

”Maailma männee mänöjään perässä ov vuan pysyttävä”

Maatilojen palvelutarpeet ja yhteistyö Etelä-Savossa

Anu Raatikainen

Opinnäytetyö

Koulutusala Luonnonvara- ja ympäristöala		
Koulutusohjelma Maaseudun kehittämisen koulutusohjelma		
Työn tekijä Anu Raatikainen		
Työn nimi ”Maailma männee mänöjään perässä ov vuan pysyttävä” – Maatilojen palvelutarpeet ja yhteistyö Etelä-Savossa		
Päiväys	Sivumäärä/Liitteet	86 / 2
Ohjaaja(t) Kauppinen Risto, Partanen Kati,		
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppanit Etelä-Savon ELY-keskus Maaseutu- ja energia osasto, MTK-Etelä-Savo,		
<p>Tiivistelmä: Työn tavoitteena oli kartoittaa eteläsavolaisten maatilojen palvelutarpeita ja yhteistyömuotoja. Työssä tutkittiin eri tilojen kokemuksia tilojen tekemästä yhteistyöstä, urakoinnista ja ulkopuolisen työvoiman käytöstä.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin lähinnä laadullista tutkimusotetta. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluiden avulla, jotka kohdistettiin yhdelle neuvojalle ja yhdeksälle maatilalle. Yksi haastattelu tehtiin puhelimitse. Haastatteluvastaukset taulukoitiin ja purettiin teemoittain. Lisäksi kolmen tilan vastausten perusteella havainnollistettiin tilojen välistä sijaintia sekä joitakin verkostoitumismuotoja piirroksen avulla.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan olettaa, että kasvinuojeluruiskutus ja lannanlevitys ovat sellaisia työvaiheita, joiden ulkoistamiselle on ja olisi kysyntää. Esim. ruiskutuspalveluita tarjoavia yrittäjiä ei ole tarpeeksi. Maatilan tarpeet ja strategia vaikuttavat tilojen väliseen yhteistyöhän kuin tilojen välinen keskinäinen sijainti. Työn tulosten perusteella voidaan myös olettaa, että Etelä-Savosta ei löydy niin vahvaa maatalouden kasvukeskittymää, että alueelle muodostuisi riittävää urakointipalvelujen tarjontaa.</p> <p>Laajentavien tilojen vaihtoehdoiksi jää silloin laajentamisvaiheessa palkata ulkopuolista työvoimaa sekä mahdollisesti myös kotiuttaa sellaisia prosesseja, jotka aikaisemmin on teetetty urakoitsijalla. Työn kausittaisuus ja riittävyys kokoaikaiselle työntekijälle on haaste myös isoilla tiloilla.</p> <p>Työvoiman palkkaamiseen on tarvetta myös pienemmillä tiloilla, mutta palkkakustannukset voivat muodostua pienemmille tiloille kynnyskysymykseksi. Työntekijän palkkaamisen esteenä pidettiin myös sitä, että pienemmät tilat eivät yksin pysty työllistämään työntekijää kokoaikaisesti. Myös asiassa etenemiseen voidaan tarvita ulkopuolista apua.</p> <p>Työn tulosten perusteella on koottu tilojen kehittämiseen liittyviä aiheita, joita voidaan käyttää hyväksi laadittaessa hankesuunnitelmia seuraavalle ohjelmakaudella.</p>		
Avainsanat Maatalous, Maatalouden rakenne, verkostoituminen, yhteistyö, tuottavuus, kannattavuus, ulkoistaminen		

Field of Study Natural Resources and the Environment			
Degree Programme Degree Programme in Rural Development			
Author Raatikainen Anu			
Title of Thesis The World goes on – hold onto the trailer tailgate The service needs of farms and co-operation in South Savo			
Date		Pages/Appendices	86/2
Supervisor(s) Kauppinen Risto, Partanen Kati			
Client Organisation/Partners Centre for Economic Development, Transport and the Environment: The environment and natural resources department, South Savo Union of Agricultural Producers and Forest Owners (MTK)			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of the thesis was to survey service needs and the co-operation forms of farms in South Savo. The thesis studies the different modes of experiences of farms on co-operation, contracting and the use of outside labor.</p> <p>A qualitative method of research was used. Research material was collected with the help of theme interviews which were focused on one adviser of ProAgria and nine farms. One farm-interview was conducted over the phone. The interview responses were tabulated and analyzed thematically. A picture was made, which demonstrated the location and networking of some farms.</p> <p>The thesis showed that the spraying pesticides and spreading of manure are the kind of processes, which were easy to outsource if there was a demand. There are not enough entrepreneurs providing spraying services. The thesis showed also that the needs and strategy of the farms affect more cooperation or networking than the respective location between the farms. Based on the results it can be assumed that there is not a strong enough concentration of agricultural growth in South Savo, that there would be a sufficient supply of contracting services in the area. In such a situation the alternative of expanding the farm is to hire external labor and also insource those processes which were outsourced earlier.</p> <p>The hiring of labor is a need for smaller farms too, but the salary may be a threshold issue for smaller farms. An obstacle in hiring an employee was also the fact that smaller farms alone cannot employ full-time employees. Similarly outside help or advice may be needed to demobilize processes which have been previously done with contract work. The seasonal nature of the work and the adequacy of full-time workers is also a challenge for large farms.</p> <p>All of the options, as well as co-operation between the two farms, outsourcing and using external labor will increase the farms management work. Farms do not talk much about management of the farm even though there is a lot of management work. There is reason to believe that the management and the productivity of management are also unlikely to be measured.</p> <p>Results of this work are summarized in development issues, which can be used in preparing the project plans to the next EU programming period.</p>			
<p>Keywords Agriculture, Agricultural Structure, networking, collaboration, productivity, profitability, outsourcing</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
2	MAATALOUDEN VALTAKUNNALLISESTA JA MAAKUNNALLISESTA TOIMINTAYMPÄRISTÖSTÄ	9
	2.1 Maatalouden rakenne Suomessa	9
	2.2 Eteläsavolainen maaseutu – maatalouden maakunnallinen toimintaympäristö	15
3	MAATALOUDEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ TULEVAISUUDESSA	25
	3.1 Tutkijoiden näkemyksiä	25
	3.2 Viljelijöiden näkemyksiä tulevaisuudesta - koko maasta ja maakunnasta	29
4	KANNATTAVUUS, KILPAILUKYKY JA TUOTTAVUUS – EI SAA JÄÄDÄ TULEEN MAKAAMAAN!.....	32
	4.1 Kannattavuus, kilpailukyky ja tuottavuus.....	32
	4.2 Verkostoituminen, ulkoistaminen ja ulkopuolisen työvoiman käyttö – keinoja parantaa kannattavuutta, kilpailukykyä ja tuottavuutta	38
	4.3 Ulkoistaminen ja ulkopuolisen työvoiman käyttö	39
5	TUTKIMUS – ” <i>TIEN PÄÄLLÄ TAAS...</i> ”	43
	5.1 Tutkimusmenetelmät ja niiden valinta	43
	5.2 Haastattelun tavoite, kysymykset ja kohderyhmä	44
	5.3 Tutkimusaineiston keruu, luotettavuus ja analysointi	47
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET - <i>...ISTUN JA MIETIN</i>	51
	6.1 Neuvojan näkemykset toimintaympäristöstä, tilojen välisestä yhteistyöstä, ulkoistamisesta ja ulkopuolisen työvoiman käytöstä.....	51
	6.2 Tilahaastattelujen tulokset – strukturoidut kysymykset	54
	6.3 Tilahaastattelujen vastaukset - teemoittain.....	57
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	75
8	POHDINTA.....	81

LIITTEET

Teemahaastattelun runko

1 JOHDANTO

Työn aihepiiri on eteläsavolaisten maatilojen toiminnan kehittäminen ja verkottumisen edistäminen. Eteläsavolaisten maitotilojen ja maatilojen investointitahti on jäämässä muusta maasta jälkeen.

Aihe on saatu seminaarikeskustelun aikana Savonia AMK:lta ja sen työelämäyhteistyökumppanina toimivat MTK-Etelä-Savo, Etelä-Savon ELY-keskuksen maaseutu- ja energia -yksikkö ja työelämäohjaajana em. osaston kehityspäällikkö Ossi Tuuliainen.

Paitsi että aihe hyödyttää maakunnan maaseudun elinkeinoelämää, se antaa myös tietoa laajentavien tilojen palvelutarpeista. Laajentavat ja kasvavat tilat ovat jossain määrin väliinputoajia EU-rahoituksen suhteen. Tilojen kasvaminen aiheuttaa omat haasteensa myös neuvonnalle sekä tilojen väliselle yhteistyölle.

Nykyinen investointitukijärjestelmä kohdistaa tukia perheviljelmille ja oletuksena on, että prosesseista huolehditaan pitkälti itse. Kasvavat ja laajentavat tilat tarvitsevat kuitenkin tulevaisuudessa toisenlaista työnjakoa; joko enemmän vierasta työvoimaa tai alihankintatiloja, joille osa tilan prosesseista voidaan ulkoistaa. Eri tilojen täytyy keskittyä ydinosamaiseensa. Useampi maitotila yhdessä voi työllistää jonkun viljelijän tai työntekijän osapäiväisesti tai kokonaan. Myös eri tuotantosuuntien tilat voivat käyttää yhteistä työvoimaa tai tehdä yhteistyötä tai myydä toisilleen palvelua niissä prosesseissa, jotka ovat tiloille yhteisiä.

Kehittyvillä tiloilla voidaan ulkoistaa osa prosesseista, mutta on selvitettävä minkä tyyllisiä prosesseja tiloilta halutaan ja voidaan ulkoistaa. On myös selvitettävä järkevän ulkoistamisen edellytykset. Laajentavilta ja kehittyviltä tiloilta saattaa löytyä uusia ulkoistettavia prosesseja, joiden avulla työllistetään uusia yrittäjiä. Kilpailukykyä lisätäkseen yritysten on edelleen tiivistettävä yhteistyötä. Ulkoistaminen vaatii yrittäjiltä uutta osaamista sekä luopumista vanhoista ajattelu- ja toimintamalleista.

Aihe on valittu sekä opiskelun, ammatillisen kasvun että työelämän kannalta. Tilojen rakennekehitys on muuttunut ja jokaisen 10 vuoden aikana maitotilojen määrän on arvioitu puoliintuvan. Tämän myötä tilojen määrä vähenee, mutta tilakoot ja tuotantoyksiköt kasvavat. Eteläsavolaiset peltolohkot ovat pieniä ja maantieteellisesti isojen tilojen peltojen viljely sekä lohkojen hallinnointi saattaa olla hankalaa. Esim. prosesseja jakamalla jokainen tila voi erikoistua omaan vahvaan osaamisalueeseensa.

Lisäksi maatalouteen liittyy reunaehdoja, joista osaa ei pystytä muuttamaan. Esim. käytettävissä oleva työaika; vuorokaudessa on aina sama määrä tunteja. Tilojen tuotavuuden, tehokkuuden ja kannattavuuden pitäisi kuitenkin kasvaa. Jos työn määrää ei pystytä vähentämään, on vähennettävä tilan toimintoja eli prosesseja eli ulkoistettava toimintoja. Ulkoistettavan toiminnon täytyy myös olla järkevästi ja kustannustehokkaasti toteutettavissa niin, että tilan prosessin tuotantokustannus suhteessa toimintasäteeseen on oikeassa suhteessa.

Työn tavoitteina on kartoittaa Etelä-Savon maaseudun nykytilaa ja maatilojen tuotantorakennetta. Työn teoreettisessa viitekehyksessä kuvataan tilastotietojen perusteella maatalouden nykyistä tilannetta Suomessa ja Etelä-Savon alueella. Lisäksi verrataan Suomen maatilojen rakennetta vuonna 2010 Tanskan tilarakenteeseen vuonna 1990 ja Ruotsin tilarakenteeseen vuonna 1995. Maatalouden ja tilarakenteen suhteen Tanska ja Ruotsi ovat Suomeen verrattuna edelläkävijämaita ja niiden aikaisempaa tilannetta tarkastelemalla voidaan saada näkemystä siitä, millaiseksi tilarakenne muuttuu, kun tilojen määrä vähenee ja tilakoko kasvaa.

Työn tutkimusosassa pyritään teemahaastattelututkimuksen avulla selvittämään laajentavien sekä toimintaansa kehittävien maatilojen kokemuksia verkostoitumisesta, koneyhteistyöstä, ulkoistamisesta sekä ulkopuolisen työvoiman käytöstä. Työn oheistuotoksena, aineiston ja tutkimuksen perusteella tehtävässä pohdinnassa, saattaa löytyä uusia palveluiden kehittämistarpeita mm. tilojen sekä sidosryhmien toimintaan liittyen. Tavoitteina on löytää mahdollisia uusia kehittämiskohteita, sekä tehdä ehdotuksia mahdollisesti ilmaantuvien ongelmien ratkaisemiseksi.

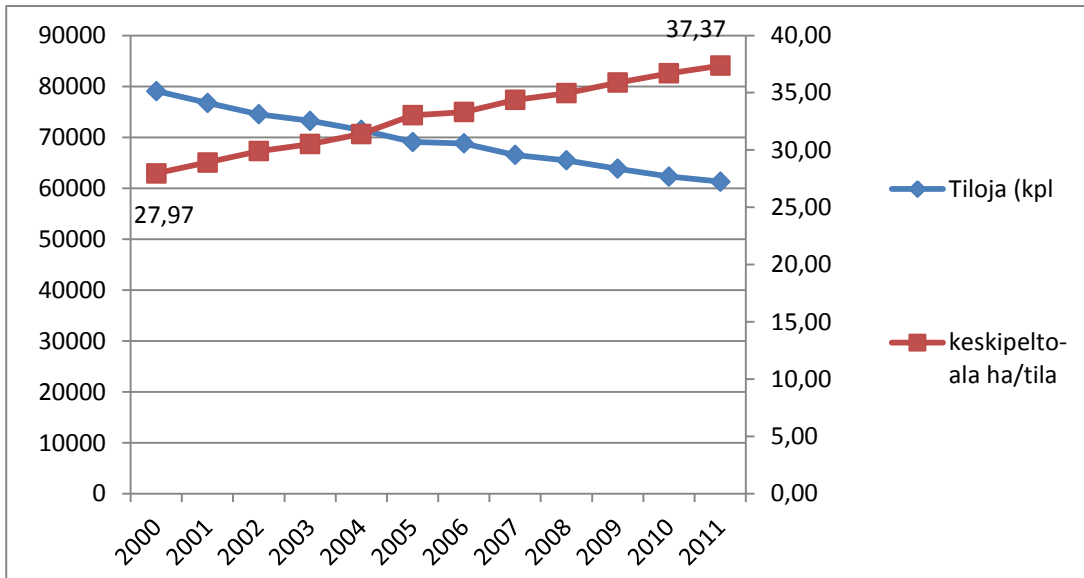
2 MAATALOUDEN VALTAKUNNALLISESTA JA MAAKUNNALLISESTA TOIMINTAYMPÄRISTÖSTÄ

Tässä luvussa tarkastellaan maatalouden toimintaympäristön tilaa koko maan sekä Etelä-Savon osalta. Aineistossa keskitytään tuotantosuunnista: maidon- ja naudanlihantuotanto, koska laadullisen tutkimuksen teemahaastattelu on suunnattu pääasiassa kotieläintiloille. Toimintaympäristön tilaa on kartoitettu valmiiden aineistojen pohjalta kuten Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskuksen (Tike), tilastojen, Maaseutu 2010 laskenta-aineiston, Eurostatin tilastojen sekä MTT:n Taloustohtorin aineistojen perusteella.

Työhön liittyvä teoreettinen viitekehys on työn tutkimusosan eli haastattelun tekohetkellä saatavilla ollutta tietoa maatalouden rakenteesta. Tilastotiedon käytön tavoitteena on selvittää maatilojen kokoa, rakennetta ja tuotantosuuntaa. Teoreettisen viitekehysten avulla on tavoiteltu kokonaiskuvaa siitä toimintaympäristöstä, jossa haastatellut tilat toimivat ja jossa myös mahdolliset ilmenevät ongelmat täytyy ratkaista. (Tilastokeskus, 2013 a)

2.1 Maatalouden rakenne Suomessa

Vuonna 2011 Suomessa oli 61 584 maatilaa, joista yli hehtaarin kokoisia tukea hakevia tiloja oli 61 200 kpl. Tilojen määrä väheni reilulla tuhannella vuoteen 2010 verrattuna. Suomalaisten maatilojen keskipeltoala vuonna 2011 oli n. 37 ha. Keskipeltoala kasvoi aikavälillä 2000-2010 vuoden aikana n. 9 ha; samaan aikaan tilojen määrä on vähentynyt. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)



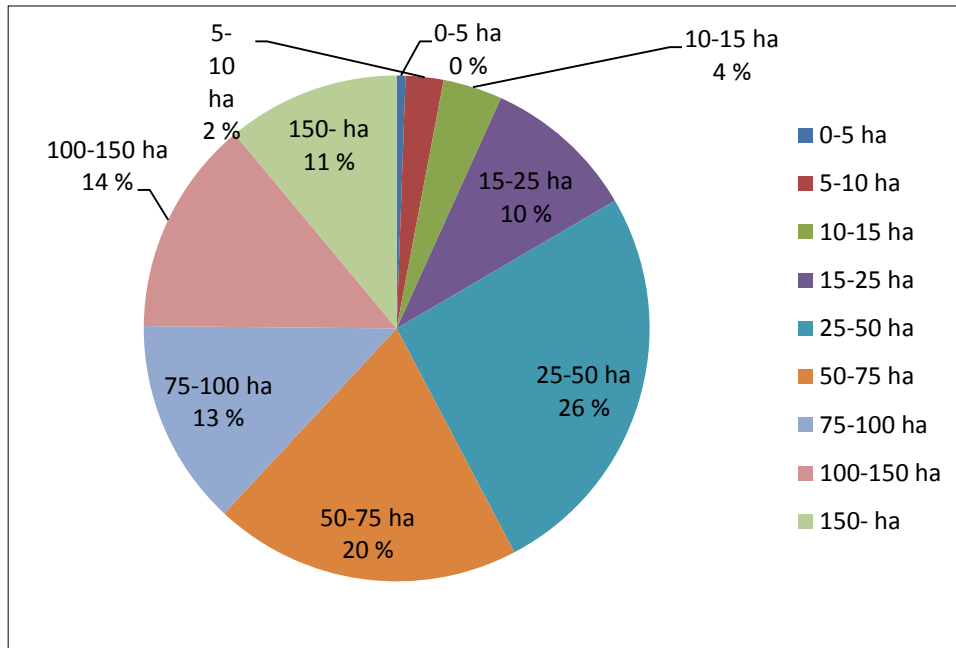
Kuvio 1. Koko maan maatilojen lukumäärä ja keskipeltoala vuosina 2000-2011. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Vuonna 2011 Suomessa oli 10 597 lypsykarjatilaa ja niiden keskipeltopinta-ala oli 52,80 ha. Muuta nautakarjataloutta harjoitettiin 3 820 tilalla, joiden keskipeltopinta-ala oli 53,66 hehtaaria. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Viljelijöiden keski-ikä on hieman alle 51 vuotta. Nuorimmat viljelijät löytyvät sikatiloilta ja niiltä tiloilta jotka ovat peltoalaltaan suuria. Naisia tilan omistajista on n. 11 %.

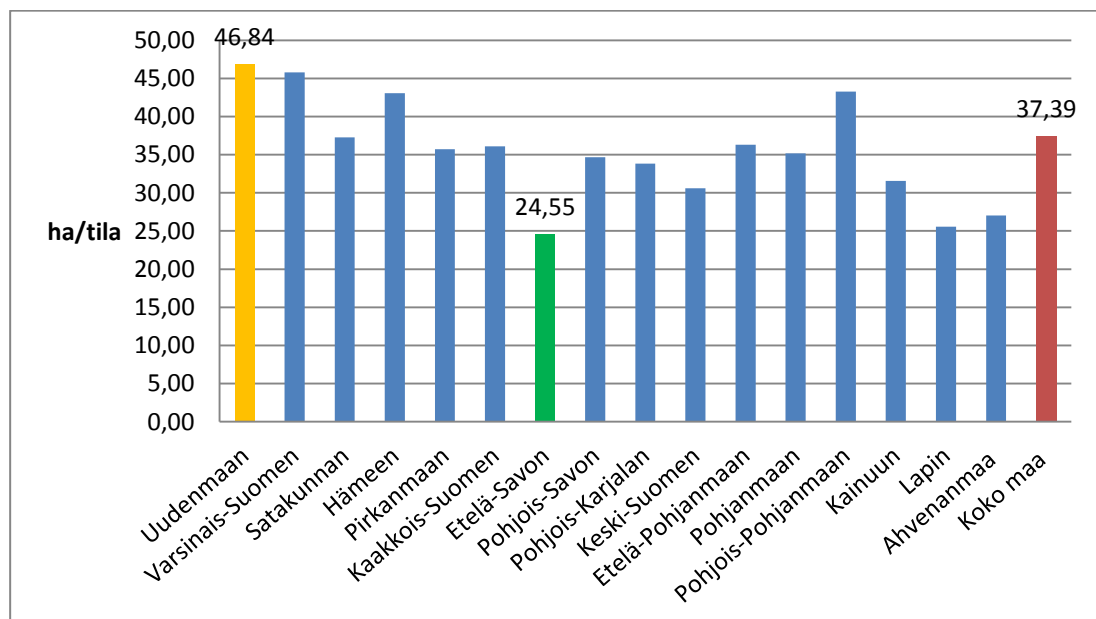
Maatiloista n. 88 % on yksityishenkilöiden omistuksessa. Perikunnat ja maatalousyhtymät omistavat n. 10 % tiloista ja n. prosentti maatiloista on osakeyhtiöitä. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Suomalaisten tilojen koko kasvaa edelleen. Vuonna 2010 jo yli kolmannes oli yli 75 ha tilojen hallinnassa ja lähes 60 % Suomen peltopinta-alasta oli yli 50 ha:n tilojen hallinnassa.



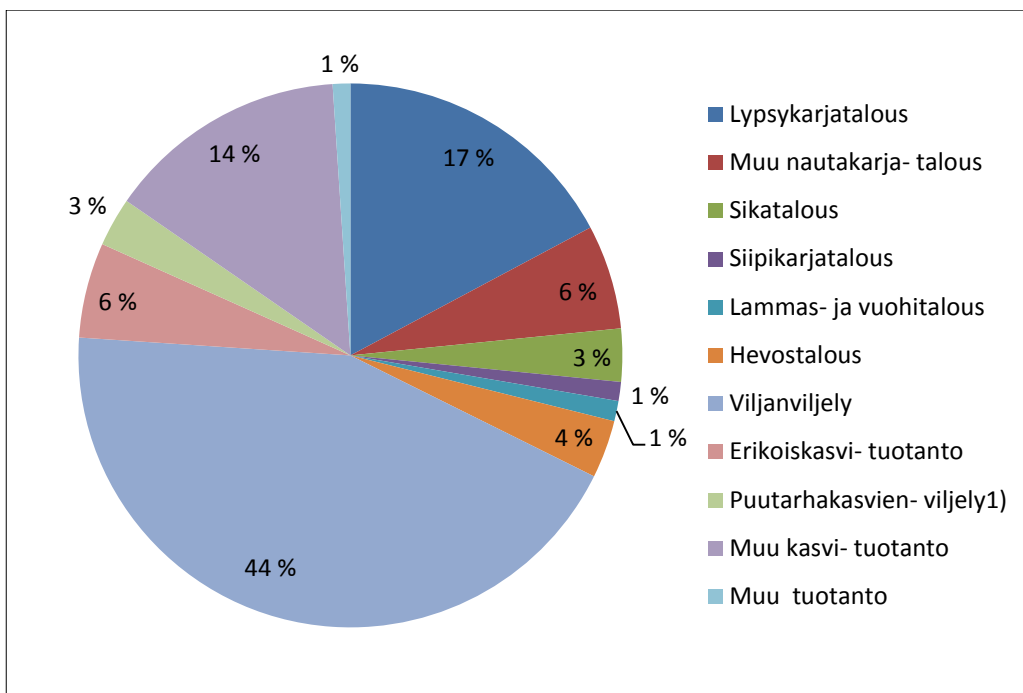
Kuvio 2: Tilojen osuus pinta-alasta kokoluokittain Suomessa 2010 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Vuonna 2011 kaikkien tilojen keskipeltoala nousi lähes 38 hehtaariin. Suurin keskipeltopinta-ala on Uudellamaalla yli 46 ha/tila ja pienin keskipeltopinta-ala Etelä-Savossa hieman yli 24 ha/tila.



Kuvio 3. Maatilojen keskimääräinen peltopinta-ala alueittain vuonna 2011 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

EU-jäsenyyden aikana tilojen määrä koko Suomessa on vähentynyt n. 36 %:lla koko maassa. Itä-Suomessa tilamäärä on vähentynyt samana aikana suhteellisesti enemmän, 39 %:lla. Kahdella kolmasosalla tiloista on päätuotantosuuntana kasvintuotanto ja kolmasosa tiloista harjoittaa kotieläintaloutta. Lähes kaikkialla Suomessa yleisin tuotantomuoto on viljanviljely. Maitotiloja on n. 17 % kaikista tiloista ja muun kasvituotannon osuus on 14 %. (MTT, 2011, 17) (Kuvio 4)



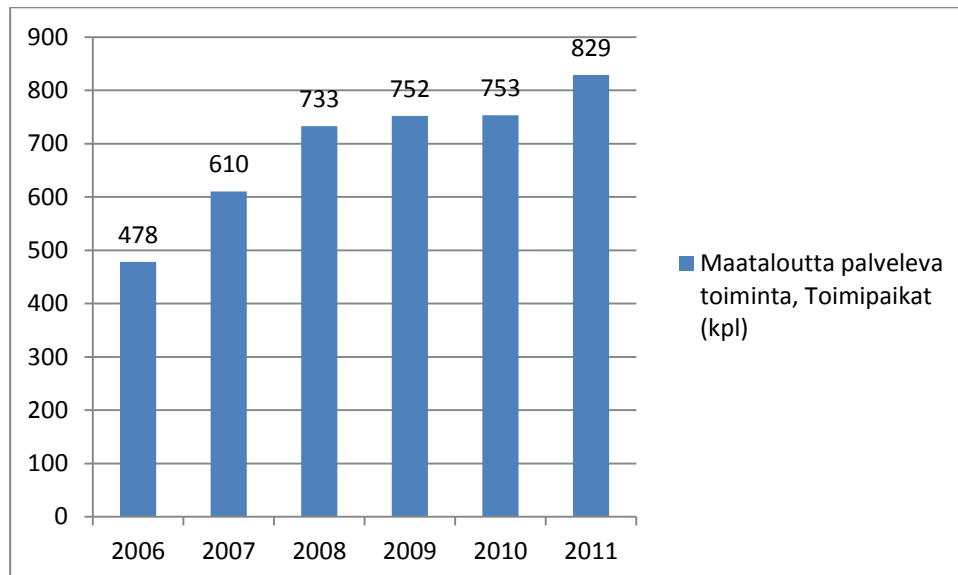
Kuvio 4: Maatilojen lukumäärä tuotantosuunnan mukaan alueittain vuonna 2011; koko maa (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Maidontuotanto on yleisin tuotantosuunta Pohjois-Savossa, Pohjois-Karjalassa ja Kainuussa. (Tike: Maatilarekisteri 2011) Lypsykarjatilaja on suhteellisesti eniten Itä- ja Pohjois-Suomessa. Lypsykarjatilat ovat jakautuneet kaikista tuotantosuunnista tasaisesti maan eri osiin. Sianlihan tuotanto sekä siipikarjatalous on keskittynyt Etelä- ja Länsi-suomeen. Myös metsät kuuluvat Suomessa olennaisena osana maatalolle. Vuonna 2011 tukea saaneilla tiloilla oli keskimäärin 50 ha metsää tilaa kohti. Metsäpinta-alojen alueellinen vaihtelu on suurta. (MTT, 2011, 17)

Maataloutta palvelevasta urakoinnista ei ole täysin varmaa tietoa. Koko maan Muu tuotanto –tilojen ryhmään kuuluu n. 1 % tiloista. Maatalouslaskennassa koneurakointiin luetaan myös muuta konetyötä esim. maansiirtoa, puunajoa tai lumityötä. (Tike, 2011)

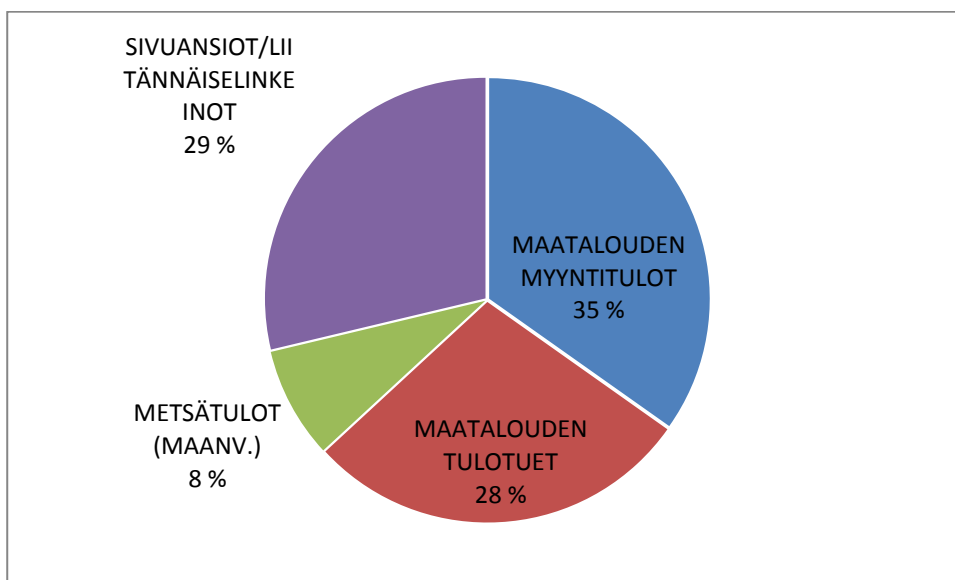
Suomessa oli vuonna 2010 monialaisia tiloja 19 530. Monialaisista tiloista lähes 13 793 ilmoitti toimialakseen palvelut. Palvelualoista suosituin on urakointi, jota koko maassa harjoitti 8896 tilaa. Urakointi sisältää myös mm. maatalouskoneurakointia, metsäkoneurakointia, bioenergiaurakointia, rakennustyöurakointia, teiden aurausta sekä kunnossapitoa. (Tike, 2011)

Työ- ja elinkeinoministeriön Toimiala Online -palvelusta löytyy toimipaikkatilastot, jossa on mm. ELY-keskuksittain *maataloutta palvelevien* yritysten lukumäärä. Vuonna 2011 maataloutta palvelevia toimipaikkoja oli koko maassa 829 kpl. Rekisteri ei kerro, mitä yritykset tekevät ja ne voivat olla myös esim. neuvontapalveluyrityksiä. Kuviossa 5 on nähtävillä maataloutta palvelevien yritysten määrä koko maassa vuosina 2006-2011. Toimipaikkojen määrä on vuosien 2006-2011 lähes kaksinkertaistunut.



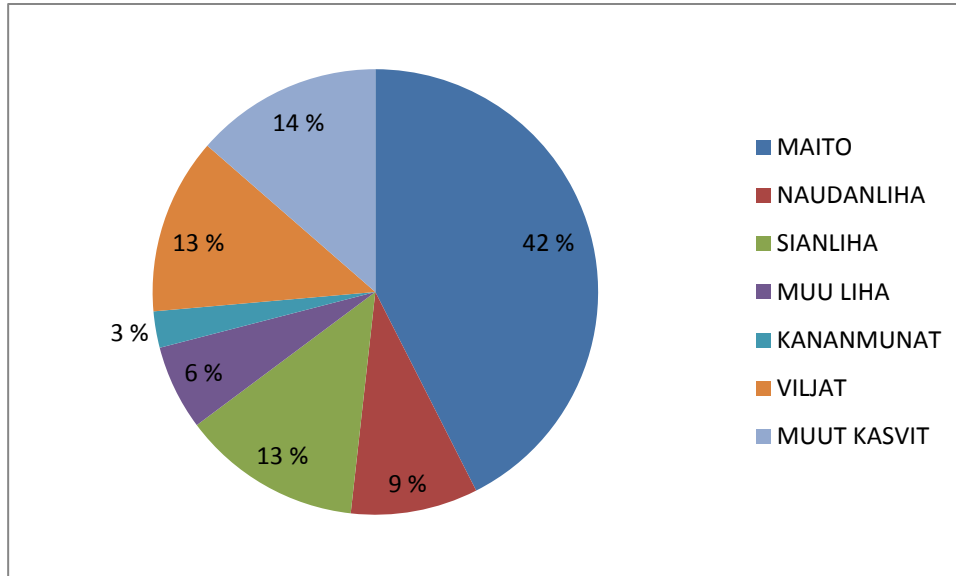
Kuvio 5: Maataloutta palveleva toiminta, koko maan toimipaikat (kpl) vuosina 2006-2011. (Tilastokeskus, 2013 b)

Maatilojen myyntitulot vuonna 2011 koko maassa olivat yhteensä 6 495,90 milj. euroa, josta maatalouden myyntituloa oli n. 35 % eli n. 2 260,40 milj. € ja maatalouden tulotukien osuus oli 1 840,8 milj. €. Sivuansioiden ja liitännäiselinkeinojen osuus 1 865,9 milj. € on lähes kolmanneksen tuloista ja metsätulojen osuus on 528,9 milj. €.



Kuvio 6: Maatilojen tulot 2011; koko maa (n = 6 495,9 milj. €) (TNS Suomen Gallup, 2012 b)

Maidon osuus maatalouden myyntituloista on merkittävä. Vuonna 2011 yli 40 % koko maan maatalouden myyntituloista tuli maidosta. (Kuvio 7)



Kuvio 7: Koko maan maatalouden myyntitulojen osuus vuonna 2011 (n = 2 260,40 milj. €) (TNS Suomen Gallup, 2012 b)

2.2 Eteläsavolainen maaseutu – maatalouden maakunnallinen toimintaympäristö

Etelä-Savon maakunta sijaitsee Itä-Suomessa. Se on Suomen järvisin ja metsäisin maakunta. Maakunnan kokonaispinta-ala on yhteensä 18 767 km², josta maapinta-alaa on 13 980 km² ja vesipinta-alaa n. neljännes (4788 km²). Rantaviivaa maakunnasta löytyy yhteensä yli 30 000 kilometriä, järviä on n. 7000 ja jokia ja puroja n. viisituhatta kilometriä. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 a)

Väkiluku oli vuoden 2012 alussa 153 738 asukasta. Väestöennusteiden mukaan maakunnassa olisi vuonna 2040 hieman alle 140 000 asukasta. Etelä-Savon asukasmäärä on vähentynyt 2000-luvulla ja väestön ikärakenne on muuttunut. Vanhempien ikäluokkien osuus on kasvanut ja lasten ja nuorten osuus on pienentynyt. Työikäisten määrä on vähentynyt mutta osuus on pysynyt samalla tasolla, koska väestön määrä on vähentynyt. Eteläsavolaisten keski-ikä vuonna 2010 oli 46 vuotta, kun koko maan asukkaiden keski-ikä oli reilu 41 vuotta. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 b)

Työvoiman määrä on alueella pudonnut 80 000 hengestä n. 70 000 henkeen viimeisen 20 vuoden aikana. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 c) Työpaikkoja on ollut maakunnassa viimeisen kymmenen vuoden aikana n. 60 000. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 d)

Toimialoittain tarkasteltuna Maatalous-, metsä- ja kalataloussektorilla oli neljänneksi eniten työpaikkoja maakunnassa. Eniten työpaikkoja oli terveys- ja sosiaalipalveluiden toimialalla, toiseksi eniten teollisuuden toimialalla ja kolmanneksi eniten tukku- ja vähittäiskaupan toimialalla. (Tilastokeskus, 2012, Työssäkäynti)

Etelä-Savo on yritteliäs maakunta suhteutettuna työllisten määrään, Etelä-Savossa on yrittäjiä enemmän kuin muissa maakunnissa. Maakunnan yrityskanta oli 9440 kpl vuonna 2011. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 e) Eniten yrityksiä vuonna 2011 oli alkutuotannon, kaupan sekä rakentamisen toimialoilla. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 f)

Maakunnassa on ennakoitu työpaikkojen määrän kehitystä vuoteen 2025 asti (Etelä-Savo ennakoi, 2012 g). Ennakointi pohjautuu VATT:n laskelmiin työpaikkojen kehityksestä toimialoittain. Työpaikkojen on arvioitu vähenevän, mutta ikärakenteen vuoksi myös työmarkkinoilta poistuma on suuri. Uuden työvoiman kokonaistarpeen on arvioitu olevan vuotta kohti n. 131 hlöä. Maa- ja metsätaloustyön melko suuri tarve johtuu siitä, että Etelä-Savossa metsäsektori toimii voimakkaasti. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 h)

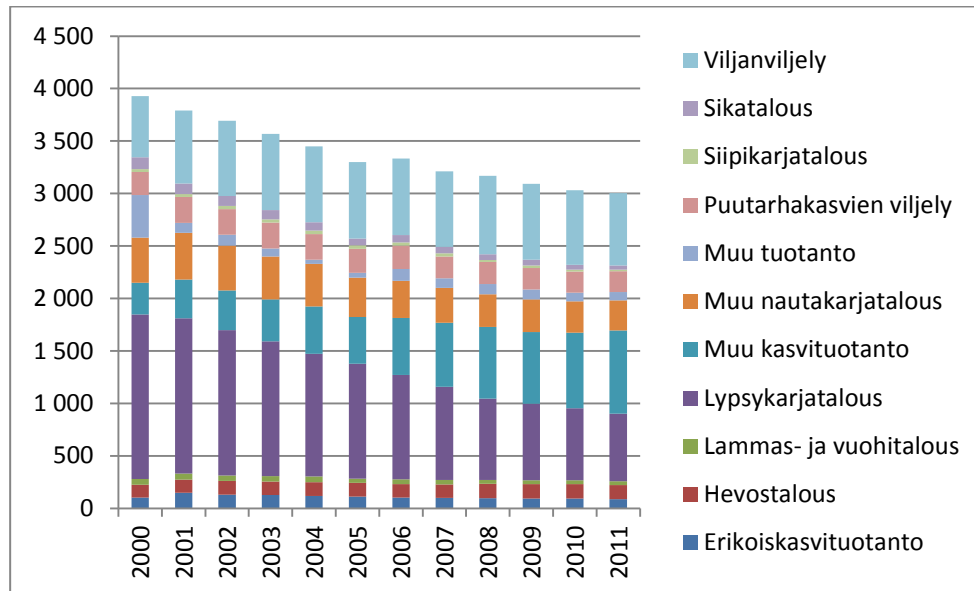
Työvoiman kysyntä-tarjontatilanne vaihtelee ammateittain ja toimialoittain paljon. Etelä-Savon TE-toimistoissa tehtiin syyskuussa 2012 ja tammikuussa 2013 arvio (ammattibarometri III/2012 ja I/2013), joissa arvioitiin eri alojen työvoiman tarvetta. Ammattibarometrin mukaan mm. Mikkelin seutukunnan alueella maataloustyöntekijöistä oli pulaa. (Etelä-Savo ennakoi, 2012 i)

Vuonna 2011 Etelä-Savon maakunnassa oli 2 963 maatilaa, mikä oli 4,8 % koko valtakunnan tilamäärästä. (MTT, 2012, 14) Viljelijöiden keski-ikä Etelä-Savossa vuonna 2011 oli 51,3 vuotta. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Eteläsavolaisista maatioista vuonna 2010 yksityishenkilöiden omistuksessa oli 89 % tiloista, perikuntien omistuksessa oli 4 % tiloista, maatalousyhtymiä oli 6 % tiloista ja osakeyhtiöitä 1 % (27 kpl). (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

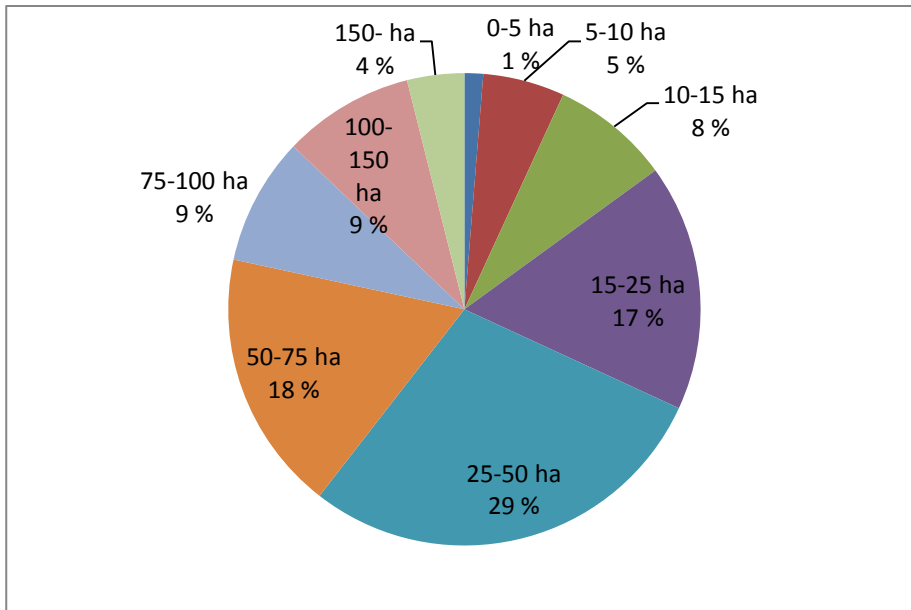
Maatalous on Etelä-Savossa merkittävä työllistäjä. Alkutuotannon osuus vuonna 2011 oli 9 % (5129 kpl) työpaikoista, mikä on enemmän kuin alkutuotannon osuus työpaikoista koko maassa (3,7 %). Maakunnan tasolla maatalous on keskeinen työllistäjä. (Tilastokeskus, 2012. Työssäkäynti)

Kuviosta 8 nähdään, että maatalous on säilynyt keskeisenä työllistäjänä vaikka vuosien 2000-2011 aikana Etelä-Savon tilamäärä on vähentynyt n. viidenneksellä.



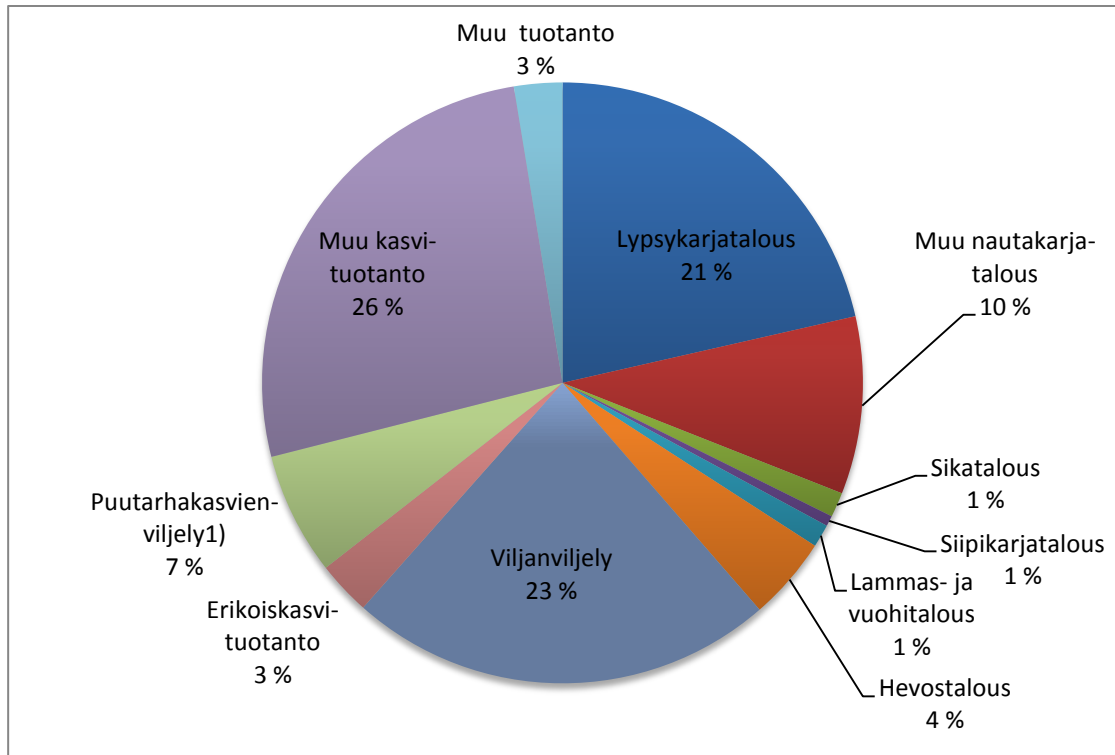
Kuvio 8: Maatilojen lukumäärä tuotantosunnittain Etelä-Savon ELY-keskusalueella vuosina 2000 – 2011 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Samalla kun tilamäärä vähenee tilojen koko on vuosien 2000-2011 aikana kasvanut n. 20 hehtaaria lähes 25 hehtaariin/tila. ELY-keskusalueiden välisessä vertailussa eteläsavolaisten tilojen keskipeltoala on pienempi kuin muiden ELY-keskusalueiden keskiarvo. Pieneen tilakokoon vaikuttaa vesistöjen runsas määrä. Vuonna 2010 Etelä-Savon peltopinta-alasta 36 % oli yli 50 ha:n tilojen hallinnassa. (Kuvio 9)



Kuvio 9: Tilojen osuus pinta-alasta kokoluokittain Etelä-Savossa vuonna 2010 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

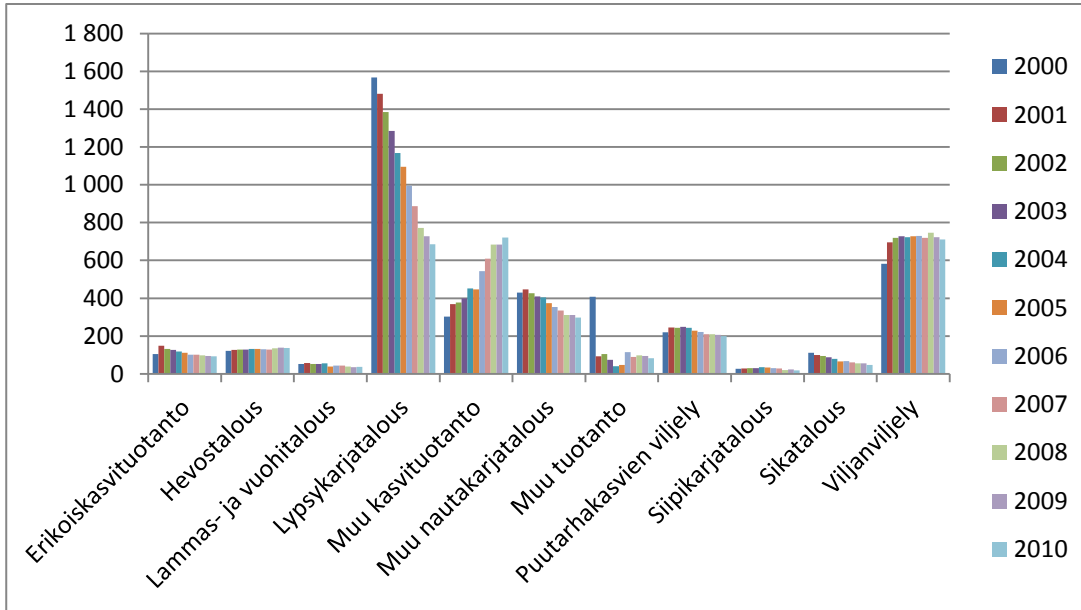
Eteläsavolaisen maatalouden tuotantosuunnat ovat lypsykarjatalous, muu nautakarjatalous, sikatalous, siipikarjatalous, lammas- ja vuohitalous, hevostalous viljanviljely erikoiskasvituotanto puutarhakasvien viljely ja muu kasvituotanto ja muu tuotanto. Ryhmään muu tuotanto Tiken tilastoissa kuuluvat: muu alkutuotanto kuin maa- ja metsätalous, elintarvikkeiden jatkojalostus, muiden maataloustuotteiden jatkojalostus, puutavaran jatkojalostus, käsitöiden valmistus myyntiin ja energian tuotanto. (Kuvio 10)



Kuvio 10: Tilojen määrä tuotantosuunnittain Etelä-Savossa vuonna 2011 (n = 3 004 kpl) (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Etelä-Savon alueella muuta kasvituotantoa, lypsykarjataloutta, muuta nautakarjataloutta, hevostaloutta ja muuta tuotantoa harjoittavien tilojen osuus on koko maan keskiarvoa suurempi. (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

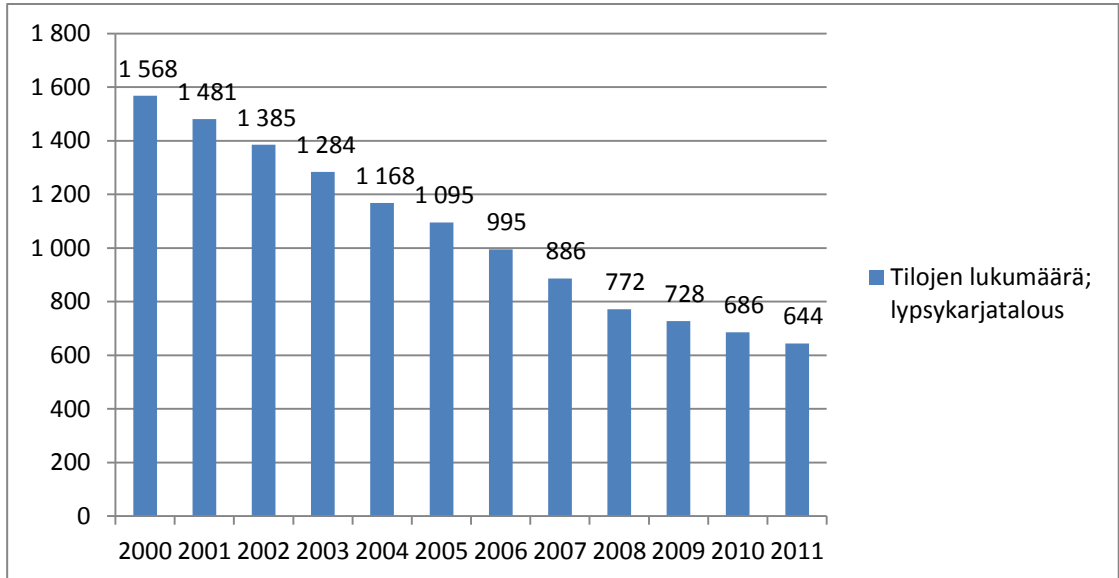
Kuviosta 11 nähdään että maitotilojen määrä Etelä-Savossa on pudonnut rajusti, yli 50 %, vuosien 2000-2010 välisenä aikana. Tasaisemmin on vähentynyt muun nautakarjataloutta harjoittavien tilojen määrä samoin puutarha- ja erikoiskasvitilojen määrä sekä muiden kotieläintilojen määrä. Hevostalouden osuus on noussut hieman. Muun kasvintuotannon osuus on lähes kaksinkertaistunut ja se on ohittanut vuonna 2010 viljanviljelyn suurimpana tuotantosuuntana.



Kuvio 11: Maatilojen lukumäärä ja Etelä-Savon alueella tuotantosuunnittain vuosina 2000-2010 (Tike, 2010)

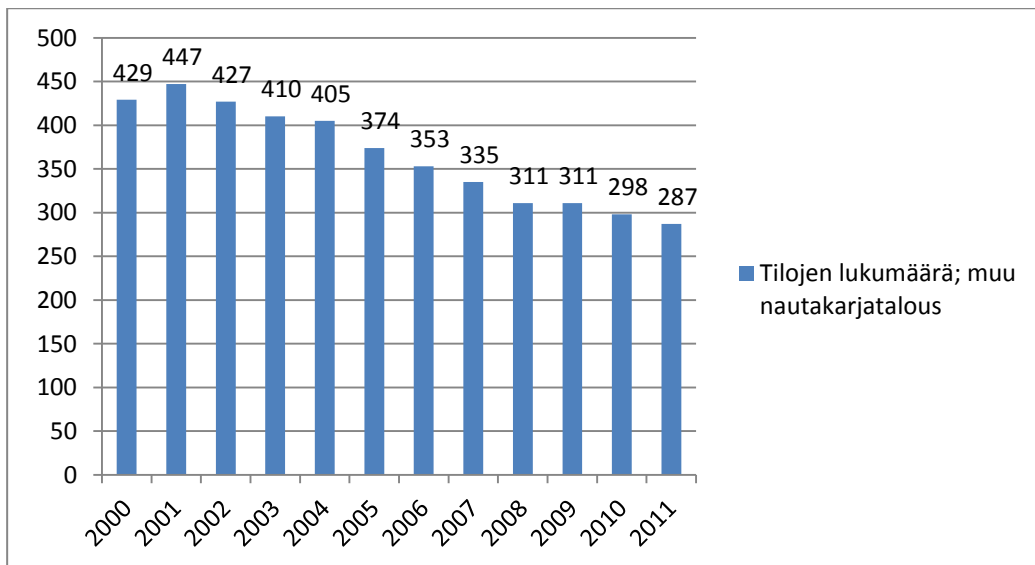
Viljanviljelyn osuus on pysynyt vakaana vuosina 2000-2010. Etelä-Savon alueella muuta kasvitautantoa, lypsykarjataloutta, muuta nautakarjataloutta, hevostaloutta ja muuta tuotantoa harjoittavien tilojen osuus on koko maan keskiarvoa suurempi. (Tike, 2010)

Vuonna 2011 Etelä-Savon ELY-keskusalueella oli 644 maitotilaa, joiden hallinnassa oli yhteensä 26 288 ha peltoa. Maitotilojen keskimääräinen peltopinta-ala on n. 41,01 ha/tila, mikä on n. kymmenisen hehtaaria pienempi kuin koko maan maitotilojen keskipeltopinta-ala.



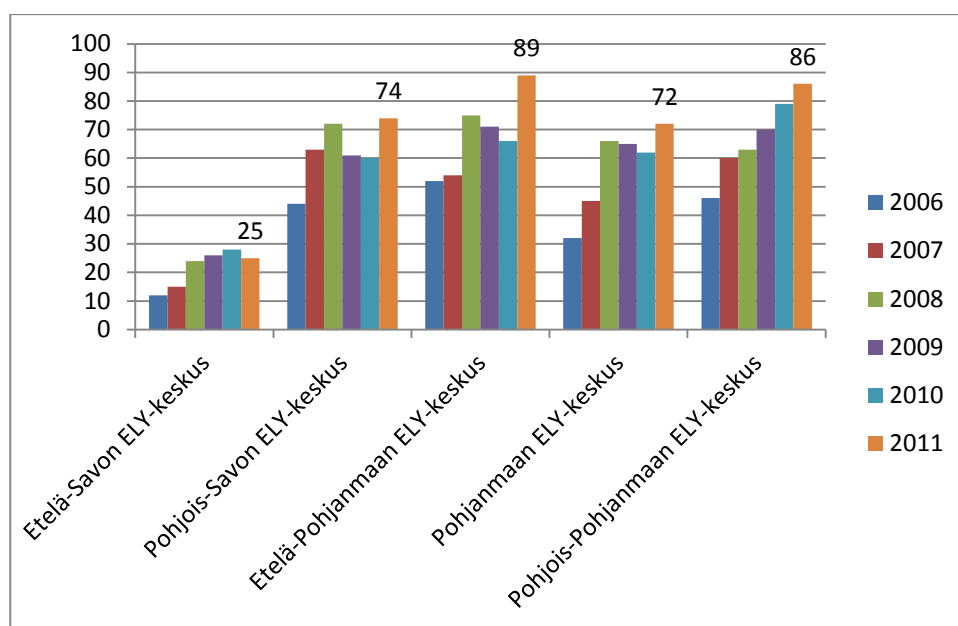
Kuvio 12: Tilojen määrä; lypsykarjatalous, Etelä-Savossa 2000-2011 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Muuta nautakarjataloutta harjoittavien tilojen määrä on vähentynyt n. kolmanneksella vuoden 2000 jälkeen. Muuta nautakarjataloutta harjoittavien tilojen määrä oli vuonna 287, niiden hallinnassa oli n. 11 439 hehtaaria peltoa ja keskimääräinen tilakoko n. 40 ha/tila. (Tike 2012)



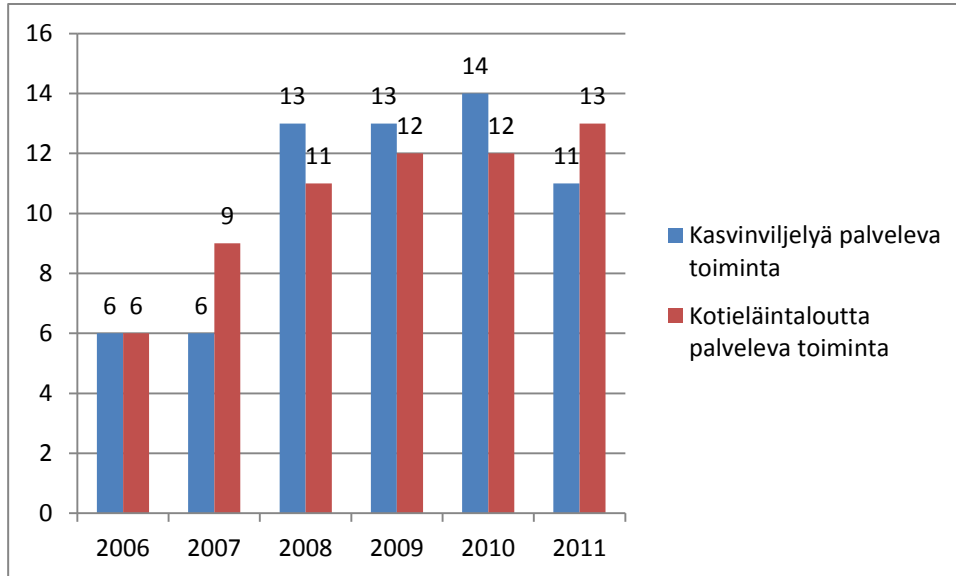
Kuvio 13: Tilojen lukumäärä; muu nautakarjatalous, Etelä-Savossa, vuosina 2000-2011 (SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012)

Etelä-Savon alueen koneurakoinnista ei ole saatavilla tarkkaa lukumääräistä tietoa. Monialaisia yrityksiä vuonna 2010 maakunnassa oli 1 121 kpl. (Tike, 2011 b) Tilastokeskuksen, yritys- ja toimipaikkarekisterin mukaan vuonna 2011 maataloutta palvelevia yrityksiä oli esim. Etelä-Savon ELY-keskusalueella 25 kpl. Muissa maakunnissa toimipaikkoja oli seuraavasti: Pohjois-Savon ELY-keskusalueella 74 kpl, Etelä-Pohjanmaan ELY-keskusalueella 89 kpl ja Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskusalueella 86 kpl.



Kuvio 14: Maataloutta palveleva toiminta, toimipaikat (kpl) eräissä maakunnissa vuosina 2006-2011

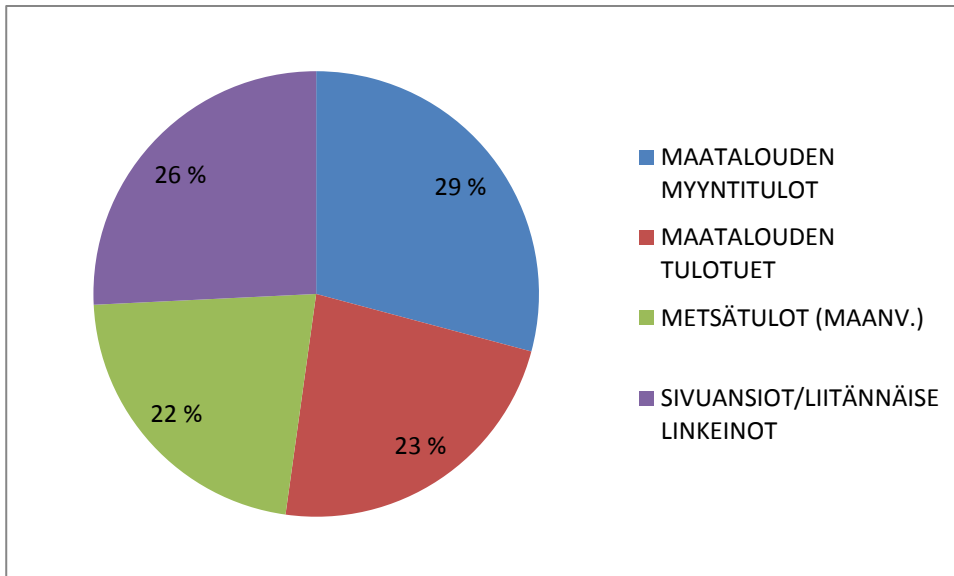
Vuosien 2006-2011 aikana vertailumaakunnissa maataloutta palvelevan toiminnan toimipaikkojen määrä on lisääntynyt. (Kuvio 15)



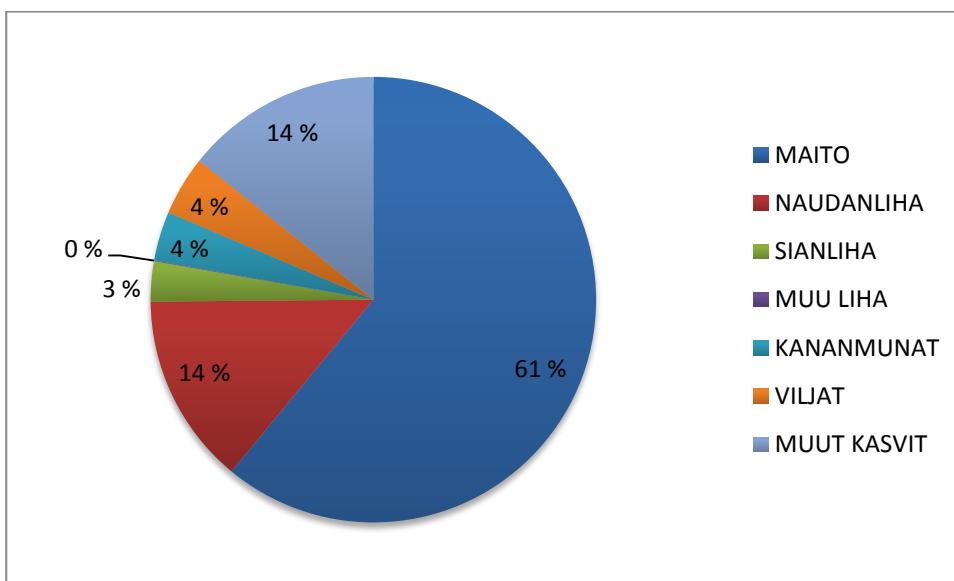
Kuvio 15: Maataloutta palvelevien yritysten toimipaikkojen määrä Etelä-Savossa vuosina 2006-2011. (Tilastokeskus, 2013 b)

Etelä-Savossa kasvinviljelyä palvelevan toiminnan toimipaikkojen määrä on kasvanut vuosien 2006-2010 välillä mutta vähentynyt sen jälkeen. Kotieläintaloutta palvelevan toiminnan toimipaikkojen määrä sen sijaan on kasvanut vuosina 2006-2011. Toimipaikkojen yhteenlaskettu määrä on vähentynyt vuodesta 2010 vuoteen 2011. (Tilastokeskus, 2013 b)

Etelä-Savon maatalojen myyntitulot vuonna 2011 olivat n. 279,52 milj. €, mikä on n. 4 % koko maan maatalojen myyntituloista. Maatalouden myyntitulojen osuus on 81,5 milj. €, mikä on n. kolmannes (29 %) maatalojen myyntituloista. Maatalouden tulotukien osuus on 23 %, metsätulojen osuus 22 % ja liitännäiselinkeinojen osuus 26 %. Metsätulojen osuus maakunnan maatalojen myyntituloista on isompi kuin metsätulojen osuus koko maassa (8 %). (Kuvio 16)



Kuvio 16: Maatilojen tulojen jakautuminen Etelä-Savossa vuonna 2011 (n= 279,52 milj. €) (TNS Suomen Gallup, 2012 b)



Kuvio 17: Maatalouden myyntitulojen jakautuminen Etelä-Savossa (n = 81,5 milj. €) (TNS Suomen Gallup, 2012 b)

Maidon osuus alueen maatalouden myyntituloista oli vuonna 2011 yli 60 % ja naudanlihan osuus maatalouden myyntituloista on 14 %. Maatalouden myyntituloista 75 % tulee maidon tai naudanlihan tuotannosta. Lypsy- ja nautakarjataloudella on maatalouden myyntitulojen kannalta suuri merkitys maakunnassa. (TNS Suomen Gallup, 2012 b)

3 MAATALOUDEN TOIMINTAYMPÄRISTÖ TULEVAISUUDESSA

3.1 Tutkijoiden näkemyksiä

MTT:n Maatalouspoliittisen toimintaympäristön ennakoitihankkeessa (MAPTEN) tehtiin skenaarioita maatalouden toimintaympäristön tulevaisuudesta. Tutkimuksen perusteella ennakoitiin markkinoiden vaikutuksen maatalouteen lisääntyvän ja maatalouspolitiikan ohjauksen merkityksen vastaavasti vähenevän tulevaisuudessa. Muita toimintaympäristön merkittäviä vaikutuksia ovat mm. makean veden vähyys, ilmaston muutos sekä energian hinta. (Rikkonen & Niemi, 2011, 110)

Suomalaisen tuotannon ennakoitiin pystyvän kilpailemaan laadulla, puhtaudella sekä sillä, että Suomessa eläintautitilanne on hallinnassa. Tilojen koko kasvaa ja lukumäärä vähenee myös jatkossa. Kotieläintuotannossa erikoistutaan. Monialaisten tilojen määrä kasvaa, koska monialaisuus on vaihtoehto laajentamiselle. (Rikkonen & Niemi, 2010, 109)

Pyykkösen, Lehtosen & Koiviston (2010, 7) mukaan Suomen maatilojen määrä putoaa vuoteen 2020 mennessä 45 000:een. Rakennekehityksen ennakoidaan olevan voimakkainta kotieläintuotannossa. Maatalouden rakennemuutokseen vaikuttaa myös teknologian kehitys sekä tuottavuuden kasvu. Maatilat erikoistuvat ja pitkälle erikoistuneet tilat tulevat keskittymään jo entuudestaan vahvoille tuotantoalueille. Erikoistumista ja ison mittakaavan etua pidetään myös yhtenä kilpailukeinona tuottavuuden ja kustannussäästöjen saavuttamiseksi.

Kotieläintilojen arvioidaan kasvavan ja koska tuotanto keskittyy, tulee pellon kysynnässä olemaan alueellisia eroja. (Pyykkönen ym. 2010, 14) Kannattavuus- ja kustannuspaineet ovat kohonneet, mikä näkyy myös yksittäisten investointien koon kasvamisena. Samanlainen kehitys jatkunee vuoteen 2020. (Pyykkönen ym. 2010, 7)

Pyykkösen ym. (2010, 14) mukaan keskimääräinen tilakoko kasvaisi n. 50 hehtaariin tai hieman sen yli. Vuonna 2020 yli 50 lehmän karjojen osuus Suomen tuotannosta olisi lähes 60 %. (Pyykkönen ym. 2010, 18)

Myös uudet käytettävissä olevat teknologiaratkaisut vaikuttavat investointien kokoon. Robottilypsyn yleistyminen vaikuttaa robottitilojen tuleviin investointeihin. Laajentami-

set tehdään lypsykapasiteetin kerranteina, eli puhutaan yhden, kahden tai kolmen robotin tiloista. (Pyykkönen ym, 2013, 7) Lypsyasematilojen on helpompi laajentaa pikkuhiljaa. Robottitiloilla laajentaminen on tehtävä hyppäyksittäin.

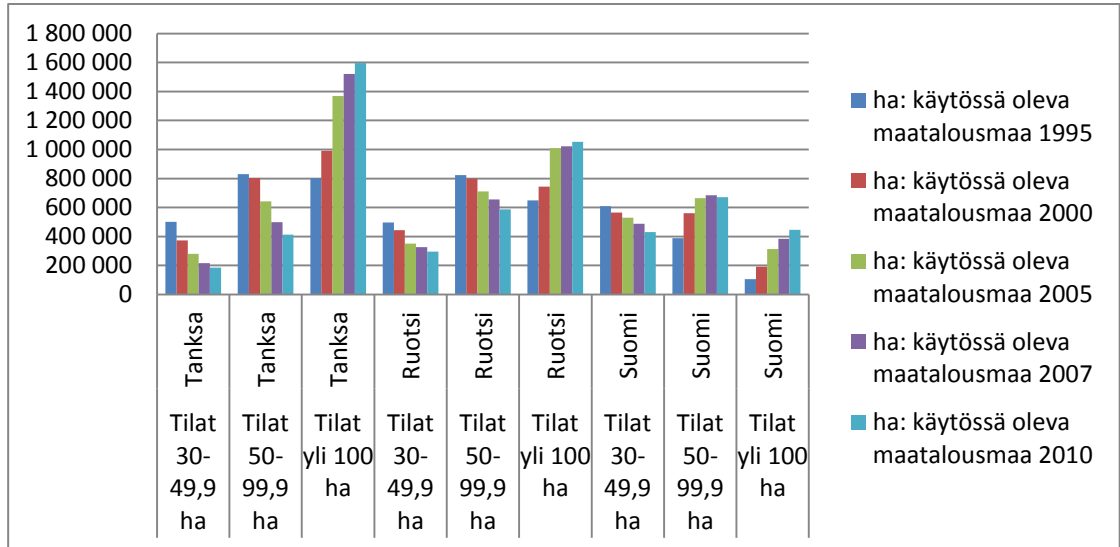
Maatalouden tulevaa rakennetta on mahdollista hahmottaa mm. vertaamalla Suomen tilannetta esim. Tanskaan ja Ruotsiin, joissa rakennekehitys on Suomen kehitystä edellä. (vrt. Pyykkönen ym. 2010, 18)

Maatalouden rakennemuutos Tanskassa ja Ruotsissa

Eurostatin Maatalous-tilastojen (Agriculture) perusteella on selvitetty Suomen, Ruotsin ja Tanskan maatalojen rakennetta rakennetutkimuksen 2010 pohjalta. Tilastot koostaan vuosittain maatilarekisterin perusteella, joka perustuu pääsääntöisesti niihin tietoihin, jotka viljelijät tukihakemuksellaan ilmoittavat. Tilastoissa on tietoa maatalojen määrästä, maankäytöstä, keskimääräisestä peltoalasta, eri tuotantosuunnista sekä viljelijöiden lukumäärästä ja ikärakenteesta.

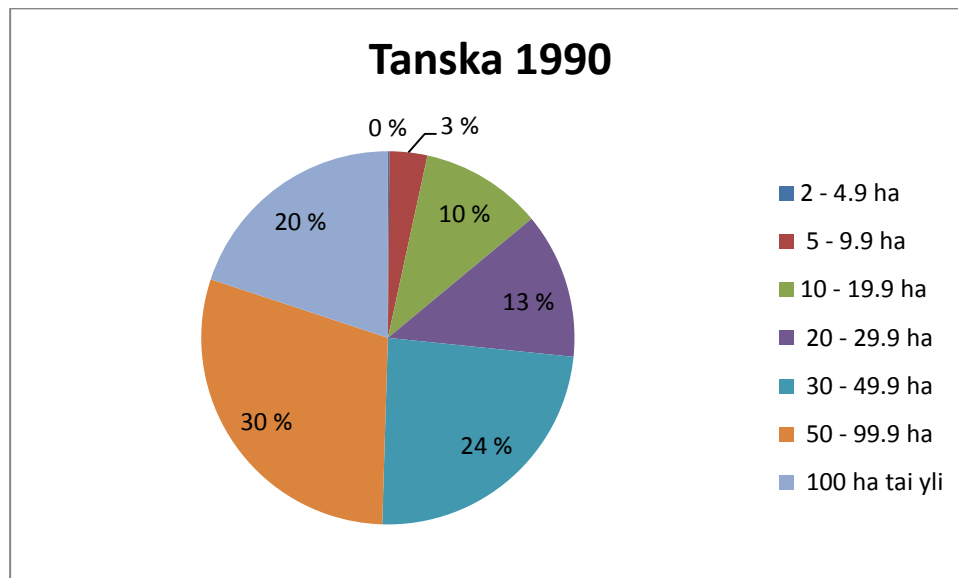
Maatalouden rakennetutkimuksen tilasto antaa tietoa mm. maatalouden työvoiman käytöstä ja maatalojen muusta yritystoiminnasta. Tilaston tiedot kerätään otantatutkimuksena 2 - 3 vuoden välein. Tutkimus tehdään kaikissa Euroopan talousalueen maissa. Noin 10 vuoden välein tutkimus tehdään kokonaistutkimuksena eli Maatalouslaskentana. (Swedish board of Agriculture, 2010; Tike Farm Structure Survey 2009/2010; National methodological report Denmark)

Kuviosta 18 nähdään, että vuodesta 1995 vuoteen 2010 kaikissa kolmessa pohjoismaassa isojen tilojen osuus käytettävissä olevasta maatalousmaasta on kasvanut. Ruotsissa pienten tilojen määrän kehitys ei ole vähentynyt niin nopeasti kuin Tanskassa. Suomessa puolestaan suurin osa maatalousmaasta on tilakokoluokkiin 30-49,9 ha sekä 50- 99,9 ha kuuluvien tilojen hallinnassa. Isojen tilojen pinta-alan osuus on kasvanut Tanskassa ja Ruotsissa Suomea nopeammin. Tanskassa vain ryhmään yli 100 ha kuuluvien tilojen osuus peltopinta-alasta on kasvanut vuoden 1995 jälkeen. Suomessa tilakokoluokassa 50-99,9 ha käytössä olevan maatalousmaan osuus on pienentynyt vasta 2007 jälkeen. Käytössä olevan maatalousmaan ala on kasvanut vuoden 2007 jälkeen vain kokoluokassa yli 100 ha tilat.

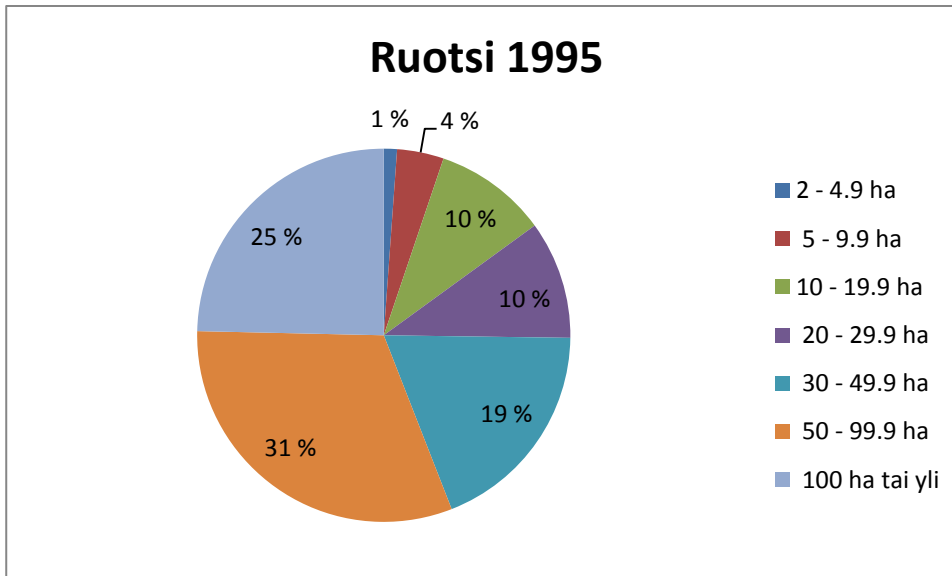


Kuvio 18: Eri tilakokoluokkien käytössä oleva maatalousmaa Tanskassa, Suomessa ja Ruotsissa, vuosina 1995-2010, tilalla yksi haltija (Lähde: Eurostat, 2012 a, b)

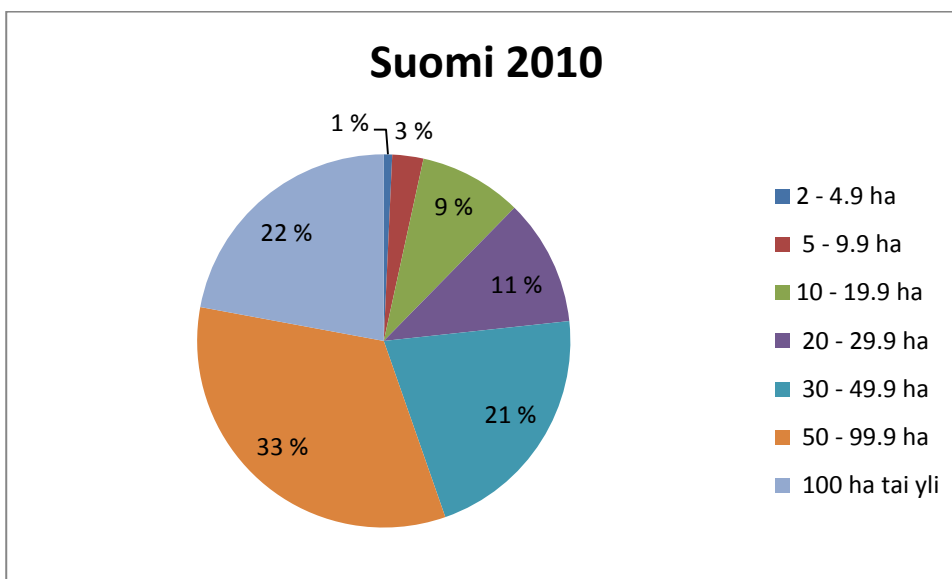
Tanskan vuoden 1990 tilarakenne sekä Ruotsin 1995 tilarakenne muistuttavat jonkin verran Suomen vuoden 2010 tilarakennetta. (Pyykkönen ym., 2010, 8)



Kuvio 19: Tanskan tilakokoluokkien osuus käytössä olevasta maatalousmaasta vuonna 1990, yhden omistajan tilat (n= 2 456 740 ha) (Lähde: Eurostat 2012 b)



Kuvio 20: Ruotsin tilakokoluokkien osuus käytössä olevasta maatalousmaasta vuonna 1995, yhden omistajan tilat (n= 2 633 800 ha) (Lähde: Eurostat 2012 b)

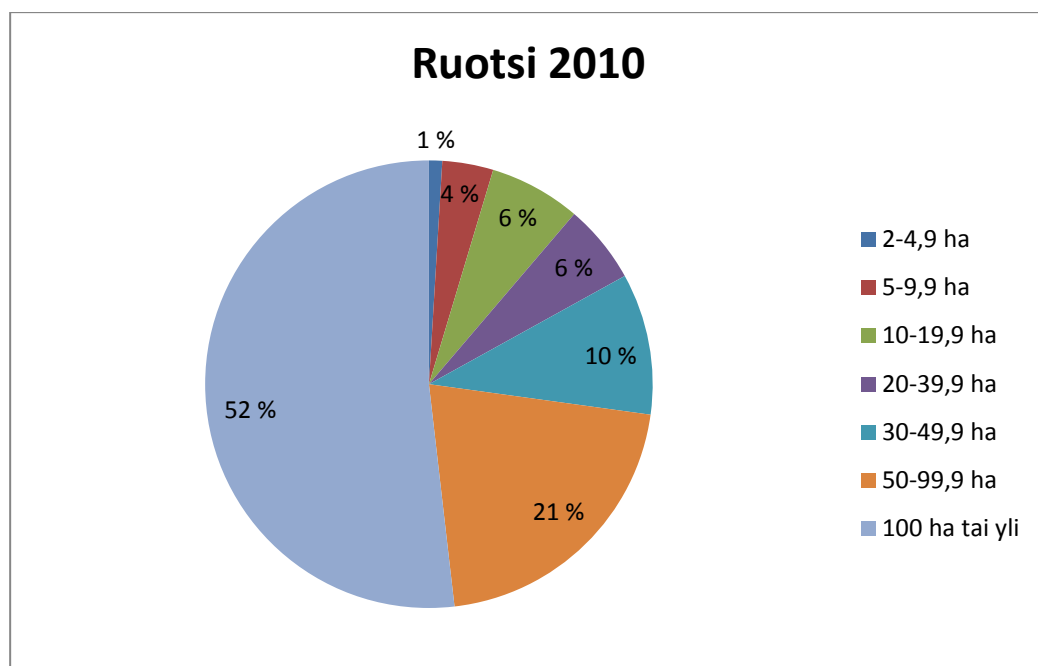


Kuvio 21: Suomen tilakokoluokkien osuus käytössä olevasta maatalousmaasta vuonna 2010, yhden omistajan tilat (n= 2 015 370 ha) (Lähde: Eurostat 2012 a)

Tanskassa 50 lehmän tilat tuottavat lähes kaiken maidon. Suomessa 50 lehmän tilat tuottavat maidosta hieman yli neljänneksen (26 %). Ruotsin, Tanskan ja Suomen maatalouden rakennekehitys on ollut hyvin samankaltaista. Isoimpien tilojen osuus maidontuotannosta on kasvanut lähes samaa tahtia. Lypsykarjatilojen osalta Suomen kehityksen voidaan odottaa noudattelevan samanlaista kehitystä kuin vertailumaissa-kin. (Pyykkönen ym. 2010, 18)

Samoin kuin maidontuotannossa myös naudanlihantuotannossa Suomi on suunnilleen saman verran jäljessä Ruotsia ja Tanskaa. (Pyykkönen ym. 2010, 17) Kuten vertailumaissakin, Suomessa on paljon maitotiloja, jotka ennen kotieläintuotannon lopettamista jatkavat vielä muutaman vuoden ajan lihantuotantoa ennen kotieläintuotannosta kokonaan luopumista. (Pyykkönen ym. 2010, 19)

Näyttääkö Suomen maatalouden rakenne tilakokoluokkien suhteen vuonna 2036 samalta kuin Tanskassa vuonna 2010 tai 2031 samalta kuin Ruotsissa vuonna 2010?



Kuvio 22: Ruotsissa käytössä oleva maatalousmaa tilakokoluokittain vuonna 2010 (Lähde: Eurostat a)

3.2 Viljelijöiden näkemyksiä tulevaisuudesta - koko maasta ja maakunnasta

(TNS Suomen Gallup 2012 a) elintarviketiedon *Maatilojen kehitysnäkymät* tutkimuksessa kerättiin 2012 keväällä 4 757 viljelijän vastaukset verkossa tai puhelimitse. Tutkimuksen mukaan tilakoot ovat kasvussa. Vuonna 2016 tilojen keskikoon arvelaan olevan n. 45 ha ja vuonna 2020 yli 50 hehtaaria.

Nopeinta muutos on kotieläintiloilla. Seuraavan viiden vuoden aikana 1/3 maito- ja sikatiloista luopuu kotieläintuotannosta. Jäljelle jäävät tilat laajentavat. Tutkimuksen mukaan tilojen maidontuotannon pitäisi olla vuonna 2016 50 % suurempi nykyiseen

tuotantomäärään verrattuna ja vuonna 2020 jo 100 % suurempi kuin nykyisellään. Tutkimuksessa viljelijät arvioivat maatalouden lähivuosien kannattavuusnäkökymät keskimäärin välttävän ja tyydyttävän välimaastoon. Jatkossa tuotannon laajentuessa tilat toivovat terveyttä sekä saavansa voimavaroja ihmissuhteista. Viljelijät myös toivovat toiminnan kannattavuutta. Uhkina koettiin kiire sekä byrokratia. (MT 20.8.2012, 5)

Sama TNS Suomen Gallupin tutkimus kohdistettiin 454 eteläsavolaiselle maatilalle. Vastausten perusteella kaikista eteläsavolaisista tiloista jatkamista ainakin vuoteen 2020 asti piti mahdollisena 77 %. Kasvinviljelytiloista arvioi jatkavansa 77 %, maitotiloista 57 % ja lihatiloista 53 %.

Eteläsavolaisista viljelijöistä nuoria viljelijöitä eli alle 40-vuotiaita on 19 % ja vastaavasti yli 60-vuotiaita viljelijöitä on n. 20 %. Yli 50-vuotiaiden tilojen viljelijöistä 50 % kertoi tilalle löytyvän jatkajan varmasti tai todennäköisesti. Sukupolvenvaihdoksia on yli 50-vuotiaiden viljelijöiden tiloilla suunnitteilla 2012-2017 väliselle ajalle yhteensä n. 400 kpl, eli keskimäärin n. 70 kpl/vuosi. Tilojen keskikoko nousee hitaasti ja sen arviointiin olevan n. 33 ha/tila vuonna 2020. (TNS Suomen Gallup, 2012 a)

TNS Suomen Gallupin tutkimuksen mukaan Etelä-Savossa eläinten rehuntarve määrittelee pitkälti pellon käyttöä ja kylvöpäätöksiä. Niillä, jotka työskentelevät tilan ulkopuolella tavat ja tottumukset vaikuttavat kylvöpäätöksiin enemmän kuin muilla tiloilla. Sadon laadun parantamiseen ja laadun seurannan kehittämiseen panostetaan keskimääräistä enemmän. Myös kasvintuotantoon panostetaan isoilla tiloilla enemmän. Yleisimmät keinot parantaa satotasoja ovat mm. kalkitus, lannoitus sekä lajikevalinnat.

TNS Suomen Gallupin mukaan eteläsavolaisista maitotiloista varmimmin vuoteen 2020 jatkavat tilat, jotka ovat keskimääräistä suurempia. Alle 20 lehmän tiloista arveli jatkavansa 2020 n. 43 %, alle 30 lehmän tiloista n. 60 %, alle 50 lehmän tiloista n. 77 % ja yli 50 lehmän tiloista 100 %. Vuoteen 2016 mennessä lähes neljännes maitotiloista aikoo lisätä eläinmäärää, ennallaan jatkaa 46 % ja vähentää aikoo 1 % tiloista. Laitteinvestointeja maakunnassa suunnittelee 38 % maitotiloista. Investointisuunnitelmat kohdistuvat pääasiassa eläinten tuotanto-olosuhteiden muuttamiseen.

Etelä-Savossa maidontuotannosta luopuvista tiloista 56 % aikoo jatkaa kasvinviljelytilana, tuotannosta kokonaan aikoo luopua 31 %, teurasnautojen kasvatusta parinvuoden ajan jatkaa 3 %, hiehonkasvatukseen siirtyy 4 %, emolehmätuotantoon siirtyy 6

%, tiloista teurasnautojen kasvatukseen jatkossa aikoi panostaa 2 % ja 17 % tiloista aikoi tehdä jotain muuta. (TNS Suomen Gallup, 2012 a)

4 KANNATTAVUUS, KILPAILUKYKY JA TUOTTAVUUS – EI SAA JÄÄDÄ TULEEN MAKAAMAAN!

Tässä luvussa tarkastellaan kannattavuutta, kilpailukykyä ja tuottavuutta. Lisäksi tarkastellaan mahdollisia keinoja vaikuttaa niihin kuten yritysten verkostoitumista, ulkoistamista sekä ulkopuolisen työvoiman käyttöä.

4.1 Kannattavuus, kilpailukyky ja tuottavuus

Yleensä kilpailukyvyllä tarkoitetaan toiminnan kannattavuutta, jota taas mitataan voitolla. Yrityksen kannattavuuteen vaikuttaa tuotteesta saatava sekä tuotantopanosten hinta. Maatilan kannattavuus on sitä parempi mitä korkeampi on tuotteesta saatava hinta ja mitä alhaisemmat ovat tuotannon yksikkökustannukset. Koska tila ei voi juuri-kaan vaikuttaa tuotteen hinnoitteluun, on erityistä merkitystä panosten hinnoilla sekä panosten tuottavuudella. Panosten tuottavuuteen vaikutetaan mm. tuotantoteknologi-
an avulla. (Pohjola, 2011, 89)

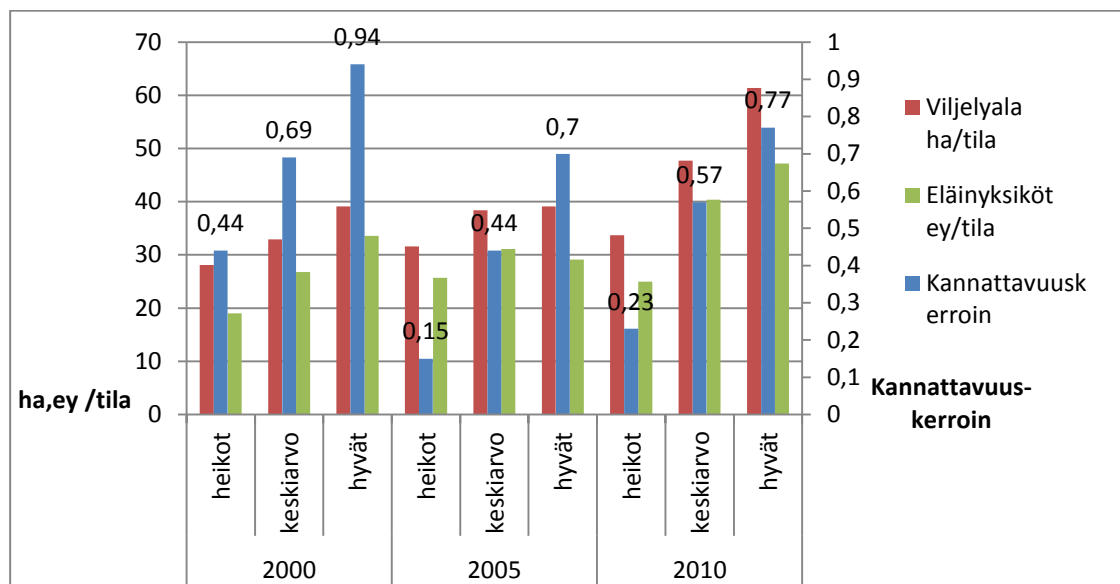
Yrityksillä on kaksi keinoa alentaa tuotantokustannuksiaan, joko alentaa tuotantopanosten hintoja tai nostaa tuotantopanosten tuottavuutta. Jos yritys toimii sellaisilla markkinoilla, ettei se voi vaikuttaa tuotannontekijöiden hintaan jää ainoaksi keinoksi tuotannon siirtäminen esim. halvan työvoiman maihin. (Pohjola, 2011, 91) Maatalou-
dessa tuotannon siirtäminen toiseen maahan ei ole mahdollista, joten keino alentaa tuotantokustannuksia on alentaa yksikkökustannuksia esim. laajentamalla; hankki-
malla lisää peltopinta-alaa, eläimiä tai työtä vähentävää teknologiaa.

Maataloustoimialalla on helpompi saavuttaa hyvätasoinen kannattavuus suurem-
sa yrityskoossa kuin pienessä. Menestymisen tasoon vaikuttaa myös mm. yrittäjän
liiketoimintaosaaminen ja strategia. Mitä yritysmäisemmin maatilaa johdetaan, sen
heikompi on peltoalalla mitatun yrityskoon ja kannattavuuden yhteys. (Vihtonen,
2007, 48)

Kannattavuuskerroin lasketaan niin, että omalle työlle ja omalle pääomalle korvauk-
seksi jäävä yrittäjätulo jaetaan oman työn palkkavaatimuksen sekä oman pääoman
korkovaatimuksen summalla. Kannattavuuskerroin kertoo kuinka iso osa palkkavaa-
timuksesta ja oman pääoman korkovaatimuksesta on saavutettu. Silloin kun kannat-
tavuuskerroin on 1,00 omalle työlle ja omalle pääomalle korvaukseksi jäävä yrittäjätu-

lo sekä omalle työlle asetettu palkkavaatimus ja omalle pääomalle asetettu korkovaatimus ovat yhtä suuret, kuin tavoiteltiin. Jos kannattavuuskerroin on pienempi kuin 1,00 oman työn palkkavaatimus ja omanpääoman korkovaatimus ovat jääneet tavoitetta alhaisemmaksi. Kannattavuuskerroin kuvaa myös tuotannon kannattavuuskehitystä sillä siinä huomioidaan työn määrässä ja oman pääoman käyttömäärässä tapahtuneet muutokset. Kannattavuuskertoimen avulla voidaan vertailla keskenään erikokoisia yrityksiä ja eri tuotantosuuntia. (MTT Taloustohtori 2012 a)

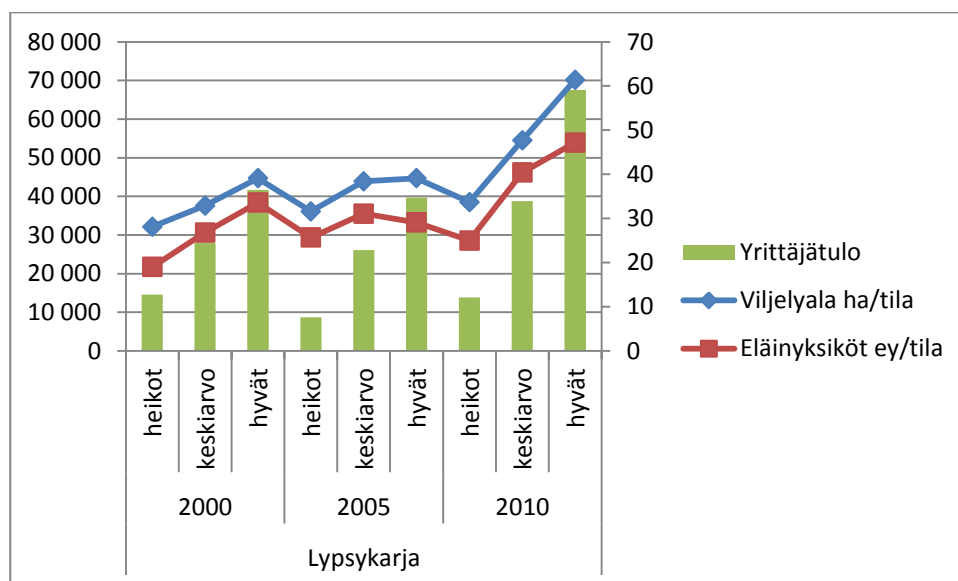
MTT-Taloustohtorin kannattavuuskirjanpitoaineiston perusteella voidaan sanoa, että sellaisilla tiloilla, joilla kannattavuuskerroin on hyvä, on myös enemmän pinta-alaa ja eläinyksiköitä, kuin ryhmässä heikot ja keskiarvo. Taloustohtoripalvelusta otettiin raportti, jossa on valittu raportti: tunnusluvut, esitystavaksi vertailu hyvät ja heikot ryhmä ja perustaksi hyvät/heikot vertailuun kannattavuuskerroin. Ensimmäiseksi luokittelijaksi on valittu alue: Itä-Suomen lääni, jotta otoksesta saadaan niin iso, että otoksesta näkyvät hyvät, keskiarvo ja heikot tilat. Toiseksi luokittelijaksi on valittu tuotantosuunta: lypsykarja ja kolmanneksi vuodet: 2000, 2005 ja 2010. (MTT Taloustohtori 2012 b)



Kuvio 23: Kirjanpitoiltojen kannattavuuskerroin, eläinmäärä ja peltopinta-ala vuosina 2000, 2005 ja 2010. Itä-Suomen lääni (MTT Taloustohtori 2012 b)

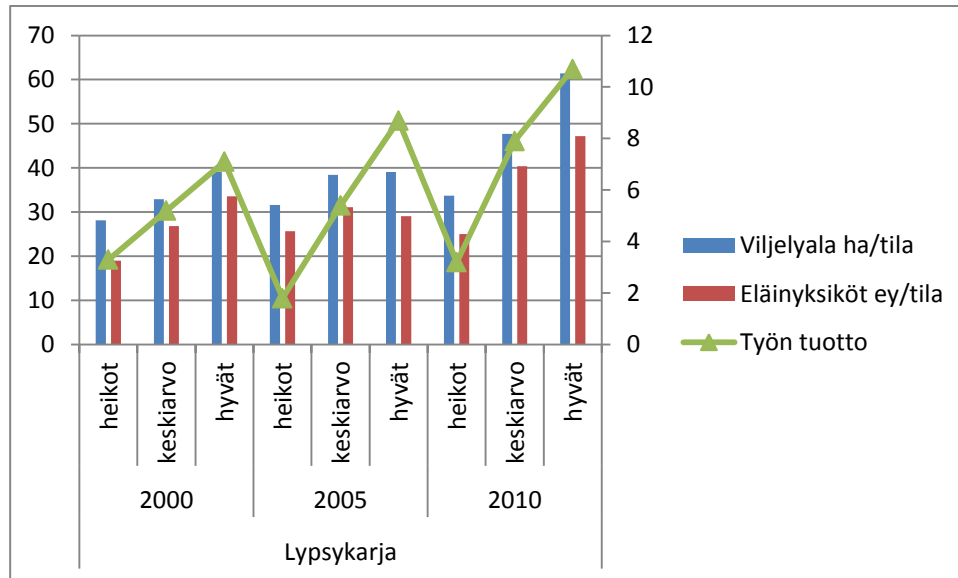
Samasta otoksesta saatu tilojen hyvät ryhmän yrittäjätulo kasvaa myös, kun tilan peltopinta-ala ja eläinmäärä kasvavat. Yrittäjätulo (Farm Family Income) on kokonaistuotosta yrittäjäperheen palkaksi ja oman pääoman koroksi jäävä osuus. Sitä laskettaes-

sa ei huomioida yrittäjäperheen työn määrää eikä oman pääoman käyttömäärää joten se ei kuvaa yritystoiminnan kannattavuutta eikä kannattavuuskehitystä. Yrittäjätulo saadaan laskemalla yhteen nettotulos ja yrittäjäperheen palkkavaatimus tai vähentämällä kokonaistuotosta kustannukset ilman yrittäjäperheen palkkavaatimusta ja oman pääoman korkovaatimusta. (MTT Taloustohtori 2012 a)



Kuvio 24: Kirjanpitotilojen yrittäjätulo, viljelyala ja eläinyksiköt, Itä-Suomen lääni (MTT Taloustohtori 2012 b)

Työn tuotto kuvaa kuinka suuren tuntipalkan (€/h) ja oman pääoman koron yritystoiminta antaa. Työn tuotto saadaan kertomalla kannattavuuskertoimella tuntipalkkavaatimus. Kannattavuusvertailussa työ- ja pääomavaltaisia tiloja kohdellaan tasapuolisesti, koska omaa työtä ja pääomaa kohdellaan tasavertaisina. MTT:n kirjanpitotilojen aineiston perusteella (Kuvio 25) myös työn tuotto näyttäisi olevan saman otoksen isommilla tiloilla suurempi. (MTT Taloustohtori 2012)



Kuvio 25: Työn tuotto (€/h) kirjjanpitoliloilla 2000, 2005 ja 2010, Itä-Suomen lääni (MTT Taloustohtori 2012 b)

Tuottavuus on tuotantotekniikkaa ja -teknologiaa kuvaava tunnusluku, jota pidetään yrityksen tuotantokyvyn mittarina. Tuottavuus mittaa sitä, kuinka hyvin yritys onnistuu muuttamaan tuotantopanokset hyödykkeiksi. (Pohjola, 2009, 70) Yleensä tuottavuus lasketaan erikseen tuotantopanoksille kuten esim. energia, pääoma tai raaka-aineet (Teknologiateollisuus, 2006, 8) Pääoman tuottavuus saadaan laskemalla tuotoksen ja käytetyn pääomapanoksen suhde. (Pohjola, 2011, 70)

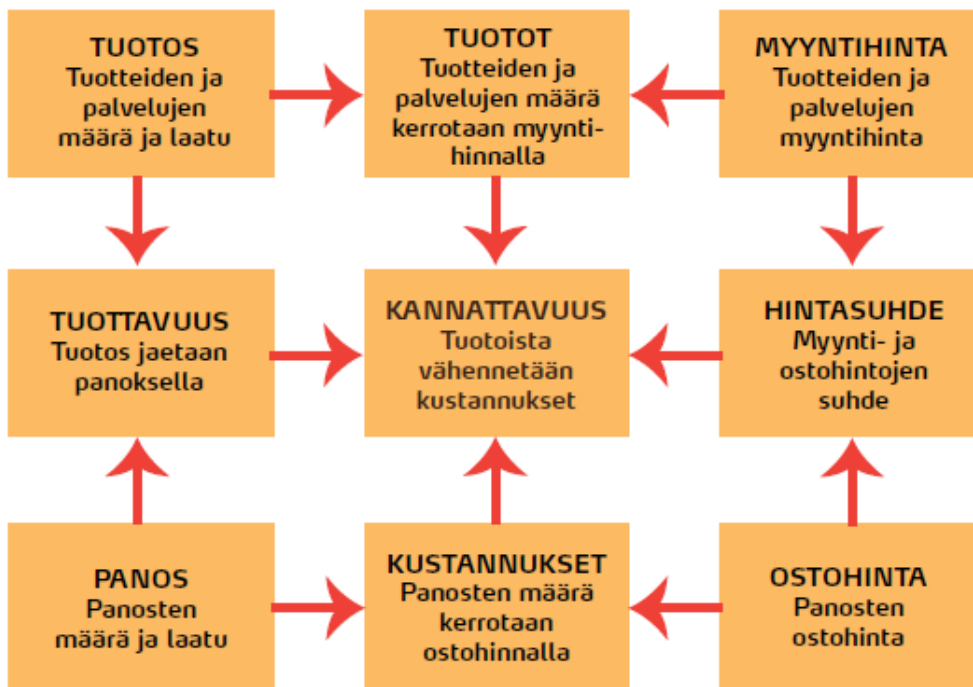
Tuottavuus tarkoittaa yritystasolla jalostusarvon eli tuotoksen ja tuotoksen aikaansaamiseksi käytettyjen tuotantopanosten suhdetta. Jalostusarvo on sama kuin tuotannon myyntiarvo ja siitä on vähennetty muualta hankitut panokset.

(Teknologiateollisuus, 2006, 8)

Työn tuottavuus on tuotoksen määrä työpanosta kohti. (Pohjola, 2011, 70) Työpanosta taas mitataan joko työntekijöiden tai työtuntien määrällä. (Pohjola, 2011, 70) Maitotiloilla voidaan määrittellä tuottavuus jakamalla tuotos työpanoksella (esim. l/h). Tehokkuus puolestaan voidaan määrittellä siten, että tuotannon arvo jaetaan työtuntien määrällä (€ x l/h) tietyn ajanjakson aikana (v). Silloin voidaan vertailla eri yksiköitä keskenään vaikka tuotteen hinta ja tuotantokustannukset olisivatkin samanhintaiset.

Tuottavuutta parannettaessa saadaan samoilla työ- ja pääomapanoksilla enemmän jalostusarvoa tai saadaan saman verran jalostusarvoa, mutta käytetään vähemmän

panoksia. Tuottavuus nousee myös tuotteen laatua parantamalla, jolloin tuotteesta voidaan saada parempi hinta (esim. maito) tai enemmän hyötyä (esim. rehuvilja, säilörehu). Tuottavuus tarkoittaa myös muuta kuin työn tuottavuutta. Tuottavuutta ovat myös raaka-aineiden, energian sekä pääomankäytön tehokkuus. Kokonaistuottavuuden lisäksi pitäisi laskea ja tarkastella myös osatuottavuuksia eli panostehokkuutta. Kun tuottavuutta tarkastellaan kilpailukyvyn näkökulmasta, tuottavuuden parantamista pitäisi tehdä koko tuotantojärjestelmässä eli sen pitäisi kattaa mm. suunnittelu, hankinnat, tuotantoprosessi sekä logistiikka. Pelkkä tuottavuus ei riitä, toiminnan on oltava myös kannattavaa sekä tapahduttava kilpailukykyisin kustannuksin. (Teknologiateollisuus, 2006, 26)



Kuva 1: Tuottavuuden yhteys kannattavuuteen [Mika Hannula, 2000] (Kuvakaappaus, Elinkeinoelämän keskusliitto. 2009)

Paitsi teknologian avulla tuottavuutta voidaan lisätä myös osaamisella. Työ voidaan tehdä aiempaa älykkäämmin tai käytetään älykkäämpiä koneita. Tuottavuutta voidaan parantaa myös töiden organisoinnilla. (Teknologiateollisuus, 2006, 26) Muita keinoja parantaa tuottavuutta ovat mm. suunnittelu, laadunvalvonta, verkostojen kehittäminen, osaamisen kehittäminen, innovaatioiden hyödyntäminen, menetelmien kehittäminen. (Teknologiateollisuus, 2006, 26-27)

Tuottava yritys syntyy henkilöstön innovatiivisuutta ja sitoutumista kehittämällä. Henkilöstövoimavarojen merkitys yrityksen tuottavuudelle on merkittävä ja yritys voi kehittyä tuottavaksi henkilöstön avulla. (Kesti, 2005, 11)

Tuottavuudeltaan paremmilla yrityksillä on usein samat lähtökohdat kuin keskiverto-yrityksilläkin. Tuottavammat organisaatiot eroavat keskiverto-yrityksistä siinä, että niillä on kyky jalostaa aineetonta pääomaa esim. innovaatioita toimintatavoiksi. (Kesti, 2007, 13) Henkinen pääoma on aineetonta pääomaa ja sillä tarkoitetaan yleensä kykyä hallita koodattua tai hiljaista tietoa. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment, 2003, 34)

Tuottavuudeltaan paremmissa yrityksissä kyetään kehittämään uusia työmenetelmiä tai liiketoimintaratkaisuja. Em. kehittäminen vaatii pitkäjänteisyyttä sekä jatkuvuutta. Huipputuottavat organisaatiot eroavat keskiverto-yrityksistä siinä, että ne turvaavat hyvän kehityksen jatkumisen, kun tavoite on saavutettu. Tuottavassa organisaatiossa ei lopeteta toiminnan kehittämistä, kun saavutetaan hyviä tuloksia vaan toiminnan kehittämistä jatketaan. (Kesti, 2007, 20)

Karlöfin ym. (2003, 44) mukaan yrityksen menestymisen kannalta tiedonmuodostus ja -hallinta ovat erittäin tärkeitä. Yritysten ongelma on usein kuitenkin siinä, että tiedonhallinta painottuu usein informaation kokoamiseen ja tallentamiseen mutta sitä ei saada muutettua tiedoksi. Tietoa kootaan mutta sitä ei kyetä jalostamaan vastaanottajapuolen tarvitsemaksi tiedoksi. Vasta oikeaa informaatiota tiedoksi jalostamalla muodostuu osaamista.

Liika tehokkuuden korostaminen haittaa luovuutta, jonka avulla yritys voisi kehittää kilpailukykyä. Jos pelätään virheitä, ei uskalleta luoda uutta. Myös kiire haittaa parhaiden työtapojen miettimistä. Toiminnan kehittäminen on pitkäjänteistä ja aikaa vievää. Myös kehittämiseen on investoitava resursseja, muutoin on vaarana, että työmenetelmät vanhentuvat ja laskevat tuottavuutta. (Kesti, 2007, 33)

Kokeileva ja oppiva tapa toimia mahdollistaa ennakoivan toiminnan, jolloin voidaan ehkäistä ylimääräisiä kustannuksia aiheuttavia tapahtumia pitemmällä aikavälillä. Pitkään toimineissa yrityksissä on paljon hiljaista tietoa, josta muodostuu kilpailukyky. (Kesti, 2007, 15) Kilpailukyky muodostuu oikein tehdyistä strategisista valinnoista sekä yrityksen tietopääoman hyödyntämisestä. (Kesti, 2007, 19)

4.2 Verkostoituminen, ulkoistaminen ja ulkopuolisen työvoiman käyttö – keinoja parantaa kannattavuutta, kilpailukykyä ja tuottavuutta

Yritykset pyrkivät tehostamaan toimintaansa toimintaympäristön muuttuessa. Tehostamista haetaan mm. keskittymällä ydinosaamiseen, erikoistumalla sekä rakentamalla erilaisia yhteistyöverkostoja. Verkostoituminen mahdollistaa uusia strategioita l. tapoja toimia. (Toivola, 2005, 10) Yritykset hakevat verkostoitumisella erilaisia etuja mm. joustavuus, riskin jakaminen, liiketoiminnan kasvu, ja kustannussäästöt. (Toivola, 2006, 10)

Verkottumisella ja verkostoitumisella on eroa. Verkottumiseksi kutsutaan sellaista verkon kehittymistä, joka lähtee yhdestä keskipisteestä. Verkostoituminen puolestaan on käsite, joka kuvaa useiden verkkojen yhteenliittymistä ja niiden kehitystä. (Toivola, 2006, 17)

Yhteistyön myötä maatilayritys voi saavuttaa jotain sellaista mihin sillä ei yksin olisi mahdollisuutta, esim. tukitoimintoja ulkoistamalla voidaan keskittyä ydinosaamiseen. Verkotot sopivat myös uuden oppimiseen. Ulkoistamalla on mahdollisuus käyttää uutta teknologiaa ja urakoitsija jakaa maatilayrityksen riskiä. (Toivola, 2006, 13) Verkostoitumista edistää se, että yrittäjä tiedostaa omien resurssiensa rajallisuuden. (Toivola, 2006, 20)

Verkostoituminen on määritelty kahden tai useamman yrityksen pitkäaikaiseksi yhteistyösuhteeksi, jonka avulla saadaan vahvempi kilpailuasetelma. (Toivola, 2006, 22) Pienten yritysten verkostotyyppejä ovat mm. vaihdanta, vuorovaikutus- sosiaalinen, horisontaalinen ja vertikaalinen verkosto. Vaihdantaverkostossa tehdään yhteistyötä, jonka toimintaan vaikuttavat mm. vuorovaikutussuhteet.

Vuorovaikutusverkosto muodostuu verkostosuhteista, joiden kanssa vaihdetaan tietoa, sosiaalinen verkosto on ihmisten välinen ja se rakentuu yleensä tuttavien ja ystävien välille. Verkostoituminen ei ole maatilayrityksiä autuaaksi tekevä, vaan voi sisältää myös riskejä. Verkoston sosiaalisten suhteiden vahvuus voi kääntyä verkoston heikkoudeksi. Myös pitkäaikaiset muuttumattomat verkostosuhteet voivat aiheuttaa ongelmia, jos verkosto ei enää huomioi toimintaympäristössään tapahtuvia muutoksia. (Valkokari ym. 2009, 52-53)

Horisontaalinen verkosto on saman toimialan sisällä toimiva kilpailijoiden välinen verkosto ja vertikaalinen verkosto puolestaan on samaan arvoketjuun kuuluva, jossa tuotteet ja palvelut täydentävät toisiaan.

Yritys, joka tavoittelee voiton maksimointia, verkostoituu yleensä sen vuoksi, että saa siitä taloudellista hyötyä. (Ollus ym. 1998, 28) Yritykset hakeutuvat verkostoon yleensä sen vuoksi, että pitkäaikaisella yhteistyöllä voidaan saada aikaan transaktiokustannussäästöjä eli tuotteen tuotantovaiheen aiheuttaman kustannuksen säästöjä. Transaktiokustannussäästöt vähentävät alihankkijan toimintaan liittyviä riskejä. (Ollus ym. 1998, 29)

Yrityksen rajoja säätelevät yleensä tuotantoon käytettävien voimavarojen transaktiokohtaisuus, transaktion toistuvuus, sopimusosapuolien sosiaaliset taidot ja toimintaympäristön aiheuttama epävarmuus. Epävarmuutta säädellään sopimuksin mutta on huomattava että lisääntyvä sopimusten tekeminen ja kontrollointi aiheuttavat itsessään transaktiokustannuksia. Ajankäytön vuoksi olisi edullista, että alihankkijoita olisi mahdollisimman vähän tai alihankkijan työnkuva sisältäisi useampia prosesseja. (Ollus ym. 1998, 30)

Hyvän kysyntä-tarjontaverkon luominen edellyttää omalla alallaan erikoistuneiden toimittajien joukkoa, joista jokainen keskittyy omaan ydinosaamisalueeseensa. Sen vuoksi, he ovat myös riippuvaisia toistensa prosesseista. Tällaisen toimijaverkon johtaminen vaatii hyvää toimintojen organisointi- ja koordinoitokykyä sekä avointa ja tehokasta tiedottamista. (Valkokari ym. 2009, 70)

Mahdollista on esim. järjestää useamman tilan työt niin, että jokainen erikoistuu yhteen osaprosessiin. Esim. peltotöissä yksi tila hoitaisi aina jonkin osaprosessin. Saman tuotantosuunnan tiloilla se tuottaa heti päänvaivaa koska on olemassa prosesseja, joiden aikatauluttaminen on vaikeaa.

4.3 Ulkoistaminen ja ulkopuolisen työvoiman käyttö

Markkinat toimivat vaihdantaperiaatteella. Tilojen välisessä urakoinnissa ja ulkopuolisen työvoiman käytössä on kysymys sekä vaihdannasta että erikoistumisesta. Erikoistumisen syy on usein sillä aikaansaatu tehokkuus. Maatiloilla se voi johtua esim. teknologiasta tai vaikka sijainnista. Erikoistuminen mahdollistaa myös harjaantumisen. Tilojen harjoittamassa urakoinnissa on kysymys juuri tällaisesta erikoistumisen

ja harjaantumisen avulla tavoitetusta tehokkuudesta. Tällaisen työnjaon hyöty voi olla elintason nousun peruste, mutta se voi olla myös altis häiriöille, koska korvaavaa yhtä tehokasta palvelua voi olla vaikea järjestää. (Pohjola, 2011, 22-23)

Mikäli työtä jaetaan erikoistumalla, se edellyttää vaihdantaa. (Pohjola, 2011, 23) Urakoinnilla saadaan ostettua sellaista työtä, jota ei itse haluta tehdä. Mikäli tilalla on mahdollisuus tarjota palvelua jonkun työvaiheen osalta, voidaan joku toinen työvaihe ulkoistaa.

Maatalouden töiden organisoinnin työkaluja ovat mm. tilojen välinen yhteistyö, kausittaisen ja vakituisen lisätyövoiman hankkiminen sekä nykyaikaisen tuotantoteknologian hankkiminen. Maatilayrityksen töiden uudelleen järjestelyyn avulla voidaan alentaa tilan yksikkökustannuksia sekä vuotuista työmäärää. Töiden uudelleen suunnittelun avulla voidaan myös saavuttaa muita hyötyjä kuten esim. työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin lisääntyminen. (Karttunen & Kaila, 2012, 2)

Kun yritys siirtää aikaisemmin itse tekemänsä toiminnon toisen yrityksen tekemäksi, sitä sanotaan ulkoistamiseksi. Ulkoistamisessa yritys luopuu niistä tuotantojärjestelmän osista, resursseista, koneista tai osaamisesta, jotka ulkoistettuun toimintoon ovat liittyneet. Ulkoistaminen mahdollistaa yrityksen erityisosaamisen kohdistamisen ydintoimintoihin. (Heikkilä, 2006, 262)

Ulkoistaminen on strateginen valinta. Päätös on yritykselle strateginen silloin kun se on merkityksellinen kilpailussa menestymisen kannalta. Strateginen päätös on myös tietoinen valinta useammasta eri vaihtoehdosta. (Heikkilä, 2006, 260)

Ydinosaaminen on maatalon päätehtävä. Maitotilojen päätehtävä on tuottaa maitoa, lihatilojen päätehtävä taas on kasvattaa eläimiä, joista saadaan lihaa. Maidon ja lihan tuottamiseksi tarvitaan peltoviljelyä kuten säilörehuntuotantoa, viljantuotantoa, rehujen ostoa, eläinten hoitoa, eläinten jalostusta, puhtaanpitoa, laskentaa, suunnittelua sekä lukuisia muita prosesseja, jotka todennäköisesti jakaantuvat pienemmiksi osaprosesseiksi. (Karttunen & Kaila, 2012, 2)

Ydinosaamiseen keskittyminen tarkoittaa olemassa olevien tuotantoresurssien sekä resurssien kehittämisen keskittämistä sellaisiin työvaiheisiin, jotka tuovat yritykselle parasta tulosta tai niihin joihin on muuten enemmän mielenkiintoa. Onnistuessaan

ydintoimintoihin keskittyminen tekee tilan laajentamisen mahdolliseksi. (Karttunen & Kaila, 2012, 2)

Yritys ei voi toimia pelkästään ydinosaamisensa varassa ja sen vuoksi tarvitaan tukiprosesseja, jotka luovat edellytykset tehokkaalle toiminnalle. Menestyksenkäs toiminta edellyttää sitä, että prosessien suunnittelu on onnistunut ja ydinprosessia tukeva. (Laamanen, 2009, 56)

Ne toiminnot, jotka eivät kuulu ydintoimintoihin ovat ns. tukitoimintoja. Monet maatalan tukiprosesseista ovat varsinaisen ydintoiminnan edellytys. Monilta tiloilta voi löytyä tukiprosessi tai useampia, jotka työllistävät yhden tai useamman työntekijän.

Maatalouden tehokkuutta voidaan lisätä käyttämällä tukitoiminnoissa urakoitsijaa. Tehokkuus syntyy siitä, että urakoitsijat voivat keskittyä ydinosaamiseensa ja hankkia isompaa ja tehokkaampaa kalustoa. Karjatiloilta tehokkuutta voidaan myös lisätä joillakin viljelymenetelmillä kuten suorakylvöllä, tai nurmien täydennyskylvöllä. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 20)

Maatilojen muutos- tai laajennusvaiheessa tilan työn määrä ja ajankäyttö muuttuu. Työmäärä lisääntyy sekä kotieläintuotannossa, peltotöissä että lannanlevityksessä. Myös erilaisiin tukiprosesseihin kuluu aikaisempaa enemmän aikaa. Jos peltoala kasvaa, tarvitaan aikaisempaa isompia ja tehokkaampia koneita. Joidenkin työvaiheiden ulkoistaminen voi tulla edullisemmaksi, kuin omien koneiden hankkiminen.

Esim. rehuviljan viljely omalla tilalla aiheuttaa sen, että toiminnan prosessit hajaantuvat ja eikä voida keskittyä esim. vain maidon- ja säilörehuntuotantoon. Kasvat kotieläintilat ja tuotantoyksiköt lisäävät tulevaisuudessa toimintaympäristön urakointimahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. Kotieläintilan kotieläintuotantoon suunnattu investointi sitoo työvoimaa ja aikaa, mikä johtaa usein peltotöiden ulkoistamiseen. (Aaltonen & Heikkilä, 2009, 91) Karjatiloilta ulkoistetaan yhä useammin mm. viljan tuoresäilöntä, säilörehun teko ja kuljetus sekä koko rehunkorjuun ketju. Myös noin puolet kotieläintilojen lietteestä levittää urakoitsija. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 91)

Urakoinnin vahvuuksia ovat siitä saatavat hyödyt kuten mm. työvaiheen nopeutuminen, lisätyövoiman hankinta ilman työnantajan velvollisuuksia, pienemmät koneinvestoinnit, säilytys ja huoltokulut. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 87) Maataloudessa työvaiheet vaihtuvat nopeasti, sesongit ovat lyhyitä ja tämä johtaa siihen että viljelijälle ei

ehdi muodostua rutiinia työhön. Urakoinnin avulla työ saadaan tehtyä tehokkaasti sesongin alusta asti. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 16)

Urakoinnin riskejä ovat mm. aikataulutukseen liittyvät ongelmat, työn laatu, hinnoittelu ja kohtuuttomat sopimusehdot. Urakoitsijaa valitessa yleensä ensisijaisena kriteerinä on työn laatu ja se, että työ pystytään hoitamaan aikataulussa. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 94)

Maatilojen koneinvestointien suunnittelussa kannattaa huomioida urakointipalveluiden osto- ja myyntimahdollisuus sekä yhteistyömahdollisuudet, koska koneen vuotuinen käyttömäärä on tärkeä tekijä koneen käyttökustannuksia laskettaessa. Jos käyttö on vähäistä, konekustannukset käyttötuntia kohti nousevat korkeiksi ja silloin urakointipalvelun ostaminen tulee halvemmaksi. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 91)

Laajentavalla tilalla johtaminen vie myös entistä enemmän työaika. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 87) Laajentavan tilan työajan menekkiä voidaan hahmotella esim. TTS:n Manager-ohjelman avulla. Oman koneen kustannuksia voi laskea esim. TTS:n Kone -ohjelman avulla, jolloin voidaan selvittää miten paljon koneella pitäisi olla käyttötunteja, että sen käyttäminen olisi taloudellisesti järkevää. (Aaltonen & Heikkilä, 2011, 91)

5 TUTKIMUS – ”TIEN PÄÄLLÄ TAAS...”

Tämän eteläsavolaisten maatilojen palvelutarpeita ja yhteistyömuotoja selvittävän tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa ja saada tietoa mm. alueen maatilojen yhteistyö-, kumppanuus- ja palvelutarpeista, siitä, minkälaisia palvelutarpeita tiloilla on ja minkälaisia käytännön kokemuksia tiloilla on esim. tilojen välisestä yhteistyöstä, urakointipalveluista ja ulkopuolisen työvoiman käytöstä.

5.1 Tutkimusmenetelmät ja niiden valinta

Analyysia on elävöitetty laadullisella tutkimuksella; teemahaastattelulla, jonka tulokset ovat kertomuksia ihmisten kokemuksista. Tämä lähestymistapa on valittu, koska Metsämuuronen (2006, 241) kirjassaan toteaa, että mitä useampaa menetelmää käytetään, sen varmempia tulokset ovat. Tässä työssä on tavoiteltu, luotettavuuden lisäämiseksi, aineistotriangulaatiota eli moninäkökulmaisuuutta. Ts. työssä on pyritty käyttämään ainakin kahta erilaista aineistoa kuvaamaan maakunnan maatalouden toimintaympäristöä; sekä neuvojan että viljelijöiden kokemuksia siitä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 141)

Työssä viitataan vuonna 2012 laadittuun *Etelä-Savon maaseudun kehittämisen toimenpideohjelman*. Ohjelman kokoamisvaiheessa pidettiin työpajoja, joita suunnattiin eri tuotantosuuntien edustajille, kuten mm. maitotiloille, lihakarjatiloihin sekä monialaisille tiloille. Työpajojen tulosten perusteella on saatu luotua mm. maakunnan viljelijöiden yhteinen visio tulevista maidontuotannon ja lihantuotannon kehittämisen tavoitteista sekä tarvittavista toimenpiteistä vuosille 2020. (Kuuva, 2012, 22, 26) Työssä on käytetty em. toimenpideohjelman työpajojen tuottamia visioita mm. kohdentamaan kvalitatiivisen tutkimuksen teemoja.

Tämän työn tutkimusosassa on tehty tilakohtaisia teemahaastatteluita Etelä-Savon maakunnan alueella sijaitseville toimintaansa kehittäville ja laajentaville maataloille. Haastattelujen avulla on pyritty selvittämään onko tiloilla tuotantoon liittyvien palveluiden tarpeita ja miten tiloilla suhtaudutaan töiden ja prosessien ulkoistamiseen tai vie-raan työvoiman käyttöön.

Haastattelun teemat perustuvat mm. toimenpideohjelmassa esiin tulleisiin kehittämistavoitteisiin, kuten mm. kumppanuusviljelyn edistäminen sekä toimivien yhteistyöverkostojen syntyminen ja peltoalan laajentamisen mahdollisuudet tilusjärjestelyillä ja

pellon vuokrauksen kehittäminen, tarvittavien palveluiden saatavuus sekä se, että palveluiden taso vastaa tuottajien tarpeita. (Kuuva, 2012, 22) Teemahaastattelun avulla pyrittiin syventämään tietoa mm. tilojen välisestä yhteistyöstä ja palvelutarpeista. Mitä ne ovat nyt? Mitkä ovat tilojen kokemukset niistä?

Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä

Teemahaastattelu on haastattelumuoto, jota pidetään avoimen- ja lomakehaastattelun välimuotona; puhutaan puolistrukturoidusta tai puolistandardisoidusta haastattelusta. Teemahaastattelu soveltuu käytettäväksi mm. silloin kun tutkitaan esim. ilmiötä, joissa haastateltava kertoo tulevaisuuden suunnitelmistaan ja tavoitteistaan ja samalla arvioi niitä. (Hirsjärvi ym. 2007, 208)

Teemahaastattelua kutsutaan puolistrukturoiduksi sen vuoksi, että haastattelun keskeiset aihepiirit, teemat ovat tiedossa mutta lomakehaastattelun tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Teemahaastattelu ei vaadi kokeellisesti aikaansaattua yhteistä taustaa vaan haastattelun avulla voidaan tutkia jokapäiväisiä kokemuksia. Teemahaastattelussa haastateltavan pitäisi voida tuoda esille kaikki näkökulmat, joita hän pitää asian kannalta tärkeinä. Haastattelun pitäisi myös auttaa haastateltavaa kertomaan tutkimusongelman tunteisiin vaikuttavista, selittävästä sekä tiedollisesta merkityksestä. Haastattelussa on hyvä myös huomioida haastateltavien tausta ja aikaisemmat kokemukset. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 36)

Teemahaastattelu on valittu tutkimusmenetelmäksi, koska se sopii sellaisiin tutkimustilanteisiin, joissa selvitetään esim. heikosti tiedostettuja asioita. Haastattelussa kysytään maatilayritysten pohjatietoja joten alkuosaltaan haastattelu muistuttaa strukturoitua haastattelua. Teemahaastattelu saattaa ajoittain syventyä myös avoimeksi haastatteluksi. (Metsämuuronen, 2006, 235) Teemahaastattelu on sopiva tutkimusmuoto, koska työssä on haluttu myös mm. saada kuvaavia esimerkkejä, tulkita kysymyksiä, selventää vastauksia ja kartoittaa mahdollisesti uusia elinkeinoja tai toimintatapoja. Lisäksi tutkitaan aihetta, josta ei ole vielä kaikilta osin objektiivisia testejä. (Metsämuuronen, 2006, 233)

5.2 Haastattelun tavoite, kysymykset ja kohderyhmä

Teemahaastatteluiden strategiana oli saada tietoa haastatelluilta siitä, mitä kokemuksia ja näkemyksiä neuvojalla sekä tiloilla on oman alueen tilojen välisestä yhteistyös-

tä, töiden ulkoistamisesta, ulkopuolisen työvoiman käytöstä sekä sellaisista palvelu- tai yhteistyötarpeista, jotka tila koki itselleen merkittäväksi.

Kysymykset laadittiin kahteen osaan, strukturoituun ja teemahaastatteluosaan. Kyselyn aluksi laadittiin strukturoidut, luokittelevat, kysymykset, kuten tilan koko, tuotantosuunta, nykyisen yrittäjän ikä ja aloittamisvuosi, tuotantosuunta, tuotantorakennuksen tyyppi, eläinmäärä, rehustus ja ruokintatapa, ja viljelyssä olevat peltohehtaarit, sekä etäisyydet lähimpänä sijaitseville maitotiloille ja muille tiloille. Strukturoidussa osuudessa kartoitettiin myös ne työvaiheet, jotka tila teki itse tai oli ulkoistanut.

Strukturoitujen kysymysten jälkeen laadittiin teemoihin liittyvät kysymykset. Teemoihin liittyvät aiheet suunniteltiin kysyttävän SWOT-analyysin, eli nelikenttäanalyysin keinoin. Tällöin teemoista käydään läpi vahvuudet, heikkoudet, uhkat ja mahdollisuudet.

Teemoiksi valittiin kokemukset tilojen mahdollisesti omistamista yhteisistä koneista ja mahdollisista muista yhteistyömuodoista, kokemukset töiden ulkoistamisesta ja kokemukset urakointipalveluista ja niiden tarpeista. Urakointipalvelut oli jaettu työvaiheittain karjanhoitotöihin, peltotöihin sekä esim. metsänhoitotöihin. Kolmantena aiheena käsiteltiin ulkopuolisen työvoiman käyttö. Teema-kysymysten lisäksi kysyttiin lisäksi tilojen toiveet sidosryhmille ja toimintaympäristölle sekä mistä tilojen kilpailukyky syntyi. Teemahaastattelun kysymykset ovat työn liitteenä. (Liite 1)

Ennen haastattelua valittiin hypoteeseja, koska ne ovat teorian työvälineitä ja auttavat lähestymään tutkimuskohdetta objektiivisesti ja antaa teorialle sellaisen muodon, että sitä voidaan testata. (Metsämuuronen, 2006, 33) Yhdeksi hypoteesiksi valittiin väittämä, että tilakoon kasvaessa ja työn määrän lisääntyessä, tila tekisi enemmän yhteistyötä toisten tilojen kanssa. Toisena hypoteesina oli, että tilan sijainti toisiin tiloihin nähden vaikuttaa tilan yhteistyöhalukkuuteen sekä siihen millaista yhteistyötä tiloilla halutaan tehdä. Sen vuoksi tutkimusasetelmaan valittiin yksi tilakeskittymään kuuluva tila (Tila A, kts s. 65), sekä yksi yksittäin sijaitseva tila. Kolmanneksi hypoteesiksi valittiin se, että kun tilojen koko ja työn määrä kasvaa, niin tiloilla käytettäisiin enemmän urakointipalveluja.

Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen tavoite on kuvata ja ymmärtää tutkimuskohdetta ja on myös tärkeää, että tutkittavilla on kokemusta tutkittavasta asiasta. Sen vuoksi tutkimuksen teoreettista viitekehystä tutkit-

tiin valmiin eli sekundääriaineiston pohjalta. Tilasto- ja kirjallisuusaineiston perusteella kartoitetaan kenttä, jossa tutkimus tehdään sekä tulevaisuuden suuntaviivat, joita yleisesti tavoitellaan.

Samasta syystä kohteiksi on valittu kahden jo luonnollisesti jo olemassa olevan siidosryhmän tyypillisiä edustajia eli neuvoja sekä ryhmä maatiloja maakunnan alueelta. Samalla perusteella on valittu yhdeksi kohteeksi luonnollisesti jo olemassa oleva ryhmä yhteistyötä tekeviä tiloja erään kunnan alueelta (Tilat 6, 7 ja 8, ks. Taulukko s. 55). Tutkimusmenetelmässä ei ole huomioitu saturaatiota eli tutkimusaineiston kyläntymistä vaan on etukäteen päätetty aineiston suuruus. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 175)

Haastattelun ensimmäinen kohde oli neuvoja. Neuvojan haastattelu auttoi hahmottamaan ja tarkentamaan tutkimuksen kohderyhmää sekä siihen liittyviä ilmiöitä. Haastattelu myös vahvisti tilastojen perusteella saatua tietoa esim. tilarakenteesta mutta antoi myös lisäinformaatiota urakointipalvelujen määrään ja laatuun liittyen, koska aiheesta oli vähän tilastoitua tietoa, jota voisi käyttää luotettavana lähteenä.

Kohderyhmäksi suunniteltiin aluksi toimintaansa kehittäviä maitotiloja. Neuvojahaastattelun jälkeen tilojen valintaa kuitenkin tarkennettiin, koska neuvojan mukaan Etelä-Savon tilarakenne ja tuotantorakenne on hyvin heterogeeninen ja polarisoitunut. Tämän vuoksi haastattelu päätettiin kohdistaa myös lihakarjatilalle, emolehmätilalle sekä monialatilalle.

Tutkimusta voisi luonnehtia lähinnä *multiple case studyksi* eli usean peräkkäisen tapauksen tutkimukseksi. Tiloja ei etsitty mitenkään suunnitelmallisesti mutta ne vaikuttivat mielenkiintoisilta kohteilta mm. tekemiensä valintojensa ja kokoluokkiensa vuoksi. Lisäksi ne kuvasivat hyvin neuvojan näkemystä eteläsavolaisista tiloista, eli ovat ryhmänsä tyypillisiä edustajia, vaikka puhtaasti kasvintuotantoon sekä puutarhatuotantoon suuntautuneet tilat puuttuvatkin.

Tutkimuksen kohderyhmään kuului talousneuvoja sekä yhdeksän eri tilaa. Haastatellut tilat olivat erikokoisia maatiloja, jotka sijaitsivat 5 eri kunnan alueella. Mukana oli kaksi n. 30 lehmän tilaa, kaksi n. 50-60 lehmän tilaa sekä yksi 120 lehmän tila, 50 naudan emolehmätila ja n. 300 naudan lihakarjatila sekä yksi monialainen tila. Haastatteluita täydennettiin soittamalla toiseen maakuntaan 170 lehmän maitotilalle, jolta tiedusteltiin strategiavalinnan perusteita.

Yleensä kvalitatiivisten haastateltavien lukumäärä tutkimuksissa on yli 15. Liian pieni aineisto vaikeuttaa haastattelun tulosten kvalitatiivista tarkastelua ja liian iso aineisto puolestaan hankaloittaa materiaalin syvällistä tutkimista. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 58) Toisaalta Saaranen-Kauppinen & Puusniekan (2006) mukaan tutkimustehtävän kannalta välttämätön aineisto on riittävä. Haastateltavien tilojen lukumääräksi asetettiin alle 10, sen vuoksi, että tutkimukseen ja sen vastausten analysointiin käytetty aika oli rajallinen.

”Etelä-Savohan on Suomen mittakaavassa maatalousalueena tämmöstä ei niin vahvaa kasvualuetta ja ne investoinnit on niitä pienempiä meillä on muutamia tämmösiä kahen robotin tiloja ja ne on niitä suurimpia ja muutamia 400-500 sonnin kasvattamoja ja se skaala on laajempi meillä tehään vielä ihan pieniä parsinavetan laajennuksia ja neuvontatarpeet se on niinku ääreistynyt kovasti tämä kenttä missä mietitään ja tilojen olosuhteet on hyvin erilaiset ihan pelto- ja tilusasioiltaan tilusrakenteiltaan yrittäjien voimavaroiltaan ja varallisuuksiltaan” -Neuvoja-

Neuojahaastattelun pohjalta haastatteluun valittiin tiloja, jotka löytyvät kokoluokkien *parsinavetan laajennus ja kaksi robottia* väliltä. Tiloja pyydettiin haastatteluun puhelimitse ja haastatteluajkoja sovittiin tarkemmin osan tiloista kanssa mm. sähköpostitse. Tiloille kerrottiin haastattelun aihe sekä se, että haastattelu tallennetaan ja että, haastatteluaineisto hävitetään litteroinnin jälkeen. Yksi tiloista ei vastannut haastattelu-pyyntöön mutta kukaan vastanneista tiloista ei kieltäytynyt haastattelusta.

5.3 Tutkimusaineiston keruu, luotettavuus ja analysointi

Haastattelut tehtiin tiloilla 18.9. - 21.11.2012 välisellä ajalla. Haastattelumatkat tehtiin omalla autolla ja kaiken kaikkiaan ajokilometrejä kertyi hieman yli 900. Haastattelut tehtiin pääsääntöisesti aamupäivän aikana. Yksi haastatteluista tehtiin illalla ja yksi iltapäivällä. Haastattelut tallennettiin PC:llä Windowsin ääninauhurilla, jonka tallenne on hyvälaatuinen. Tallennetta varmistamaan käytettiin Nokia C7 matkapuhelinta, jonka nauhuri oli haastattelujen aikana myös päällä. Yksi haastattelu tehtiin puhelimitse.

Aineiston analysointitapa on lähinnä kvalitatiivinen sisällönanalyysi, jossa mm. tutustutaan aineistoon, sisäistetään aineisto, luokitellaan se karkeasti, täsmennetään tehtävää, luokitellaan uudelleen sekä tehdään johtopäätöksiä ja tulkinnat. (Metsämuuronen, 2006, 244)

Raportissa on pyritty vähintään käsitteellistämään havainnot ja tarkentamaan tutkimustehtävää tutkimuksen kuluessa. (Metsämuuronen, 2006, 252) mm. tilojen kilpailukykyyn liittyvä kysymys oli hetkelliseen intuiioon perustuva kysymys. Samoin ennakointiin liittyvä kysymys syntyi vapaan keskustelun myötä ja koska se oli hyödyllinen, niin sitä päätettiin käyttää myös muissa haastatteluissa.

Ongelmaksi tämän tutkimuksen reliaabeliutta ja validiutta tarkastellessa, muodostuu esim. se, että onko tutkimuksen tekijän asiaan perehtyneisyys ollut riittävää. Haastattelijan koulutusta eikä riittävää perehtyneisyyttä haastattelun tekemiseen voi pelkällä teorian tiedoilla saada. Tutkimushaastattelua pitäisi jatkaa niin kauan, ettei uutta informaatiota enää syntyisi; siitäkään asiasta ei ole täyttä varmuutta. Toisaalta keskustelua ei voi jatkaa loputtomiin, vaan se täytyy rajata jotenkin. Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu että haastateltavat voivat itse kertoa asioista ja teemoilla ohjataan vain aiheita. Aineiston perusteella ei tehdä johtopäätöksiä, joissa tuloksia yleistetään mutta lähtökohdaksi on kuitenkin se, että yhdessä tapauksessa toistuisi jokin, mikä on toimintaympäristössä yleistä ja tarkoitus on tutkia tiloja niin tarkkaan, että saadaan esiin se mikä ilmiössä on merkittävää. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 175-177)

Vastausten luotettavuudesta pystyy esittämään arviota vain sitä kautta, miten muut havainnot tukevat haastateltavan kertomusta. Havaintojen perusteella voi sitten päätellä onko haastateltavan ympäristö ja kertomus sopusoinnussa vai ristiriidassa keskenään. Haastateltavat juttelivat suhteellisen vapautuneesti tallennuksesta huolimatta. Puhetta tuli omalla murteella ja tyylillä, jolloin voisi päätellä, että haastateltavat eivät myöskään yrittäneet antaa itsestään muuta vaikutelmaa kuin mitä olivat.

Vastauksia tarkennettiin, mutta ei johdateltu, koska kysymyksiin ei ole oikeaa vastausta vaan pyrittiin selvittämään niitä tilanteita ja kokemuksia, joita tiloilla oli ollut. Esim. tila sai itse määritellä mitä tarkoittaa investointi: rakennuksia vai koneita. Keskustelu oli suhteellisen vapaata mutta teema-aiheet ulkoistaminen, ostopalveluiden käyttö ja vieraan työvoiman käyttö olivat aiheet, jotka käsiteltiin jokaisessa tapauksessa.

Tutkimus on toistettavissa muille tiloille haastattelurungon perusteella. Ne tilat, jotka osallistuivat tähän haastattelututkimukseen, eivät vastaisi esitettyihin kysymyksiin ensimmäistä kertaa, joten tutkimuksen toistaminen samalle kohderyhmälle tuskin toisi enää samanlaista tulosta. Toisaalta ei ole tarvettakaan olettaa että juuri haastattelu-

päivän vastaukset toistuisivat jonain muuna ajankohtana, koska vastaukset annetaan aina sen hetkisten olosuhteiden ja kokemusten perusteella. (Hirsjärvi & Hurme, 2000, 185)

Haastattelujen kesto oli n. 1 - 2 h. Haastattelun nauhoittamisen jälkeen haastattelut litteroitiin ja se tehtiin mahdollisimman nopeasti, että myös haastattelun synnyttämät ajatukset sai paperille. Litterointi tehtiin Word-tekstinkäsittelyohjelmalla. Tunnin haastattelun purkamiseen meni 3 - 5 tuntia ja kahden tunnin haastattelun purkamiseen meni n. 10 tuntia.

Aineiston käsittelyssä kohderyhmä jaettiin kahteen osaan: Neuvojan haastatteluun sekä tilahaastatteluihin. Tiloja oli yhdeksän, ne olivat kuusi erikokoista maitotilaa, emolehmätila, lihanautatila ja monialainen tila. Teemahaastattelun aineistolle tehtiin ensin karkea luokittelu. Karkea luokittelu tehtiin strukturoitujen kysymysten perusteella ja tilat taulukoitiin. Taulukossa tiloja voi vertailla keskenään, esim. tilakoon ja muiden erilaisten valintojen perusteella. Tämän jälkeen etsittiin jotain toistuvaa tai poikkeavaa ilmiötä.

Tilojen haastatteluaineiston lisäksi kolmen tilan verkostoitumista kuvattiin piirroksella. Piirroksen tiloihin kuului kolme sekä keskenään, että eri tilojen kanssa verkostoitunutta tilaa: maitotila n. 30 lehmää, emolehmätila ja monialainen tila. (Tilat 6, 7 ja 8). Tilat tekivät keskenään joko koneysteistyötä tai möivät urakointipalvelua sekä toisilleen, että myös muille alueen tiloille tai asiakasryhmille.

Karkean luokittelun jälkeen kirjoitetusta tekstistä muodostettiin käsitekarttoja. Haastattelua litteroitaessa, puhe kirjoitettiin puhtaaksi siinä muodossa, kuin se puhuttiin. Joitain kysymyksiä haastateltavien piti miettiä. Tauot merkittiin merkeillä (- - -) niin, että yksi viiva tarkoittaa yhtä sekuntia. Jos tauko kesti pitempään kuin 5 sekuntia, viivojen jälkeen sulkeissa oleva luku ilmoittaa tauon pituuden - (8 sek.) = 8 sekuntia.

Esimerkki: Haastattelun litterointi ja käsitekartan muodostaminen. Tekstissä H = haastattelija ja V= vastaus

H: *onko olemassa työvaihetta, jonka toivoisit sujuvan nopeammin tai tehokkaammin?*

V: *- (8 sek.) noo ehkä puimuri on vähän pieni ja hitaanlainen*

H: *Olisiko siinä työvaiheessa palvelulle tarve?*

V: nii tai ehkä pitäis hankkia isompi puimuri - - noo (nauraa) molemmat vaihtoehdot olis parempia ku nykyinen - - - no se puinti on hidasta varsinkin tämmösenä syksynä

Käsitekartan tästä kohdasta voi luoda mm. seuraavasti -> Puinti tehostuu, jos kone on isompi. Koneistuksella ei voida vaikuttaa sääoloihin

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET - ...ISTUN JA MIETIN”

6.1 Neuvojan näkemykset toimintaympäristöstä, tilojen välisestä yhteistyöstä, ulkoistamisesta ja ulkopuolisen työvoiman käytöstä

Neuvojan vastausten perusteella Etelä-Savon vahvuuksina voidaan pitää mm. sitä, että maakunnassa on tilaa ja väljyyttä, mikä vähentää mm. kotieläintilojen tautien leviämiskä. Etelä-Savo ei ole maatalouden suhteen kovin voimakasta kasvualuetta. Alueella tehdään paljon pienempiä investointeja ja maakunnasta löytyy paljon erikokoisia tiloja aina parsinavetan laajennuksista kahden robotin tiloihin. Neuvoja mainitsi tilarakenteen ääreistyneen kovasti. Tilojen olosuhteet ovat erilaiset sekä yrittäjien voimavarojen puolesta että tilusrakenteiltaan. Heikkoutena ja pysyvänä haittana Etelä-Savossa on tilusrakenne ja se, että vesistöt pilkkovat entisestään tilusrakennetta, joka on jo muutenkin hajallaan.

Neuvojan näkemys yhteistyöstä oli, että sitä on ja se on perinteisesti rakentunut esim. yhteiseen rehuntekoon tai jonkin sivuprosessin kuten esim. lannanajon ulkoistamiseen. Etelä-Savossa ei ole neuvojan mukaan samanlaista urakointipalvelujen tarjontaa, kuin joissain maitomaakunnissa.

”mitähän sieltä yrittäs nähä semmosta on se on vähän niinku jos sitä kattoo neuvojan näkökulmasta näitä eritasosia töitä tekemistöitä ja perinteisesti yhteistyö on rakentunu niinku sinne, että tehään rehua yhdessä tai annetaan lannanajo urakoitsijalle ja Etelä-Savossa kun ei olla kasvualuetta niin se urakoitsijaketju on aika vaatimatonta jos vertaa johonkin tonne Pohjois-Pohjanmaalle tai Pohjois-Savoon siellä tilat voi valita minkä tyyppisen urakoitsijan ne tilalle halua - -se on niinku kasvukeskittymän etu ja meillä ei tuu sellasta selkeätä jotkut tietyt asiat ulkoistettas mitä ulkoistettu vaan se on kiinni siitä toimintaympäristöstä mitä on saatavissa”

Yhteistyön hyötyinä neuvojan kokemuksen mukaan on mm. viljelijöiden yhdessä oppimisen, joista on hyviä esimerkkejä mm. eräässä kunnassa erään maatilayrityksen ympärillä, jossa viljelijät ovat muodostaneet viljelijäverkostoja ja tekevät yhdessä asioita.

Neuvojan näkemys oli, että tilakokojen kasvaessa tilat hakevat yhteistyökumppaneita ja vertaistukea myös kauempaa kuin oman kylän tai kunnan alueelta. Neuvojan nä-

kemys yhteistyöstä oli mm. että yhteistyötä on tehty jo paljon mutta toisaalta ei ole vielä edes nähty mihin asti se voi vielä viedä.

”Kun mä mietin näitä läheisimpiä tiloja tässä lähipiirissä niin mä en tiä tilaa, joka ei tekis yhteistyötä”

Neuvojan näkemys oli, että yhteistyön muodot syvenevät ja neuvoja piti mm. hiehotellitoimintaa tämän hetken kenties syvimpänä yhteistyömuotona. Hiehotellitoiminta itsessään ei varsinaisesti ole uutta toimintaa vaan jäljittelee mallia, jonka sianlihan tuottajat ovat tehneet aikaisemmin emakkorenkaina. Neuvoja piti verkostoja ja yhteistyötä vahvuutena ja hänen näkemyksensä oli, että mm. ositetulla tuotannolla tai muulla yhteistyömuodolla voidaan vastata maakunnan heikkoon tilusrakenteeseen.

”Se on tietyllä tavalla mahdollisuus kun se yhteistyö on jotenkin semmonen että se on tietyllä tavalla kilpailuetu ja se hyvyys tulee siitä et siihen ei niinku voi hypätä verkoston luominen vie aikaa ja siinä on ne vaiheet se täytyy rakentaa se verkosto sen takia se on niin hyvä kilpailuetu siinä on tekemistä ja se olis keskeinen asia täällä meillä viii sitä pitkälle eteenpäin että sillä pystys vastaamaan siihen heikkoon tilusrakenteeseen

Neuvoja näki yhteistyön lisäävän johtamistyön määrää ja mainitsi siitä tulevan monimutkaisempaa. Lisäksi verkostoissa ja muissa yhteistyömuodoissa on pidettävä huoli siitä, että jokainen arvoketjun jäsen saa työstään korvauksen, että kaikki tuottajat kokevat työn mielekkääksi.

”- - yhteistyössä johtamistyö lisääntyy ja siitä tulee mutkikkaampi asia ja siellä on tavallaan tota niinku sisäisen laskennan - - tulee kokonaan niin kun uus laskentafoorumi yhteistyötöissä että siellähän pitää sit osata sisäisesti laskee ja määrittää asioita”

”niin se vaatii osaamisen edistämistä ja tota sinne syntyy villejä rakenteita ja kuinka niissä rakenteissa huolehitaan siitä että se kakku jaetaan tasan että sen kaikki kokee sen niinku mielekkääksi”

Ulkopuolisen työvoiman käytön neuvoja koki lisääntyneen ja hän koki sen asiana, joka vaatii yrittäjiltä uutta osaamista. Osaamista tarvitaan etenkin ulkomaisen työvoiman kanssa. Neuvojan näkemys oli, että maitotiloilla olisi mm. benchmarkingin paikka esim. erikoiskasvituloille, joilla on yleensä paljon ulkopuolista kausityövoimaa.

Ulkopuolisen työvoiman ja ammattitaidon saamiseksi neuvoja kertoi esittäneensä tiloille **pehtoori**-mallia, jossa yritetään löytää tilojen yhteiseksi työntekijäksi hyvin koulutettu maatalousalan osaaja, joka pystyisi ottamaan tilalla operatiivisen johdon haltuunsa. Esim. lomalle lähtiessä sellainen tilanne helpottaisi lomittajien työskentelyä ja jakaisi tilan johtamisvastuuta. Tilojen yhteinen työntekijä jakaisi kustannuksia tiloille ja madaltaisi kynnystä hankkia ulkopuolista työvoimaa.

Muita keskusteluissa tulleita asioita olivat mm. ennakoinnin merkitys tiloilla. Neuvoja piti myös tilan selkeitä tavoitteita ja vahvaa visiota, hyvää raportointikykyä sekä nopeaa reagointikykyä menestyvän ja ammattimaisesti johdetun tilan tunnusmerkkeinä.

Ennakointi nousi esiin ensimmäisen kerran neuvojan haastattelussa ja myöhemmin se tuli esiin myös tilahaastattelussa. Neuvoja piti ennakointia erittäin tärkeänä asiana ja merkittävänä asiana, jolla voi vaikuttaa tilan talouteen.

”Kuinka iso asia on niin kun ennakointi jos isolla maitotilalla se katastrofin väli on 10 minuuttia jos vaikka robottitilalla niin hihnakuletin katkee ruokinnasta niin kierto palautuu 3 vuorokauden päästä takasin normaaliksi ja siinä menetetään jo maitona iso raha”

Myös vahva visio ja selkeät tavoitteet ovat menestyvälle tilalle tärkeitä asioita - toiminnan täytyy kestää sekä yksityiselämän että tuotantoympäristöstä johtuvia häiriötekijöitä.

”Sen tuotannon pitäis mennä niin kun vanha veeärrä ei niin ku pendoliino - - - se pitäis olla niin se iso yritys organisoitu vahvoilla raitteilla että se kestää häiriötekijää että kun tuli huono satovuosi niin se pyörii kun juna tuli hyvä satovuosi niin se pyörii kun juna jos lähti eukko kävelemään nii se pyörii kun juna ja eli siinä on se hyvien tilojen ero että ne pystyy siihe se on niin ammattimaista se on niin eriytetty- - toiset on semmosia että kun eukko sano aamulla pahasti niin sitte koko tuotanto halvaantuu koko siks päiväksi”

Myös johtamisen tärkeys nousi esiin. Tärkeää on sekä tilan toimintojen johtaminen, että asioiden johtaminen silloin kun tila tekee yhteistyötä tai ulkoistaa tai hankkii ulkopuolista työvoimaa. Neuvojan näkemys oli, että johtamisesta kyllä puhutaan mutta sitä ei terminä avata tarpeeksi. Pitäisi pohtia enemmän mitä johtamistyöt ovat.

”Johtaminen korostuu mutta sitä mitä se johtaminen on työnä ja sitä aika vähän loppujen lopuksi puretaan sitä käytetään aika paljon semmosena yleisterminä muttei oikein jalkauteta sinne tilan asioihin.”

Neuvojan näkemys oli, että myös johtamisen tehokkuutta pitäisi tarkastella enemmän. Paljon pohditaan tekemistöiden tehokkuutta ja sitä, että montako tuntia työhön kuluu ja mitä sillä saavutetaan. Myös johtamistyön tehokkuutta pitäisi tarkastella enemmän sekä niitä hyötyjä, mitä johtamisella saavutetaan. Johtamistyötä pitäisi myös avata enemmän ja selvittää mitä se tilatasolla tarkoittaa.

Hankinnoista neuvojan näkemys oli, että myös niissä tilat voisivat saada kilpailuetua, jos hankintoja tehtäisiin enemmän esim. netistä tai yhdessä. Myös yhteiset hankinnat lisäävät kilpailuetua. Kaiken kaikkiaan hankintojen tekeminen vaatii osaamista.

Talousneuvojan haastattelun perusteella tilan tavoitteen valinta ja siinä pysyminen on todella tärkeitä. Jos tilalla on niukat taloudelliset resurssit niin toimintaa joudutaan hiomaan ja on kehittämisen pakko kun vaihtoehtoja ei ole. Tämä ei tarkoita sitä etteikö metsää omistava maitotila voisi pärjätä mutta silloin joutuu tekemään sellaisia valintoja, että mihin keskitytään ja voidaanko keskittyä niin paljon maidontuotantoon. Monialaisilla tiloilla on tehtävä tavoitteidenkin välillä valintoja. Mitä tehdään itse? Miksi?

6.2 Tilahaastattelujen tulokset – strukturoidut kysymykset

Haastateltuja tiloja oli 9. Tiloista 6 oli maitotiloja, yksi lihanautatila, yksi emolehmätila ja yksi monialainen tila. Tilojen omistajat olivat iältään 27-46 -vuotiaita. Tilat sijaitsivat 5 eri kunnan alueella. Kaikilla tiloilla harjoitettiin tavanomaista tuotantotapaa.

Taulukko 1: Haastateltujen tilojen perustietoja ja joitakin strategisia valintoja

Tilat	Tuotanto-suunta/ /eläimet lukum./ vilj. ala	Tuotantorakennus, lypsytapa, ruokinta, lannanpoisto	Yhteiset koneet/ tai muu yhteistyömuoto	Oli ulkoistanut/ voisi ulkoistaa	Ulkopuolisen työvoiman käyttö
Tila 1	Maidontuotanto/ 32 lehmää/ 47 ha	Kylmäpihatto, lypsy- asema, sr laakasii- lo+vilja, kuivalanta	niittokone, muokkari	Kivenkeruu, kasvin- suojelu-ruiskutus, puinti, ostaa viljaa	Lähisukulainen satunnaisesti
Tila 2	Lihanautatila/ 250-300 li- hanautaa /130 ha	Kylmäpihatto, sr, vinokuivike sr- tuubi +murskevilja tuubi, kuivalanta	kivikone, lautas- muokkain, puimuri	Kasvinsuojelu- ruiskutus, apulannan levitys, ostaa viljaa	1 palkattu työntekijä ei kokoaikainen
Tila 3	Maitotila/ laajentanut 2011 50 lehmää /n. 45 ha	Pihatto, asemalypsy tandem 2x3, paali-sr lietelanta,	Puimuri	/kasvinsuojeluruiskut us, tullee ostamaan viljaa	1 palkattu työntekijä ei kokoaikainen
Tila 4	Maitotila/ laajentanut 2006 57 lehmää/n. 54 ha	Pihatto, asemalypsy tandem lietelanta	kultivaatto- ri/rehunteossa yhteistyötä työn- vaihtoa naapuriti- lojen kanssa	puinti, ostaa osan viljasta/ karhotus	Harkitsee yhteisen työntekijän palk- kaamista toisen tilan kanssa
Tila 5	Maitotila / laajen- tanut 2006, 120 lehmää, viljelyk- sessä n. 120 ha	2 robottia, sr laakasii- lot+ aumat, matoruok- kija murskesäilötty vilja tuubiin tai ost. vilja pellettinä	lietevaunu, rehun- teko yhteistyössä toisen tilan kanssa	lannanlevitys, puinti (aikaisemmin) ostaa viljapellettiä	2 palkattua työntekijää, koko- aikaisia
Tila 6	Maidontuotanto/ Yhteis- työ 32 lehmää/n. 55 ha	Parsinavetta, putkilypsy 5 yks. kuivalanta sr- paalit +vilja	Lautasmuokkain kaivinkone, kas- vinsuojeluruisku	Kuvalannanlevitys / kasvinsuojeluruisku- tus	Oli joskus harkinnut lomitusrinkiä/
Tila 7	Monialayritys/ /ei eläimiä/n. 23 ha	Ei eläimiä	Lautasmuokkain Kaivinkone	Kasvinsuojelu- ruis- kutus, suorakylvö	Olisi kiinnostunut palkkaamaan osa- aikaista työvoimaa
Tila 8	Emolehmättila/ Yhteis- työ 50-150 emoa/n.105 ha	Kylmäpihatto Vinokuivike, sr+vilja murske laakasiilo	Kylvökone, niitto- kone, rehunteko- kalusto, kuivalan- nan levityskärry, vuokraruisku	puinti/ kevytmuok- kaus, sr-niitto	Voisi kuvitella työllis- tävänsä tilan ulko- puolisen työntekijän
(Tila 9) Pu- helin- haastat- telu	Maitotila/170 lehmää/120 ha	2 x 12 takalypsyasema, sr laakasiiloon,	Rehunteko itse, aikaisemmin toi- sen tilan kanssa	Lannan levitys ul- koistettu	2 ulkopuolista työn- tekijää, perheen jäsen sekä saatu väliaikaista työvoi- maa lähitiloilta

Haastatelluista tiloista 1 kuului tilakokoluokkaan 15-25 ha, 2 tilaa kuului koko luokkaan 25-50 ha, 2 tilaa kuului tilakokoluokkaan 50-75-ha. Tilakokoluokkaan 75-100 ei kuulunut yhtään tilaa ja 3 tilaa sekä puhelinhaastatteluun vastannut tila kuuluivat kokoluokkaan yli 100 ha.

Kuudella tilalla haastatellut olivat miehiä ja omistivat tilan joko itse tai puolison kanssa yhdessä. Kahdella tilalla myös tilan emäntä osallistui haastatteluun, koko haastattelun ajan. Lähes kaikki tilat olivat vaihtaneet omistustaan sukupolvenvaihdoksen (myöhemmin SPV) kautta. Omistajanvaihdokset olivat tapahtuneet viljelijöiden ollessa aika nuoria. SPV:n tekohetkellä nuorin isännistä oli ollut 17-vuotias. Tiloista kolmella edellinen isäntä oli menehtynyt ja haastatellut olivat olleet nuoria tai erittäin nuoria osallistuessaan tilan töihin ensimmäistä kertaa.

Maatalousalan koulutusta oli neljällä tilan isännällä. Yhdellä tilalla sekä emännällä että isännällä oli agroligin koulutus, yhdellä tilalla isännällä oli maatalousalan perustutkinto ja kahdella tilalla isännällä oli maatalousyrittäjän koulutus. Yhden tilan isäntä ei ollut opiskellut maatalousalaa ollenkaan ja yhden tilan isäntä oli kehittänyt ammattaitoaan erilaisilla kursseilla ja hänellä oli muu ammatillinen koulutus.

Tilojen etäisyydet lähimpiin muihin maito- tai maatiloihin vaihtelivat 200 metristä useampaan kilometriin. Tilojen sijainti ja etäisyys ei yksistään vaikuttanut yhteiskoneiden omistukseen. Yhteiskoneita ei välttämättä omisteta lähimmän naapurin kanssa, vaikka siitä saisi suurimman taloudellisen hyödyn. Koneiden yhteisomistus oli mieluummin sellaisen tilan kanssa, jonka toimintatapa ja strategia on oman tilan kannalta sopiva. Kaksi tiloista oli urakoinut aiemmin muille tiloille ja toinen tiloista jatkoi vielä ulkopuolista urakointia vaikka se oli vähenemään päin. Haastatteluhetkellä kaikki tilat tekivät säilörehun itse. Kun tämä asia aineistosta selvisi, aineistoa täydennettiin puhelinhaastattelulla.

Yksi tiloista oli teettänyt rehua urakoitsijalla vuoteen 2011 asti, mutta kun tuotantopanosten hinnat nousivat, niin tila teki strategisen päätöksen hankkia oma rehuketju. Kaikilla tiloilla oli metsää. Kaksi tiloista oli raivannut metsää pelloiksi, tilakeskuksen läheisyyteen. Molemmat tilat olivat kiinnittäneet erityistä huomiota rehuntekoon ja rehulogistiikkaan.

6.3 Tilahaastattelujen vastaukset - teemoittain

Yhteiskoneet ja yhteistyö

Kaikki tilat tekivät koneyhteistyötä tai muuta yhteistyötä esim. yhteinen työvaihe, työnvaihtoa tai muuta yhteistyötä muun tilan tai tilojen kanssa. Yhteiskoneiden omistus olikin yleensä sellaisen tilan kanssa, jonka toimintatapa tunnettiin entuudestaan ja jonka toimintaperiaatteet olivat tutut ja oman tilan strategiaan sopivat. Samalla tilalla saattoi olla useampia konerinkejä eri tilojen kanssa. Ringit syntyvät tilojen tarpeiden mukaan.

"Mut niitä koneporukoita on monta ni ne ei oo kaikki samojen ihmisten kanssa"

Yhteiskoneita oli tiloilla hankittu eri tarpeisiin kuten maanmuokkaukseen tai rehuntekoon. Yhteiskoneeksi oli hankittu sellainen kone, jota tarvitaan joko todella vähän ja käyttöaika vuodessa on vähäinen esim. kivikone tai sitten tehokkaissa koneissa, joiden hankintahinta on yhdelle tilalle suuri investointi esim. kuivalannanlevitysvaunu.

Koneyhteistyön vahvuutena nähtiin taloudelliset seikat kuten, pienemmät tilakohtaiset hankinta- ja huoltokustannukset sekä se, että yhteiskoneita hankkimalla pienempikin tila voi saada tehokasta konekapasiteettia ja silti koneisiin sitoutuvan pääoman määrä pysy alhaisempana.

"No onhan se selvä et siinä on suhteellisen pienellä pääomalla on suatu huomattavasti - - uudemmat parempaa kapasiteettia omaavat koneet kun mitä jokkaisella olis yksin ostaen ollu todennäkösesti mahollista"

"No ehoton hyväpuoli on se että koneet on nykypäivänä kalliit ja jos ne kahteen pekkaan ostetaan ni se puolittuu se hankintakustannus"

"No ensinnäkii siinä on hankittaessa se kulut pienenee aika paljo ku se o yhteisomistuksessa mut kyllä se täytyy olla se porukka sillee et se porukka - - siinä jotkut ihmiskemiat toimii ja sellane osapuoli siinä että se kanssa pitää siitä koneesta huolta"

Yhteiskoneiden heikkoutena nähtiin joidenkin koneiden yhtaikainen käyttötarve ja yhteistyön vaikutus töiden suunnittelun lisääntymiseen. Lisäksi heikkoutena koettiin se, että joidenkin koneiden kiireisimpään käyttöaikaan tarvittavia huoltoja ei ehditty

tehdä ja joskus koneiden käytön kanssa oli odotettava omaa vuoroa sekä se, että yhteiskoneiden käyttöikä saattoi jäädä oman koneen käyttöikä lyhyemmäksi. Nämä seikat olivat kuitenkin tiedossa eikä sitä nähty yhteistyölle esteenä.

”No onha siinä esimerkiks lautasmuokkarin kanssa on se et keväällä kun kaikilla on kiire siinä tuppaa väliin aina oleen sitä et siitä jotain särky - - lähinnä irto joku lautanen tai muuta ni sit se tulee väliin et sieltä puuttuu joku lautanen ja sitä ei oikee kukaa meinaa keritä korjata”

”No siinä se heikkous sitten tulee että siinä joututaan sitten niitä omiakin töitä suunnittelemaan vähän myöskii niijen muijen ehoilla et se ei oo aina se kalusto käytössä silloin kun ite haluais - - - mut no se se on se suurin ja varmasti myös ainokaisin murhe”

Koneyhteistyön uhkana nähtiin mm. henkilökemioiden toimimattomuus. Koneyhteistyö muodostui kuitenkin yleensä jo ennalta tunnettujen tilojen kanssa joiden toimintatavat olivat entuudestaan tuttuja.

”Kyllä siinä tietysti pitää kaikkien lähtäkii sillä asenteella siihen että jokaisenha siinä on välillä joustettava - - ei se muuten - - se ei toimi - - jos siellä on yks semmonen mikä sanoo et missä kaappi seisoo ni kyllä se silloin on hyvin nopeaan se yhteistyö loppuun ajettu”

Muina uhkina koettiin tarttuvat eläntaudit tai sellainen tilanne, että koneen joku osakas joutuisi taloudellisiin vaikeuksiin. Usean tilan omistuksessa tilanne olisi helpommin korjattavissa. Mutta esimerkiksi tilanteessa, jossa kaksi erikokoista tilaa omistaisi koneen ja isompi tila joutuisi taloudellisiin vaikeuksiin, niin se olisi erittäin haastava tilanne pienemmälle tilalle.

Myös tilakoon kasvu vaikuttaa koneiden yhteisomistuksiin. Tilakokojen kasvaessa myös yhteiskoneiden kapasiteetti voi jäädä pieneksi, jos kaikki yhteiskoneen omistavat tilat laajentavat toimintaa. Konekapasiteetin pienuus voi tulla tällöin eteen varsinkin nopeastikin esim. sääolosuhteiden vuoksi. Yhteistyökuvioita voidaan joutua purkamaan tilakoon muuttuessa ja tilojen tarpeiden muuttuessa.

Koneiden omistuksessa kirjallisista sopimuksista tuli mainita vain yhdellä tilalla:

"Siis joo kyllähän niistä on jonkinlaisia kirjallisia sopimuksia ja muitakin ehtoja ei se täysin suusanallisuuden varassa ole se asia... ..kyllä kaikki sen hyväksy ja ymmärsi että näin on hyvä olla"

Muilla tiloilla sopimus koneiden omistuksesta oli suullinen ja sopimuksellisuus rajoittui ostokuitteihin sekä niihin merkittyihin omistusosuuksiin koneesta. Myös yhteiskoneiden kunnossapitokustannuksia jaettiin kuittien mukaan tai vaihtoehtoisesti vuorottelemalla hankinnoissa ja tasaamalla kuluja jonkin ajanjakson kuluessa. Luottamusta ja joustavuutta pidettiin tärkeänä asiana yhteisten koneiden omistuksessa.

"No kyllähän se totta kai täytyy olla joustava sikäli että kyllähän sitä asiaa on katottava laajemmasta näkökulmasta kun omasta pihasta"... .."niin kun kaikessa muusakin yhteistoiminnassa semmonen joviaalius ei ole vain eduksi vaan suorastaan välttämätöntä"

"Mut se on kyllä ehoton edellytys ainakkiin minun näkemyksen mukkaa et se pitää se homma pelata sillee että siinä ei lasketa sitte viimesen pennin päälle et se on se - - - henkilökemiat pittää toimia siinä hommassa"

Eniten koneyhteistyötä tekevä tila omistava tila omisti itse vain traktorin, apevaunun sekä vaunun kuivitusta varten. Kaikki tilan muut koneet olivat yhteiskoneita tai työ tehtiin vuokrakoneilla tai urakoitsijan toimesta.

Mm. sekä lihakarjatila, että emolehmätila, joilla oli paljon yhteiskoneita eivät olleet itse tehneet alun perin aloitetta yhteisten koneiden hankinnasta vaan se oli tullut jostain muualta. Onnistunut koneiden yhteisomistus oli melkein poikkeuksetta johtanut näillä tiloilla myös muihin yhteiskoneiden hankintoihin. Sama tila saattoi kuulua useampaan yhteisiä koneita omistavaan porukkaan. Ne tilat, joilla oli paljon yhteisiä koneita, olivat myös itse olleet aktiivisia aloitteentekijöitä koneiden hankinnassa.

" - - ehkä se paalain idea saatto tulla siltä X;ltä ja saatto olla se kivikonekin mut näihin kaikkiin loppuihin koneisiin niin kyl se on ollu minä joka sitä on niiku liikkeelle laittanu sitä koneen hankkimista"

Jotkut tilat olisivat voineet myös kuvitella tekevänsä yhteistyötä esim. hankintojen osalta yhteishankinnoissa esim. rehut lannoitteet ja siemenet.

"Se ois kanssa semmonen toivelista - - mihin minä oisin kiinnostunut - - ja se on ehkä - - sitä on nyt kovasti suunniteltukii ja se on tossa keskusteluissa ollu että tämmöset yhteishankinnat joihin tässä lähivuosina mennää tällä hetkellä ei oikeen oo"

Koneyhteistyön mahdollisuutena nähtiin yhteiskoneiden hankintahinta ja sen tarjoama hyöty.

"No joo kyllähän se sillon jos se vaan toimii muuten ni kyllä se rahallinen etu vaan on vallan huima"

Rehunteko oli työvaihe, jota kaksi tilaa ilmoitti tekevänsä yhteistyössä toisen tilan kanssa niin, että tiloilla oli rehuketjun koneita yhteiskäytössä tai sitten tilojen välillä tehtiin työnvaihtoa. Yhteistyö tarjoaa myös mahdollisuuden lyhytaikaisen lisätyövoiman saamiseen.

Ulkoistaminen

Ulkoistettuja työvaiheita tiloilla olivat mm. kasvinsuojeluruiskutus, lannanlevitys ja puinti. Ulkoistaminen oli saatettu valita mm. sen vuoksi, ettei tilalla ollut riittävästi työvoimaa työn tekemiseen tai sitten oli saatu urakoitsijan kalustolla merkittävä ajallinen hyöty esim. lannanlevitys keväällä.

"No ruiskutuksessa tuli ensinnäkii se asia että kun on ensimmäinen säilörehunteko ni se ruiskutus - - kevättruiskutus sattuu samaa aikaa ja sit ku pitäs olla tyyntä ni yöt pitäs ruiskuttaa ja päivät tehdä rehua ni se käy niiku kohtuuttoman rankaks"

"Ja siinä apulannanlevityksessä oli se että meidän ois sitte pitäny investoijja siihe uus levitin ja sitte ku tää naapuri oli halukas sitä hommaa rupiamaa tekemää ni ilman muuta eihä siinä sillo ollu mitää"

Viljan puinnin oli ulkoistanut kolme tiloista; yksi ei koskaan ollut omistanut puimuria ja yhdellä tilalla ei juuri haastatteluhetkellä ollut puimuria ja kolmannella tilalla kävi urakoitsija tai kaksikin puimassa viljan.

Lähes jokainen tiloista oli ostanut viljaa jossain vaiheessa toisilta tiloilta ja lähes jokainen viljaa ostanut tila ei ollut kaikkeen viljan laatuun täysin tyytyväinen. Yksi tiloista osti viljan pellettinä suoraan rehutehtaalta, koska hinta-laatu suhde pysyi silloin hyvä-

nä. Kaksi tilaa käytti murskeviljaa. Toinen säilöi murskeviljan laakasiiloon ja toinen tuubiin. (Kuva 2)



Kuva 2: Murskeviljatuubi. Valokuva Anu Raatikainen. 2012

Molemmat tilat pitivät hyvänä sitä, että murskesäilöntää käyttämällä säästettiin aikaa ja rahaa. Murskeviljaa tekevillä nautatiloilla lisäviljan ostaminen toisilta tiloilta helpottuu, koska viljan kypsyysaste voi vaihdella. Murskeviljaa ei myöskään tarvitse kuivata, joten myös kuivatus- ja kuljetuskustannuksissa säästetään.

Kasvinsuojeluruiskutukset olivat yleisimmin ulkoistettu työvaihe ja toisaalta se olisi taas joillain tiloilla ulkoistettu mielellään, mutta siihen ei löytynyt palvelun tarjoajaa.

H: No entä ruiskutus?

V: No se ois varmaan semonen mutkun ei oo semmosta joka suostus sitä tekemään

H: No entäs apulannan levitys?

V: No se ois kanssa mutkun siinä ei oo semmosta joka tekis

”Kasvinsuojeluruiskutuksia kaupittelin muille mutta ei ollu oikeen tarjontaa mutta ei nyt oo semmosta vakavahenkistä pohdintaa ollu kai se on semmonen päänsisäinen muutosprosessi käytävä kun tähän asti ollaan oltu niitä joille on ulkoistettu”

Myös joissain työvaiheissa peltojen etäisyys aiheutti painetta logistiikan suhteen. Kuljetuksiin kuluva aika on pois muusta työajasta ja tarjoaisi työtä joko urakoitsijalle tai työntekijälle.

"No kyllä jos ois pellot yhtään pitemmässä matkassa niin ne pitäs ajattaa vaikka jollain kuorma-autoyrittäjällä koska se tuo yhdellä kertaa sen kun ite ajan kuuskertaa"

"No yks mikä tulee mieleen ni silloin ku tehdään säilörehua ni - - just siinä kun niitä (paaleja) tarvii kärrillä siirtää sinne tuubikoneen luokse - - - ni sellasessa hommassa ni siinä tarvii että tää mun työmies ni se paalaa niitä ja minä sitte muovitan niitä - - ja sit siihen - - tietysti mä siirrän ite siitä läheltä niitä mut sit kauempaa ni sit siinä on ollu kolmas mikä on ajanu kärrillä niitä lähemmä"

Myös karhotus ja niitto olivat työvaiheita, joissa tuntui olevan työvoimavajetta. Ainakin kaksi tilaa mainitsi, että rehunteko helpottuisi tai olisi rauhallisempaa, jos olisi joku karhottamassa tai niittämässä.

"No se on tää kun yksinnää tekee ni se on se niitto mikä hidastaa se ois melkeen oltava joku toinen niittämässä"

Yksi tiloista oli purkanut urakointisopimukset sekä rehunteossa, että lietteen levityksessä. Syynä oli kassavirran riittämättömyys ulkopuolisen palvelun hankintaan. Tilalla koettiin myös, että aikaisemmin oli jouduttu korjaamaan rehua hieman liian aikaisin ja urakoitsijan käyttö pakotti etenemään laatu edellä, jolloin rehu oli erittäin nuorena korjattua D-arvo korkea mutta rehun määrä jäi alhaisemmaksi eikä siinä ollut niin paljon kuitua kuin tila olisi toivonut. Tämä hankaloitti mm. ruokinnan suunnittelua. Myös lietteen levityksestä luovuttiin ja tila hankki itselleen multaavan lietteenlevittimen. Lietteen levityksessä urakoitsijasta luopumisen syynä oli niin ikään sekä palvelun ajoituksessa ilmenneet ongelmat sekä kassavarojen niukkuus.

"Ei mulla ole siihen rehuntekoon eikä siihen työntekoon prosessina minkäänlaista mulla ei oo valittamista" "Yksi yksikertainen syy oli se että tota pyrittiin mini-moimaan tilalta ulos virtaavaa rahan määrää koska se raha on meille se niukkuustekijä ihan erilailla kun sitä suora kustannuslaskenta tunnistaa"

Eräs tiloista kertoi, että rehu tehdään itse laakasiilon, koska sen laatu halutaan säilyttää hyvänä. Urakointipalvelua ei ole ollut alueella saatavilla mutta rehun laatu koe-

taan niin merkittävänä asiana, että sitä ei ole haluttu antaa muille. Isolla tilalla rehun teossa 4 - 5 päivän myöhästyminen merkitsee kymmenien tuhansien lisäystä rehulaskuun vuodessa.

Tilan omat konekustannukset olivat pysyneet kohtuullisena. Tilan korjuukoneisto oli hieman alimitoitettua. Aikaisemmin tehtiin korjuussa yhteistyötä pienemmän tilan kanssa niin, että toinen tila niitti ja tila korjasi, mutta koska tilojen kokoero hidasti tuotantoa yhteistyö purettiin hyvässä yhteisymmärryksessä ja kesästä -13 lähtien korjataan rehua pääsääntöisesti vain omilta pelloilta.

Pari vuotta sitten tilan rehunteko myöhästyi viikon ja rehun D arvo oli n. 67 ja lehmien maitomäärä alkoi laskea. Rehustusta yritettiin korjata rypsilä, mäskillä ja viljalla mutta tilanne korjaantui vasta, kun rehua paranneltiin toisella parempilaatuisella rehulla. Poikkeama rehun laadussa lisäsi ylimääräistä työtä. Tila koki, että D-arvossa 65 olisi jo katastrofi, jonka korvaamiseen ostorehuilla kuluu kymmeniätuhansia euroja, eikä ostorehulla siltikään saada maidon määrää samalle tasolle kuin hyvälaatuisella säilörehulla. Tilan lannan levitys on ulkoistettu ja lannan levitys alkaa heti rehunteon jälkeen.

Haastatelluista tiloista kaksi maitotilaa oli aikaisemmin itse urakoinut rehua muille tiloille. Laajentamisen jälkeen toinen tila oli luopunut urakoinnista, palkannut itselleen työntekijöitä ja kotiuttanut sen jälkeen työvaiheita. Toinen tila oli vähentänyt urakointia ja käytti itsekin osan ajasta ulkopuolista työvoimaa. Tilalla koettiin että ajankäyttöä oli priorisoitava ja mietittävä entistä tarkemmin.

Kahdella tilalla mainittiin mahdollisena ulkoistettavana työvaiheena myös hiehonkasvatus.

"Nii et varmaan sitä hiehon kasvatusta meinataan että sitä ei enää ite tehtäs vaa joku muu kasvattas ja ostettas siltä ne hiehot"

"On sitä sitä jossain sielun sopukoissa tullu näinkin mietittyä ja jopa se kävi aika voimallisesti mielessä kun luin joku aika sitte että tohon X:äänhän synty semmonen hiehotelli ja ite asiassa se kaveri, joka sitä pyörittää ni myö käytiin sen kaverin kaa sammaan aikaan armeijassa se kävi mielessä että jos se tuotannon laajentaminen alkaa viehättää - - ja se on ehottomasti mietinnän arvonen asia - - mut kun tää peltopolitiikka on se mikä pittää nää suuremmat laajentamishalut kyllä kurissa"

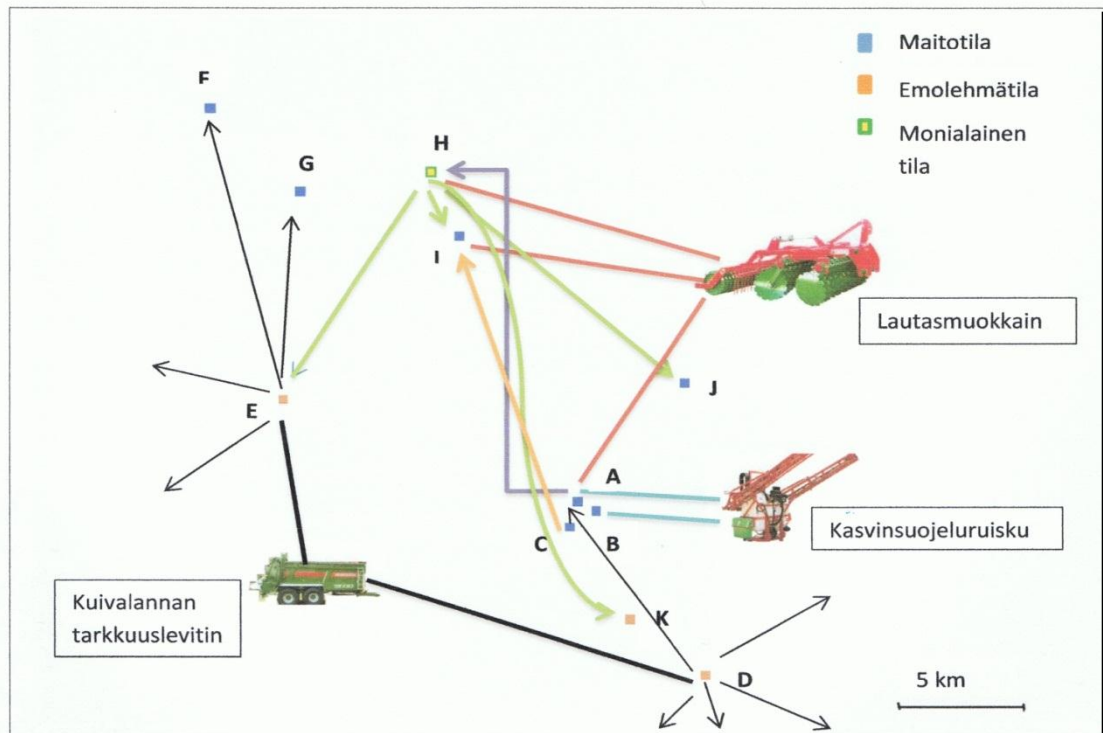
Kaikki tilat pitivät rehuntekoa niin arvokkaana tuotannon osana että rehuntekoa ei haluttu antaa muille tiloille vaan mieluummin palkattiin ulkopuolista työvoimaa. Rehunteko oli kirjanpidon ohella sellainen työvaihe, jota ei mielellään annettu ulkopuoliselle.

” ---- mm - - - - mm - - - riippuu siitä kaverista voishan sitä vaikka se tekis mitä no en tiiä mitä nyt olis semmosta mikä olis ihan pakko no - - kirjanpion tekisin itte mutta jos hommat hoituu niin mitä väliä sillä on?”

Urakointipalvelujen käyttö oli ollut myös ainakin kahdella tilalla vaihtoehtona korvausinvestoinnin tekemiselle.

K: Mitä työvaiheista tila voisi kuvitella ulkoistavansa joskus?

V:- - - - - no en heti osaa - - - no virtsan levitys se tulee varmaan seuraavana jos kalusto sanoo ittesä irti ja sitä ei varmaan kannata enää ostaa



Kuva 3: Eräiden tilojen välinen yhteistyö eräällä alueella. Kuva Anu Raatikainen. 2012

Kuvan selite:

Tilat A, B, C, G ja F, I ja J ovat maitotiloja. Tilat E, D ja K ovat emolehmätiloja ja Tila H on monialainen tila.

Tilat D ja E omistavat yhdessä mm. kuivalannan tarkkuuslevittimen (—) ja molemmat tilat myös urakoivat muille tiloille. Lisäksi tilat D ja E omistavat yhdessä paalainkäärijän ja karhottimen. Tila E tekee paljon koneyhteistyötä ja omistaa useampia yhteiskoneita eri tilojen kanssa.

Tila H levittää virtsaa (↘) kotieläintiloille mm. tiloille E, I, J ja K. Tilat (A, H ja I) omistavat yhdessä lautasmuokkaimen (—) Tila A urakoi suorakylvön (↻) tilalle H.

A ja B tilat omistavat yhdessä kasvinsuojeluruiskun (—)

Tiloilla A, B ja C on kaikilla oma säilörehuketju. C tila urakoi säilörehua (↗) useammalle tilalle.

Ulkopuolisen työvoiman käyttö

Tilojen työvoimana molemmilla 30 lehmän tiloilla oli emäntä ja isäntä. Tilan lapset eivät työskennelleet kummallakaan tilalla. Lypsykarjatilalla, (Tila 4, Pihatto 57 leh-

mää) työskentelivät isäntä ja emäntä. Tilan isäntä mainitsikin että nk. yhden robottikoon navetoiden ilman lisätyövoimaa olevan *orjatyöpaikkoja*. Emolehmätilan isäntä työskenteli pääsääntöisesti yksin; isännän isä auttoi joissain töissä. Myös monialaisen tilan isäntä työskenteli pääsääntöisesti yksin. Kiirehuippuina monialatilalla työskenteli ulkopuolinen työntekijä, joka laskutti miestyötunneista. Tila oli myös ulkoistanut joitakin peltoviljelyn työvaiheita.

Kolme tiloista oli palkannut ulkopuolisen tai ulkopuolisia työntekijöitä. Vastikään laajentaneella 50 lehmän pihattotilalla työskenteli isäntäparin lisäksi perheen vanhimmat lapset sekä ulkopuolinen työntekijä tarvittaessa työhuippuina. Robottitilalla oli isäntäparin lisäksi kaksi vakituista palkattua työntekijää ja lihakarjatilalla isännän lisäksi työskenteli palkattu työntekijä. Tilat, joilla oli yli 50 lehmää, käyttivät tai olisivat kaivanneet lisätyövoimaa. Tilat, joilla oli yli sata lypsettävää sekä lihanautatila olivat palkanneet ulkopuolisen tai ulkopuolisia työntekijöitä. Lypsykarjatilalla työntekijän palkkaamiseen ei vaikuttanut tilan harjoittama lypsytapa. Enemmän merkitystä näytti olevan eläinten lukumäärällä, joten vaikuttaisi siltä, että teknologia ei poista tarvetta työntekijän palkkaamiseen.

”K: No mitä kaikkea ulkopuolinen työvoima sit tällä tilalla tekee?”

V: - - - No ehkä vois olla helpompi miettiä että mitä se ei tie”

Kaikki tilat olivat käyttäneet lomituspalveluja ja myös ne tilat, joilla ei ollut ulkopuolista palkattua työvoimaa, olivat jossain tuotannon vaiheessa pohtineet lisätyövoiman hankkimista; joko palkattua työvoimaa tai urakoitsijaa hoitamaan jonkin työvaiheen.

Yksi tiloista harkitsi yhteisen työntekijän palkkaamista yhdessä toisten tilojen kanssa. Kaksi tiloista oli joskus pohtinut työntekijän palkkaamista yhteistyössä toisten tilojen kanssa:

”No pitäähän siinä joku tolkku olla jos aatellaa niinku tämmöselle tilalle kokoajanen työntekijä niin ei olla sellasta kokoluokkaa vielä”

Eräällä tilalla oli perustettu yhtiö myymään lomituspalvelua kunnalle. Eli tila palkkasi yhtiöönsä työntekijät, joista toinen hoitaa kaikki lomitukset. Tilalla oli myös asennoiduttu niin, että talviaikaan pienempi työn määrä ei haittaa. Tilalla tiedostettiin se, että se oli hinta siitä, että ammattitaitoinen työntekijä on käytettävissä koko vuoden.

"Lomituskuvio toimii siten että on tämmönen yritys X ja sen tehtävä ei oo muuta kun tuottaa sitä ostopalvelua Y:n kunnalle ja sehän ei näy missään muussa kun paperissa ja se raha vaan kiertää siellä ja se nyt oli vaan oikeestaa ainoo konsti, jolla myö saatii se lomitus toimimaan meillä"

Ulkopuolisen työvoiman palkkaamisen ongelmaksi koettiin mm. se, että työntekijälle ei riitä töitä tasaisesti ympäri vuoden. Työhuippuina työtä on ajoittain niin paljon, että työvoimasta on pulaa.

"No kun vielä menee niin kiikunkaakun että kesällä nyt menis jonkuu aikaa että vois löytyä työntekijälle mutta sit taas johokii aikaa se tyssä ni mitäs sit tekee työntekijälä?"

"Ne on sellaset ajankohat nuo kevät ja syksy että hyvä kun myö keritään kahestaan-kaan tehä nää työt ja silti tässä saattaa olla sellasia kiireapulaisia hetkellisesti että Kyllä seon se suurin syy siinä että se oma aika ei riitä"

Toisaalta toukokuun alusta syyskuun loppuun pitäminen ei olisi mahdollista ja työntekijä ei välttämättä olisi käytettävissä yhden kesän jälkeen.

"Se oli yks ongelma tän työntekijän palkkaamisen kannalta et sanotaan nyt näistä hetkistä kevääseen nythä on taas - - eihän tässä ole oikeestaan kun noi karjanhoitotyöt"

"Sitä on mietitty just talviajaks ja nyt on vähän - - vireilläkii yks semmonen aorauskuvio jota se rupiais - - - että ku mä oon miettiny sitä että vaikka se menis plus miinus nolla se talviaika ettei siitä tulisi mulle kuluja ni sekii oisi jo hirmu paljon"

"Et siä voi pittää sitä toukokuun yks päivästä syyskuun loppuu"

Kaksi tiloista mainitsi, että oli pohtinut ulkopuolisen työvoiman palkkaamista. Moniala-tila oli kiinnostunut palkkaamaan työntekijän mutta koki asian vaikeaksi, koska omaan kokoaikaiseen työntekijään ei olisi varaa ja tila ei työllistäisi työntekijää kuin työhuippuina ja talvella.

"Ei olla renkaassa siitä on ollu kyllä monta kertaa puhetta"

"On siitä ollu joskus puhettakii että palkattas yhteinen työntekijä"

Yksi tila oli pohtinut tilojen yhteisen työntekijän palkkaamista mutta asia oli jäänyt toteuttamatta, koska asiassa ei päästy etenemään. Yhteisen työntekijän renkaalle ei ollut löytynyt henkilöä, joka olisi vienyt tai kehittänyt asiaa eteenpäin.

Hyvän työntekijän ominaisuuksiksi mainittiin monipuolinen ammattitaito. Työntekijän pitäisi olla joko karja- tai koneihminen tai mieluiten molempia.

"Jos ihan konemies on ni kyllähä se tota lautasmuokkainta ja kylvöö vois ajaa ja tota rehukarhostusta ja tota paaliensiirtoa ainakii ja kesäaikaa jos ois semmone työntekijä joka ruokkis karjan"

"Noi kaikkiaa mie en oo perehtynyt siihen mut kai meillä vuuenkierron mukaan niitä sesonkitöitä tulis eli ammattitaitovaatimus monialaosaja"

"No senhän pitäis osata kaikkea aina metsähoidosta - - tota metsäs on aina jotain tekemistä ja tässä mejän tilalla se olis jonkin koneen ajamista paikasta a paikkaan b ja jollain toisella tilalla se vois olla vaikka navetassa töissä, rehunkorjuusta pellonmuokkaukseen ja kaikkee"

Hidastava työvaihe

Tiloilta kysyttiin mm. onko jokin työvaihe tällä hetkellä tai onko tilalla ollut laajennuksen jälkeen sellainen työvaihe, että se on tuottanut päänvaivaa. Mitään suuren suuria ylitsepääsevästi ongelmia ei tiloilla koettu olevan.

"No joo se on tietysti kun tässä ku on laajennettu tätä pikkuhiljaa ni se on niiku sillee ollu tiedossa oleva asia että ku laajennetaa ni se o vähä sellane yhtälö et sit tarvii laajentaa toistakii"

Kun tilalla tarpeeksi kauan tehdään päivittäisiä rutiineja niin ne hioutuvat ajan kanssa.

"en tiä pystyykö sieltä nyt ajallisesti enää nipistämään"

Tiloilla koettiin työläiksi, hidastaviksi tai muuten ongelmallisiksi erilaiset asiat. Työläiksi koettiin mm. rehun siirto ruokintaan ja vasikkakarsinoiden puhtaanapito. Pelto-työvaiheista koettiin pullonkaulaksi niitto tai karhotus tai rehun purku siilolle.

Rehun ruokintaan siirto tuotti päänvaivaa sekä eräällä jo toimintansa vakiinnuttaneella tilalla että vasta laajentaneella tilalla. Molemmat pohtivat muuttavansa ruokinnan toteuttamista.

”Joo on siellä tällä hetkellä esimerkiks meidän appeen tekkoon kulluu suhteettoman paljon aikaa se on nyt päällimmäisenä semmonen homma joka ei tyydytä”

Muuna ongelmallisena asiana tuli esiin peltojen puute. Kaksi tilaa mainitsi asiasta ja toiselle peltopinta-alan vähyyks oli jo joiltain osin realisoitunut.

”- - - - - pellon puute (nauraa) se on ihan reilusti sanottuna se - - varsinaisesti ei - - työmäärä sinällään - - - - totta kai työmäärä pikkasen kasvo mut tunnit on aika ne samat poikimakausia lukuun ottamatta - - ”

Toinen tila mainitsi peltojen puutteen tulevan ajankohtaiseksi, jos tila joskus lisäisi eläinmäärää. Mikäli samalla seudulla on useampia laajentavia tiloja, aiheutuu siitä paikallisesti puutetta peltolohkoista.

Millainen tila on kymmenen vuoden päästä

Tiloille esitettiin myös kysymys, että millainen tila on kymmenen vuoden päästä. Tämän kysymyksen vastaukset vaihtelivat eniten tilojen välillä.

Toinen 30 lehmän tiloista (Tila 6) vaihtavansa tuotantosuunnan todennäköisesti viljanviljelyyn, lypsykarjanpito 10 vuoden päästä oli epävarmaa ja isäntä ilmoitti ettei heillä ole karjanpidolle jatkajaa. Tilan isäntä piti mahdollisena, että voisi tehdä jotain työtä tai ainakin konetöitä muille tiloille tulevaisuudessa.

Toinen 30 lehmän tila (Tila 1) ei tiennyt miltä tilanne näyttäisi 10 vuoden päästä. Tila arvioi että suuria laajentamisia ei todennäköisesti tehtäisi. Korkeintaan rakennettaisiin nuorkarjalle lisää tilaa. Tila kuitenkin arvioi jatkavansa nykyistä tuotantosuuntaa.

”Varmaan ei järjettömästi ruveta turvottelemaan kun ei oo jatkajista tietoo eipä jaksu ruveta hirveesti riehumaan tai viitti ruveta riehumaan hoijettaan nämä niin että hoijettaan tämä homma kunnolla”

Lihanautatila (Tila 2) totesi ettei sitä, millainen tila on 10 vuoden päästä, tiedä kukaan. Viimeinen kymmenen vuoden ajanakin oli jo tapahtunut niin isoja muutoksia, että tulevaisuutta oli vaikea arvioida. Tila ei ollut edes varma jatkaisiko lihantuotantoa.

”Se nyt riippuu vähän tosta lihan hinnan kehityksestä että jos kaikki muut tuotantokustannukset vaan nousee ja lihan hinta vaan junnaa vaan paikallaan ni kyllähän se siihen varmaan sit tulee loppu- - muutama vuosi on vielä piettävä kun tohon on saatu sitä investointiavustusta”

Juuri laajentanut 50-60 lehmän pihatto (Tila 3) arvioi jatkavansa ja tehneensä sellaisen ratkaisun, että maidontuotanto jatkuu. Toinen 50-60 lehmän pihattotila (Tila 4) oli sitä mieltä, että pellon niukkuus on tilalla sellainen tekijä, joka voi pahimmassa tapauksessa viedä elinkeinolta pohjan, mikäli ympäristölainsäädäntö nykyisestäään kiristyy.

Robottitila piti omaa investointiaan sen kokoluokan investointina, että sillä oli ainakin jatkuvuutta vaikka haastatteluhetkellä ei ollutkaan tietoa siitä, mitä seuraava polvi aikoo tehdä.

”Onpaha ainakii saavutettu semmonen kokoluokka jolla on jatkuvuutta ja vois vaikka myyvä tän tila - - - en miä sitte tiiä onko miusta siihe”

Monialatila arvioi olevansa kymmenen vuoden päästä menestyvä tila ja arvioi menestyksensä johtuvan mm. luotettavista asiakassuhteista sekä hallitusta velkataakasta. Myös emolehmitila arveli jatkavansa nykyisellä mallilla.

Kilpailukyky

Tiloilta kysyttiin mistä tilojen kilpailukyky syntyy. Tilat arvelivat kilpailukykyensä johtuvan mm. jostakin seuraavista asioista ammattitaidosta, rahavirtojen seuraamisesta ja koneysteistyöstä. Talouden seuranta kaikkii tilat pitivät tärkeänä.

”Alvin neljännesvuosimenettelystä on ollut hyötyä että vaikka ei ois yhtään kiinnostunut seuraamaan ni tietäs vähä missä menee kyllä se auttaa ja monet laskutukset on

sovittu silleen että se kassavirta yritetään saaha pysymään mahdollisimman tasasena ettei tuu yllätyksiä - - monet laskutkii tulee vasta vuoden lopussa”

”Tietää kun tekkee kirjanpidon että mihin se on se raha menny”

Eräs tila piti myös yhtenä merkittävänä tekijänä kilpailukykynsä kannalta sitä, että sai navetan investointivaiheessa avustusta, jolloin vieraan pääoman osuus jäi pienemmäksi kuin ilman avustusta.

Eräällä tilalla sanottiin, että huomio kustannuksissa kannattaa kiinnittää isoihin menoreiveihin. Puhelinliittymiä kilpailuttamalla ei saavuteta mitään mutta sen sijaan hyödyllistä on kilpailuttaa niitä kuluja, jotka ovat isoja. Myös järkevien ja harkittujen hankintojen tekeminen mainittiin yhdeksi kilpailukykytekijäksi.

”Maltilliset investoinnit, katotaan mitä otetaan ja pyritään siihen että ku ostaa ni sit ostaa semmosen käikälleen oli se mitä tahojaan että vaikka se maksaa enemmän ni siitä on myös pitempi ilo ku hyvä ja halpa ei yllesä kule käsi käessä”

”Sen mukkaa mitä on tulot ni sen mukkaa eletään sit jos otetaan laenoo ni otetaan semmoset mitä tarvii”

Eräs tila oli oppinut seurannan ja ennakkoinnin merkityksen kantapäähän kautta.

Isäntä: *”...Piti maksaa veroja sitten sen vian takia että en ollu naputtanu kuitteja ennen vuuenvaihetta vähänkö ois tullu pirun hyvä tuntipalkka siitä ku oivaa istunu ja naputellu ja kattonu että oho”*

Emäntä: *”ainakii sitä (veron määrää) ois saanu pienennettyä”*

Isäntä: *”No **paljo!** Ihan siis sillee järkevästi ois vaa ostanu jottain tarpeellista rehua polttoainetta mitä nyt tarvii”*

Ainakin kaksi tilaa piti tärkeänä mm. tilalta pois päin virtaavan kassavirran pitämistä mahdollisimman pienenä. Etenkin rehunteko koettiin tärkeäksi prosessiksi.

”Sillä kaikenlaisella omalla tusaamisella ja touhuamisella sillä vaan on pidetty ne kassavirrat kurissa - - että paljon on tehty sellasta minkä olis voinu tietysti myös ulkoistaa mutta se olis sitten aina vieny sitä kassaa vaan pihasta pois päin”

Kaikki haastatellut viljelijät mainitsivat rehunteon merkityksen tuloksen teossa ja olivat sitä mieltä, että rehun laadulla vaikutetaan suoraan maidon määrään ja laatuun.

”Raha tulee majosta mutta tulos tehhään pellolla”

”Kilpailukyky tämän tilan kilpailukyky syntyy siitä peltopuolesta ja sitä rehulogistiikasta ja siitä rehun laadusta ja siitä millä hinnalla se rehu tehhään ja millä hinnalla se liete rahataan tonne pellolle”

Kaikki tilat eivät osanneet nimetä yhtä yksittäistä kilpailukykytekijää mutta arvio oli, että mm. itse tekeminen piti tilalta pois päin virtaavan rahan määrää kurissa. Myös koneysteistyö toisten tilojen kanssa pidettiin merkityksellisenä ja sen katsottiin tuoneen rahallista etua.

”Liekö se laihialainen nuukuus?”

Eräällä tilalla kilpailukykytekijäksi arvioitiin työn määrää sekä tarkkuutta ja ennakointia raha-asioissa.

”Työhulluus on ollu aikasempina vuosina ja kyllä tähän on tarvinnu älytön määrä työtä tehdä et tää on tavallaan niiku elämäntapa”

Tulojen epäsäännöllisyys korosti ennakkoinnin merkitystä talouden seurannassa vielä enemmän. Haastattelujen perusteella tuntui olevan niin, että talouden hallinnan motivaatio ei synny pelkästään koulutuksen kautta, vaan myös sitä kautta että, jos rahaa on niukasti käytössä, niin sen käyttö on suunnitellumpaa ja harkitumpaa.

”Ja kyllä siinä joku sellanen - - et raha-asioitten kanssa pitää olla tosi tarkka et saa sitä pyöritettyä”

”Kyl mä niiku aika pitkälle koetan mieltä tulevaisuuteen sitä että mihi se raha käytetään ja mihin ei et se raha riittäis sillokiin kun sitä - - se on tässä nii että kun teuraat lähtee alkutalvesta ja tuet tulee sitte syksyllä et ne on niinku - - sitä rahaa ei tule joka kuukausi niin ku normaalille palkansaajalle”

"Kyllä se on tärkeää jos sitä rahaa on tilillä ja jos meinaat et ostetaa sitä ja ostetaa tätä - - ni sitku sitä ei monee kuukautee tuu ja jos rahat on hävitetty kun täs on kuitekii koko ajan semmosia pakollisia kuluja ja sellasia yllättäviäki kuluja"

Eräällä tilalla arvioitiin kilpailukykytekijäksi rautainen ammattitaito. Eniten koneysteistyötä tekevä piti kilpailukykytekijänä koneysteistyötä sekä sitä, että koneisiin ei ollut sidottu suuria pääomia ja että kun jälkeläiset saa omista emoista niin myöskään eläinluottoja ei tarvittu. Kahdella tilalla mainittiin myös kilpailukyky kysymyksen yhteydessä yksinkertaiset ja onnistuneet tuotantotekniikan ratkaisut tekijänä joka helpotti jokapäiväistä työtä.

Toiveet sidosryhmille

Haastatelluista tiloista yksi oli sidosryhmien toimintaan tyytyväinen haastatteluhetkellä ja mainitsi saavansa hyvää palvelua mm. lomatoimistosta. Tila oli tyytyväinen myös muiden sidosryhmien toimintaan. Pankkien toiminnasta tila oli havainnut että rahoituslaitosten toiminta on tiukentunut. Aikaisemmin esim. luottojen saanti onnistui helpommin. Riitti kun oli pankin asiakas ja tunnettu. Nykyisin tarvitaan pienempääkin luottoa varten olla selvitykset esim. verotuksesta. Tila piti nykyistä käytäntöä kuitenkin hyvänä ja olivat tyytyväisiä siitä, että pankeissa ollaan tarkkoja.

Sidosryhmille esitetyissä toivomuksissa oli että tiloille löytyisi ammattitaitoisia lomittäjiä riittävästi. Lisäksi toivottiin hallinnon yksinkertaistamista sekä sitä, että palveluiden asiointipisteet säilyisivät riittävän lähellä.

Samaten toivottiin suhteellisuudentajua hallinnon asettamiin rajoituksiin esim. tukiehtoihin.

"Sen päivän kun näkis että se byrokratia oikeesti kevenis"

"Toimintaympäristöstä voi sanna sen verran että kyllä ne on aika jeppejä pistämään kaikenlaisia sääntöjä ja kapuloita rattaisiin ja sitä sakkia on miettimmää mutta kun se homma on karannu lapasesta eikä se oo missään suhteessa enää älynkäyttöön"

Myös maatalousmaan saatavuus oli yksi huolen aihe. Huolta kannettiin myös ympäristölainsäädännön vaikutuksesta maatalouden harjoittamiseen tulevaisuudessa.

Kahdelta tilalta tuli toivomus informaation jalostamisesta edelleen käyttökelpoiseksi tiedoksi. Esim. neuvonnan tuottaman informaation ja tilastojen perusteella saadaan tietoa siitä, mitkä ovat yrityksen tunnusluvut verrattuna muihin tiloihin. Tilan osaaminen tulee esille juuri siinä, miten tilastotiedosta poimitaan se olennainen tieto, jonka perusteella tulevaisuuteen vaikuttavat valinnat tehdään.

Varsinaisesta johtamisesta puhuttiin vain kahdella tilalla.

"Kyllä niihin perusjuttuihin löytyy se osaaminen kun muutama vuosi mennää mut sit kun tulee vieras työvoima ja nää johtamisjutut se voi olla tosi vaikeeta mitata sitä hommaa"

Muilla tiloilla puhuttiin mm. ennakkoinnista, suunnittelusta tai varautumisesta mistä päätellen kuitenkin kaikilla tiloilla toiminta oli johdettua ja ennalta suunniteltua. Käytännön johtamistyötä ei kuitenkaan joko tunnistettu tai sitä ei ajateltu johtamisena.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksen avulla selvitettiin tilojen kokemuksia tilojen välisestä yhteistyöstä, urakoinnista sekä ulkopuolisen työvoiman käytöstä.

Yhteistyö

Tutkimusten tulosten perusteella tilojen välistä yhteistyötä tehdään ja sillä koetaan olevan sekä taloudellista että sosiaalista merkitystä. Yhteistyöllä on merkitystä myös tulevaisuudessa vaikka tilakoot ja niiden muutos voivatkin vaikuttaa toteutuvan yhteistyön muotoihin ja yhteistyökumppanin valintaan. Tilakohtaisen tarpeen muutos vaikuttaa myös yhteistyömuotoihin. Verkostoitumisen avulla tilat voivat lisätä henkisen pääoman, osaamisen ja kokemuksen, määrää ja hyödyntää toisten tilojen osamista sekä vastaavasti hyödyttää toisia tiloja omalla osaamisellaan.

Tutkimuksen mukaan yhteistyö onnistuu parhaiten, kun tiedostetaan, että kaikkien hyöty ei aina ole yhtä suuri mutta yleensä kaikki kuitenkin hyötyvät. Yhteistyössä tärkeänä pidettiin luottamusta, joustavuutta ja sitä että ajatellaan asioita myös toisen kannalta.

Yhteistyö ei kuitenkaan ole riskitöntä. Toisaalta riskien realisoitumiseen voi varautua ja ennakoimalla joitakin riskejä voidaan myös ehkäistä. Yhteistyö vaikuttaa myös onnistuvan silloin, kun tilojen tuotantosunnat ovat erilaiset. Silloin tiloilla on yhteisiä osaprosesseja mutta eri tuotannon tavoitteet.

Mahdollisista yhteistyömuodoista nousivat selkeimmin esille yhteisen työntekijän palkkaaminen sekä yhteiset hankinnat. Eräs tilojen välisen yhteistyön mahdollisuus on ulkoistaa jokin tiloille yhteinen osaprosessi esim. viljan viljely. Tällöin useampi tila yhdessä voi osittain työllistää yrittäjän tai urakoitsijan mutta samalla jakaa kustannuksia.

Tutkimuksen yhtenä hypoteesina oli, että tilakoon kasvaessa ja työn määrän lisääntyessä, tila tekisi enemmän yhteistyötä toisten tilojen kanssa. Yhteistyön ja verkostoitumisen lisääntymiseen vaikuttivat muutkin asiat kuin tilakoon kasvaminen ja työn määrän lisääntyminen. Yhteistyön syntymiseen vaikuttivat mm. tilan omat aikaisemmat kokemukset. Onnistuneet kokemukset esim. koneiden yhteisomistuksesta kannustivat hankkimaan uusia yhteiskoneita. Osaaminen ja kokemus, eli henkinen pää-

oma, yhteisen koneen hankintaan oli jo olemassa. Yhteisomistajuus syntyy luontevasti ja sen kestävyys mahdollistaa se, että tilat pitävät kiinni omasta tavastaan toimia.

Tutkimuksen toisena hypoteesina oli, että tilan sijainti toisiin tiloihin nähden vaikuttaa tilan yhteistyöhalukkuuteen sekä siihen millaista yhteistyötä tiloilla halutaan tehdä. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella niin ei välttämättä ole. Tilan sijainti toisiin tiloihin nähden ei ensisijaisesti vaikuta tilojen väliseen yhteistyöhalukkuuteen. Enemmän kuin tilojen välinen keskinäinen etäisyys yhteistyön syntymiseen vaikuttivat tilan strategia, tarpeet sekä henkilökemiat.

Urakointi

Tutkimuksen tulosten mukaan kysyntää urakointipalveluille oli mutta siihen ei kaikilta osin löytynyt tarjontaa. Palvelutarpeet koskevat enimmäkseen tilan tukiprosesseja. Maidontuotannon perusprosessit lypsy- ja säilörehunteko halutaan pitää itsellä ja erityisen arvokkaaseen asemaan nousi säilörehunteko. Sitä pidetään niin tärkeänä, että isot tilat mieluummin palkkaavat työntekijöitä, jotka huolehtivat lypsyruutiineista, kuin ulkoistavat rehunteon. Em. ratkaisuun vaikuttaa myös se miten urakointipalvelusta on tarjontaa. Kasvinsuojeluruiskutukset olivat haastatelluilla tiloilla käytetyin mutta myös kaivatuin urakointimuoto. Kasvinsuojeluruiskutus ulkoistetaan mielellään koska sen ajoitus menee usein etenkin kotieläintiloilla rehunteon kanssa päällekkäin.

Tulevaisuudessa urakointipalveluja käyttävät todennäköisesti ne tilat, jotka eivät palkkaa ulkopuolista työvoimaa. Urakointipalvelua käyttävät tilat, joilla on riittävä maksuvalmius urakointipalvelujen käyttöön eli siis todennäköisesti toimintansa vaikiinnuttaneet tilat. Tilat hakevat urakointipalvelujen käytöllä myös muuta kuin taloudellista hyötyä. Palveluja voidaan käyttää sen vuoksi, että oma aika ei riitä. Urakointipalveluiden mahdollisia käyttäjiä tulevaisuudessa ovat myös ne jäähdyttelevät tilat, jotka valitsevat urakointipalvelun vaihtoehdoksi korvausinvestoinnille.

Kolmas hypoteesi oli, että tilakoon ja työn määrän kasvaessa tiloilla käytettäisiin enemmän urakointipalveluja. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella näin ei välttämättä ole. Etenkään sellaisella alueella, missä urakointipalveluja ei ole tarjolla, tilat voivat valita myös sellaisen toimintamallin, että tilalle palkataan ulkopuolista työvoimaa. Tällöin tilat saattavat jopa kotiuttaa sellaisia työvaiheita, jotka aikaisemmin ulkoistettiin. Todennäköistä on että keskimääräisen tilakoon pienuus ja hajanainen ti-

lusrakenne eivät Etelä-Savossa edistä urakointipalveluiden tarjontaa ainakaan isommassa mittakaavassa. Sen sijaan tiedottamisella alueellisista palvelutarpeista sekä palvelutarjonnasta on mahdollista edistää työnjakoa.

Ulkopuolisen työvoiman käyttö

Tulosten perusteella näyttäisi siltä, että lähes jokaisella tilalla, tilakoosta ja tuotantosuunnasta riippumatta, olisi ajoittain tarvetta ulkopuoliselle työntekijälle. On aina tilakohtainen valinta miten työvoimaa hankitaan. Tilalle voidaan palkata ulkopuolinen työntekijä tai sitten joku voi työskennellä yrittäjänä tilalle ja laskuttaa tilaa tehdyistä tunneista. Jos yrittäjä laskuttaa tilaa säästyään mm. työnantajamaksuilta ja työntekijä itse vastaa siitä että työllistyy muuna aikana. Myös useampi tila voi palkata yhteisen työntekijän. Tällöin vastuu työntekijän työllistämisestä ja palkan maksamisesta jaetaan.

Ulkopuolisen työvoiman palkkaamisessa haasteita ovat työvoiman sitouttaminen ja toiminnan jatkuvuus. Jatkuvuutta työvoiman käyttöön saadaan isommilla tiloilla esim. kotiuttamalla työvaiheita, joita aikaisemmin ulkoistettiin. Tällaisella ratkaisulla varmistetaan ulkopuolisen työvoiman työllistyminen omalla tilalla. Myös pienempien tilojen tai eri tuotantosuuntien tilojen yhteinen työntekijä on mahdollinen ratkaisu. Silloin voidaan ratkaista työllistyminen talvella.

Kilpailukykytekijät, hidastavat työvaiheet ja toiveet sidosryhmille

Kilpailukykytekijöiksi tiloilla tunnistettiin mm. ammattitaito, rahavirtojen ja talouden seuraaminen yleensä, hyvä säilörehun laatu ja koneyhteistyö. Kilpailukykytekijöiksi mainittiin myös tilusrakenne, jossa pellot sijaitsevat tuotantorakennuksen lähellä sekä jokapäiväistä työtä helpottavat yksinkertaiset tuotantotekniikan ratkaisut. Kilpailukykytekijöinä mainittiin myös kohtuullinen vieraan pääoman määrä sekä itse tekeminen, jolloin rahavirta pois tilalta pysyy pienempänä.

Hidastavat työvaiheet jo toimintansa vakiinnuttaneillakin tiloilla liittyivät rehun tekoon ja rehun siirtämiseen ruokintaan eli tilojen toiminnalliseen ympäristöön. Hidastava työvaihe johtui työvoiman vajauksesta tai toiminnallisesta ratkaisusta.

Toiveet sidosryhmille olivat sen suuntaisia, että ylimääräistä kuormitusta esim. erilaisilla säädöksillä ei kaivata. Säädökset eivät helpota yrittämistä, vaan niiden koetaan rajoittavan yrittämisen mahdollisuuksia.

Kehittämisen kohteita

Työn tutkimustulosten perusteella esiin nousee kaksi suurempaa aihekokonaisuutta, joita voidaan kehittää hanketoiminnan avulla. Yksi kokonaisuus koskee tilojen työvoiman hankintaa ja saatavuutta sekä työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamisen edistämistä.

Työvoiman tarpeen ja työvoiman kohtaamista voidaan edistää esim. työvoiman tarpeen ja potentiaalisen työvoiman kartoittamisella sekä potentiaalisen työvoiman yrittäjäosaamisen lisäämisellä. Kaikille tiloille ei ole taloudellisesti mahdollista palkata omaa työntekijää ja toisaalta yhteisen työntekijän palkkaaminen useammalle tilalle voi olla sellainen askel, että osa tiloista tarvitsee aiheeseen liittyvää ohjausta tai tilojen ulkopuolelta tulevaa resurssia. Tiloilla ei välttämättä ole aikaa hankkia sellaista tietotaitoa, että ulkopuolisen työvoiman palkkaaminen onnistuisi omin voimin. Tällöin sekä yleinen että tila- tai tilaryhmäkohtainen neuvonta tai koulutus rekrytointiin ja työnantajataitoihin liittyen on tarpeellista.

Työvoiman tarpeen ja työvoiman kohtaamista edistettäessä pitää myös ottaa huomioon mahdollisuuksien mukaan nuorten työllistämisvaihtoehto esim. oppisopimuksen tai nuorten työllistämiseen saatavan palkkatuen avulla. Koska rakennemuutos etenee koko ajan, on pohdittava myös sitä, onko yksi maakunta riittävän iso alue työllistämishankkeen toteuttamiseen vai pitääkö työvoiman tarvetta ja tarjontaa kartoittaa isommalta alueelta.

Neuvojan esittämä ajatus *Pehtoori-mallista* on kehittämiskelpoinen. Se tarjoaa isomille tiloille mahdollisuuden työllistää ammattitaitoinen, myös tilan operatiivisesta johtamisesta suoriutuva työntekijä. Tällöin myös tilojen johtamisvastuuta voidaan jakaa. Toisaalta tilojen yhteinen pehtoori pienentää tiloille syntyviä palkkakustannuksia. Samaa analogiaa käyttäen, mikä tahansa tilojen yhteinen osaprosessi voidaan ulkoistaa tai siihen voidaan palkata työntekijä/urakoitsija jolloin toiminnassa saadaan suuren mittakaavan etuja mutta kustannuksia voidaan jakaa.

Toinen tutkimustulosten perusteella esiin nouseva kokonaisuus liittyy tilojen johtamiseen. Esiin nousivat erityisesti johtamistyön tuottavuuden kehittäminen sekä strategisten ja toiminnallisten valintojen merkitys tiloille.

Riippumatta siitä, kuka tilan työt tekee, kaikki strategiset vaihtoehdot: tilojen välinen yhteistyö, ulkoistaminen ja ulkopuolisen työvoiman käyttö lisäävät johtamistyön määrää. Johtamistyön tuottavuutta pitää pystyä mittamaan ja havainnollistamaan, jolloin pystytään lisäämään sen tuottavuutta.

Johtamistyön merkitys näkyy myös erityisesti tilan toiminnan ennakkoinnissa sekä hankinnoissa. Ennakoinnilla on taloudellista merkitystä, koska sen avulla voidaan ehkäistä toiminnallisia riskejä ja välttää toimintaa haittaavia virheitä. Ajatustyöllä ja suunnittelulla voidaan käytännön työssä säästää vuoden aikana lukuisia euroja. Johtamistyön merkitys korostuu myös siinä, että tilan osaprosesseista saadaan muodostumaan toimiva kokonaisuus. Tuottavuutta lisätään työn ja tuotteiden laadulla ja myös sillä, että siirtymät prosessista toiseen tapahtuvat sujuvasti. Tilan toiminnassa, minkä tahansa työn, esim. rehun siirto ruokintaan, päivittäisessä suorittamisessa saatava 10 minuutin ajansäästö merkitsee 60 tunnin ajansäästöä vuodessa.

Johtamistyön tuottavuuden kehittämisen aihepiiriin liittyy myös tilojen tietoisuuden lisääminen siitä, että henkisellä pääomalla on merkitystä tuottavuuden tekijänä. Minikäläinen ja -kokoinen tila tahansa voi kehittää toimintaansa ja toimintatapojaan tavoitteellisesti ja saada siitä euroissa mitattavaa hyötyä. Tilojen johtamisosaamisen kehittämiseen lisäarvoa tuo tilan oman tiedon hallinta, jossa yhdistyvät tilastotiedot sekä tilojen oma hiljainen tieto ja kokemus niistä asioista, esim. käytännön työmenetelmistä ja tilojen omista ratkaisuista ja työmenetelmien parannuksista, jotka eivät tilastoissa näy. Tilan omia kilpailukykytekijöitä kannattaa tarkastella. Ne ovat tilan vahvuuksia ja on syytä pohtia, miten niitä voi vahvistaa tai hyödyntää enemmän.

Strategisten päätösten teko tiloilla on tulevaisuudessa entistä tärkeämpää, sillä tilakokojen kasvaessa myös tehtävien päätösten ja valintojen merkitys kasvaa. Ne tilat, jotka laajentavat esim. robottitiloilla tekevät tulevaisuudessa isompia laajennuksia kerralla joten tämän hetkisellä tuotantoteknologian valinnalla vaikutetaan myös tuleviin valintoihin. Strategisiin valintoihin on hyvä liittää jonkinlainen esim. hankinnan elinkaariajattelu, koska rakennemuutoksessa mikään ratkaisu ei voi olla pysyvä. Pitää osata myös luopua pieneksi ja tarpeettomaksi käyneestä. Toimintaympäristön muut-

tuessa on päätettävä milloin ja mihin reagoidaan. Reagointi on aina sen tehtävä, joka tilaa johtaa.

Ne tilat, jotka laajentavat tuotantoaan ensimmäisenä johonkin kokoluokkaan ovat edelläkävijöitä, koska ison kokoluokan päivittäinen toiminta voi selvitä vain oppimalla toisilta edelläkävijöiltä sekä itse tekemällä. Tilakokojen kasvaessa myös vertailuoppimiseen ja vertailujohtamiseen sopivat tilat sijaitsevat aina vain kauempana. Tilan päivittäisten toimintojen suunnittelu tulevaisuudessa vaatii entistä enemmän erilaista johtamisosaamista ja organisointitaitoja.

Tuotannon tehokkuuteen toimintamalleja haetaan usein toisilta maataloilta. Tuotantoteknologiaa ja tekemisen tapoihin voisi saada näkemystä myös kokonaan toiselta tuotannonalalta esim. teollisuudesta. Yleensä tuotos-panos periaatteella toimivasta tuotannosta löytyy samankaltaisuuksia ja vaikka jalostettavat tuotteet ovat erilaisia, niin tuotos-panosprosessin perusajatus ja toiminnan analogia pysyy samana. Teollisuudessa on totuttu operoimaan isoilla massoilla ja sitä on maatalouskin tulevaisuudessa isojen massojen tai hypermassojen kanssa operoimista; massojen siirtämistä paikasta toiseen. Ihan toisen alan asiantuntija voi osata kyseenalaistaa tilan toimintatavalla, jolla ei ole itse osattu aikaisemmin ajatella. Tarvitaan joku sanomaan, että ”hei, keisarilla ei ole vaatteita!”.

Työn valmistuminen osuu EU:n ohjelmakauden 2007-2013 loppupuolelle ja uuden ohjelmakauden lykkääntyessä uuden kauden alkuun on vielä reilu vuosi aikaa. Uuden ohjelmakauden päätavoitteita ovat kestävä, älykäs ja osallistava kasvu. Tässä työssä esiin nousseet asiat työvoiman tarpeen ja työvoiman kysynnän ja tarpeen kohtaamisesta liittyvät ohjelmakauden teemaan osallistava. Johtamistyön tuottavuuden lisääminen puolestaan liittyy teemoihin kestävä kehitys sekä älykäs kasvu. Hankeaiheina ne ovat uuden ohjelmakauden tavoitteiden mukaisia.

8 POHDINTA

Tutkimuksen tekeminen oli opettavaista sekä tilastoaineiston läpikäyminen, että tila-haastattelut. Tilastoaineistoa läpikäydessä ensimmäinen hieman yllättäväkin ahaa elämys tuli siitä, että vuonna 2020 keskimääräisen tilakoon arvellaan olevan n. 50 ha. Vaikka eteläsavolaisten tilojen keskipeltopinta-ala on muun maan keskipeltopinta- alaa pienempi, niin silti jo tälläkin hetkellä eteläsavolaisten kotieläintilojen keskipelto- pinta-ala on lähes samaa luokkaa kuin vuoden 2020 ennuste. Tämä tarkoittaa sitä, että kotieläintilojen osalta vuoden 2020 keskimääräinen tilakoko Etelä-Savossa on vielä suurempi nyt. Kun tilastoissa tarkastellaan kaikkia maatiloja, niin tuntuu siltä, että tilojen keskikoon kasvun ja rakennemuutoksen vauhdin hahmottaminen pelkkien tilastotietojen perusteella on haastavaa – ainakin tämän työn tekijälle.

Varsinaisessa tutkimuksessa kokonaan uutta ja haasteellisinta oppimisympäristössä oli haastattelun tekeminen. Tilat suostuivat haastateltaviksi, vaikeasta syksystä huoli- matta, yllättävän helposti ja vielä enemmän hämmästytti se avoimuus, joilla kysymyk- siin suhtauduttiin ja vastattiin. Haastattelujen päätyttyä tuli sellainen tunne, että tiloilla puhuttiin mielellään tilan omasta toiminnasta ja ratkaisuksista, jonkun kanssa, joka ei ole viranomaisen tai neuvojan roolissa.

Oma osaaminen kasvoi työn tekemisen aikana. Jo pelkästään maakunnan alueen tuotantorakenteen selvittäminen ja rahavirtojen tutkiminen antoi lisätietoa omasta toimintaympäristöstä. Työn myötä sain koottua kuvaajat kotimaakuntani maatalouden rakenteesta ja niitä on jatkossa vuosittain helppo päivittää vuosittain ja saada itselle havainnollistava työkalu, jonka avulla voi seurata toimintaympäristön kehittymistä. Työ antoi myös uusia ajatuksia toimintaympäristöstä sekä uusia eväitä seuraavan tiedotushankeen sisällön suunnitteluun ja hankesuunnitelman tekemiseen.

Oma käsitykseni tilan johtamisen ja päämäärien selkeydestä sekä tärkeydestä vah- vistui työn aikana. Se myös vahvisti omaa näkemystäni siitä, että laatu- ja asiakas- liikeideoiden kirjoittamisesta kirjalliseen tai kaaviomuotoon on hyötyä. On ihan sama millä tavalla tila tai yritys oman positionsa, tavoitteensa, visionsa ja strategiansa tie- dostaa ja ilmaisee; kunhan se on tiedossa ja toteutuu käytännön toiminnassa.

Vastoinkäymiset tai resurssien niukkuus, niin kauan kuin ne ovat kohtuullisia, eivätkä lamaannuta tuotantoa tai vie yrittämiseltä mielekkyyttä, näyttävät olevan hyväksi yri- tystoiminnalle. Resurssien niukkuus pakottaa miettimään ja suunnittelemaan toimin-

taa tuottavimmalla tavalla. Vastoinkäymiset puolestaan auttavat selkeyttämään toiminnan tavoitteita, karsimaan toiminnasta turhan ja löytämään sopivimman toimintatavan vallitsevassa tilanteessa.

Jatkotutkimuksen aiheina nousi esiin kysymys siitä, voisivatko tilat toimia sellaisella mallilla, että säilörehu tuotettaisiin itse niillä peltolohkoilla, jotka ovat lähinnä tilaa/tiloja mutta kauempana olevat lohkot sen sijaan korvattaisiin rehua tuottavalta ja kuljettavalta kasvinviljelytilalta ostetulla säilörehulla. Rehun hintaan sisältyisi jo kuljetuskustannus, eli toimittaisiin komponenttiperiaattella. Tällöin kasvinviljelytila tuottaisi useammalle tilalle osan rehusta ja voisi käyttää myös osan tilojen karjanlannasta. Tilakokojen kasvaessa myös yhteistyömuodot muuttuvat. Yhdessä tekemisellä saatavaa mittakaavaetua pitää tarkastella myös jatkossa. Myös uusien lannankäsittelymenetelmien kehittäminen on tärkeää ja palvelisi eteläsavolaisia tiloja erityisesti. Maakunnan viljanviljelytilojen määrä on pysynyt vuodesta toiseen samana. Viljanviljelyyn tuotantosuuntana olisi syytä kiinnittää huomiota, koska siinä tuottavuutta ja resurssitehokkuutta voidaan lisätä laadun parantamisella.

Muutoin mieleen jäi muutamien haastateltavien kommentti. Toinen kommentti koski haastattelua, jonka aikana haastateltava totesi olevansa ”kuunteluoppilaana”. Mielestäni se oli oivaltavasti sanottu. Verkostoituminen ja uuden oppiminen tapahtuu oleamalla kuunteluoppilaana. Toinen kommentti koski sitä, että epäonnistumisia tulee joskus, vaikka miten ennakoisi. Mutta epäonnistumisista voidaan selvitä, ottaa opiksi ja suunnitella toimintaa tulevaisuudessa paremmin.

”Virheistä oppiminenhan se kaikkein tehokkainta on että voi miettiä mikä meni pieleen ja suunnitella sitte paremmin.”

Lähteet:

- Aaltonen, R. & Heikkilä, H. (toim.) 2011. Tuota ja hanki urakointipalveluja. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Heikkilä, J. & Ketokivi, M. 2006. Tuotanto murroksessa. Talentum.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus
- Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Talentum. Jyväskylä: Gummerus Oy
- Karttunen, J. & Kaila, E. 2012. Työvoiman käyttö ja siihen vaikuttavat tekijät maatalousyrityksissä. TTS:n tiedote. Maataloustyö ja tuottavuus 3 (638): 1–8.
- Kesti, M. 2007. Huipputuottava organisaatio. Helsinki: Edita
- Kesti, M. 2005. Hiljaiset signaalit: avain organisaation kehittämiseen. Helsinki: Edita
- Kuuva, N. 2012. Etelä-Savon maaseudun kehittämisen toimenpideohjelma 2012-2020 - Maaseudun yrittäjien ja asukkaiden näkemykset. [viitattu 11.12.2012] Saatavilla: http://www.jasky.net/Maaseudun_KehOhjelma_NET.pdf
- Laamanen, K. 2009, Johda liiketoimintaa prosessien verkkona. Laatuokeskus.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. International Methelp. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Maaseudun Tulevaisuus. 2012. 20.8.2012, 5
- MTT , 2011. MTT Taloustutkimus. *Suomen maatalous ja maaseutuelinkeinot 2011*. Niemi J. & Ahlstedt J. (toim.) Vammalan kirjapaino Oy
- Ollus, M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. 1998. Yritysverkostot – kilpailua tiedolla, nopeudella ja joustavuudella. Suomen Itsenäisyyden juhlarahasto. Vantaa: Taloustieto Oy.
- Pohjola, M. 2011. Taloustieteen Oppikirja. Helsinki : WSOYPro Oy
- Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>. [Viitattu 18.3.2013]
- Toivola, Tuija. 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa: yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaan. Vaasa: Vaasan yliopistopaino
- Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Edita.
- Tuomi J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.

Vihtonen, T. 2007. Suomalaisten maatalousyriyten strategiset valinnat ja taloudellinen menestyminen. MTT:n Julkaisuja. Tampereen yliopistopaino Juvenes

Valkokari, K. & Hyötyläinen, R. & Kulmala, H. & Malinen, P. & Möller, K. & Vesalainen, J. (toim.): Verkostot liiketoiminnan kehittämässä. 2009. Helsinki : WSOYpro

Farm Structure Survey 2007; National methodological report Denmark. [viitattu 3.11.2012] Saatavilla: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Information Centre of the Ministry of the Agriculture and the Forestry, 2010. Tike Farm Structure Survey 2009/2010 [viitattu 3.11.2012] Saatavilla: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>)

Etelä-Savo ennakoi, 2012 a. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 2.12.2012] saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/perustiedot>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 b. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012] Saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/vaeston-ikarakenne>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 c. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012]. Saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/vaeston-paaasiallisen-toiminta>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 d. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012]. Saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/pagefiles/VaestoPaaAsToim.pdf>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 e. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012]. Saatavissa: (Etelä-Savo ennakoi, 2012 e) <http://www.esavoennakoi.fi/yrityskanta>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 f. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012]. Saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/yritykset-koon-mukaan-henkilomaara>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 g. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012] <http://www.esavoennakoi.fi/pitkan-aikavalin-tyovoimatarve>.

Etelä-Savo ennakoi, 2012 h. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 7.12.2012] <http://www.esavoennakoi.fi/pagefiles/Tyopaikka-%20ja%20tyovoimatarve-ennuste%202025.pdf>

Etelä-Savo ennakoi, 2012 i. Tilasto- ja ennakointitietoa Etelä-Savosta. Etelä-Savon ELY-keskus ja Etelä-Savon maakuntaliitto. [viitattu 2.12.2012] Saatavissa: <http://www.esavoennakoi.fi/lyhyen-aikavalin-tyovoimatarve>

[Mika Hannula, 2000] (Kuvakaappaus, Elinkeinoelämän keskusliitto. 2009. Saatavilla: www.ek.fi [viitattu 25.4.2013])

Niemi, J. & Rikkinen, P. 2010. MTT raportti 7. Maatalouspoliittisen toimintaympäristön ennakkointi. Miten käy kotimaisen elintarvikeketjun. MTT. Jokioinen. Saatavissa: <http://www.mtt.fi/mttraportti/pdf/mttraportti7.pdf>

Pyykkönen, P., Lehtonen, H. & Koivisto, A. 2010. *Maatalouden rakennekehitys ja investointitarve vuoteen 2020*. PTT työpapereita. 125. Helsinki. saatavissa: www.ptt.fi/julkaisut/tyopapereita

Pyykkönen, P., Bäckman, S. & Puttaa, E. 2013. *Rakennemuutos Suomen kotieläintaloudessa*. PTT työpapereita 143. Helsinki. Saatavissa: www.ptt.fi/julkaisut/tyopapereita

Teknoliateollisuus ry & Metalliliitto. 2006. *Tuottavuuden tienviitat - Älyä peliin* – julkaisu. Taitto Public Design Oy, Painopaikka KM-Yhtymä Oy. Saatavilla: <http://www.metalliliitto.fi/ajankohtaista>

TNS Suomen Gallup 2012 a. [viitattu 11.12.2012] Maatilojen kehitysnäkymät 2020. Saatavissa: <http://www.elykeskus.fi/fi/ELYkeskukset/EtelaSavonELY/Ajankohtaista/Julkaisut/Documents/Erillisjulkaisut>

Tilastokeskus, 2013 a. Tilastollinen tiedonkeruu -verkko-oppimateriaali. Virsta. [viitattu 21.4.2013]. Saatavissa. www.stat.fi

Swedish board of Agriculture, 2010. Farm Structure Survey. 2009/2010 [viitattu 3.11.2012] Saatavilla: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

Tilastot:

Eurostat. 2012 a. [viitattu 11.12.2012] Saatavissa: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/agriculture/data/database/Statistics/Agriculture/Database/Structure_of_agricultural_holdings_2010_\(ef_2010\)](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/agriculture/data/database/Statistics/Agriculture/Database/Structure_of_agricultural_holdings_2010_(ef_2010))

Eurostat. 2012 b. [viitattu 11.12.2012] Saatavissa: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/agriculture/data/database/Statistics/Agriculture/Database/Structure_of_agricultural_holdings_historical_data_\(1990-2007\)_ef_h](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/agriculture/data/database/Statistics/Agriculture/Database/Structure_of_agricultural_holdings_historical_data_(1990-2007)_ef_h)

MTT Taloustohtori. 2012 a. [viitattu 11.12.2012] Saatavissa: <http://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/kannattavuuskirjanpito/taustatiedot/Tunnusluvut>

MTT Taloustohtori. 2012 b. [viitattu 11.12.2012] Saatavissa: https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/kannattavuuskirjanpito/omat_valinnat

Tilastokeskus, 2012. Työssäkäynti. Suomen virallinen tilasto (SVT): Työssäkäynti [verkkójulkaisu] [viitattu: 7.12.2012]. Pääasiallinen toiminta ja ammattiasema 2011. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu: 7.12.2012]. saatavissa: http://www.stat.fi/til/tyokay/2011/02/tyokay_2011_02_2013-03-22_tie_001_fi.html
Taulukko: Työpaikat toimialan (TOL 2008) mukaan alueittain 2007-2010

Tilastokeskus. 2013 b. Yritys -ja toimipaikkarekisteri. TOL2008. [viitattu 14.4.2013] ja [viitattu 15.4.2013] Saatavissa: <http://www2.toimialaonline.fi/> , Tilastokanta/ Yritykset/ toimialat/Yritys- ja toimipaikkatilastot

Tike Maatilarekisteri, 2011. Tiedote. Tilamäärän väheneminen on hidastunut 2000-luvulla. Julkaistu 27.04.2012) [viitattu 16.4.2013] Saatavissa: <http://www.maataloustilastot.fi/node/2719>

SVT: Tike, Maatilojen rakenne 2012. Suomen virallinen tilasto (SVT) 2012: Maatilojen rakenne [verkkajulkaisu] Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus, Tike [viitattu: 7.12.2012] ja [viitattu: 2.12.2012] Saatavissa: <http://www.stat.fi/til/matira/index.html>

Tike, 2011. Maatalouslaskenta 2010. Monialaiset maatalous- ja puutarhayritykset. Julkaistu 29.6.2011. Saatavilla: <http://www.maataloustilastot.fi/e-lehti-2011-06-29/index.html> [viitattu 16.4.2013]

TNS Suomen Gallup. 2012 b. Elintarviketieto Oy, Rahavirrat. Maatilojen tulot vuonna 2011.

LIITE 1

Teemahaastattelurunko neuvojalle:

Työkokemus, toimenkuva?

Näkemykset toimintaympäristöstä?

Teemat:

Yhteistyö, verkostoituminen?

Urakointi?

Ulkopuolisen työvoiman käyttö?

Mahdollisia uusia maatalojen palvelutarpeita?

Teemahaastattelun runko tiloille:

Strukturoitu osuus:

- viljelijä/pariskunta sp, ikä
- tilan omistus, viljelijän koulutus/kokemus
- tilan koko, eläinmäärä, pelto-ala, vuokratiltojen määrä, lypsytapa, ruokintatapa, rehustus -koneet
- nykyisen omistajan viljelijänä oloaika, milloin aloittanut viljelijänä
- edellinen investointi,
- mahdolliset tulevat investoinnit tai kehittämissuunnitelmat
- tilan etäisyys lähimpiin maitotiloihin,
- tilan etäisyys lähimpiin muihin tiloihin

Tilan tuotantotapa? luomu/tavanom.

Mitä tehdään itse?

Prosessit?

Karjanhoito

Lypsy

Ruokinta

Kuivitus

eläintenhoitoon liittyvät työt trimmaus; sorkkahoito

siivous; navetan pesu

huolto- ja korjaustyöt

rehulogiikkaan liittyvät työt

säilörehun korjuu

niitto

kuljetus

varastointi

maanmuokkaus

kylvö; istutus

kasvinsuojelu

lannoitus

puinti

metsänhoitotyöt

Teemat: työmäärän lisääntyminen, ulkoistaminen, tilojen välinen yhteistyö, ulkopuolisen työvoiman käyttö

Mikä on tuottanut eniten päänvaivaa laajennuksen jälkeen?

onko niistä selvitty

Miten niistä on selvitty?

Miten niistä voitaisiin selvittää?

Mitä seuraisi jos tehtäisiin toisin?

Hidastaako jokin työvaihe tilalla tuotantoa?

Olisiko tässä työvaiheessa palvelulle tarve?

Vahvuudet

heikkoudet

mahdollisuudet

uhkat

Mitä tehdään yhteistyössä toisten tilojen kanssa?

onko yhteisiä koneita? kokemuksia? Mitä siitä on seurannut?

Mitä siitä seuraisi jos tehtäisiin toisin?

Vahvuudet?

heikkoudet

mahdollisuudet

Uhkat

Mitä tilan töitä tai työvaiheita on ulkoistettu? Miksi?

Miksi ei? Mitä siitä on seurannut?

Mitä siitä seuraisi jos tehtäisiin toisin?

kokemuksia?

Asiaan liittyvät hyvät puolet; asiaa edistävät

Asiaan liittyvät huonot puolet; asiaa hidastavat, mikä arveluttaa?

Mitä tilan prosesseja voisi vielä ulkoistaa? peltotyöt? navetan pesu?

Missä käytetään ulkopuolista työvoimaa?

Miksi?

Miksi ei?

Mitä siitä on seurannut?

Mitä siitä seuraisi jos tehtäisiin toisin? kokemuksia?

Asiaan liittyvät hyvät puolet; asiaa edistävät

Asiaan liittyvät huonot puolet; asiaa hidastavat, mikä arveluttaa?

Missä tilan prosesseissa voisi kuvitella käyttävänsä tilan ulkopuolista työvoimaa?

Miksi?

Miksi ei?

Minkälainen tila on 10 vuoden kuluttua?

Mitä toivoisi toimintaympäristöltä sidosryhmiltä tulevaisuudessa?