

Kaija Yrjänä

MAITOTILAN JOHTAMINEN JA VARASTOKIRJANPIDON KEHITTÄMINEN

MAITOTILAN JOHTAMINEN JA VARASTOKIRJANPIDON KEHITTÄMINEN

Kaija Yrjänä
Opinnäytetyö
Kevät 2019
Maaseutuelinkeinojen tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Maaseutuelinkeinojen tutkinto-ohjelma, Agrologi

Tekijä: Kaija Yrjänä

Opinnäytetyön nimi: Maitotilan johtaminen ja varastokirjanpidon kehittäminen

Työn ohjaaja: Pekka Kokkonen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2019

Sivumäärä: 34

Suomessa maatilojen määrä vähenee koko ajan. Tuotannon määrä pysyy kuitenkin saman suuruisena johtuen tilakokojen kasvamisesta. Tilakokojen kasvamisen myötä myös henkilöstömäärä maatilayrityksissä kasvaa. Tämä taas johtaa siihen, että myös maatilayritykset tarvitsevat entistä enemmän johtamiskykyä ja johtamiskäytäntöjen hallintaa. Puutteellinen johtaminen johtaa yleensä vapaa-ajan vähyyteen, kiireen tunteeseen työssä, maatilan ympäristön yleiseen siivottomuuteen sekä talouden hallinnan heikkenemiseen.

Tämä opinnäytetyö on kehittämistehtävä, jossa toimeksiantajalle tehdään yhdeksi johtamisen apuvälineeksi varastokirjanpito-ohjelma ja annetaan muutenkin vinkkejä johtamisen parantamiseen. Lisäksi aiheeseen perehdytään teoriassa. Teoriatietoa on etsitty kirjoista, lehdistä, sekä internet sivustoilta. Teoriaosuuteen sisältyy asiaa johtamisesta, niin henkilöstö- kuin asiajohtamista. Asiajohtajuuteen kuuluu yhtenä osa-alueena talouden johtaminen.

Koska toimeksiantajalle tehdään varastokirjanpito-ohjelma, käsitellään opinnäytetyössä myös varastointia muutenkin. Varastojen sijainnilla ja hallinnalla on suuri merkitys työnjoutuuden ja ajankäytön kannalta. Opinnäytetyössä käsitellään Lean-johtamismenetelmää, jossa yhtenä osa-alueena on juuri varastointi.

Asiasanat: Johtaminen, johtamismenetelmät, lean-ajattelu, varastokirjanpito, varastointi

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Agricultural and Rural Industries, Agronomist

Author: Kaija Yrjänä

Title of thesis: Management of Milk Farm and Development of Stock Records

Supervisor: Pekka Kokkonen

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2019 Number of pages: 34

In Finland, the number of farms decreases year by year. However, the volume of production remains the same due to the growth in farm size. Due to the bigger farm size, the number of employees in farm business will also increase. Because of this farms need more leadership skills. The lack of leadership usually leads to the lack of leisure time, a hurry and the general disorder of the farm environment and the deterioration of economic governance.

This thesis is a development task where one of the management tools, inventory accounting program, was made for the client. In addition, management theory was familiarized with. Theoretical information has been sought from books, magazines and websites. The theory section deals with leadership and management. The thesis also deals with storage. Stock management and location are of great importance for the fluency of work and time. The thesis deals with the Lean management methods, one of which is storage.

Keywords: management, leadership, lean, storage

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	JOHTAMINEN	8
2.1	Operatiivinen johtaminen.....	9
2.2	Ihmisten johtaminen eli leadership	9
3	MAITOTILAN JOHTAMISEN KEINOT JA LEAN	11
3.1	Valkotaulupalaveri	13
3.2	Työnjako.....	14
3.3	Työnopastus ja työohjeet.....	15
3.4	Vuosikello	16
4	VARASTOT	18
4.1	Rehujen varastointi.....	19
4.2	Muut varastot.....	20
5	TALOUDEN JOHTAMINEN	22
5.1	Taloudelliset tunnusluvut.....	24
5.1.1	Kannattavuus	24
5.1.2	Maksuvalmius	25
5.1.3	Vakavaraisuus	26
5.2	Varastot.....	27
6	VARASTOKIRJANPITO	28
7	POHDINTA	31
	LÄHTEET	32

1 JOHDANTO

Maatilojen määrä on Suomessa vähentynyt. Maitotiloja oli 6179 vuonna 2018 (Seppänen 2018, viitattu 12.11.2018). Vaikka tilojen määrä on vähentynyt, tuotannon määrä on pysynyt samana johdettujen tilakoon kasvamisesta. Keskimääräinen maitotilan koko oli vuoden 2017 lopussa 38 lehmää. Yli 100 lehmän maitotiloja oli noin viisi prosenttia tiloista. Nämä viisi prosenttia tuottavat Suomen maidosta yli 20 prosenttia. (Luke 2018, viitattu 12.11.2018.)

Vaikka Suomessa tilakoot ovat pieniä verrattuna muihin maihin, tulevat tilakoot väijäämättä kasvamaan tulevaisuudessa. On ennustettu, että vuonna 2022 keskimääräinen lehmämäärä tilaa kohden on 70 (Puustinen 2017, viitattu 12.11.2018). Tilakokojen kasvaessa työmäärä kasvaa ja työntekijöitä tarvitaan entistä enemmän. Nykyään maatilain pito ei ole enää vain pelkkä elämäntapa, vaan tilat ovat yrityksiä muiden yritysten joukossa. Näin ollen ne tarvitsevat kunnon johtajuutta liittyen työn tekemiseen ja työntekijöihin.

Tämä opinnäytetyö on kehittämistehtävä ja siinä perehdytään maatilain johtamiseen ja johtamiskäytäntöihin. Aihetta lähestytään operatiivisen johtamisen sekä henkilöstöjohtamisen kautta. Operatiivisella johtamisella tarkoitetaan työtehtävien ja talouden hallintaa. Siinä tulokset tulevat esille lyhyen ajan kuluessa.

Yhdeksi operatiivisen johtamisen välineeksi toimeksiantajalle tehdään varastokirjanpito-ohjelma, jonka avulla voidaan hallita varaston kokoa ja pitää yllä yleistä järjestystä, kun tavaroiden sijainnit ovat tiedossa. Varastokirjanpidon on tarkoitus olla myös apuna osakeyhtiössä tehtävässä inventaarissa tilikauden lopussa.

Varastokirjanpidon lisäksi myös teoriaosuuteen kuuluu varastot. Varastoinnista käsitellään varastojen optimikokoa, logistiikkaa ja hallintaa niin, että varastot ovat siistejä ja asianmukaisia ja sitä myötä myös turvallisia. Varastointia käsitellään hieman myös talouden puolella. Taloudesta käsitellään varastoinnin lisäksi myös talouden johtamista. Varastokirjanpidon lisäksi toimeksiantajalle annetaan johtamiseen liittyviä kehittämisideoita.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on koota maitotilan johtamiseen liittyvää tietoa yhteen paikkaan. Lisäksi tavoitteena on luoda mahdollisimman käyttökelpoinen varastokirjanpito-ohjelma toimeksiantajalle.

2 JOHTAMINEN

Maatilat ovat samalla tavalla yrityksiä kuin mitkä tahansa muut yritykset. Niinpä samalla tavalla myös maatilayritykset tarvitsevat johtamista. Monesti kuitenkin maatilaa ei muisteta johtaa, vaan ollaan niin sanotusti kaavoihin kangistuneita ja hoidetaan asiat aina samalla tavalla, vaikka työt olisivat näin tehtynä kuormittavia ja aikaa vieviä. Johtamisen puutteet tulevat näkyviin tiloilla yrittäjien vapaa-ajan puutteena, kiireen tuntuna sekä henkilöstön tyytymättömyytenä. Lisäksi maatalan ympäristön epäsiisteys ja vaikeus päätösten käytäntöön viemisessä ovat johtamisen puutteen pitkäaikaisempia vaikutuksia. (Osaatko johtaa tilaasi, viitattu 10.12.2018.)

Yleensä maatilat ovat perheyrityksiä, joissa työskentelee isäntäpariskunta kahdestaan tai mukana on myös perheen lapsia. Tällaisessa tilanteessa perhe on osattava ottaa voimavaraksi johtamiseen. Jos tilalla työskentelee perheen lisäksi myös vierasta työvoimaa, johtajan on tärkeää pitää työntekijät samanarvoisina perheen kanssa. Perheen ja työntekijöiden lisäksi johtajan on tärkeää tulla toimeen mahdollisten urakoitsijoiden ja yhteistyöyritysten kanssa, sekä viranomaisten ja rahoittajien kanssa. (Kolehmainen 2011, 8,18.)

Oman yrityksen johtaminen alkaa yrityksen arvojen määrittämisellä. Niiden perusteella voidaan miettiä, mitä halutaan maatilalta tulevaisuudessa ja miten tavoitteisiin voidaan päästä. Erityisesti johtamistaitoa tarvitaan laajentamisinvestointien, sukupolvenvaihdon ja tuotantosuunnan muutoksen yhteydessä.

Johtaminen on käsitteenä hyvin moniselitteinen ja laaja. Suomenkielistä termiä 'johtaminen' voidaan käyttää kaikista mahdollisista johtamisen tasoista, kun taas esimerkiksi englannin kielessä johtamiselle on useampia eri sanoja kuvaamaan eri johtamisen tasoa. Johtaminen voidaan jakaa kahteen osaan, ihmisten johtamiseen (leadership) ja asioiden johtamiseen (management). Asioiden johtaminen voidaan jakaa kolmeen tasoon. Nämä tasot ovat strateginen, taktinen ja operatiivinen. Näitä tasoa erottaa toisistaan se, kuinka pitkällä aikavälillä niiden tulokset saadaan näkyviin. Myös sisällöltään ne ovat erilaisia sillä niissä kokonaisuudet, joihin keskitytään, ovat eri laajuisia ja tärkeänä pidetyt asiat painottuvat eri kohteisiin. (Bäckström 2017, viitattu 15.1.2019.)

Vaikka johtamisen tasoja on monenlaisia, johtamisen perusajatuksena on se, että saadaan yritys menestymään, työntekijät viihtymään ja luodaan kaikille mahdollisuus menestymiseen, niin työntekijälle, yrittäjälle kuin yrityksellekin. Jokainen tarvitsee johtamistaitoa, vaikka ei yrityksen johdossa olisikaan, sillä kaiken johtamisen ja menestyksen lähtökohtana on itsensä johtaminen. Tällä tavoin yrityksen henkilökunta voi ja haluaa ottaa vastuuta tekemisistään ja näin ollen kehittyä ja viihtyä työssään. (Kuitunen 2017, viitattu 15.1.2019.) Tässä opinnäytetyössä johtamisesta käsitellään asioiden johtamisesta operatiivista johtamista, sekä ihmisten johtamista eli leadershipiä.

2.1 Operatiivinen johtaminen

Johtaminen jaetaan eri tasoihin. Tasojaako strategiseen ja operatiiviseen johtamiseen on tärkein jako. Strateginen johtaminen keskittyy suuriin linjoihin, tärkeimpiin tavoitteisiin ja päämääriin. Operatiivinen johtaminen on toiminnan ja arkisen työn johtamista. Vaikka jaottelu on tehty strategiseen ja operatiiviseen, ei näissäkään ole selviä rajoja toisiinsa nähden, vaan kumpikin johtamisen taso on liitoksissa toisiinsa. Ilman strategista johtamista ei voi olla operatiivista johtamista, sillä operatiivinen johtaminen tapahtuu jonkin strategian pohjalta. (Bäckström 2017, viitattu 18.10.2018.) Operatiivinen johtaminen on myös talouden hallinnan johtamista, jolloin siihen kuuluu taloudellisten tunnuslukujen, kuten maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden tarkasteleminen (Minkkinen 2013, 23).

Operatiivisen johtamisen vaikutukset nähdään lyhyen aikavälin sisällä. Vuosisuunnitelmien avulla aikataulutetaan töitä sekä luodaan taloudelle raamit. Kehittämiskohtien etsimisen jälkeen voidaan toimintaa muuttaa menemään oikeampaan suuntaan. Jotta tiedetään, ollaanko oikeilla linjoilla toiminnassa, operatiiviseen johtamiseen kuuluu tulosten aktiivinen seuraaminen. Työtehtävien ja talouden hallinta ovat myös osa operatiivista johtamista.

2.2 Ihmisten johtaminen eli leadership

Asioiden (management) johtamisen lisäksi vahvasti maatilaa johtamiseen kuuluu ihmisten johtaminen eli leadership. Nykypäivänä ihmisten johtaminen ei ole pelkästään johtajan käskytystä, vaan johtaminen tapahtuu vastavuoroisena työntekijöiden kanssa. Näin työntekijät saavat paremmin oman äänensä kuuluviin ja voivat tuoda esille esimerkiksi kehityskohteita. Kun leadership toimii,

saadaan työntekijöitä sitoutettua yritykseen ja näin parannettua yrityksen suorituskykyä. Vaikka yrityksessä ei olisi aiemmin käytetty ihmisten johtamista, voi sen käyttämisen oppia. (YVI, viitattu 2.1.2019.) Maatilalla henkilöstöjohtamisen avulla saadaan omaa työtaakkaa pienennettyä ja näin lisättyä vapaa-aikaa ja vähennettyä stressiä.

Johtajan ominaisuuksia tutkimalla on saatu selville, että johtajilla on mm. hyvä paineensietokyky, kyky tulla toimeen ihmisten kanssa sekä kuunnella heitä ja kyky päätöksentekoon. Hyviä johtajia on kuitenkin erilaisia, sillä onnistuminen johtamisessa perustuu pitkälti johtajaan itseensä sekä myös alaisiin. Nykyään ajatellaan, että johtaja voi olla samaan aikaan sekä tehtävä- (management), että ihmiskeskeinen (leadership). Vaikka kumpikin johtamistapa liittyvät osiltaan toisiinsa, on todettu, että suomalaisella johtajalla luonnistuu helpommin asioiden johtaminen kuin ihmisten johtaminen. (Lojander & Suonpää 2008, 136.)

3 MAITOTILAN JOHTAMISEN KEINOT JA LEAN

Maitotila on kokonaisuus, johon kuuluu tuotantorakennuksia, eläimiä, peltoa sekä metsää. Tämän kokonaisuuden ja talouden ja työntekijöiden hallitsemiseksi tarvitaan johtajaa. Maitotilojen ollessa Suomessa erikokoisia johtajalla voi olla johdettavanaan monia työntekijöitä tai yhden hengen pienissä maitotilayrityksissä johtaja johtaa vain itseään. On huomioitavaa, että yrittäjyys ja johtaminen eivät automaattisesti tarkoita samaa asiaa, vaikka ne liittyvätkin hyvin tiiviisti toisiinsa (Kuisma & Kallio 2009, 39).

Johtamisen kulttuuri ei suomalaisilla maatiloilla ole vielä kovinkaan luontevaa. Suhteellisen pienet tilakoot vaikuttavat siihen, ettei johtajuutta ole juurikaan tarvittu, kun tilaa pyörittää yleensä isäntä-pariskunta kahdestaan. Kannattavuuskysymykset ja tilojen jatkajien puute ovat vaikuttaneet ja vaikuttavat tulevaisuudessa siihen, että pieniä tiloja lopetetaan. Samalla osa tiloista investoi laajennuksiin ja näin ollen myös Suomessa keskimääräinen tilakoko kasvaa.

Suurenevat tilat kokevat johtajuuden olevan tarpeellista maitotilayrityksen toimintaa. Johtajuuteen liittyen järjestetäänkin nykyään koulutustilaisuuksia. Koulutuksissa johtamisen mallia otetaan ulkomailta. Myös toisista tiloista voi ja kannattaa ottaa mallia omankin yrityksen johtamiseen, sekä myös muihin asioihin. Benchmarking on analyysitapa, jossa toisen, esimerkiksi yrityksen, toimintaa verrataan oman yrityksen toimintaan. Tässä on tavoitteena oppia toisilta sekä kyseenalaistaa omaa toimintaansa. Maitotiloilla benchmarkingia voi tehdä esimerkiksi tilavierailujen avulla. Joillakin tiloilla voi myös olla sosiaalisen median kanavia, joita voi seurata. (Vertailukehittäminen, viitattu 8.1.2019)

Johtajuuden tarpeellisuus tulee esiin maatilan laajentamisen ja sukupolven vaihdoksen yhteydessä. Johtamisen avulla muutostilanteissa saadaan tuotanto toimimaan optimaalisella tasolla. Vaikka tässä opinnäytetyössä keskitytään maitotiloihin, myös muiden tuotantosuutien yritykset tarvitsevat yhtä lailla johtajuutta.

Tanskassa maatilan johtaminen on pidemmällä kuin täällä Suomessa. Siellä maitotilojen kokokin on suurempi kuin Suomessa. Keskimäärin yhtä karjaa kohden vuonna 2016 oli 170 lehmää (Karlström 2016, viitattu 26.11.2018). Tanskassa käytetään johtamisessa Lean-menetelmää (lean far-

ming). Menetelmä on peräisin jo vuosikymmenten takaa. Alun perin se kuvasi Toyotan tuotantojärjestelmää (Lean, viitattu 27.11.2018). Leanissa tarkastellaan yritystä kokonaisuutena. Menetelmässä johtajan täytyy ymmärtää, mitä ollaan tekemässä ja sitten miettiä, kuinka asiat tehdään omassa yrityksessä. Lean-menetelmä onnistuu vain, jos kaikki ovat sitoutuneita uuteen toimintatapaan. Lean-menetelmä koostuu yhdessä sovitusta tavoista, työkaluista ja päivittäisistä käytännöistä. Leanin keskeisiä periaatteita on parantaa laatua ja kannattavuutta sekä poistaa hukka nopeasti ja tehokkaasti. Lean ajattelussa hukalla tarkoitetaan vaihtelun tuomia vikoja ja virheitä. (Lean ja johtaminen, viitattu 27.11.2018.)

Lean farming on tanskalainen yritys, joka kouluttaa maataloja parempaan johtamiseen. Menetelmä on tullut Suomeenkin, mutta se ei ole täällä toiminut vielä kovinkaan kauan eikä siten ole kaikkien tiedossa. Tähän johtamistapaan liittyen pidetäänkin koulutustilaisuuksia. Lean johtamisen tavoitteena on tehdä työtehtävistä selkeitä ja rutiininomaisia, jotta niihin käytetty aika olisi lyhyempää. Samalla vapaa-ajan määrä saadaan kasvamaan sekä stressitasot pienenemään. (Pejstrup 2017, 2.)

Lean johtamisen avulla pyritään parantamaan yrittäjien ja työntekijöiden hyvinvointia, työn sujuvuutta, kuin taloudellista tulosta. Taloudellista tulosta parannetaan mm. hiehoautomaatista luopumalla ja vähentämällä työaikaa hukka-aikaa poistamalla. (Pejstrup 2017, 6.) Hiehoautomaatilla tarkoitetaan sitä, että hiehoja tuotetaan lypsyyn enemmän kuin todellisuudessa tarvitsisi ja vanhempia lehmiä poistetaan liian aikaisin poikivien hiehojen tieltä (Heikkilä, viitattu 22.10.2018). Hiehojen kasvatusta lypsylehmäksi maksaa noin 2000 €, ja lehmien tuotantoaika jää hiehoautomaatissa auttamattomasti liian lyhyeksi hyvän taloudellisen tuloksen saavuttamiseksi.

Lean johtamisen keinoina käytetään esimerkiksi viikoittaisia valkotaulupalavereja ja kunnollisia ja ajankohtaisia työohjeita eri maatalon työvaiheisiin. Tärkeänä pidetään myös varastojen siisteyttä ja optimaalista kokoa, jolloin järjestys ja yleinen siisteys pysyy yllä ja tällöin myös työskentely on sujuvampaa. Lean-johtamismenetelmään kuuluu siis sekä ihmisten johtamista että asioiden johtamista.

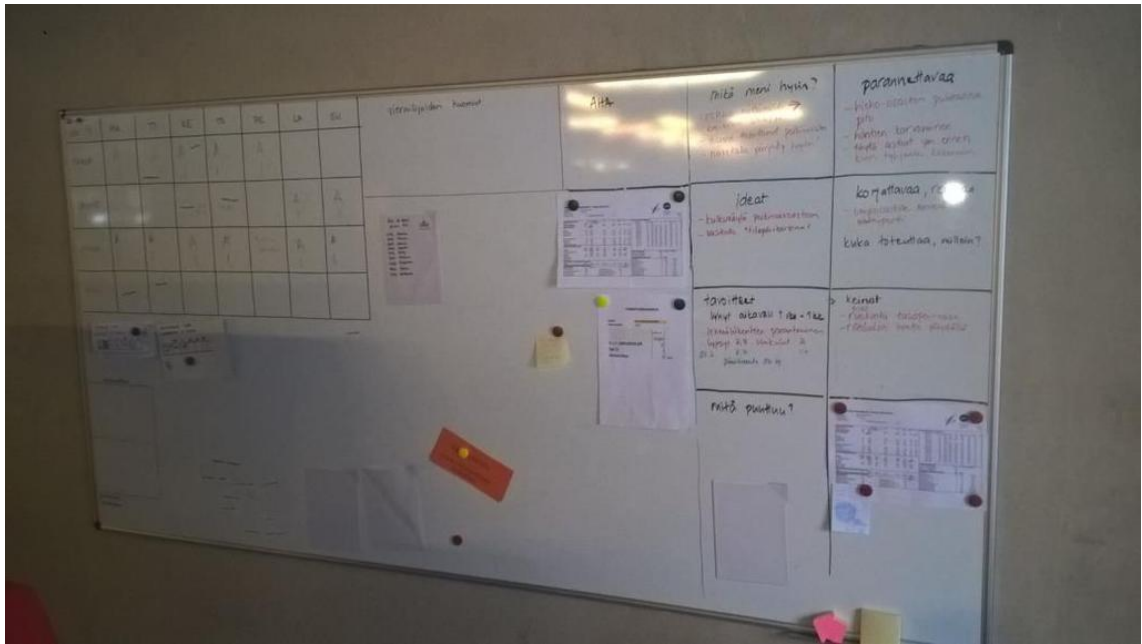
3.1 Valkotaulupalaveri

Valkotaulupalaveri on Leanin johtamismuodoista kaikkein käytetyimpiä. Palavereja pidetään jokaisen viikon alussa. Palavereihin osallistuvat kaikki yrittäjät sekä työntekijät. Palaverit eivät kestä pitkään, ainoastaan 15-20 minuuttia. Niissä käydään läpi, mitä tuleva viikko pitää sisällään, hyviä asioita edelliseltä viikolta, tuloksia sekä parannuskohteita ja ideoita. (Pejstrup 2017, 9, 41.)

Valkotaulussa on viikkokalenteri, johon on merkattu kaikkien työntekijöiden nimet. Viikkopalaverissa jokaiselle käydään läpi viikon tulevat työt. Säännöllisesti toistuville töille voidaan tehdä valmiita lappuja, joita voidaan kiinnittää tauluun. Laput voivat olla joko eri värisiä tai niihin on kirjattu eri työvaiheita. Säännöllisiä töitä on esimerkiksi maitonäytteiden ottaminen, karsinoiden tyhjentäminen ja kuivikkeiden lisääminen.

Tuloksissa katsotaan, kuinka paljon maitoa on tullut, maidon koostumukset ja soluluvut (Mero 2017,14). Tulosten seuraaminen motivoi tekemään asioita paremmin tai säilyttämään saavutettu hyvä taso (Karlström 2016). Lisäksi voidaan käydä läpi, onko sairaita lehmiä/vasikoita, odotetut poikimiset sekä muita huomioita. Kuviossa 1 on yhden tilan esimerkki omasta valkotaulustaan.

Tavoitteena valkotaulupalavereiden pitämisessä on tuoda ryhtiä työn tekemiseen ja auttaa töiden jakamiseen tasapuolisesti kaikkien työntekijöiden kesken. Palavereiden pitämiseen tarvitaan jämpä johtaja. Palavereiden ei ole tarkoitus olla porinatuokioita, vaan noin varttitunnin mittaisia ja suunnitelmallisia.



KUVIO 1. Palaverissa käytettävä valkotalu (Määttä, viitattu 23.10.2018)

3.2 Työnjako

Maitotiloilla vallitsee usein aikapula. Tekemistä olisi vaikka kuinka paljon, mutta myös vapaa-ajalle pitäisi jäädä aikaa. Työvoiman lisääminen ei tule aina kysymykseen taloudellisen tilanteen takia. Maitotiloilla, kuten kaikilla maatiloilla, kannattaa tehdä järkevää työnjakoa. Työnjako tehdään työntekijöiden vahvuuksien perusteella. Kun työnjako tehdään jokaisen omat vahvuudet ja mielenkiinto huomioon ottaen, on työn tekeminen mielekästä ja sujuu jouhevasti. Työntekijälle täytyy myös antaa vastuuta ja itsenäisyyttä työtehtävien suorittamiseen (Eisto 2018, viitattu 26.11.2018.)

Maitotilan työt voidaan jakaa osa-alueisiin esimerkiksi seuraavalla tavalla: peltotyöt, navettatyöt, talous ja koneet. Jos tilalla työskentelee useampi ihminen ja vaikka kaikki tekisivät näitä töitä, voi jokaisella osa-alueella olla joku, joka ottaa vastuun kyseessä olevasta osa-alueesta. Näin kaikki vastuu ei kasaannu yhdelle ihmiselle ja työnjako tasapuolistuu. Samalla vastuun jakaminen on myös apuna siinä, että kaikki työt tulevat tehtyä.

Vastuun ja työtehtävien jakaminen kannattaa, jotta ei tule esimerkiksi sellaista tilannetta, jossa olettaa toisen tekevän jonkun asian, ja sillä tavalla se jää sitten tekemättä tai roikkumaan.

3.3 Työnopastus ja työohjeet

Maatalousyrietykset käyttävät työvoimaa enemmän, kun tilakoot ovat kasvaneet. Työntekijät on la- kisääteisesti (Työturvallisuuslaki) perehdytettävä töihin ja työympäristöön. Lisäksi maitotiloilla käy lomittajia, jotka tarvitsevat opastusta navetan käytäntöihin.

Vaikka työnopastus on lain puolesta pakko tehdä uuden työntekijän tullessa yritykseen, se on myös hyvä investointi tulevaisuuteen. Hyvän perehdyttämisen avulla työntekijä tuntee itsensä tervetulleeksi yritykseen. Tällöin työmotivaatio pysyy hyvänä tai kasvaa entisestään. Hyvän perehdyttämi- sen avulla voidaan ennaltaehkäistä työtapaaturmien syntyä, kun käydään läpi työvaiheet, koneiden toiminta ja hyvä työergonomia. (Lätti & Tuure 2013, 1,2.)

Työohjeet navetalla auttavat töihin perehdyttämisessä. Työohjeista voi myös tarkistaa, miten työ- tehtävä tulikaan suorittaa ja miten ongelmatilanteissa toimitaan. (Lätti & Tuure 2013, 5.) Työohjei- den olemassaolo tekee työn sujumisesta jouhevampaa ja yhdenmukaisempaa. Ne myös vähentä- vät yhteydenottoja yrittäjään. (Hoida arjen johtaminen kuntoon sop-työohjeilla, viitattu 26.1.2018.) Työohjeiden avulla voidaan vähentää vaihtelua työtavoissa ja menetelmissä. Täällä tavalla saa- daan tilalle myös taloudellista tulosta, kun työhön ei kuluteta liikaa aikaa ja esimerkiksi lypsy sujuu aina samalla tavalla. (Petäjäsuvanto, viitattu 27.11.2018.)

Työohjeet voivat olla joko paperiset tai sähköiset. Paperisten työohjeiden hyvä puoli on, että ne voi sijoittaa sinne paikkaan, mitä asiaa työohjeet koskevat. Navetan työohjeita on hyvä olla ainakin lypsyasemalla tai robotilla, vasikkatiloissa ja ruokinnassa.

Työohjeet voivat olla joko pelkästään kirjalliset tai sisältää kuvia. Kumpikin tapa on käyttökelpoinen, mutta kuvalliset ohjeet auttavat paremmin hahmottamaan esimerkiksi, mitä nappia pitääkään pai- naa. Työohjeet käyvät läpi jokaisen työvaiheen. Työvaiheita voi olla paljonkin, joten ohjeista teh- dään selkeät ja ymmärrettävät.

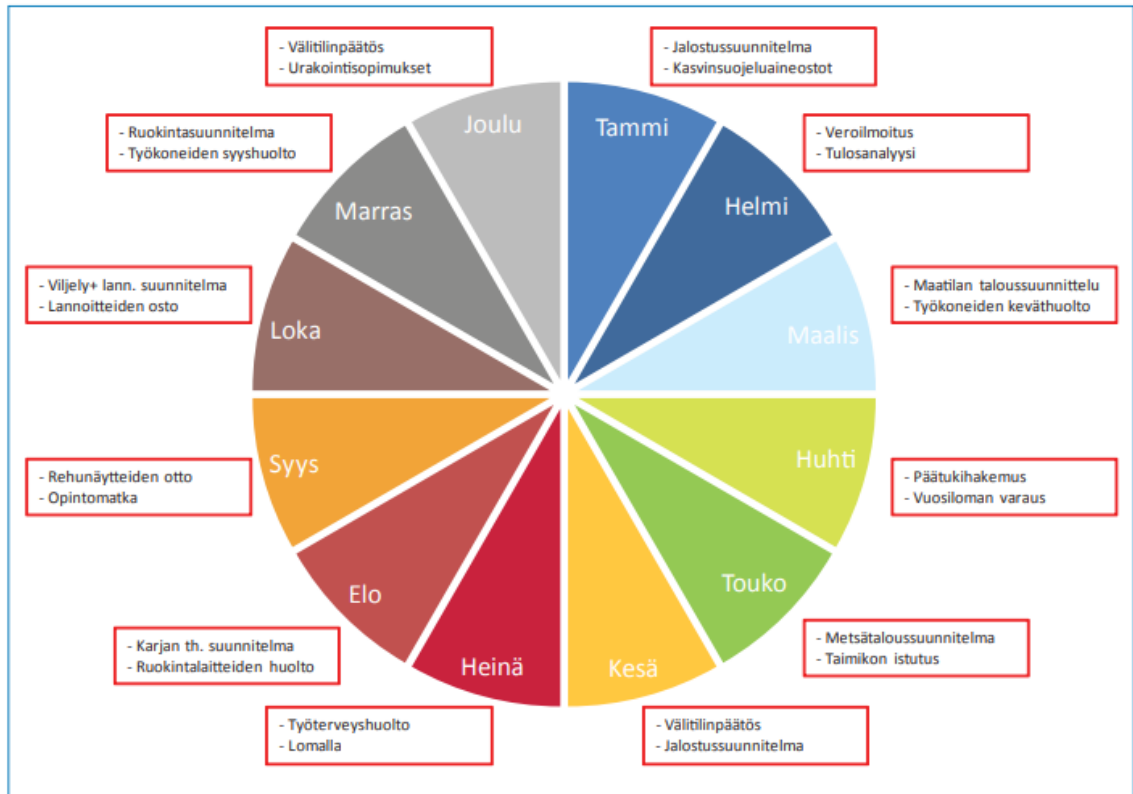
Työohjeet voi ostaa valmiina tai tehdä itse. Esimerkiksi ProAgria tekee SOP työohjeita maataloille. Opinnäytetöinä on tehty monia työohjeita, joihin voi perehtyä, jos on tekemässä työohjeita itse. Opinnäytetyössä ei yleensä ole nähtävänä itse työohjetta julkisesti, mutta teoriaosassa saa jotain vinkkejä työohjeen tekemiseen.

3.4 Vuosikello

Vuosikello on joko kellotaulun muotoinen tai janamainen töiden jakautumisen havainnollistaja. Siinä näkyvät kaikki kuukaudet, ja niihin merkataan kaikki, mitä kulloinkin pitää tehdä. (Virtuaalikyliä, viitattu 25.10.2018.) Vuosikelloon merkataan tärkeitä päivämääriä kuten veroilmoituksen palautus ja tukihaut, sekä kunakin kuukautena tehtävät, vuosittain toistuvat tehtävät.

Vuosikellon tavoitteena on organisoida työtehtäviä sekä auttaa ennakoimaan tulevissa vuosittaisissa tehtävissä niin, etteivät tehtävät jää suoritettavaksi viimein (Yrittäjälehti 2012, viitattu 25.10.2018). Vuosikello havainnollistaa, miten työt jakautuvat vuoden eri aikoihin. Työt kannattaa jaottaa, jos mahdollista niin, että esimerkiksi keväälle ja kesälle ei kasaannu liian paljon tehtävää, joka kuormittaa muuta elämää.

Kuviossa 2 näkyy malli vuosikellosta, joka on tehty kellotaulun muotoisesti. Kellotaulu on jaettu kahteentoista osaan niin, että jokaiselle kuukaudelle on oma osio. Jokaisen kuukauden kohdalle on merkitty vuosittain toistuvia asioita ja tehtäviä. Maitotilalla voidaan merkata enemmänkin tehtäviä vuosikelloon kuin mitä tässä esimerkissä näkyy. Tästä vuosikellosta puuttuu esimerkiksi keväällä ja kesällä tapahtuvat peltotyöt.



KUVIO 2. Maatilan vuosikello (Kaila & Karttunen 2011, 5)

4 VARASTOT

Maitotilan varastot ovat lähinnä rehuvarastoja ja tarvikevarastoja, kun valmiina, myytävänä tuotteena on yleensä vain maito ja teuraat, sekä vasikoita ja/tai hiehoja kasvatukseen tai toiselle tilalle. Näin ollen valmiille tuotteille ei ole varastoja.

Varastojen kannattaa olla lähellä sitä paikkaa, missä tavaraa tai tuotetta käytetään. Siistissä ja järjestyksessä olevassa varastossa on helppo ja turvallinen liikkua ja sieltä löytää helposti etsimänsä.

Hyvä varastointi vähentää työaikaa, kun tavaroita ei tarvitse etsiä ja ne ovat aina samalla paikalla. Yksi Leanin periaatteistakin on, että tavarat ovat paikallaan. Myös hyvin järjestetty rehuvarasto tekee eläinten ruokinnasta loogista ja jouhevaa. Loogisuuden lisäksi varastojen järjestyksessä oleminen on myös turvallisuuskysymys.

Paalien ja suursäkkien pinoaminen tulee tehdä tasaiselle ja kovalle alustalle. Lannoitesäkkejä pinotaan päällekkäin enintään kolme. Pyöröpaalit varastoidaan niin, että kasa ei pääse sortumaan. Säkkien ja paalien päälle on lasten mielestä mukava kiipeillä, joten siksikin turvallisuus on otettava huomioon. (Mela, 8.)

Yrityksessä voidaan miettiä omia varastoinnin tavoitteita. Tavoitteella voidaan tarkoittaa esimerkiksi varastojen kokoa. Varastoinnin tavoitteita voidaan tarkastella taloudellisuuden ja käytännöllisyyden kannalta. Taloudellisuuden kannalta mietitään muun muassa sitä, kuinka suuria eriä kannattaa hankkia. Yleensä suuremman erän ostamalla yksikköhinta on pienempi ja rahtikulut pienempiä tai niitä ei ole lainkaan. Toisaalta on myös mietittävä, kuinka suuria eriä on käytännössä järkevä ostaa. Varastointitilat ovat usein rajalliset ja tilakokoon nähden liian suureksi mitoitettut tuote-erät voivat pilaantua tai rikkoutua, jolloin syntyy hävikkiä.

Omalla tilalla tuotettujen rehuvarastojen optimikokoja ja logistiikkakustannuksia on hyvä miettiä. Säilörehun määrä vaihtelee vuosien välillä ja ylimääräistä on hyvä olla jonkin verran. Ylimoitettut varastot ovat kuitenkin hukkaan heitettyä rahaa ja aikaa.

4.1 Rehujen varastointi

Maitotilan rehuihin kuuluvat säilörehu, vilja, rypsi tai jokin muu valkuaisrehu sekä kivennäiset. Tilan koosta riippuen varastojen koot vaihtelevat. Säilörehu voidaan varastoida joko pyöröpaaleissa, siiloissa tai aumoissa. Varastointitapaan vaikuttaa monesti tilakoko. Suuremmat tilat varastoivat yleensä siiloihin ja aumoihin ja pienemmät pyöröpaaleihin.

Siilojen ja aumojen sijaintiin vaikuttaa ensisijaisesti peltojen sijainti. On viljelijän oma valinta, säilökö hän rehun lähelle peltoa vai lähelle sen käyttöpaikkaa. Lähelle peltoa varastoitaessa aikaa menee vähemmän kesällä, kun ei tarvitse kuljettaa rehukuormia rehuntekotalanteessa kauas. Työntekijöitäkään ei tarvitse silloin olla niin paljoa, kun välien ajajia tarvitaan vähemmän. Lähelle käyttöpaikkaa säilöittäessä aikaa kuluu vähemmän rehun käyttöhetkellä, kun säilörehun saa otettua suoraan eläimille annettavaksi, eikä säilörehua tarvitse kuljettaa kaukaa säilöntäpaikoilta. Ihanne tilanne tietenkin olisi, että pellot sijaitsisivat niin lähellä navettaa, että kaikki siilot voisivat olla navetan vieressä. Tämä ei kuitenkaan läheskään aina ole mahdollista. Jos alueella tehdään tilusjakoa, eli peltolohkojen omistuksia muutellaan ja suurennetaan lohkokokoja ja mahdollistetaan lyhempi välimatka tilakeskuksen ja peltojen välillä, kannattaa niihin suhtautua mahdollisuutena tilan töiden jouhevoittamisen ja taloudellisuuden kannalta.

Rehuväestöjen alue, rehupiha, jossa rehuseokset tehdään, pitäisi olla helposti puhdistettavissa. Puhdistettavuus on tärkeää, koska maahan pudonnut rehu pilaantuu ja houkuttelee paikalle lintuja ja jyrssiöitä (Kempainen & Kuokkanen 2013, 20). Puhdistettavuuteen auttaa esimerkiksi betoni tai asfalttialusta.

Maitotiloilla voi olla myös muita rehuja, kuten täysrehuja lehmille houkutusrehuiksi sekä vasikoille omansa. Lisäksi vasikoille on maitojuomajauhetta. Voi olla myös erilaisia nuolukiviä. Rehujen varastoinnissa hygieenisuus on tärkeä asia. Siksi varastointitilojen pitää olla puhtaat.

4.2 Muut varastot

Maitotilayrityksistä löytyy yllättävän paljon erilaisia tavaroita ja tarvikkeita. Niille kaikille pitäisi olla omat paikkansa, jotta varastointi olisi loogista, ja näin ollen tarvikkeet olisivat helposti löydettävissä ja saatavissa.

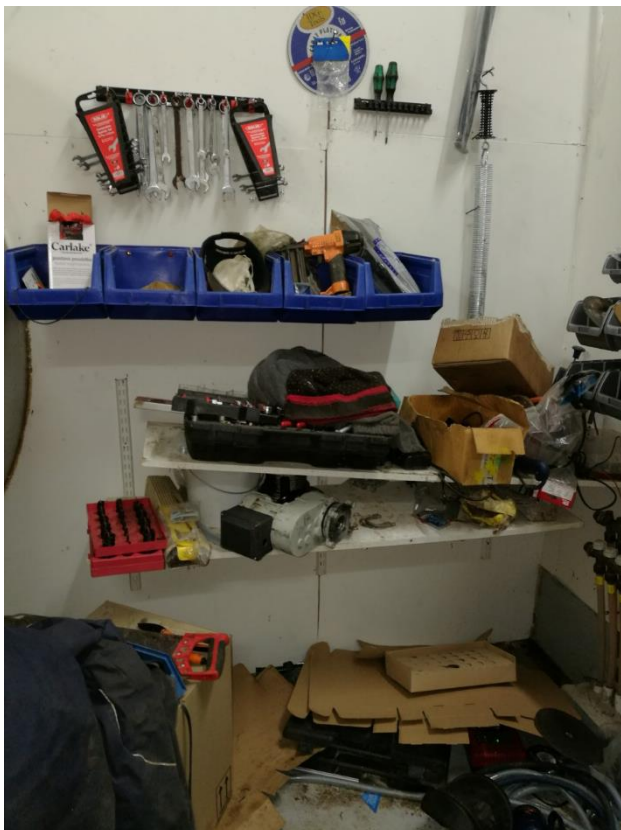
Polttoaineet ja öljyt varastoidaan niin, ettei mahdollisessa vuototilanteessa niitä pääse maaperään. Maaperään päädyttyään ne aiheuttavat ympäristöriskin ja suuret kustannukset maaperän puhdistuksesta. Siksi polttoaineet säilytetään polttoainesäiliöissä. Säiliöiden vuotaminen maahan voidaan estää valamalla niille lattia ja seinämät.

Kemikaalivarastossa täytyy olla hyvä järjestys. Kemikaalit, kuten torjunta-aineet säilytetään omissa pakkauksissa varaston hyllyillä hyvässä järjestyksessä. Kemikaaleja ei saa päästä valumaan viemäriin, joten varaston on hyvä olla sellainen, jossa ei ole viemäriä. Varastossa säilytetään imeytysainetta siltä varalta, että aineita pääsee kaatumaan lattialle. Imeytysaineena voidaan käyttää esimerkiksi turvetta tai sahanpurua. Varaston oveen myös merkitään varoitusmerkit ja kyltti kemikaaleista. (Maatilan kemikaaliturvallisuusopas.)

Hyvin järjestyksessä olevista varastotiloista (kuvio 3) on helppo löytää etsimänsä. Hyllyille on kirjoitettu, mitä missäkin kohdassa on. Tällaista kirjaamista voidaan käyttää muuallakin kuin kaapeissa. Tällä tavalla tavaroiden pitäisi pysyä oikeilla paikoillaan. Sekaisin olevat tavarahyllyköt kulluttavat aikaa tavaroiden etsimisessä (kuvio 4). Varastojen siistinä pysyminen edellyttää sitä, että työkalut ja muut tavarat palautetaan omille paikoilleen. Pieni vaivannäkö varastojen siistinä pitämisessä palkitsee, kun tavarat löytyvät nopeasti sieltä mistä pitääkin.



KUVIO 3. Tavaroiden ja tuotteiden säilytyspaikkoihin kannattaa nimetä kunkin paikka.



KUVIO 4. Epäjärjestyksessä olevista paikoista on vaikea löytää etsimäänsä.

5 TALOUDEN JOHTAMINEN

Maatilan menestyminen riippuu pitkälti talouden hallinnasta. Johtajan täytyy ihmisten johtamisen lisäksi osata johtaa asioita myös talouden näkökulmasta. Yrittäjän, joka yleensä on yrityksen johtaja, kannattasi ymmärtää muutamia taloudellisia tunnuslukuja sekä osata lukea tasetta ja tuloslaskelmaa. Nämä tulee osata, vaikka kirjanpito olisi ulkoistettu. Taulukoissa 1 ja 2 on erittäin yksinkertaisesti tuloslaskelman ja taseen muodostuminen. Taseessa on huomioitavaa se, että sen kummatkin puolet, vastaavaa ja vastattavaa on oltava yhtä suuret.

TAULUKKO 1. Tuloslaskelma

TULOSLASKELMA
kotieläintuotot
+muut myyntituotot
+tuot
=LIIKEVAIHTO
+tuotevarastojen ja eläinpääoman muutos
=KOKONAISTUOTTO
-aineet ja tarvikkeet
-henkilöstökulut
-vuokrat
-kunnossapitokulut
-muut kulut
=KÄYTTÖKATE
-poistot
=LIIKETULOS
-korko- ja rahoituskulut
=NETTOTULOS
-oman pääoman korkovaatimus
=VOITTO/TAPPIO

TAULUKKO 2. Taseen muodostuminen

TASE	
VASTATTAVAA	VASTATTAVAA
PYSYVÄT VASTAAVAT	OMA PÄÄOMA
Aineettomat hyödykkeet	VIERAS PÄÄOMA
Aineelliset hyödykkeet	Pitkäaikainen vieras pääoma
Sijoitukset ja pitkäaikaiset saamiset	Lyhytaikainen vieras pääoma
VAIHTUVAT VASTAAVAT	VASTATTAVAA YHTEENSÄ
Vaihto-omaisuus	
Lyhytaikaiset saamiset	
Rahoitusarvopaperit	
Rahat ja pankkisaamiset	
VASTAAVAA YHTEENSÄ	

Ilman taloustaitoja ei tuotantoa saa hiottua ihan parhaimpaansa. Hyvän taloudenhallinnan ja johtamisen avulla saadaan maatilan toimintaa vietyä eteenpäin. (Eisto 2018, viitattu 26.11.2018.) Myös maatalousyritysten ongelmat johtuvat monesti talousosaamisen puutteesta. Tällaisilla tiloilla markkinoiden vaihtelut näkyvät eniten. Niinpä markkinoiden vaihtelua ja tuotantohintojen mataluutta ei voi laittaa kokonaisuudessaan tilojen ahdingon syyksi. Paljon maatilojen talusasioden kanssa työskentelevät ihmiset arvioivat, että jopa 70 prosentilla tiloista on vaikeuksia talouden tunnuslukujen ymmärtämisessä. Talouden perustiedoista tulisi osata siihen liittyviä käsitteitä ja ymmärtää niiden välisiä suhteita toisiinsa. Lisäksi tulisi ymmärtää miten talous ja tuotanto liittyvät toisiinsa, eli siis näiden välillä vallitseva syy-seuraussuhde. (Mansikkamäki & Reku 2019.)

Maitotilojen, kuten muidenkin maatilayritysten, kannattaa seurata taloudellisia tunnuslukuja, sekä muuten tunnuslukuja. Maitotiloilla seurattavia tunnuslukuja ovat esimerkiksi maitotili, ruokintakustannus, työkustannus ja huoltokustannus. Näitä lukuja laskemalla ja seuraamalla nähdään miten oman tilan kustannukset syntyvät ja miten ne jakautuvat.

5.1 Taloudelliset tunnusluvut

Maatalouden kannattavuudesta on puhuttu viime vuosina paljon. Maatalousyrittäjän huolenaiheena ovat olleet matalat tuottajahinnat sekä huonot kesät. Kannattavuuden ollessa heikko korostuu talouden tarkka suunnittelu entistä enemmän (ProAgria 2011, viitattu 31.10.2018).

Talouden ja kannattavuuden tarkkailuun on olemassa taloudellisia tunnuslukuja. Tunnuslukujen tarkastelu voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan. Ne ovat kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius.

5.1.1 Kannattavuus

Kannattavuudella tarkoitetaan sitä, tuottaako yritys voittoa. Yritys tuottaa voittoa silloin, kun myyntitulot ylittävät kaikki kulut. Voitto tai tappio näkyy kirjanpidossa tuloslaskelmassa. (Kuisma & Kallio 2009, 42.) Kannattavuutta voidaan kuvata kahdella laskentatavalla, suhteellisilla ja absoluuttisilla tunnusluvuilla. Absoluuttisilla tunnusluvuilla saadaan kannattavuus euroissa ja suhteellisilla kannattavuus euroissa suhteutettuna siihen, kuinka paljon pääomaa on sitoutuneena tuotantoon.

Yrittäminen on sitä kannattavampaa, mitä taloudellisempaa toiminta on. Yrityksen taloudellisuutta voidaan mitata vertaamalla tuotettuja suoritemääriä siihen, kuinka paljon niiden tuottamiseen on tullut kustannuksia. Suoritemäärillä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, kuinka paljon hehtaarilta on saatu satoa. Taloudellisuutta voidaan lisätä myös hävikkiä minimoimalla. (Kuisma & Kallio 2009, 88.)

Kannattavuutta mitatessa kannattaa käyttää useampaa, kuin yhtä tunnuslukua. Kannattavuuden tunnuslukuja, joita käytetään eniten, ovat kannattavuuskerroin, yrittäjätulo, työtuntiansio, oman pääoman tuotto-% ja kokonaispääoman tuotto-%. Näistä yrittäjätulo on absoluuttinen tunnusluku ja muut suhteellisia. (Harmoinen, Pellinen & Enroth 2008, 68.) Kannattavuuskerroin saadaan jakamalla maataloustulo palkkavaatimuksen ja oman pääoman korkovaatimuksen summalla. Jos tulokseksi tulee 1, tarkoittaa se, että kokonaistuotto riittää kaikkien kustannusten kattamiseen, myös palkkavaatimukseen. Yrittäjävoitto on tällöin 0. (Luke, viitattu 31.10.2018.) Kannattavuustunnuslukuja laskettaessa tarvittavia lukuja saadaan taselaskelmasta (Harmoinen ym. 2008, 55).

5.1.2 Maksuvalmius

Maksuvalmiudella tarkoitetaan yrityksen kykyä suoriutua maksuista ajallaan, eli laskujen eräpäivään mennessä. Yrityksellä siis täytyy olla tarpeeksi varoja juoksevien asioiden hoitoon. Tunnuslukuja laskettaessa yrityksen varoja verrataan lyhytaikaisiin velkoihin. Laskennassa voidaan käyttää esimerkiksi Quick rationia. Sen laskentakaava on kaavassa 1. Se kuvaa sitä, kuinka yritys pystyy selviytymään lyhytaikaisista veloistaan. Laskentakaava on näkyvässä kaavassa 1. Jos tunnusluvun arvo ylittää yhden (>1) voidaan sitä pitää hyvänä tuloksena. (Eskola & Mäntysaari 2006, 126.) Toinen tapa on laskea current ratio (Kaava 2). Sen arvo on hyvä, jos se on yli kaksi (>2). (Kuisma & Kallio. 2009, 42).

KAAVA 1. Quick rationin laskukaava

$$\text{Quick ratio} = \frac{\text{rahat} + \text{lyhytaikaiset saamiset}}{\text{lyhytaikaiset velat}}$$

KAAVA 2. Current rationin laskukaava

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{vaihto-omaisuus} + \text{rahoitusomaisuus}}{\text{lyhytaikaiset valat}}$$

Quick ratio ja current ratio ovat helppoja ja nopeita maksuvalmiuden tunnuslukujen laskuja. Näihin ei kannata kuitenkaan täysin turvautua ja tehdä johtopäätöksiä maksuvalmiudesta vain näitä katsomalla. Nämä kaksi tunnuslukua eivät kerro, kuinka yritys pystyy mahdollisen heikon maksuvalmiustilanteen sattuessa saamaan lyhytaikaista lainaa. Lisäksi tunnusluvut lasketaan taseen lukujen perusteella, jolloin saadaan vain tilinpäätöshetken tilanne selville. Siksi kannattaa ottaa laskelmiin mukaan myös ostovelkojen kiertonopeus (kaava 3), jos yrityksellä on myytäviä tuotteita, myös myyntisaamisten kiertonopeus. Ostovelkojen kiertonopeudesta saadaan johdettua helposti ostovelkojen kiertoaika (kaava 4). Jokaisella yrityksellä on erilaiset kiertonopeudet ja niille onkin hyvä asettaa omat tavoitteet. Ostovelkojen kiertonopeus on kuitenkin oltava lyhyempi kuin myyntisaamisten. (Eskola & Mäntysaari 2006, 126-128.) Maksuvalmius ja kannattavuus eivät aina vastaa toisiaan. Vaikka kannattavuus olisikin hyvä, voi maksuvalmius kuitenkin olla huono. (Hyypä 2015, viitattu 31.10.2018.)

KAAVA 3. Ostovelkojen kiertonopeuden laskukaava

$$\text{Ostovelkojen kiertonopeus} = \frac{\text{ostot}}{\text{ostovelat}}$$

KAAVA 4. Ostovelkojen kiertoajan laskukaava

$$\text{Ostovelkojen kiertoaika} = \frac{360}{\text{ostovelkojen kiertoaika}}$$

5.1.3 Vakavaraisuus

Vakavaraisuus on sitä, millainen suhde omalla ja vieraalla pääomalla on. Omalla pääomalla tarkoitetaan sitä omaisuutta, joka on yrityksen varoja. Vieras pääoma on yrityksellä olevaa velkaa. Vakavaraisuuden yksi tunnusluku on omavaraisuusaste. Se on sitä parempi, mitä enemmän omaa pääomaa on suhteessa vieraaseen pääomaan. Omavaraisuusasteella voidaan mitata, kuinka hyvin yritys pärjää pitkällä aikavälillä, eli kuinka hyvin yritys kestää mahdollista tappiota. (Hyypä 2015, viitattu 31.10.2018.) Yleisesti ottaen omavaraisuusaste on hyvä, kun se on yli 40 %. 20-40% on tyydyttävä ja alle 20 % heikko (Pellinen ym. 2008, 80). Suhteellinen velkaantuneisuus tarkoittaa velkojen suhdetta liikevaihtoon. Suhteellisen velkaantuneisuuden ollessa korkea, yritys tarvitsee käyttökattetta, jotta selviytyy veloistaan. Suhteellinen velkaantuneisuus voi olla korkea, vaikka omavaraisuusaste olisikin hyvä. Tämä johtuu siitä, että maataloustuotanto sitoo paljon pääomaa suhteessa liikevaihtoon. Suhteellisessa velkaantuneisuudessa hälytysrajana pidetään 100% ja yli 200 % vaatii erityistä seurantaa. (Piippo 2011, 27.) Suhteellinen velkaantuneisuus on hyvä, kun se on alle 40 % (Harmoinen ym. 2008, 81).

Vakavaraisuudella ja maksuvalmiudella on vaikutusta siihen, miten hyvin yritys voi saada rahoitusta investointeihin. Omavaraisuusasteen ollessa huono, on mahdollisesti vaikeampaa saada rahoitusta tai rahoituksen korko voi olla tällöin korkeampi. (Harmoinen ym. 2008, 80.)

5.2 Varastot

Osakeyhtiömuotoisen maatilán tilikauden lopussa tehdään inventaari. Tällöin varaston vaihtomaisuuden arvo selvitetään. Inventaariolla selvitetään varastojen todellinen arvo, jotta taseessa näkyy oikea arvo varastolle. Tämän avulla voidaan laskea varaston muutos. Varaston muutosta verrataan edellisen inventaarion varaston arvoon. Ensimmäisellä tilikaudella tämä varaston arvo on 0. (Taloushallintoliitto, viitattu 31.10.2018.)

Kirjanpidossa varastoja voidaan merkitä kirjanpitotileille suoraan. Tällaisia tilejä on ostorehuille, kuivikkeille, lannoitteille, siemenille yms. Kun laskun maksamisen yhteydessä merkitään tilille ostettu määrä, voidaan tarkastella kuinka paljon tilikauden aikana varastot ovat lisääntyneet. Inventaarissa sitten lasketaan, kuinka paljon varastoja on jäljellä. Kun varastojen arvo tilikauden lopussa vähennetään tilikauden aikana ostetuista varastoista, saadaan laskettua varaston muutos.

Maatilalla inventoidaan varastoissa olevat rehut ja tarvikkeet. Ostettujen tuotteiden arvo määräytyy niiden ostohinnasta. Itsetuotettujen rehujen käypäarvo voidaan laskea tuotantokustannusten avulla. (Mujunen 2016, 26-27.)

Varastoissa voi tapahtua hävikkiä. Hävikillä tarkoitetaan tuotetta, joka jostain syystä ei ole käyttöön kelpaavaa. Hävikkiä voi tulla pilaantumalla, kuten rehuissa tai rikkoutumalla. Sitä voidaan estää kunnollisella varastoinnilla ja varastotiloilla, jolloin rehut eivät pilaannu niin helposti, eivätkä tavarat ja tuotteet mene rikki. (Lojander & Suonpää 2008, 89.)

6 VARASTOKIRJANPITO

Tein toimeksiantajana toimivalle tilalle varastokirjanpito-ohjelman, jonka avulla kartoitin, mitä kaikkea tavaraa tilalta löytyy. Toimeksiantajana toiminut tila on 200 lehmän lypsyasemallinen maitotila Pohjois-Pohjanmaalla.

Varastokirjanpito on tehty Google Driven jaettavaan Excel-tiedostoon. Tiedostoa voi käyttää sekä tietokoneella että älypuhelimella. Varastokirjanpitoon on merkitty tavaroita rehuista pesuaineisiin ja aitalankoihin. Tavarat on merkitty eri yksikköinä. Osa on kappalemäärinä, osa lavoittain, kuten vasikoiden maitojauhe. Näin ollen jokaista säkkiä ei tarvitse kirjata ylös, sillä se olisi liian työlästä eikä kuitenkaan toisi tarvittavaa hyötyä. Aina ei myöskään kirjaamisvälinettä ole lähettyvillä, joten senkin vuoksi on parempi, että ohjelmaan merkataan paljon käytettävistä tavaroista ja tarvikkeista isompia eriä. Varastokirjanpito-ohjelma vaatii varmasti alkuun totuttelua, jotta sen käytöstä tulisi osa rutiinia työskentelyyn ja näin ollen siitä saisi sen tuoman hyödyn irti. Harvemmin käytettävien tavaroiden kirjaamiseen saa sen hyödyn, että tavaroita tarvittaessa ei sitten tarvitse miettiä onkohan sitä enää olemassa tai minne ne on mahdettu laittaa viime käytön jälkeen.

Varastokirjanpitoon on merkitty tavaroiden ja tarvikkeiden määrä, yksikkö ja niiden säilytyspaikka. Lisäksi taulukossa on tilaa tehdä muita merkintöjä, kuten tehdä merkintä tilatuista tuotteista. Kun tavara on loppumassa, muuttuu 'määrä' sarakkeen solun väri valkoisesta punaiseksi. Joillakin tavaroilla värin muutos tapahtuu, kun luku mennee nolaksi, ja joissakin esimerkiksi viiden kohdalla. Näin on helpompi nähdä, mitä on vähän ja täytyy hankkia lisää. Varastokirjanpidon tarkoitus on varastojen hallinnan lisäksi olla apuna osakeyhtiössä tehtävää inventaaria varten.

Taulukko 3 on otettu varastokirjanpito Excelistä. Siitä näkee minkä näköinen varastokirjanpito-ohjelman yksi taulukko on. Kuviossa 5 taas on kuvakaappaus älypuhelinäkymästä. Kuvassa näkyy taulukko nimeltä Navetta. Varastokirjanpito-ohjelmassa on useita taulukoita, joihin tavarat ja tarvikkeet on jaoteltu eri aihealueittain. Jaottelun tein seuraavanlaisesti: Navetta, Pajatarvikkeet, Rehut, Rompetta, Varaosat sekä Siemenet ja lannoitteet.

Yhdessä taulukossa on noin kymmenen tavaraa ja tarviketta. Varasosat välilehdellä on tavaroita enemmän. Tässä taulukossa tavarat on kohdistettu vielä eri koneille esim. silppurille, puimurille ja kylvökoneelle.

TAULUKKO 3. Varastokirjanpidon yksi taulukko, taulukon nimi on Rompetta.

Tavara	Määrä	Yksikkö	Paikka	Muuta
Aitatolppa iso	0	kpl		
Aitatolppa pieni	0	kpl		Ahteela aita puretta
Aitalanka	1	kerä	paja	
Rautalanka	1	kerä	navetta	
Kiinnikkeet	2	pussi/rasia	navetta	
kiinnikkeet piene	1	pussi	paja	
Urea		kanisteri		
Sailöntäaine	1	purkki	paja	tilattu kesä 2019
Rumpuputki	1		navetta	
Aumapeitteet	8	kpl	halli	
Aumamuovi 18m	0	kpl		
Aumamuovi 12m	0	kpl		
sementti	10	säkki	halli	
ekovilla	11	säkki	halli	

DNA

Varastokirjanpito [redacted]
Muutokset tallenn.

	A	B	C	D	E	F
1						
2	Tavara	Määrä	Yksikkö	Paikka		Muuta
3	Solutesti	3	Pullo	mh:n kaappi		
4	Vedinkasto	4	Kanisteri			
5	Pesuaine (rätit)	5	Ämpäri			
6	Pesuaine (tankki)	2	tynnyri			
7	Siiviliäsupukka	2	paketti	mh:n kaappi		
8	Puhtaat rätit	2	paketti	mh:n kaappi		
9	Vasikkasuola	3	purkki	kontin päällä		
10	Tutit	muutamia		kontin päällä		pittää tilata
11	O-renkaat	0		mh:n hylly		lissää
12	Tuttiämpärit	20	kpl			

Navetta ▾ Pajatarvikke... Rehut Rompetta Varaosat +

KUVIO 5. Älypuhelinnäkymä varastokirjanpidosta.

Tämän varastokirjanpito-ohjelman tarkoitus on auttaa tilaa varastojen hallinnassa ja vähentää aikaa, joka kuluu tavaroiden etsimisessä ja hyvä olisi, jos se myös motivoisi pitämään varastot siisteinä. Tästä varastokirjanpito-ohjelmasta on myös mahdollisesti hyötyä osakeyhtiössä, tilikauden lopulla tehtävässä inventaarissa.

Kirjanpito-ohjelmaan on otettu mukaan monenlaisia tavaroita. Osa niistä on varmasti hyödyttömiä olla tässä mukana, mutta sen huomaa sitten, kun ohjelma on ollut käytössä. Lisäksi siihen varmasti tulee mukaan vielä lisää tavaraa.

Varastokirjanpito-ohjelman lisäksi oli tarkoitus antaa tilalle muitakin kehittämideoita liittyen johtamiseen. Muina kehittämiskohteina tilan johtamiseen antaisin varastojen siistimisen ja siisteyden ylläpitämisen. Tilalla on pidetty jonkin aikaa valkotalupalavereita, mutta niiden pitäminen on jäänyt, joten suosittelisin niiden jatkamista. Niiden pitämisestä oli kuitenkin hyötyä, koska silloin kaikille suunniteltiin tulevalle viikolle tehtävät, ja näin kaikki saivat tasapuolisesti tehtäviä. Lisäksi työt tuli näin suoritetuksi ajallaan.

7 POHDINTA

Maatilojen johtaminen on tällä hetkellä tulossa tärkeämmäksi ja suosittumaksi Suomessa. Johtamiskäytäntöjen ottaminen oman maatalousyrityksen toimintaan mukaan on jokaisen yrityksen oma päätös. On kuitenkin selvää, että edes vähäinenkin johtaminen on hyväksi jokaiselle yritykselle.

Maatilojen johtamisesta ei ole kattavasti tietoa, vaan tietoa löytyy lähinnä pienistä puroista. Lisäksi esille noussut kirjallisuus on osaltaan yli kymmenen vuotta vanhaa, jonka jälkeen johtaminen maatiloilla on lisääntynyt ja erilaisia johtamiskäytäntöjä on maatiloille tullut. Tämä voi johtua siitä, että maatilojen johtaminen on noussut esille vasta ihan viime vuosina ja suuri osa siihen liittyvästä tiedosta saadaan erilaisista koulutustilaisuuksista. Senpä tähden tällaista aihetta voidaan vielä jatkojalostaa esimerkiksi tekemällä tutkimusta siitä, millä tavoin maatiloilla johtaminen näkyy, millaisia johtamiskäytäntöjä on ja tarvittaisiinko tiloilla enemmänkin johtamistaitoa.

Tämä opinnäytetyö käsittää vain pienen osan maatilojen johtamisesta, sillä tässä keskityttiin maitotilojen johtamiseen ja siitähän suuri osa keskittyi varastoinnin hallintaan. Maatilojen johtamiseen liittyviä opinnäytetöitä voisi siis tehdä useampiakin.

LÄHTEET

- Bäckström, A. Strateginen ja operatiivinen johtaminen. Viitattu 18.10.2018. <https://finfami-laatu.fi/laatukasikirja/strateginen-ja-operatiivinen-johtaminen/>
- Eisto, S. 2018. Kilpailu kiristyy. OP. Viitattu 26.11.2018. <https://op.media/teemat/maatalous/kilpailu-kiristyy-hyvät-taloustaidot-ovat-keino-hioa-tila-parempaan-bisneskuntoon-24e20ba00aff4fc6a6b4f059f846d3a4>
- Eskola, A. & Mäntysaari, A. 2006. Kannattavuuden hallinnan perusteet. Otava.
- Harmoinen, T., Pellinen, J. & Enroth, A. Kannattava maatilayritys. ProAgria Maaseutukeskusten liitto. 2008.
- Heikkilä, A-M. Eroon hiehoautomaatista. Maito ja Me. Viitattu 22.10.2018. <http://www.maitojame.fi/articles/eroon-hiehoautomaatista/3826696>
- Hoida arjen johtaminen kuntoon sop-työohjeilla. ProAgria. Viitattu 26.1.2019. <https://www.pro-agria.fi/sisalto/hoida-arjen-johtaminen-kuntoon-sop-tyoohjeilla-2389>
- Hyyppä, J-P. 2015. Tunnusluvut kertovat enemmän kuin tuhat sanaa. Finazilla. Viitattu 31.10.2018. <https://www.finazilla.fi/tunnusluvut-kertovat-enemman-kuin-tuhat-sanaa/>
- Kaila, E. & Karttunen, J. 2011. Maatalousyrittäjän vuosikello - apuväline maatilán arjen hallintaan. TTS. <https://www.tts.fi/files/1079/mati633.pdf>
- Karlström, T. 2016. Maitotilan johtamista- tipuaskelin kohti uusia ulottuvuuksia. Kolehmainen, M. 2011. Tulevaisuuden maatilán johtaminen. Viitattu 10.12.2018) <http://projekti.kpedu.fi/data/liitteet/edf91071609f4345af9f807c6a539747.pdf>
<http://www.nauta.fi/tuotanto-ja-talous/osaatko-johtaa-tilaasi>
- Kempainen, V. & Kuokkanen, M. 2013. Maatilán logistiikkaopas. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/56801/Kuokkanen_Mikko%20ja%20Kempainen_Ville.pdf?sequence=1
- Kolehmainen, M. 2011. Tulevaisuuden maatilán johtaminen. <http://projekti.kpedu.fi/data/liitteet/edf91071609f4345af9f807c6a539747.pdf>
- Kuitunen, M. Johtamisessa on kolme tekijää- yksi ylitse muiden. Kauppalehti. Viitattu 15.1.2019. <https://blog.kauppalehti.fi/viivan-alla/johtamisessa-on-kolme-tekijaa-yksi-ylitse-muiden>
- Kuisma, A. & Kallio, J. 2009. Yrittäminen maatilalla. Opetushallitus.
- Kuokkanen, M. & Kempainen, V. 2013. Maatilán logistiikkaopas. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/56801/Kuokkanen_Mikko%20ja%20Kempainen_Ville.pdf?sequence=1

Lean farming. <http://leanfarming.eu/>

Lean ja johtaminen. Sixsigma. Viitattu 27.11.2018. <http://www.sixsigma.fi/fi/lean/yleinen/lean-ja-johtaminen/>

Lean. Sixsigma. Viitattu 27.11.2018. <http://www.sixsigma.fi/fi/lean/>

Luke. Kannattavuuskerroin. Taloustohtori. Viitattu 31.10.2018. <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/eufadnadvanced/taustatiedot/kannattavuuskerroin>

Luke. 2018. Maatilojen määrä vähenee, mutta tuotanto säilyy ennallaan. Viitattu 12.11.2018. <https://www.luke.fi/uutiset/maatilojen-maara-vahenee-mutta-tuotanto-sailyy-ennallaan/>

Lojander, T. & Suonpää, J. 2008. FIRMA. Käytännön yritystoiminta. Otava.

Lätti, M & Tuure, V-M. 2013. Opas työpastukseen maatilalla. TTS. Viitattu 26.10.2018. <https://www.tts.fi/files/1063/mati651.pdf>

Maatilan kemikaaliturvallisuusopas. Pirkanmaan pelastuslaitos. <http://pirkanmaanpelastuslaitos.fi/js/upload/988294544Maatilan%20Kemikaaliturvallisuusopas.pdf>

Mansikkamäki, E & Reku, J. 2019. Kaltevilla pinnalla. MT Viikonvaihe. 2 (102), 2-4.

Mela. Turvallisesti töissä. https://www.mela.fi/sites/default/files/maatila_turvalliseksi_lapsille.pdf

Mero, H. Miten johtamisella voi kehittää tilan toimintaa ja tuloksia. ProAgria. <https://docplayer.fi/47088160-Miten-johtamisella-voi-kehittaa-tilan-toimintaa-ja-tuloksia-henna-mero-proagria-maito-tulosseminaari.html>

Minkkinen, A-M. 2013. Yhteisnavettayritysten johtamiskäytäntöjä. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/55866/Minkkinen_Anna-Maija.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mujunen, M. 2016. Maatalouden kahdenkertainen kirjanpito. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/115431/Opiskelija_Mujunen_Mika_2016.pdf?sequence=1

Määttä, J. Leanin soveltaminen maitotilalle. ProAgria. Viitattu 23.10.2018. <https://docplayer.fi/47959540-Maitotilayrittaja-jukka-maatta-arvolan-karjapiha-oy.html>

Osaatko johtaa tilaasi. Nauta Viitattu 10.12.2018. <http://www.nauta.fi/tuotanto-ja-talous/osaatko-johtaa-tilaasi>

Pejstrup, S. 2017. Lean on lisävaihe ammattilaisille. Lean.Viitattu 22.10.2018 <https://docplayer.fi/66403297-Lean-on-lisavaihe-ammattilaisille.html>

Petäjäsvanto, P. "Lehmä ei ole Toyota"-LEAN maitotilalla. Maito ja Me. Viitattu 27.11.2018.<http://www.maitojame.fi/articles/lehma-ei-ole-toyota-lean-maitotilalla/2376926>

Piippo, A. 2011. Maatilojen talousvaikeudet. Theseus. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/35126/Piippo_Aino.pdf?sequence=1

Puustinen, P. Maatilojen määrä Suomessa laskee rajua vauhtia. Karjalainen. Viitattu 12.11.2018. <https://www.karjalainen.fi/uutiset/uutis-alueet/kotimaa/item/157847>

Seppänen, T. 2018. Jopa 1100 lypsykarjatilaa lopettaa vuoteen 2020 mennessä - Heikot sadot, tappiot ja uupumus kaatavat maataloja. Yle. Viitattu 12.11.2018. <https://yle.fi/uutiset/3-10339874>

Talouhallintoliitto. Varaston inventointi. Viitattu 31.10.2018. <https://talouhallintoliitto.fi/kirjanpidon-abc-mita-jokaisen-tulisi-tietaa-kirjanpidosta/tilikausi-ja-tilinpaatos/varaston>

Vertailukehittäminen. 2018. Wikipedia. Viitattu 8.1.2019. <https://fi.wikipedia.org/wiki/Vertailukehitt%C3%A4minen>

Virtuaalikyylä. Maatilan vuosikello. Viitattu 25.10.2018. http://www.virtuaali.info/opetusmaatilat/?tila_id=21&prosessit&pid=94&aid=10&kortti=2151&o=946

Yrittäjälehti. 2012. Maatalousyrittäjän vuosikello apuvälineeksi maatilan johtamiseen. Viitattu 25.10.2018. <https://www.yrittajalehti.fi/uutiset/nayta/6596/Maatalousyritt%C3%A4j%C3%A4n+vuosikello+apuv%C3%A4lineeksi+maatilan+johtamiseen?uutiset/nayta/6596/Maatalousyritt%C3%A4j%C3%A4n+vuosikello+apuv%C3%A4lineeksi+maatilan+johtamiseen>

YVI. Leadership. Viitattu 2.1.2019. <http://www.yvi.fi/sanakirja/247-leadership>

