, ym., 2019)

Horizontaalisen yhteistyön päätavoite on saavuttaa neuvotteluvoimaa ostajiin nähden, jolla tavoitellaan korkeampia hintoja tai parempia ehtoja kaupankäynnille. Tuottajaorganisaation tavoitteena on kohdata jäsenten tarpeet mahdollisimman pienin kustannuksin. Jäsenyyden edut jaetaan tasapuolisesti jäsenille myynnin määrän perusteella. Vertikaalisella yhteistyöllä, neuvotteluaseman parantamisen lisäksi, tuottajat ovat mukana maatalous- ja elintarvikejalostuksessa lisätäkseen tuotteiden arvoa ja tasapainottaakseen tulonjakoa elintarvikeketjussa. Pyrkimyksenä on tuotteiden erilaisuus sekä kuluttajauskollisuus. Muita yhteistyömuotoja ovat yhteishankinnat tai palveluiden tarjoaminen. Yhteistyömuodot tuottajaorganisaatiossa voivat olla näiden eri toimintojen yhdistelmiä. (Michalek, ym., 2018, s. 5; Amat, ym., 2019, ss. 13-14)

Hyväksytyjä tuottajaorganisaatioita EU:ssa on n. 3500 (Jansik, ym., 2022, s. 2). Vuonna 2017 tunnustettuja naudanlihantuottajaorganisaatioita oli 178 (Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting, 2018, s. 23). Suomessa hyväksytyjä tuottajaorganisaatioita on vasta 11. Näistä ei yksikään ole naudanliha-alalta. (Ruokavirasto, 2022) Olemassa olevien tuottajaorganisaatioiden lisäksi käynnissä on Pihvikarjaliiton selvityshanke, jolla kartoitetaan nautasektorilla toimivien viljelijöiden kiinnostusta ja valmiuksia tuottajaorganisaatiota kohtaan.

3.2 Tuottajaorganisaation edut

Tuottajaorganisaatiolla voidaan saavuttaa monenlaisia etuja ja toiminnan kehittämistä. Amat ym. (2019, s.79) mukaan nämä kannustimet voidaan jakaa kolmeen pääryhmään. Niitä ovat suorat taloudelliset, teknisteknologisiin prosesseihin liittyvät, (tuotanto, jalostus, markkinointi, data) sekä sosiaalisinhimilliset kannustimet.

Kuva 2 Tuottajaorganisaatioon liittymisen kannustimet (Amat, ym., 2019, s. 84)

Suorat taloudelliset kannustimet	Teknisiin prosesseihin liittyvät kannustimet	Sosiaaliset kannustimet
<ul style="list-style-type: none"> •Horisontaalisen yhteistyön kannustimet: parempi asema markkinoilla, lisääntynyt neuvotteluvoima •Vertikaalisen yhteistyön kannustimet: tuottajan parempi asema elintarvikeketjussa, tuotteen arvon lisääminen ja parempi voitto tuotteesta •Taloudellisten riskien lieventäminen •Tuotantopanosten hankinnan ja investointien tekemisen helpottaminen 	<ul style="list-style-type: none"> •Markkinoiden tehokkuuden parantaminen •Erilaiset tuotantoon ja markkinointiin liittyvät neuvontapalvelut •Tiedon jakaminen sekä tekninen tuki •Datakorvaukset 	<ul style="list-style-type: none"> •Demokratia, luottamus •Sosiaaliset kanssakäymiset toisten jäsenten kanssa, sosiaalisen pääoman ja luottamuksen kasvu •Maaseudun pitäminen elävänä ja asutettuna tarjoten työpaikkoja •Koulutus, liiketoimintataitojen puute •Ajansäästö

3.2.1 Suorat taloudelliset kannustimet

Tuottajaorganisaation tuomia taloudellisia etuja voidaan tarkastella neljästä eri näkökulmasta: horisontaalinen ja vertikaalinen yhteistyö, taloudellisten riskien pienentäminen sekä helpotukset tuotantopanosten hankintaan ja investointien tekemiseen. Horisontaalisen yhteistyön avulla tuottajilla on mahdollisuus saavuttaa parempi asema markkinoilla ja lisätä neuvotteluvoimaansa (Penrose-Buckley, 2007, s. 20). Tärkeimmäksi syyksi liittyä tuottajaorganisaatioon koetaan sen tuoma vakaus markkinoilla samalla kun mahdollisuudet päästä uusille markkinoille paranevat. Tuotteiden kaupallistamisesta tulee ammattimaisempaa. Tuottajilla ei useinkaan riitä aika ja osaaminen tutustua markkinointiin, mutta tuottajaorganisaation kautta on mahdollista saada toimintansa tueksi markkinointitietämystä. Taloudellinen varmuus kasvaa, sillä tuotteesta saatava hinta voi olla

parempi, sopimukset ovat pitkiä ja joskus etukäteismaksutkin ovat mahdollisia. (Amat, ym., 2019, ss. 84-87)

Yksittäiset tuottajat ovat heikoilla hintaneuvotteluissa. Useimmiten heidän on otettava vastaan se hinta, mitä tarjotaan, koska ostaja voi milloin tahansa ostaa tuotteensa muualta. Kun tuottajat keskittävät tuotantonsa myyntiin tuottajaorganisaatioiden kautta, on ostajilla vähemmän vaihtoehtoja mistä valita. Tämä helpottaa tuottajaorganisaatioita myymään jäsentensä tuotteet paremmilla hinnoilla tai ehdoilla. Yksittäisen tuottajan neuvotteluasema siis paranee ostajiin nähden yhteismyynnillä. Siitä ei hyödy ainoastaan tuottajat, sillä keskitetyllä myynnillä isojen ostajien ei tarvitse neuvotella lukuisten yksittäisten tuottajien kanssa, vaan he voivat käydä neuvottelut muutamien tuottajaorganisaatioiden kanssa. Se pienentää ostajan kustannuksia kaupanteossa. Lisäksi tuottajaorganisaatiot pystyvät myymään paremmalla volyyymillä ja laajennetulla valikoimalla tuotteita. Yksittäisillä tuottajilla ei välttämättä ole pääsyä kaikille markkinoille, koska he eivät pysty toimittamaan isojen markettien vaatimaa vähimmäismäärää. Yhteismyynnillä tämäkin mahdollistuu ja samalla se laajentaa markkinoita. (Amat, ym., 2019, ss. 84-87; Penrose-Buckley, 2007, ss. 19-20)

Muita etuja, joita tuottajaorganisaatio tuo horisontaalisen yhteistyön näkökulmasta, ovat vähentynyt kilpailu tuottajien keskuudessa, ennustettavammat hinnat sekä tuottajaorganisaation hoitaessa kaupankäynnin se vähentää kaupankäynnistä koituvia kuluja sekä ostajien mahdollista opportunistia tilanteissa. (Amat, ym., 2019, ss. 87-88)

Tuottajaorganisaation hyötyjä tuottajalle voidaan tarkastella myös vertikaalisen yhteistyön näkökulmasta. Tässä tarkastelussa tuodaan esille tuottajan parempi asema elintarvikeketjussa. Tuottajaorganisaation avulla voidaan lyhentää toimitusketjuja ja tuoda kuluttajat lähemmäksi tuottajaa. Yksittäisen tuottajan on joskus mahdotonta saada tuotteelleen lisäarvoa, koska hyötyihin nähden investoinnit ovat liian kalliita. Yhteisinvestoinneilla se on mahdollista, mutta se vaatii tuottajilta laajempaa yhteistyötä, joka ei synny hetkessä. Hyvin toimivat tuottajaorganisaatiot luovat uusia strategioita tuottajien käyttöön markkinointiin, organisaatiojärjestelyihin sekä rahoitukseen. Näiden kaikkien keinojen tarkoituksena on kasvattaa tuottajan osuutta tuotteen arvonlisäyksestä elintarvikeketjussa. (Amat, ym., 2019, ss. 88-89; Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting, 2018, s. 15) Vertikaalisella yhteistyöllä nostetaan tuotteen arvoa ja se on tehokkain ja tuottavin tapa tehdä yhteistyötä. Sen täytyy pohjautua tuottajien horisontaaliseen yhteistyöhön. Yhteistyön edistämisessä EU:lla ja kansallisilla tukiohjelmilla on tärkeä merkitys. (Amat, ym., 2019, s. 89)

Taloudellisten riskien minimointi kriisitilanteissa koetaan myös tärkeäksi syyksi kuulua tuottajaorganisaatioon. Tuottajaorganisaation avulla voidaan vähentää markkinoiden riskejä vakaan ostajaverkoston avulla, lisätä turvallisuutta ja ennustettavuutta niin maksuissa kuin toimituksissakin, jakaa investointeihin liittyviä riskejä, varmistaa ostajien pitäytyminen tehdyissä sopimuksissa sekä taata neuvotteluissa parempia sopimus- sekä maksuehtoja tuottajille. (Amat, ym., 2019, s. 90)

Neljäs taloudellinen näkökulma, joka lisää halukkuutta kuulua tuottajaorganisaatioon, liittyy tuotantokustannusten pienentämiseen ja tuotantopanosten hankinnan sekä investointien tekemisen helpottamiseen. Tuottajaorganisaation kautta tehdyt hankinnat vähentävät viljelijän työtä, kun kauppaan liittyviä toimia ei tarvitse tehdä itse. Useimmiten TO:t pystyvät yhteishankintojen kautta saamaan parempia sopimuksia, esimerkiksi halvemmat hinnat tai ilmaiset toimitukset. Tuottajaorganisaatiot voivat vaikuttaa myös hankintojen valintaan, pysymällä ajan hermolla uusista tarjolla olevista syötteistä. Kun arviointia ja vertailua on tarjolla, tuottaja pystyy helpommin valitsemaan omaan käyttötarkoitukseen sopivimman tuotteen. Joskus yksittäisellä tuottajalla ei ole pääsyä patentoituihin lajikkeisiin, mutta TO:n avulla tämäkin on mahdollista. Lisäkannustin, joka lisää TO:n houkuttelevuutta, on mahdollinen ennakkorahoituspalvelu hankinnoissa tuottajaorganisaation kautta. Lainan saaminen pankista saattaa helpottaa olemalla tuottajaorganisaation jäsen. (Amat, ym., 2019, ss. 91-92; Penrose-Buckley, 2007, s. 19)

3.2.2 Teknisteknologisiin prosesseihin liittyvät kannustimet

Tuottajaorganisaation edut, jotka liittyvät teknisteknologisiin prosesseihin, voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Ne liittyvät markkinoiden tehokkuuden parantamiseen, palveluihin, jotka aiheuttavat kustannuksia sekä tietotaidon jakamiseen. (Amat, ym., 2019, ss. 93-94)

Tuottajaorganisaatio voi tarjota palveluja logistiikkaan, markkinointiin ja neuvotteluihin. Se antaa mahdollisuuden esimerkiksi yhteisvarastointiin ja jalostukseen ja parantaa tutkimustulosten ja innovaatioiden saatavuutta. Elintarvikeketjun näkökulmasta tuottajaorganisaation kautta myydyt tuotteet ovat jäljitettävämpiä ja tekevät ketjusta läpinäkyvämmän. Se tuo ketjussa yhteistyökumppaneille varmuutta tuotteiden laadusta sekä ruuan turvallisuudesta ja samalla vahvistaa tuottajien asemaa ketjussa.

Tuottajaorganisaatioiden avulla pystytään paremmin vastaamaan markkinoilla olevaan kysyntään, kun yksi organisaatio koordinoi tuotantoa sen sijaan, että jokainen tuottaja tekisi tätä erikseen. Tuottajaorganisaatio voi suunnitella ja yhdenmukaistaa tuotantoa jäsentensä

puolesta, tosin silloin tuottajan vapaus kapenee. Lisäksi tuottajaorganisaatiolta voi saada markkinointi- ja liiketoimintatietoutta. (Amat, ym., 2019, ss. 96-97)

Tehokas resurssien käyttö tuotannossa on olennaista tuottavalle toiminnalle.

Tuottajaorganisaation kautta voi saada apua erilaisina neuvontapalveluina kilpailukykyiseen hintaan tai joskus jopa ilmaiseksi. Tärkeänä elementtinä menestyksessä tuottajaorganisaatioissa pidetään tuottajien keskuudessa tapahtuvaa tiedon ja kokemusten jakoa. Koulutuksella ja teknisellä tuella pystytään kehittämään viljelijöiden tuotantoprosesseja. Hallinnollisten säädösten noudattamiseen sekä markkinointisäädösten ymmärtämiseen tarvitaan paljon neuvontaa ja myös siinä tuottajaorganisaatio voi olla apuna. (Amat, ym., 2019, ss. 97-99)

3.2.3 Sosiaaliset kannustimet

Vaikka tuottajaorganisaatio saattaa kaventaa viljelijän vapautta tuotannon suunnittelussa, koetaan, että se silti antaa enemmän vapauksia liiketoimintaan ja päätösten tekoon kuin perinteinen sopimusviljely. Tuottajaorganisaatioon kuulumisen tuo yhteenkuuluvuuden tunnetta. Demokraattinen päätöksenteko on tärkeää ja jokaisella jäsenellä on käytössä äänivaltaa. Yhteistyöllä kasvatetaan tuottajien sosiaalista pääomaa ja luottamusta toisiinsa. Luottamus on tärkeää ja sen puute on yhtenä syynä siihen, että tuottajaorganisaatioita on ollut hankalaa perustaa joihinkin EU-jäsenvaltioihin. (Amat, ym., 2019, s. 100)

Tuottajilla on tahto pitää maaseutu elinvoimaisena ja asuttuna. Jäsenyys helpottaa tuottajien työtä ja auttaa heitä pitämään yllä työpaikkoja maaseudulla. Joillekin tuottajille on tärkeää tuottajaorganisaation vapauttama aika ydintoimintaan, kun markkinointi, neuvottelut, jalostus, hankinnat ym. toteutetaan tuottajaorganisaation kautta. Toiset eivät koe olevansa riittävän taitavia edellä mainituissa asioissa ja liittyvät siksi tuottajaorganisaatioon. (Amat, ym., 2019, s. 101)

3.2.4 Tuottajaorganisaation merkitys muille toimijoille

Tutkimustulokset osoittavat, että tuottajaorganisaatiot tuovat etua myös muille elintarvikeketjussa toimiville. Ketjun loppupään toimijat pystyvät suunnittelemaan toimitukset tehokkaammin ja puutteita sekä viivästyksiä toimituksissa on ollut vähemmän, kun on tehty yhteistyötä tuottajaorganisaation kanssa yksittäisten viljelijöiden sijaan. Transaktio- ja logistiikkakustannuksia saadaan pienemmiksi, kun kauppaa voi käydä pienemmän tavarantoimittajamäärän kanssa. Tuottajaorganisaatioilta ostaminen tuo ostajille varmuutta

tuotteen laadusta sekä elintarviketurvallisuudesta, koska tuottajaorganisaatiot toimivat tuotteiden laaduntarkkailijoina sekä ottavat vastuun tuotteen kelpoisuudesta.

Ongelmatilanteissa on helppoa olla yhteydessä tuottajaorganisaatioon. Kuluttajia ajatellen tuotteiden jäljitettävyyks kasvaa ja kuluttajien tarpeisiin pystytään vastaamaan paremmin. Kaiken kaikkiaan elintarvikeketjun toimijat pitävät tuottajaorganisaatioita luotettavina ja uskottavina liikeyhteisöinä. Siihen asemaan pääseminen vaatii tuottajaorganisaatiolta aikaa ja laadukasta työtä. (Amat, ym., 2019, ss. 143-144)

On pystytty myös osoittamaan, että tuottajaorganisaatiot saattavat hyödyttää muitakin alueella sijaitsevia viljelijöitä, vaikka he eivät tuottajaorganisaatioon kuuluisikaan. Hintojen nousu voi ulottua koskemaan myös tuottajaorganisaation ulkopuolisia tuottajia. Lisäksi tuottajaorganisaatiot luovat uusia työpaikkoja sekä nostavat maatalouden laatua.

Tuottajaorganisaatioilla on mahdollisuus vaikuttaa luonnon monimuotoisuuteen sekä eläinten hyvinvointiin edistämällä kestäviä viljelykäytänteitä. (Amat, ym., 2019, s. 140)

3.3 Mitkä asiat voivat estää tuottajaorganisaatioon liittymisen

Jotta tuottajaorganisaatioita pystytään jalkauttamaan tuottajayhteisöön, on tunnistettava ne esteet, jotka saattavat toimia jarruna tuottajaorganisaatioon liittymiselle. Nämä esteet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: taloudelliset, poliittiset sekä sosiaalisinhimilliset esteet. Eri syyt painottuvat eri tavoin maittain ja tuotantosektoreittain. (Amat, ym., 2019, s. 102)

Tuottajaorganisaation jäsenyys ja sen toiminta tuo mukanaan kustannuksia, joita viljelijät eivät ole halukkaita maksamaan. Joidenkin tuottajien lyhytnäköisyys ja tyytyväisyys vallitsevaan tilanteeseen ei luo tarvetta liittyä tuottajaorganisaatioon. Tiedon ja hyvien esimerkkien puute on merkitsevä este. Jotkut viljelijät kokevat, että he voivat menettää otteensa markkinointiin ja muihin toimiin. Suurissa tuottajaorganisaatioissa yksittäisen viljelijän vaikutusvalta onkin pienempi. Joissain jäsenmaissa harjoitetaan viljelijöiden keskuudessa harmaata taloutta verojen maksamisen välttämiseksi. Tällaiset viljelijät eivät liity tuottajajärjestöön, koska toiminnan pitäisi muuttua läpinäkyväksi. (Amat, ym., 2019, ss. 103-104)

Poliittisen tuen puute on yksi tekijä, jonka vaikutus on negatiivinen. Tuen puute voi johtua esimerkiksi siitä, että päättäjät kokevat tuottajaorganisaatiot uhaksi järjestelmälle. Vaikka tuottajaorganisaation perustamista tuettaisiin, jäsenmaiden välillä on eroja siinä, löytyykö instanssia, joka auttaisi kehittämään tuottajaorganisaatioiden toimintaa. Historialla on suuri merkitys nykyisyyteen. Yhteistyön historia voi olla joko estävä tai edistävä tekijä. Entisten

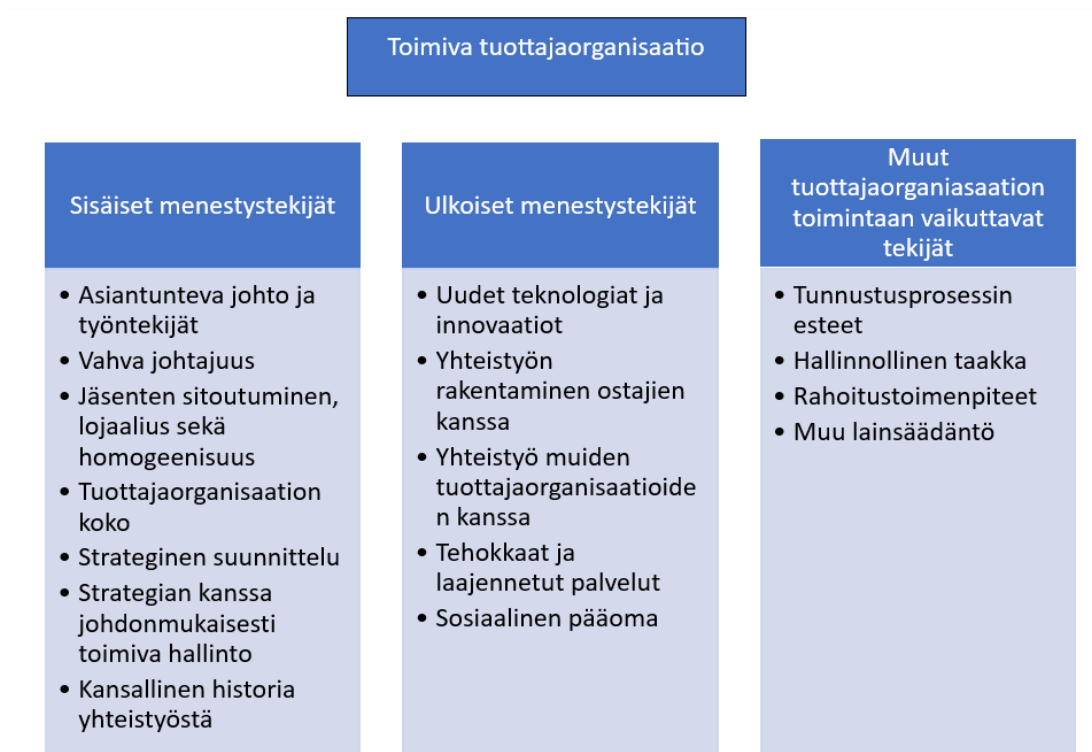
kommunististen maiden viljelijät, joiden yhteistyö oli pakotettua, eivät tähän historiaan nojaten ole halukkaita liittymään tuottajajärjestöihin. Huonolla viestinnällä voi olla myös vaikutusta halukkuuteen liittyä tuottajaorganisaatioon. Epäonnistumistarinoiden ja tuottajajärjestöjen kritisoinnin uutisoiminen eivät auta lisäämään tuottajaorganisaatioiden suosiota. Tuottajaorganisaation perustamiseen liittyy epätietoutta ja vanhentunutta tietoa. Lisäksi viljelijöitä pelottaa perustamiseen liittyvä byrokrania sekä sen tuoma hallinnollinen taakka. Varsinkaan pienillä tuottajaorganisaatioilla ei ole budjettia palkata ulkopuolista työntekijää hoitamaan näitä asioita. (Amat, ym., 2019, ss. 105-106)

Edellä mainitut esteet ovat sellaisia, jotka on mahdollista selittää oikeanlaisen tiedon jakamisella. Sosiaalisinhimilliset esteet ovat sellaisia, joihin voidaan osittain vaikuttaa tiedon lisäämisellä, mutta lopulta tuottajaorganisaation toiminta vasta määrittää sen, onko tuottajajärjestön jäsenyys viljelijälle sopiva. Suurin pelko, mitä viljelijä tuntee jäsenyydestä, on oman hallinnan ja identiteetin menetys liiketoiminnassa. Pelätään yrittäjävapauden menetystä. Myös tilan ja tuotoksen identiteetin hukkuminen massaan ja riippuvuus tuottajaorganisaation palveluista luo haluttomuutta jäsenyyteen. Jäsenten heterogeisuus voi tuoda haasteita, sillä eri ikäisten viljelijöiden tai erikokoisten tilojen tarpeet sekä toiveet voivat olla hyvin erilaisia. Jäsenten sosiaalisen pääoman alhainen taso tai yhteistyöhaluttomuus ovat suuri ongelma perustamiselle tai liittymiselle. Tuottajaorganisaatioiden tulisi voittaa jäsentensä luottamus puolelleen ja sen kehittyminen vaatii avoimuutta ja aikaa. Suuret maantieteelliset etäisyydet jäsenten välillä eivät helpota luottamuksen syntymistä ja hankaloittavat yhteistyön tekemistä. (Amat, ym., 2019, ss. 107-108; Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting, 2018, ss. 62-63)

3.4 Millainen on hyvä tuottajaorganisaatio?

Tuottajaorganisaation menestys on mitattavissa monin eri tavoin. Näitä ovat esimerkiksi pitkäikäisyys, liiketoiminnan kasvu, tuottavuus ja jäsenten tyytyväisyys. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa perustaa tuottajaorganisaatio, koska jäsenten maatilat ja odotukset ovat erilaisia. Tutkimusten mukaan voidaan kuitenkin määritellä erilaisia menestystekijöitä, jotka edesauttavat tuottajaorganisaation toimintaa perustamisen jälkeen. Lähtökohtaisesti nämä menestystekijät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. (Amat, ym., 2019, s. 109) Kuvasta 3 nähdään toimivan tuottajaorganisaation menestystekijöitä.

Kuva 3 Toimivan tuottajaorganisaation menestykseen vaikuttavat tekijät (Amat, ym., 2019)



3.4.1 Sisäiset menestystekijät

Sisäiset menestystekijät linkittyvät vahvasti organisaatiomalliin ja strategiaan, joita tuottajaorganisaatio lähtee toteuttamaan. Hyvä tuottajaorganisaatio tarvitsee asiantuntevan ja vahvan johtoportaan, joka toimii johdonmukaisesti luodun strategian kanssa, kykenee tekemään päätöksiä ja suorittamaan tehokasta tiedonsiirtoa jäsenistölle.

Tuottajaorganisaation toiminnanjohtajan on voitettava jäsenistön luottamus puolelleen ja toimittava jäsenistön etua tavoitellen. Menestyksen kannalta tärkeää olisi mahdollisimman homogeeninen jäsenistö, jolloin tavoitteiden asettaminen ja yhteisen vision luominen on helpompaa. Neuvotteluvoimaan, hallinnollisten kulujen kattamiseen sekä mittakaavaetujen saavuttamiseen tarvitaan riittävä määrä jäseniä, mutta tuottajaorganisaation koon kasvaessa myös heterogeenisyys kasvaa ja se saattaa aiheuttaa ongelmia tuottajaorganisaation toimivuuteen. (Amat, ym., 2019, ss. 110-114)

Tuottajaorganisaation täytyy herättää jäsenistössään luottamusta, jonka avulla se vahvistaa jäsentensä sitoutumista sekä lojaaliutta. Siihen ei riitä pelkästään hyvän vastineen takaaminen rahalle, tarvitaan myös tunnearvoa ja emotionaalista sitoutumista organisaatioon. (Amat, ym., 2019, s. 114)

Menestyvä tuottajaorganisaatio tarvitsee vahvaa ennakoivaa strategista suunnittelua, jotta se pysyy kilpailukykyisenä. Strategian laadinnassa on mietittävä tarkoin kasvusuunnat sekä toimien laajuus. On osattava katsoa käyrien ulkopuolelle, ennustaa, eikä pelkästään heijastella aiempia suorituksia tulevaisuudensuunnitelmiksi. (Amat, ym., 2019, s. 115)

Tuottajaorganisaation menestys vaatii kykyä katsoa tulevaisuuteen, mutta historialla on iso vaikutus tuottajaorganisaation mahdollisuuksiin onnistua. Silloin kun alueella on vahva historia onnistuneesta yhteistyön tekemisestä, se edesauttaa uudenlaisen yhteistyön vakiinnuttamista käytäntöön. Samalla tavalla negatiiviset kokemukset esimerkiksi kommunistisissa maissa heikentävät tuottajaorganisaation mahdollisuuksia. (Amat, ym., 2019, ss. 106-110)

3.4.2 Ulkoiset menestystekijät

Tuottajaorganisaatioille on tärkeää mukautua muuttuvaan toimintaympäristöön pysyäksään tehokkaana. Amatin ym. (2019, ss. 116–118) tekemän tutkimuksen mukaan tuottajaorganisaation ulkoisia menestystekijöitä olivat uusien teknologioiden ja innovaatioiden käyttöönotto, yhteistyökumppanuuksien rakentaminen ostajien kanssa, yhteistyö eri tuottajaorganisaatioiden kanssa, jäsenten pääsy erilaisiin laajennuspalveluihin sekä maanviljelijöiden sosiaalisen pääoman kasvu. Innovaatiot sekä uudet teknologiat luovat tuottajajärjestöille mahdollisuuksia alentaa tuotantokustannuksia tai kehittää kokonaan uusia tuotteita. Yhteistoiminnan avulla voidaan myös rahoittaa tutkimusprojekteja, johon yksittäinen viljelijä ei pystyisi.

Elintarvikeketjun neuvotteluvoimat ovat epätasapainossa kaikkialla Euroopassa, ei vain Suomessa. Tuottajaorganisaatioiden pyrkimyksenä tulisi olla pitkäikäisten yhteistyökumppanuuksien luominen ostajien kanssa. Se vaatii molemminpuolista kunnioitusta sekä luottamusta, eivätkä ne synny hetkessä. Asiaa edesauttavat tuottajaorganisaation pysyminen ajan hermolla sekä jatkuva tiedon seuranta sekä tiedon välittäminen niin jäsenistön kuin ostajien suuntaan. Se mahdollistaa oikea-aikaisen tuotannon sopeuttamisen kysynnän tarpeisiin. (Amat, ym., 2019, s. 117)

Pienet tuottajaorganisaatiot, jotka on perustettu esimerkiksi alueellisesti, saattavat tarvita suuremman mittakaavan kasvattaakseen toimintaansa ja toimiakseen tehokkaasti. Nämä pienet tuottajaorganisaatiot voivat perustaa yhteenliittymiä päästäkseen tavoitteisiinsa. Esimerkiksi Ranskan Bretagnessa käynnistettiin alueen kolmen tärkeimmän tuottajaorganisaation yhteistyöhanke tomaattien tuottamisessa. (Amat, ym., 2019, s. 117)

Laajennuspalveluilla tarkoitetaan sellaisia palveluja, joiden avulla välitetään viljelijöille tietoa, joka on heidän työnsä kannalta tärkeää. Erikoisosaamista voi saada markkinastrategioihin, tuotteiden kokonaistuottavuuden ja laadun parantamiseen tai se voi olla tukea oikeudellisiin asioihin. Näiden palvelujen avulla on saavutettu myös parempaa yhteistyötä viljelijöiden keskuudessa, joten niillä on myönteinen vaikutus sosiaaliseen yhteenkuuluvuuteen. Koska tuottajaorganisaatioissa toimijoina ovat ihmiset, toimiakseen hyvin, se tarvitsee ennen kaikkea jäseniltä riittävän määrän sosiaalista pääomaa. Sosiaaliseen pääomaan kuuluvat mm. yhteistyökyky, luottamus ja aiemmista sosiaalisista suhteista saadut resurssit. (Amat, ym., 2019, ss. 117-118)

3.4.3 Muut tekijät, jotka vaikuttavat tuottajaorganisaation toimintaan

Amatin ym. (2019) tekemissä haastatteluissa kävi ilmi, että joissain maissa tunnustamisprosessin kriteerit olivat epäselviä ja tunnustusmenettely oli pitkä, joissain tapauksissa se on saattanut venyä jopa vuoden mittaiseksi.

Hallinnollisella taakalla tarkoitetaan niitä kustannuksia, joita koituu lainsäädännöstä johtuvien tiedonantovelvoitteiden noudattamisesta. Suurin hallinnollinen taakka on hedelmä- ja vihannesalan tuottajaorganisaatioilla, jotka saavat EU-rahoitusta. Muille hallinnollinen taakka on kohtuullinen, eikä vaikuta kielteisesti toimintaan. (Amat, ym., 2019, s. 120)

Rahoitustuki on koettu tärkeäksi yhteistyön edistäjäksi varsinkin perustamisprosessin yhteydessä. Taloudellista tukea olisi mahdollista saada asetuksen (EU) N:o 1305/2013 21 artiklassa säädetyllä toimenpiteellä. Tuki maksetaan perustamisen alkuvuosina, maksimissaan viisi ensimmäistä vuotta. (EUR-Lex, 2023) Tämä toimenpide voidaan toteuttaa kaikissa jäsenmaissa, mutta kaikki eivät sitä ole käyttöön ottaneet. Suomessa toimintaohjelman toteuttamisesta aiheutuvista kustannuksista maksettavaa suoraa tukea myönnetään vain hedelmä- ja vihannesalan tuottajaorganisaatioille. (Jansik, ym., 2022, s. 4) Maaseudun kehittämisrahaston puolella ollaan tämän vuoden aikana ottamassa käyttöön kaksi erillistä tukimahdollisuutta. Valmistelurahaa voi hakea hankkeeseen, jossa selvitetään, onko tuottajaorganisaation perustamiselle mahdollisuuksia. Tämä tuki on 5000 euroa. (Maaseutu.fi, n.d.) Yhteistyöhankkeen avulla voidaan hakea tukea tuottajaorganisaatioiden kokoamiseen ja toiminnan aktivointiin liittyviin kustannuksiin. Tuki voi olla 100 % hyväksyttävistä kustannuksista. (Maaseutu.fi, n.d.) Näiden hankkeiden tuen tarkoitus on edistää uusien tuottajaorganisaatioiden syntymistä.

Muulla lainsäädännöllä on tuottajaorganisaatioihin niin positiivisia kuin negatiivisiakin vaikutuksia. Tuottajaorganisaatioita koskeva lainsäädäntö mukautuu joustavasti jäsenten tarpeisiin. Sen sijaan jäsenmaiden tulkintaerot säännöistä ovat johtaneet joissain maissa tukien takaisinmaksuun komission suorittaman valvonnan seurauksena. Tällaiset tapaukset lisäävät epävarmuutta ja haluttomuutta liittyä tuottajaorganisaatioon. (Amat, ym., 2019, ss. 125-126)

4 Suomen Lammasosuuskunnan jäsenten kokemuksia tuottajaorganisaation toiminnasta

Naudanlihasektorilla ei ole vielä yhtään tuottajaorganisaatiota Suomessa. Tällä hetkellä selvitetään pihvilihantuottajien kiinnostusta tuottajaorganisaatiota kohtaan Pihvikarjaliiton hankkeen toimesta. On tiedossa, että tiedon ja hyvien kokemusten puute saattaa estää uudistusten läpimurron, siksi opinnäytetyöhön haluttiin kuulla suomalaisen toimivan tuottajaorganisaation jäsenten kokemuksia. Suomen ainoat liha-alan tuottajaorganisaatiot toimivat lammastuotannon alalla. Suoritin kyselytutkimuksen Suomen Lammasosuuskunnan jäsenille, koska lampaanlihan tuotanto on toimialana lähellä naudanlihan tuotantoa.

4.1 Aineistonkeruumenetelmät

Kysely suoritettiin puolistrukturoituna kyselynä. Se sisälsi sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Kysely lähetettiin sähköpostitse Suomen Lammasosuuskunnan toimitusjohtajan kautta 149 tilalle. Kysely oli auki 11 vuorokautta ja muistutuksia lähetin kahdesti. Vastauksia sain 63 tilalta. Vastausprosentti oli 42, jota voidaan pitää erittäin hyvänä.

4.2 Kyselyyn vastanneiden tilojen taustatiedot

Kyselyssä taustoitettiin ainoastaan tilojen sijainti, koko sekä tuotantotapa. Erilaisilla tiloilla voi olla hyvinkin erilaisia tavoitteita ja toisaalta pitkät etäisyydet tilojen välillä saattavat hankaloittaa tuottajaorganisaation toimintaa.

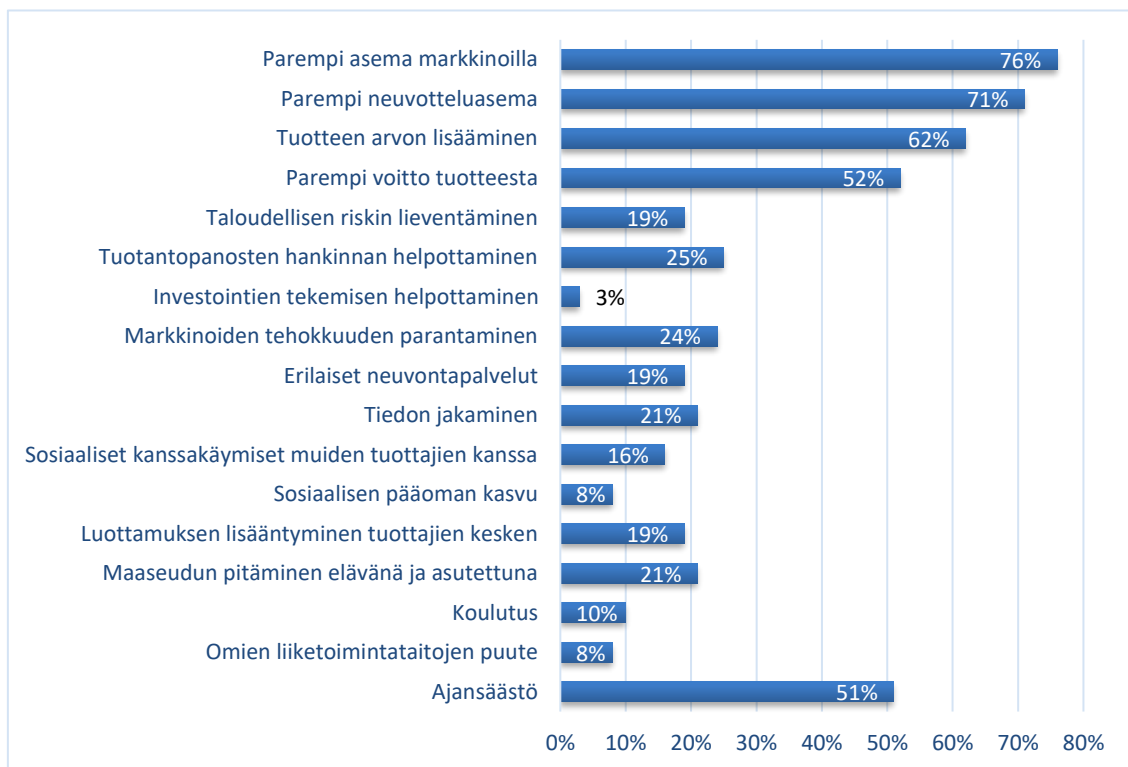
Alla olevasta kuvasta nähdään vastanneiden tilojen määrä maakunnittain. Tilat sijoittuvat eri puolelle Suomea. Kainuu, Kymenmaa ja Ahvenanmaa olivat ainoita maakuntia, joista ei ollut yhtään vastaajaa. Eniten vastauksia saatiin Keski-Suomen (9 kpl), Etelä-Savon (9 kpl) ja Lapin (8 kpl) maakunnista.

4.3 Tulosten tarkastelu

4.3.1 Tuottajien odotukset tuottajaorganisaatiolle sekä siitä saadut edut

Kaaviosta 1 nähdään, mitkä asiat ovat olleet kannustimena tuottajaorganisaatioon liittymiselle. Erilaisia etuja oli listattuna 17 eikä valintojen lukumäärää ollut rajattu. Vahvimmin esiin nousivat suorat taloudelliset kannustimet: parempi asema markkinoilla (76 %), parempi neuvotteluasema (71 %), tuotteen arvon lisääminen (62 %) sekä parempi voitto tuotteesta (52 %). Sosiaalisinhimillisistä kannustimista tärkeimmäksi nousi ajansäästö (51 %).

Kuva 6 Miksi haluttiin liittyä tuottajaorganisaatioon?



Edellä mainitut kannustimet olivat syitä liittyä tuottajaorganisaatioon. Avoimella kysymyksellä kartoitettiin, mitä etuja tuottajaorganisaation avulla on konkreettisesti saavutettu.

Toteutuneita etuja pohti 39 vastaajaa. Vastanneista 64 % sanoo, että tuotteesta saatava hinta on noussut. Lisäksi mainittiin, että hinta on paremmin ennakoitavissa. Hinnan nousu suhteessa aiempaan vaihtelee tilojen välillä. 10 % vastaajista koki, että neuvotteluasema on parempi tuottajaorganisaation ansiosta ja voimien yhdistämistä pidettiin jopa elinehtona alalle. Yli kolmasosa (38 %) koki, että jäsenyydellä on saavutettu etuja tuotantopanosten

hankinnassa hinnan alennuksilla sekä hankintaprosessin helpotusten myötä. Vastaajista 7 % mainitsi tuotteen arvon nousun.

Teknisteknologisiin prosesseihin liittyvistä eduista eniten mainintoja saatiin teuraskuljetusten järjestelyistä. Tämän asian mainitsi n. 20 % vastaajista. Positiivisiksi asioiksi koettiin teuraskuljetusten helppous, sujuvuus, ajansäästö sekä niiden ajoittuminen tuottajalle sopivaan ajankohtaan. Kommenttikenttään saatiin yksittäisinä vastauksina tärkeitä asioita, kuten tuottajaorganisaation toiminnan suunnitelmallisuus ja suunnitelmien toteutuminen sovitusti, jatkokasvatuspaikkojen etsiminen sekä viestinnän onnistuminen niin tuottajien kuin kuluttajienkin suuntaan. 30 % oli sitä mieltä, että tietoa on jaettu paljon. Koulutusta ja neuvontaa koetaan olevan hyvin saatavilla ja siitä tiedotetaan aktiivisesti. Yhtenä esimerkkinä mainittiin tutustumiskäynti villan vastaanottopisteelle sekä villan lajittelukoulutus. Yhden tuottajan vastauksesta kävi ilmi, että lihanleikkumahdollisuudet ovat paremmat. Tarjolla on laajempi skaala vaihtoehtoja sekä laadukkaampaa leikkuuta kaiken kaikkiaan.

Sosiaalisinhimillisistä eduista ajansäästö nousi tärkeimmäksi eduksi. 41 % on sitä mieltä, että aikaa säästyy, kun tuottajaorganisaatio neuvottelee, organisoii ja kilpailuttaa tuottajan puolesta. Se helpottaa tuottajan työtä ja vapauttaa aikaa ja energiaa käytännön töihin.

Yli 20 % vastaajista koki, että yhteistyö ja yhteisöllisyys on lisääntynyt. Yksi tuottaja kirjoitti, kuinka hienoa on, kun ei yksin tarvitse puurtaa, osata, neuvotella ja organisoida kaikkea. Yksi vastaajista toi esille sitä, että kokee oman osallisuutensa tuottajaorganisaatiossa arvokkaaksi. Kuulumalla siihen, on voinut lisätä yhteistä neuvotteluvoimaa. Vastauksissa on myös maininta, että stressi on helpottanut tuottajaorganisaatioon liittymisen myötä.

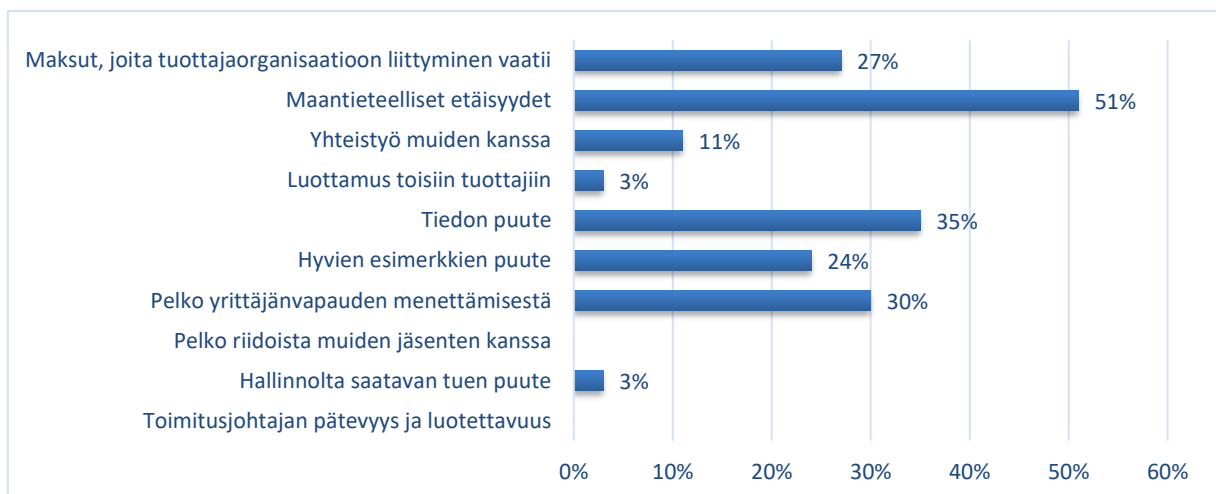
Kuva 7 Toteutuneet edut tuottajaorganisaatiossa



4.3.2 Asiat, jotka mietityttivät ennen tuottajaorganisaatioon liittymistä ja toteutuneet haittapuolet

Kysymykseen asioista, jotka epäilyttivät tuottajaorganisaatioon liittymisessä, oli vaihtoehdot poimittu aikaisempien tutkimusten pohjalta saaduista tuloksista. Eniten epäilytti maantieteelliset etäisyydet, 51 % vastaajista valitsi tämän vaihtoehdon. Merkittäviä epävarmuustekijöitä olivat myös tiedon puute, pelko yrittäjävapauden menettämisestä, liittymismaksut sekä hyvien esimerkkien puute.

Kuva 8 Asiat, jotka epäilyttivät tuottajaorganisaatioon liittymisessä



Avoimessa kysymyksessä tiedusteltiin, ovatko jotkin näistä asioista haastaneet jäsenyyden aikana. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että nämä kyseiset asiat eivät ole muodostuneet ongelmaksi. Yksi vastaaja pohti hallinnolta saatavan tuen vähäisyyttä sekä kritisoi elintarvikemarkkinavaltuutetun toimintaa suhteessa tuottajaorganisaatioihin. Yhdellä vastaajalla eläinten kuljetusmatka ja teuraiden odotusaika on pidentynyt, tämä mainittiin miinukseksi. Kaksi mainintaa liittyi tulevaisuuden pohdintoihin. Organisaation pysyvyyttä jännitettiin sekä pelättiin tuottajaorganisaation keskittävän teurastusta enemmän isoihin yksiköihin, mikä heikentäisi taas neuvotteluasemaa.

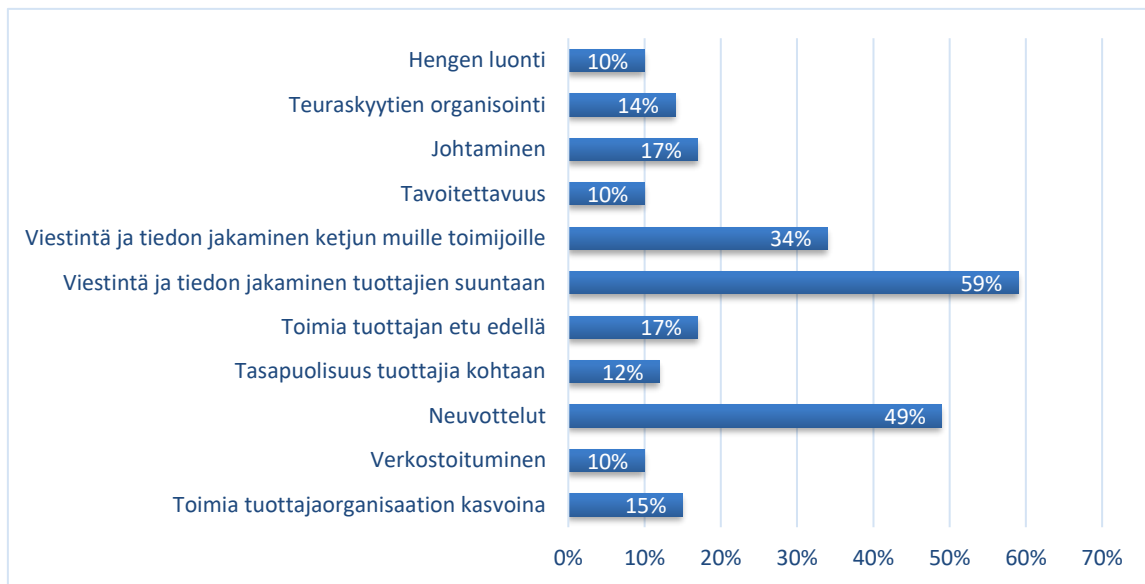
4.3.3 Toimitusjohtajan rooli ja merkitys tuottajaorganisaatiossa

Kyselyllä haluttiin selvittää toimitusjohtajan merkitystä tuottajaorganisaatiolle. Kysymykseen ”Kuinka tärkeänä pidätte toimitusjohtajan roolia tuottajaorganisaatiossa” vastattiin liukukytkimellä vastausvaihtoehtojen ollessa 0=ei yhtään tärkeä, 3=ei osaa sanoa ja 5=erittäin tärkeä. Vastausten keskiarvo oli 4,8 eli toimitusjohtajan roolia pidetään erittäin tärkeänä.

Avoimeen kysymykseen toimitusjohtajan tärkeimmistä tehtävistä tuli 41 vastausta. Kahtena tärkeimpänä tehtävänä pidettiin viestintää tuottajien suuntaan (59 %) sekä neuvotteluja eri osapuolien kanssa (49 %). Viestintää sekä tiedon jakamista ketjun muiden toimijoiden suuntaan pidettiin myös tärkeänä, 34 % mainitsi tämän asian vastauksissaan.

Johtamistaitoja ja kykyä toimia tuottajan edun mukaisesti mainittiin 17 % vastauksissa. Muita toimitusjohtajalle tärkeitä tehtäviä olivat tuottajaorganisaation edustajana toimiminen, teuraskyytien organisointi, tasapuolisuus tuottajia kohtaan, verkostoituminen, tavoitettavuus sekä hengen luonti.

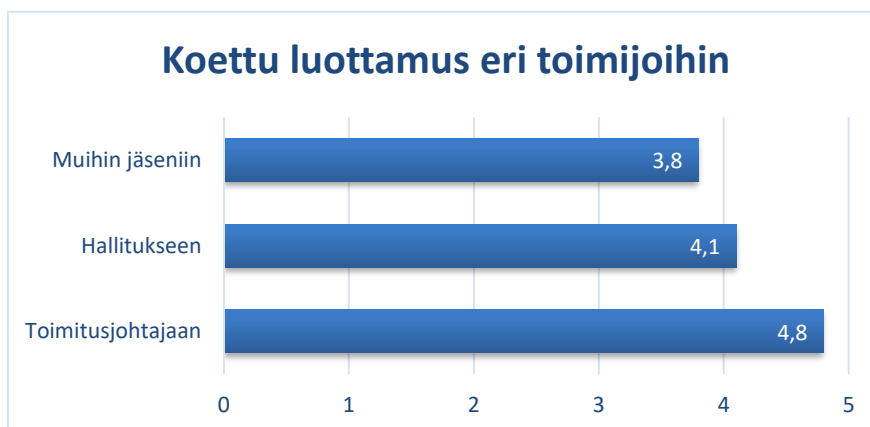
Kuva 9 Tuottajaorganisaation toimitusjohtajan tärkeimmät tehtävät



4.3.4 Luottamus ja demokratia

Jäsenistöltä kysyttiin, miten he kokevat luottamuksensa toimitusjohtajaan, hallitukseen sekä muihin jäseniin tuottajaorganisaatiossa. Valinta tehtiin liukukytkimellä, vastausvaihtoehtoina oli 0 = luottamusta ei juuri ole, 3 = en osaa sanoa ja 5 = luotan täysin. Vastauksissa luotto on vahvinta toimitusjohtajaan, vastausten keskiarvon ollessa 4,8.

Kuva 10 Luottamuksen vahvuus tuottajaorganisaation eri toimijoihin



Avoimeen kysymykseen luottamuksen muuttumisesta eri toimijoihin jäsenyyden aikana vastasi 29 jäsentä. Heistä 20 % arvioi, että luottamus ei ole muuttunut mihinkään suuntaan ja 31 % arvioi, että luottamus on vahvistunut. Loput vastaajista ilmoittivat, että on vaikea

arvioida luottamusta, koska eivät juurikaan tunne muita jäseniä tai ovat olleet organisaation jäseniä vasta vähän aikaa.

Demokratian toteutumista kysyttiin kysymyksellä, kuinka hyvin demokratia vastaajien mielestä toteutuu tuottajaorganisaatiossa. Vastausvaihtoehtoina olivat 0 = demokratiaa ei juuri ole, 3 = en osaa sanoa ja 5 = demokratia toteutuu täysin. Vastausten keskiarvoksi muodostui 3,8. Avoimessa kysymyksessä vastaajat saivat täydentää, mikä tekee/ei tee tuottajaorganisaatiosta demokraattisen. Kysymys sai 24 vastausta, joista 29 % ei osannut sanoa kysymykseen mitään. 17 % viittasi vastauksessaan siihen, että kokouksiin osallistuminen on vähäistä ja se heikentää demokratiaa. Demokraattinen päätöksentekokoneisto sekä mahdollisuus osallistua kokouksiin ja vaikuttaa oli 21 % mielestä demokratiaa lisäävä tekijä. Tasapuolisuus, yhdessä tekeminen ja tuottajien kuuleminen tekivät 21 %:n mielestä tuottajaorganisaatiosta demokraattisemman.

5 Johtopäätökset

Koko opinnäytetyön tarkoituksena oli perustella, miksi tuottajaorganisaation perustaminen naudanlihantuottajille kannattaisi, mitä hyvää se voisi tuoda mukanaan ja millaisia pelkoja voi etukäteen olla liittymisestä. Tutkimuksella selvitettiin myös mitä toimiva tuottajaorganisaatio vaatii hyvin toimiakseen.

Suomessa ei liha-alalla ole muita kuin lammasalan tuottajaorganisaatioita. Heidän tuotantosuuntansa on lähellä naudanlihan tuotantoa, joten suuntasin kyselyni Suomen Lammasosuuskunnan jäsenille. Kysely jakautui kolmeen eri osioon. Sillä selvitettiin vastaajajilojen taustoja, tuottajaorganisaatioon liittymisen syitä, toteutuneita etuja sekä haittavaikutuksia ja viimeiseksi luottamuksen sekä demokratian toteutumista ja toimitusjohtajan merkitystä organisaatiossa. Suljettujen kysymysten rinnalle haluttiin saada tuottajien omia kommentteja avoimilla kysymyksillä.

Vastaajien tilat sijaitsevat eri puolella Suomea, tavanomainen viljely on tuotantotapana hivenen suositumpaa ja tilakoot vaihtelevat, tosin pienemmät tilat ovat yleisempiä. Aikaisempien tutkimusten perusteella erityyppisillä tiloilla on erilaiset tavoitteet ja se aiheuttaa vaikeuksia päästä sopimukseen yhteisistä tavoitteista. Maantieteellisten etäisyyksien on todettu hankaloittavan yhteistyötä. (Amat, ym., 2019) Tässä tutkimuksessa selvisi, että etäisyydet vähentävät kokouksiin osallistumisen innokkuutta sekä tuottajien välistä yhteistyötä.

5.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta kuvataan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan mittausten toistettavuutta ja validiteetti tarkoittaa mittarin kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi;Sajavaara;& Remes, 2002, s. 213) Työssä käytetyn kyselyn toistettavuus on hyvä. Mittarin itsessään olisi pitänyt sisältää enemmän monivalintakysymyksiä ja avoimet kysymykset olisivat olleet vain tarkentamassa monivalintaa. Se olisi lisännyt kyselyn validiutta. Kvantitatiivisten kysymysten osalta tulokset ovat tarkkoja ja niiden tulkinta on yksiselitteistä. Avointen kysymysten kohdalla ei päästä yhtä eksaktiin tietoon ja tulkinnoissa on isompi virhemahdollisuus. Kyselyn vastausprosentti oli 42. Siltä osin luotettavuutta voidaan pitää hyvänä. Avoimiin kysymyksiin jätti kuitenkin vastaamatta n. kolmasosa kaikista vastaajista. Kyselyyn vastaaminen anonyyminä lisää vastausten rehellisyyttä ja samalla tutkimuksen luotettavuutta.

5.2 Miksi tuottajaorganisaation liittyminen kannattaa?

Tuottajaorganisaatioon liittymisen syyt ja odotukset pohjautuivat vahvasti suoriin taloudellisiin etuihin: parempaan markkina-asemaan, parempaan neuvotteluasemaan, tuotteen arvon lisäämiseen sekä parempaan voittoon tuotteesta. Ajansäästö nousi sosiaalisinhimillisistä eduista vahvimpana esille. Muutamit vastaajista ovat olleet tyytyväisiä tilanteeseensa ilman jäsenyyttäkin, mutta he halusivat turvata asemansa myös tulevaisuudessa.

Tuottajaorganisaatiossa toteutuneet hyödyt perustuvat horisontaaliseen yhteistyöhön. Suomen Lammasosuuskunta on onnistunut neuvottelemaan tuotteelle parempaa hintaa sekä parantamaan tuottajien neuvotteluasemaa markkinoilla. Tuottajaorganisaatiolla on n. 15 %:n markkinaosuus lammastuotannosta, joten myynnin keskittäminen on tuonut toivottua tulosta. Tuotantopanosten hankintojen helpottuminen ja hinnan alennukset niistä ovat etuja, jotka ovat jäsenyyden myötä toteutuneet ja se on ollut monille iloinen yllätys. Edellä mainitut suorat taloudelliset edut ovatkin helposti mitattavissa ja todennettavissa. Vertikaalisen yhteistyön toteutumisesta ei vastauksista näy viitteitä, muuten kuin muutamana kommenttina tuotteen arvon noususta. On mahdollista, että tuotteen hinnan nousua on ajateltu tuotteen arvon nousuna. Tuotteen jalostukseen tai yhteisinvestointeihin viittaavia vastauksia ei esiinny. Vertikaalinen yhteistyö vaatii vahvan horisontaalisen yhteistyöpohjan (Amat, ym., 2019), joka vaikuttaa Suomen Lammasosuuskunnalla olevan vahvistumassa. Sen päälle on tulevaisuudessa mahdollista rakentaa entistä tuottavampaa yhteistyötä.

Teknisteknologisista hyödyistä, joita ovat markkinoiden tehokkuuden parantaminen, erilaiset palvelut sekä tietotaidon jakaminen (Amat, ym., 2019), merkittävimpänä koetaan teuraskyytien ja -määrien koordinoiminen tuottajaorganisaation kautta. Tietotaitoa jaetaan erilaisina neuvontapalveluina sekä välitetään paljon informaatiota tuottajille. Tuottajaorganisaation toimitusjohtajan viestintä ketjun muille toimijoille on tärkeää sujuvan yhteistyön ja yhteisymmärryksen synnyttäjänä.

Useissa vastauksissa viitattiin tuottajaorganisaation vapauttaneen aikaa muihin tehtäviin, kun tuotantopanosten kilpailutukset, teuraskuljetusten järjestelyt ja hintaneuvottelut tapahtuvat tuottajaorganisaation toimesta. Myös Amatin ym. (2019) tutkimuksessa ajansäästö oli mainittuna yhtenä tärkeänä tekijänä. Muista sosiaalisinhimillisistä eduista stressin alenemisesta mainitsi yksi jäsen.

Yhteistyön koetaan lisääntyneen, mutta yhteistyö näyttyy lähinnä tuottajaorganisaation koordinoimissa yhteishankinnoissa sekä tuottajaorganisaation toimitusjohtajan kanssa tehtävässä yhteistyössä. Muiden tuottajien kanssa tehtävää yhteistyötä vaikeuttaa tilojen sijoittuminen eri puolelle Suomea, eikä kaikilla vastaajilla ole edes tietoa oman alueensa tuottajaorganisaatioon kuuluvista tiloista.

Vastauksissa nostettiin esiin vaikeammin mitattavissa olevia, mutta kuitenkin tärkeitä asioita, kuten lammastalouden vieminen ammattimaisempaan suuntaan suunnitelmallisella toiminnalla sekä kokemuksia siitä, että alan arvostus ja näkyvyys ovat parantuneet tuottajaorganisaation toiminnan myötä. Voimien yhdistämisen ajatellaan olevan pienelle alalle jopa elinehto. Avoimista vastauksista välittyi tyytyväisyys kokonaisuudessaan tuottajaorganisaation toimintaan.

5.3 Tuottajaorganisaation onnistuneeseen toimintaan vaikuttavat asiat: hallinto, luottamus ja demokratia

Toimitusjohtajan roolia pidetään merkittävänä tuottajaorganisaation toiminnassa. Nykyinen toimitusjohtaja nauttii jäsenistön luottamusta ja se on saavutettu omalla toiminnalla. Toimitusjohtajan tärkeimpänä tehtävänä pidetään viestintää, niin tuottajien kuin muiden toimijoiden suuntaan sekä neuvotteluja eri osapuolien kanssa. Toimitusjohtajan ajatellaan olevan tuottajaorganisaation kasvot, joka edustaa ja tekee alaa tunnetummaksi. Jäsenet kokevat, että toimitusjohtaja kohtelee heitä tasapuolisesti, hän on helposti tavoitettavissa

sekä kuuntelee tuottajia. Hyviä johtajataitoja vaaditaan, jotta toimitusjohtajalla pysyy langat käsissä ja hän uskaltaa tehdä päätöksiä myös tilanteissa, joissa tarvitaan nopeita ratkaisuja.

Eräs vastaajista kirjoitti, että ”tuottajaorganisaatio on yhtä vahva, kuin sen toimitusjohtaja on... palkkaamalla taitavan toimitusjohtajan, pystyy ala ansaitsemaan tuotemyynnin kautta kokonaisuudessaan moninkertaisesti sijoitettuun pääomaan nähden”. Toimitusjohtajan merkitys korostuu, koska hän on linkki jäsenten ja muiden toimijoiden välillä. Jos tuottajaorganisaation jäsenet olisivat tiiviimmässä yhteistyössä keskenään, ei toimitusjohtajan merkitys kasvaisi niin suureksi.

Koettu luottamus toimitusjohtajaan oli vahva, mutta hallitukseen sekä muihin jäseniin luottamus koettiin heikompana. Ne vastaajat, jotka olivat olleet hallituksen toiminnassa mukana tai tunsivat enemmän tuottajaorganisaation jäseniä, kokivat luottamuksen suuremmaksi. Monille muut jäsenet ovat jääneet tuntemattomiksi ja yhteistyö ja luottamus kulminoituu toimitusjohtajaan. Yksikään vastaajista ei ollut sitä mieltä, että luottamus olisi vähentynyt tuottajaorganisaatioon jäsenyyden myötä. Sen sijaan positiiviset kokemukset toiminnasta ovat ajan myötä pystyneet osan kohdalla lisäämään luottamusta.

Periaatteessa tuottajaorganisaation toiminta koettiin kohtalaisen demokraattiseksi. Isot linjat päätetään yhteistyössä hallituksen ja toimitusjohtajan kanssa, vuosikokouksiin on kaikilla mahdollisuus osallistua ja rivijäsen voi tarjoutua halutessaan hallituksen jäseneksi. Hallitukseen on onnistuttu saamaan edustajia eri puolelta Suomea. Osallistuminen vuosikokouksiin on kuitenkin heikkoa. Yhdeksi syyksi mainittiin kokousmatkojen pituudet. Etäisyydet muodostuvat useille väistämättä pitkiksi, kun tilat sijaitsevat eri puolilla Suomea. Vastauksista ei ilmene, onko kokouksiin mahdollista osallistua etäyhteydellä. Yhteisen tavoitteen eteen työskentelyn ajatellaan lisäävän tuottajaorganisaation demokratiaa. Jäsenten vastauksissa mainitaan useampaan kertaan se, että on tärkeää tulla kuulluksi, joten demokratian toteutumisella organisaatiossa on merkitystä.

6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön moottorina toimi oma turhautumiseni maatalouden tilanteeseen. Maatalousyrittäjien kohtaamat haasteet ovat tiedossa, niitä on paljon ja monesti ne tulevat ulkoisesta toimintaympäristöstä. Aika ei riitä uudistumiseen ja kehittämiseen, vaan se menee olemassa olevan säilyttämiseen sekä selviytymiseen. Ruoantuottajat muodostavat tärkeän osan maamme kivijalasta. Heidän ansiostaan saamme syödä maailman puhtaimmin

tuotettua ruokaa, ja sitä on tarjolla myös kriisin sattuessa. Edellyttäen toki sitä, että maamme tuottajat pystyvät jatkamaan ruoantuotantoa.

Kansalaiset ovat suomalaisen tuottajan puolella. Arvostuksesta puhutaan paljon, mutta vasta konkreettiset toimet voivat viedä tuottajan asemaa eteenpäin. Toimia vaaditaan niin päättäjien, kuluttajien kuin tuottajien itsensäkin suunnalta.

Yksittäiset suuremmat tilat ovat saavuttaneet kohtalaisen toimeentulon maassamme. Käytännössä ei ole kuitenkaan mahdollista, eikä huoltovarmuuden kannalta edes järkevää, että kaikki tilat olisivat suuria massatuottajia. Maassamme on paljon pieniä perhetiloja ja näiden säilyttämiseksi olisi löydettävä keinoja. Tässä työssä on esitelty tuottajaorganisaatio yhdeksi ratkaisuksi tuottajien ahdinkoon.

Tuottajaorganisaatio on rekisteröity tuottajien yhteenliittymä, joka muotoutuu perustajiensa näköiseksi. Tuottajat itse asettavat tavoitteet ja säännöt ja määrittelevät jäsenten määrän. Jos tavoitteena on saada enemmän neuvotteluvoimaa, on tuottajaorganisaation koon oltava riittävä. Joissain keskusteluissa on pohdittu n. 10 % maan kokonaistuotantomäärästä tuovan jo selkeää etua neuvotteluihin. Tavoitteet voivat olla myös yhteistyön lisäämisessä, jolloin jäsenet sijoittuvat lähekkäin toisiaan ja tuottajaorganisaation koko voi olla pienempi. Näistä esimerkkinä Suomessa on lampaanlihantuottajilla kaksi tuottajaorganisaatiota, joista toinen on volyymiltään suurempi (n=149, Suomen Lammasosuuskunta) ja toinen taas pienempi (n=7, Lounais-Suomen Lampurit ry). Ne poikkeavat organisaatioina huomattavasti toisistaan, mutta molempien toiminta on edistänyt jäsentensä tavoitteita alalla.

Voimien yhdistäminen tuottajaorganisaation avulla vankistaisi yksittäisen nautatilan asemaa markkinoilla. Tuottajaorganisaatio mahdollistaisi hintaneuvottelut sekä tuotannon paremman suunnittelun. Lisäksi se kasvattaisi yhteishenkeä tuottajien keskuudessa. Tällä tarkoitan sitä, että tuottajat tuntisivat olevansa samalla puolella eivätkä toistensa kilpailijoita.

Tuottajaorganisaation avulla voitaisiin lisätä viestintää, jolla saataisiin näkyväksi suomalaisen naudanlihantuotannon vahvuuksia. Tämän myötä suomalaisen naudan julkisuuskuva saataisiin myönteisemmäksi. Sen se on tutkimustenkin valossa ansainnut. Naudanlihan viennissä piilee paljon käyttämätöntä potentiaalia. Vahvan horisontaalisen yhteistyön kautta voidaan edetä kohti vertikaalista yhteistyötä ja jalostaa vientituotteita muualle maailmaan. Korkean jalostusasteen tuotteista on mahdollista saada sellaista hintaa, joka peittää alleen korkeat tuotantokustannukset.

Toimivassa tuottajaorganisaatioissa on tärkeää demokraattinen toiminta sekä luotettava toiminnanjohtaja ja hallinto. Luottamus ei synny hetkessä. Ajan kanssa, oikeita toimia tehden sekä selkeästi tuottajan etu edellä toimien tämä luottamus on mahdollista saavuttaa. Pitkät välimatkat ovat haaste, eivätkä edesauta yhteistyötä tai luottamuksen syntyä sekä vaikeuttavat demokratian toteutumista. Onneksi nykypäivänä laajakaistat toimivat Suomen kaikissa kolkissa, joten edellä mainitut asiat voivat toteutua etäyhteyksillä.

Tuottajaorganisaation perustamisessa ei ole kysymys pikavoitoista tai oikotiestä onneen. Tuottajien työ saattaa helpottua neuvottelujen ja kilpailutusten siirryttyä tuottajaorganisaatiolle, mutta tuottajan vastuulla on noudattaa sovittuja sääntöjä sekä tuottaa sovittu tuotantomäärä ja -laatu. Tuottajaorganisaation hyvä maine saavutetaan toimitusvarmuudella sekä laadukkailla tuotteilla.

Monet naudanlihantuottajat ovat jo jonkin olemassa olevan osuuskunnan jäseniä. Se ei estä liittymistä tuottajaorganisaatioon, kunhan vain omat sopimusehdot antavat siihen myöden. Jäsenyyttä pohtiessa on tärkeää pohtia myös eteenpäin. Vaikka nyt olisi hyvä ja vakaa tilanne, voisiko tuottajaorganisaation jäsenyys tuoda toisenlaista turvaa myös tulevaisuuteen. Vanhojen osuuskuntien ongelmana on se, että ne eivät enää aja pelkästään tuottajien etuja, koska toisessa vaakakupissa painaa osakeyhtiön menestyksen ja voiton tavoittelu. Hyvä tuottajaorganisaatio pystyy tarjoamaan samanlaisia palveluja, mitä osuuskunnat tarjoavat, mutta tuottajaorganisaatio tavoittelee pelkästään tuottajan etua. Pitkällä tähtäimellä ja hyvin toimiessaan tuottajaorganisaatio hyödyttää myös elintarvikeketjun muita toimijoita.

Tein opinnäytetyötäni yhteistyössä Pihvikarjaliiton kanssa, koska heillä oli samaan aikaan käynnissä ”Pihviä tuottajaorganisaatiolla” -hanke. Hankkeen tavoitteena oli välittää tietoa tuottajaorganisaatioista naudanlihantuottajille sekä kartoittaa heidän halukkuuttaan liittyä tuottajaorganisaatioon. Yhteistyön seurauksena pääsin mukaan eri tilaisuuksiin puhumaan tuottajien kanssa tuottajaorganisaatioista. Kentällä tehtyjen havaintojen perusteella, tuottajaorganisaatio on tuottajien keskuudessa melko tuntematon käsite. Suomessa tuottajaorganisaatioista tiedetäänkin vielä hyvin vähän. Muualta Euroopasta on tehty tutkimuksia tuottajaorganisaatioiden toiminnasta. Niiden perusteella voidaan sanoa, että tuottajaorganisaatioiden avulla on mahdollista saavuttaa monenlaisia hyötyjä. Tässä työssä Suomen Lammasosuuskunnalle tekemäni kysely vahvisti käsityksiä tuottajaorganisaation hyödyllisyydestä. Välittämällä tietoa eri medioissa, jalkautumalla messuille sekä eri yhdistysten aktiivisella rummuttamisella, on mahdollista lisätä tietoa tuottajaorganisaatioista tuottajien keskuudessa. Tietoa tuottajaorganisaatioista pitäisi lisätä myös tulevien maatalousyrittäjien koulutusohjelmaan. Koulutuksissa opiskelijat tekevät jo suurimman osan

opinnoistaan ryhmätöinä. Miksi varsinaisen työn tekemisen pitäisi olla pelkästään yksin puurtamista?

7 Lähdeluettelo

Ala-Siurua, M. (14. 10 2022). Arvio: Joka viides maatila on nyt vaarassa lopettaa.

Maaseudun Tulevaisuus, s. 6.

Amat, L.;Chlebicka, A.;Ferreira, I.;Montanari, F.;Russo, C.;Sorrentino, A.;. . . Traon, D.

(2019). *Study of the best ways for producer organisations to be formed, carry out their activities and be supported*. Brysseli: European Commission.

Atria Tuottajat. (n.d.). *Osuuskunnat*. Noudettu osoitteesta

<https://www.atriatuottajat.fi/osuuskunnat/>

Ecorys, Wageningen Economic Research & Ergo Consulting. (2018). *Study on Producer Organisations and their activities in the oil, beef and veal and arable crops sectors*.

Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Elintarviketeollisuusliitto. (20. 10 2020). *Elintarviketeollisuus*. Noudettu osoitteesta

<https://www.etl.fi/elintarviketeollisuus.html>

EUR-Lex. (7. 6 2016). *III OSASTO -MAATALOUS JA KALASTUS 39 artikla*. Noudettu

osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A12016E039>

EUR-Lex. (29. 5 2020). *Kauppaan kohdistuvan vaikutuksen käsitettä koskevat suuntaviivat*.

Noudettu osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/FI/legal-content/summary/guidelines-on-the-effect-on-trade-concept.html>

EUR-Lex. (1. 1 2023). *Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 1305/2013*.

Noudettu osoitteesta <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1305&qid=1682838880904>

Euroopan komissio. (n.d.). *Tuottajaorganisaatiot ja toimialakohtaiset organisaatiot*. Noudettu

osoitteesta https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_fi

Finlex. (12. 8 2011a). *Kilpailulaki*. Noudettu osoitteesta

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110948#a948-2011>

Finlex. (30. 3 2023b). *Elintarvikemarkkinalaki*. Noudettu osoitteesta

<https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181121?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=elintarvikemarkkinalaki>

Fooddrink Europe. (16. 12 2022). *Data & Trends EU Food and Drink Industry*. Noudettu

osoitteesta <https://www.fooddrinkeurope.eu/wp-content/uploads/2022/12/FoodDrinkEurope-Data-Trends-2022-digital.pdf>

Haapanen, M.;Heikura, J.;& Leino, K. (2004). *Maatila liikeyrityksenä*. Helsinki: WSOY.

Heikkinen, S. (2023). Tuottajaorganisaatio on laillinen keino neuvotella hinnoista. *Pihvikarja*, 6-7.

- Hirsjärvi, S.;Sajavaara, P.;& Remes, P. (2002). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Huuskonen, A.;& Rinne, M. (2023). Suomen lypsy- ja lihakarjasektorin kuvaus. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 16-23). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Härkönen, H.;Torikka, T.;& Lehtonen, S. (12. 4 2023). S-ryhmä alentaisi hintaa lainmukaista maksuaikaa vaativilta. *Maaseudun Tulevaisuus*, s. 4.
- Irz, X.;Jansik, C.;Kotiranta, A.;Pajarinen, M.;Puukko, H.;& Tahvanainen, A.-J. (2017). *Suomalaisen elintarvikeketjun menestyksen avaintekijät*. Valtioneuvoston kanslia.
- Jansik, C. (2023). Kilpailukyky ja vientipotentiaali. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 111-118). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Jansik, C.;& Leino, M. (2023). Katsaus globaaleihin haasteisiin. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 11-15). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Jansik, C.;Aalto-Setälä, J.;Forsman-Hugg, S.;Heimonen, R.;Markkanen, J.;& Niemi, J. (2022). *Tuottajaorganisaatioista neuvotteluvoimaa maatalousyrittäjille*. Luonnonvarakeskus.
- Järvenranta, K.;Virkajärvi, P.;Hyvönen, T.;Usva, K.;& Luostarinen, S. (2023). Suomalainen nautakarjatalous perustuu nurmirehuun ja lannan ravinteiden kierrätykseen. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 26-41). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Karhinen, R. (2019). *Uusi alku. Maatalous on myös tulevaisuuden elinkeino*. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö.
- Kettunen, L. (1991). *Suomen maatalous vuonna 1990*. Helsinki: Maatalouden taloudellinen tutkimuslaitos.
- Kivilahti, A. (n.d.). *Kolme näkökulmaa keskusteluun alkoholin myynnin vapauttamisesta*. Noudettu osoitteesta <https://www.adainsights.fi/articles/viisi-kuvaa-alkoholin-myyntin-vapauttamisen-keskusteluun>
- LSO. (n.d.). *LSO Osuuskunta on suomalaisen lihantuottajan paras kumppani*. Noudettu osoitteesta <https://www.lso.fi/>
- Luostarinen, S.;Järvenranta, K.;& Virkajärvi, P. (2023). Lanta ja biokaasu. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 60-67). Helsinki: Luonnonvarakeskus.

- Maa- ja metsätalousministeriö. (n.d.). *CAP-suunnitelma*. Noudettu osoitteesta <https://mmm.fi/cap27/cap-suunnitelma>
- Maa- ja metsätalousministeriö. (n.d.). *Markkinajärjestelyt*. Noudettu osoitteesta <https://mmm.fi/ruoka-ja-maatalous/politiikka/markkinajarjestelyt>
- Maaseutu.fi. (n.d.). *Maatalouden yhteistyöhankkeet*. Noudettu osoitteesta <https://maaseutu.fi/kehittajalle/maatalouden-yhteistyohankkeet/>
- Maaseutu.fi. (n.d.). *Valmisteluraha*. Noudettu osoitteesta <https://maaseutu.fi/kehittajalle/valmisteluraha/>
- Markkola, P. (2004). Johdanto: Maatalous jälleenrakennuksesta EU-aikaan. Teoksessa P. Markkola (toim.), *Suomen maatalouden historia osa III. Suurten muutosten aika. Jälleenrakennuskaudesta EU-Suomeen*. (ss. 14-23). Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Mehtiö, T.;Lidauer, M.;Hietala, S.;Kuoppala, K.;Rinne, M.;& Leino, M. (2023). Nautojen kasvihuonepäästöt. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 70-76). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Michalek, J.;Ciaian, P.;& Pokrivcak, J. (2018). *The impact of producer organisations on farm performance: A case study of large farms in Slovakia*. Luxemburg: Publications Office of the European Union.
- Mäkinen, H.;& Ylätaalo, M. (2008). Strategiavalinnat toiminnan perusta. Teoksessa P. Rikkonen;H. Taina;& H. Teräväinen (toim.), *Maatilayrityksen menestystekijät*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Nurminen, T. (25. 1 2023). Elintarvikeviennin lupaava kasvu tyssää, jos panoksia ei nyt lisätä. *Maaseudun Tulevaisuus*, s. 7.
- Pellervo. (n.d.). *Osuustoiminta*. Noudettu osoitteesta <https://pellervo.fi/tietoa-osuustoiminnasta/>
- Penrose-Buckley, C. (2007). *Producer Organisations. A Guide to Developing Collective Rural Enterprises*. Oxford: Oxfam GB.
- Rikkonen, P.;Mäkinen, H.;Suutarinen, J.;& Meriläinen, P. (2008). Mitä menestyminen on? Teoksessa P. Rikkonen;T. Harmoinen;& H. Teräväinen (toim.), *Maatilayrityksen menestystekijät*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Rinne, M.;Kuoppala, K.;Manni, K.;Jansik, C.;& Huuskonen, A. (2023). Nautojen ruokinta ja rehut. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 46-58). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Rogers, E. (2003). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.

- Ruokatieto Yhdistys ry. (5. 4 2020). *Ruoka pyörittää kansantalouden rattaita*. Noudettu osoitteesta <https://www.hyvaasuomesta.fi/suomalainen-ruoka/miksi-valita-suomalaista/talous>
- Ruokavirasto. (2022). *Hakuopas tuottajaorganisaatioksi*. Noudettu osoitteesta <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/oppaat/hakuopas-tuottajaorganisaatioksi/hakuopas-tuottajaorganisaatioksi/>
- Ruokavirasto. (4. 10 2022). *Tuottaja- ja toimialaorganisaatiot*. Noudettu osoitteesta <https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/tuet/tuottaja--ja-toimialaorganisaatiot/>
- Ruokavirasto. (n.d.). *Elintarvikemarkkinat*. Noudettu osoitteesta <https://www.ruokavirasto.fi/elintarvikemarkkinat/>
- Seppelin, M. (2004). Osuustoiminta ja jälleenrakennus. Teoksessa P. Markkola (toim.), *Suomen maatalouden historia III: Suurten muutosten aika. Jälleenrakennuskaudesta EU-Suomeen*. (ss. 97-98). Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Seppelin, M. (2004). Osuustoiminta murroksessa. Teoksessa P. Markkola (toim.), *Suomen maatalouden historia III: Suurten muutosten aika. Jälleenrakennuskaudesta EU-Suomeen*. (ss. 312-330). Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Tauriainen, J.;& Latukka, A. (2023). Nautakarjatilojen rakenne- ja talouskehitys. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 104-109). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Troberg, E. (2014). *Osuustoiminnan idea*. Helsinki: Helsinki Bofori Oy.
- Tuomisto, L.;& Tuunainen, P. (2023). Nautojen hyvinvointi. Teoksessa M. Leino;A. Huuskonen;C. Jansik;K. Järvenranta;T. Mehtiö;& S. Viitala (toim.), *Synteesi suomalaisen nautakarjatalouden kestävydestä* (ss. 90-102). Helsinki: Luonnonvarakeskus.
- Ulkoministeriö. (11. 3 2021). *EU-lakien suhde Suomen lakiin*. Noudettu osoitteesta <https://eurooppatiedotus.fi/suomi-ja-eu/eu-lakien-suhde-suomen-lakiin/>

Liite 1. Saatekirje

Arvoisa Suomen Lammasosuuskunnan jäsen!

Olen neljännen vuoden agrologiopiskelija Mustialasta ja teen opinnäytetyötäni työnimellä "Tuottajaorganisaatiot lihanautatuotannossa -miksi liittyminen kannattaa?". Tavoitteena työssä olisi saada välitettyä mahdollisimman realistinen kuva tuottajaorganisaatioista.

Tuottajaorganisaatioita ei ole Suomessa vielä montaa. Osittain tämä saattaa liittyä siihen, että tietoa on vähän eikä ole kuultu kokemuksia tuottajaorganisaation toiminnasta jäsenistöltä. Teillä on nyt mahdollisuus jakaa omia kokemuksianne tuottajaorganisaation jäsenyydestä vastaamalla lyhyeen kyselyyni. Vastaaminen ei vie paljoa aikaa. Toivoisin, että saisin teiltä kommentteja avoimiin kysymyksiini, koska niillä on paljon painoarvoa kyselyssäni.

Kyselyyn vastataan nimettömänä.

Kyselyyn pääsette alla olevasta linkistä. Kysely on auki 7.5. asti. Kiitos vastauksistanne jo etukäteen.

<https://link.webpolsurveys.com/S/96951D988951E2C9>

Ystävällisin terveisin,

Johanna Paija

Liite 2. Kysely

Tuottajaorganisaation jäsenyys

Tilakeskukseni sijaitsee

- Ahvenanmaa
 - Uusimaa
 - Varsinais-Suomi
 - Satakunta
 - Kanta-Häme
 - Päijät-Häme
 - Pirkanmaa
 - Kymenlaakso
 - Etelä-Karjala
 - Etelä-Savo
 - Pohjois-Karjala
 - Keski-Suomi
 - Etelä-Pohjanmaa
 - Pohjanmaa
 - Keski-Pohjanmaa
 - Pohjois-Pohjanmaa
 - Pohjois-Savo
 - Kainuu
 - Lappi
-

Eläinmäärä (uuhien määrä)

- 0-50
- 51-100
- 101-200
- 201-300
- 301-400
- 401-500
- 501-600
- 601-

Tuotantotapa

- Luomu
- Tavanomainen

Mitkä olivat tärkeimmät kannustimet tuottajaorganisaatioon liittymiselle?

- Parempi asema markkinoilla
- Parempi neuvotteluasema
- Tuotteen arvon lisääminen
- Parempi voitto tuotteesta
- Taloudellisen riskin lieventäminen
- Tuotantopanosten hankinnan helpottaminen
- Investointien tekemisen helpottaminen
- Markkinoiden tehokkuuden parantaminen
- Erilaiset neuvontapalvelut
- Tiedon jakaminen
- Sosiaaliset kanssakäymiset muiden tuottajien kanssa
- Sosiaalisen pääoman kasvu
- Luottamuksen lisääntyminen tuottajien kesken
- Maaseudun pitäminen elävänä ja asutettuna
- Koulutus
- Omien liiketoimintataitojen puute
- Ajansäästö

Oletteko tuottajaorganisaation avulla saavuttaneet näitä etuja? Mitä etuja koette saavuttaneenne?

Onko tuottajaorgansiaatio tuonut teille jotain muita hyötyjä, joita ette osanneet edes odottaa? Mitä ne ovat?

Kuinka tyytyväinen olet tuottajaorganisaation toimintaan?



Mitkä asiat epäilyttivät tuottajaorganisaatioon liittymisessä?

- Maksut, joita tuottajaorganisaatioon liittyminen vaatii
- Maantieteelliset etäisyydet
- Yhteistyö muiden kanssa
- Luottamus toisiin tuottajiin
- Tiedon puute
- Hyvien esimerkkien puute
- Pelko yrittäjänvapauden menettämisestä
- Pelko riidoista muiden jäsenten kanssa
- Hallinnolta saatavan tuen puute
- Toimitusjohtajan pätevyys ja luotettavuus

Onko jokin edellä mainituista asioista haastanut teitä jäsenyytenne aikana? Miten?

Kuinka tärkeänä pidätte toimitusjohtajan roolia tuottajaorganisaatiossa



Mitkä ovat mielestänne toimitusjohtajan tärkeimmät tehtävät?

Kuinka tärkeänä pidätte luottamuksen merkitystä toimitusjohtajan ja jäsenistön välillä?



Miten vahvaksi arvioitte oman luottamuksenne toimitusjohtajaan?



Miten vahvaksi arvioitte oman luottamuksenne tuottajaorganisaation hallitukseen?



Kuinka vahvaksi arvioitte luottamuksenne tuottajaorganisaation toisiin jäseniin?



Koetteko, että luottamus on muuttunut (toimitusjohtajaan, hallitukseen ja/tai jäsenistöön) jäsenyyden aikana? Miten? Mitkä asiat ovat vaikuttaneet luottamuksen muuttumiseen?

Miten hyvin demokratia toteutuu tuottajaorganisaatiossanne?



Kerro lyhyesti, mikä tekee/ei tee tuottajaorganisaatiostanne demokraattisen?

Kerro vielä vapaasti kokemuksia ja kommentteja tuottajaorganisaatiosta.
