

Kehittyvien kotieläinryitysten johtamisen haasteet ja mahdollisuudet

Leena Rantamäki-Lahtinen¹, Minna Väre², Tiina Mattila², Jarkko Niemi² ja Timo Karhula²

¹Helsingin yliopisto

²Luonnonvarakeskus (Luke)

e-mail: leena.rantamaki-lahtinen@helsinki.fi

Suomalaisen kotieläintuotannon rakenne ja toimintaympäristö muuttuvat nopeasti. Innovaatioiden ja hyvien käytäntöjen käyttöönotto sekä kotieläinryitysten ammattitaitoinen johtaminen voivat parantaa niiden suorituskykyä taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristön kestävyden näkökulmasta. Yrittäjän ja yrityksen tavoitteet määrittelevät sen, miten tilaa kehitetään ja suorituskykyä voidaan parantaa. Tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan seuranta ja tarvittaessa toimintatapojen muuttamista. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat kehittyneiden kotieläinryitysten keskeiset tavoitteet ja haasteet. Toisena tavoitteena oli kuvata, millaisia päätöksenteon, liikkeenjohdon ja riskinhallinnan välineitä ja työkaluja kotieläintiloilla hyödynnetään. Aineistona käytettiin syksyllä 2023 tehtyä kyselyä (N = 168). Kotieläinryitystajien tavoitteissa korostuivat toimeentulon turvaaminen, eläinten ja ihmisten hyvinvointi. Useimmat kotieläinryitystajat kokivat onnistuneensa eläinten hyvinvoinnin sekä työntekijöiden hyvinvoinnin turvaamisessa hyvin. Noin puolet koki saavuttaneensa hyvän taloudellisen tilanteen yrityksessään. Alle kolmasosa yrittäjistä koki oman työhyvinvointinsa olevan hyvä. Talousjohtamisen ja riskinhallinnan työkalujen käytössä oli eroja vastaajien kesken. Yleisimmin käytettyjä talousjohtamisen työkaluja olivat hintatason sekä panos- ja tuotemarkkinoiden seuraaminen ja hankintojen kilpailutus. Myös maksuvalmiutta ja toteutuneita kustannuksia seurattiin monissa kotieläinryityksissä. Riskinhallinnan työkaluista tärkeimmät olivat tuotannon keskeytysvakuutus ja eläintautien vahinkoja korvaava vakuutus. Tulosten perusteella taloushallinnan työkalujen käyttö korreloi riskinhallinnan työkalujen käytön ja tilakoon kanssa. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella johtamisen ja riskinhallinnan työkalujen käytettävyyttä tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat nykyistä paremmin kehittyvien kotieläinryitysten päätöksenteon tukena.

Avainsanat: strateginen johtaminen, kilpailukyky, työhyvinvointi, kotieläintuotanto, maatalous, resilienssi

Johdanto

Suomalaisen kotieläintuotannon rakenne, yksiköiden koko ja toimintaympäristö muuttuvat nopeasti. Innovaatioiden ja hyvien käytäntöjen käyttöönotto sekä kehittyvien kotieläinryitysten ammattitaitoinen johtaminen voivat parantaa niiden suorituskykyä taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristön kestävyden näkökulmasta sekä vahvistaa kotieläintalouden kykyä uudistua. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat kehittyneiden kotieläinryitysten keskeiset tavoitteet ja haasteet. Toisena tavoitteena oli kuvata, millaisia päätöksenteon, liikkeenjohdon ja riskinhallinnan välineitä ja työkaluja kotieläintiloilla hyödynnetään.

Tutkimus on osa hanketta ”Kehittyvien, kasvavien ja suurten kotieläintilojen johtamisen menestystekijät” (Success4Farms), jonka tavoitteena on parantaa kotieläintilojen kannattavuutta ja kestävyttä tutkimalla tilojen liikkeenjohtoa ja yrittäjien johtamisvalmiuksia. Kotieläinryitystajan arvot ja odotukset vaikuttavat yrityksen toiminnalle asetettaviin strategisiin tavoitteisiin (Ryhänen ja Sipiläinen 2018). Myös tavoitteiden ajantasaisuutta ja realismia on välttämätöntä tarkastella ajoittain. On tärkeää ymmärtää, mitkä ovat kotieläinryityksen kilpailukykyyn tekijät ja miten yrityksen erilaiset valinnat vaikuttavat sen kilpailukykyyn. Näitä tekijöitä ymmärtämällä voidaan tunnistaa yritysten hyviä johtamiskäytäntöjä ja siirtää niitä muihin kotieläinryityksiin.

Ideaalitilanteessa johtamisen työkalut valitaan tilan tavoitteiden perusteella. Seurannalla ja saavutettuja tuloksia analyoimalla saadaan ajantasaista tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta. Seurannan tulosten perusteella voidaan korjata ja päivittää johtamisessa käytettyjä menetelmiä ja työkaluja. Magne ym. (2010) mukaan tiedosta on tullut yksi strategisen johtamisen elementti ja tilalle kilpailuetua tuova resurssi. Tiedolla johtaminen on tunnistettu tärkeäksi teemaksi myös suomalaisessa kontekstissa (Jansik ym. 2022). Magne ym. (2010) mukaan käytännössä tiedon saatavuus tai määrä ei ole este työkalujen käyttöönottamisessa. Sen sijaan haaste on pikemminkin siinä, että viljelijöillä on vaikeuksia löytää ja valita sellaista aidosti oleellista tietoa, mitä he tarvitsevat kohdatessaan pulmia tilansa johtamisessa. Saatavilla olevat työkalut eivät välttämättä tue tätä tavoitetta (Magne ym. 2010). Iakovidisin ym. (2023) tutkimuksen mukaan maatilayrittäjien asenteet erilaisia strategisen päätöksenteon ja johtamisen työkaluja kohtaan ovat muuttuneet myönteisemmiksi. Työkalujen käyttöönottoon vaikutti työkalujen hinta ja/tai

käyttökustannus, yrittäjien koulutustaso, ikä sekä suhtautuminen yleisesti uuteen teknologiaan. Työkalujen käyttöönotto ja hyväksymistä viljelijöiden parissa helpottaa, jos ne perustuvat todennettuun tietoon (Iakovidis ym. 2023). Työkalujen käyttöönotto vaatii sitä, että ne sopivat juuri kyseisen tilan tarpeisiin, joustavat, tarvittaessa on saatavilla apua niiden soveltamiseen ja niistä on hyötyä esimerkiksi neuvottelutilanteissa ruokaketjun muiden toimijoiden kanssa (Coteur ym. 2016). Ryhäsen ym. (2023) tutkimuksen mukaan suomalaiset maitotilayrittäjät ymmärtävät tietojärjestelmien merkityksen talusjohtamisessa ja etenkin kustannusten hallinnassa. Maitotilayrityksien välillä oli kuitenkin isoja eroja siinä, miten ne käytännössä seurasivat kustannuksia. Yrittäjät korostivat erityisesti kahdenkertaista kirjanpitoa, määrä- ja hinta-aineistoja sekä rahoitusbudjetointia keskeisinä työkaluina. Ryhäsen ja Rajakorven (2023) mukaan tutkimuksessa mukana olleet maitotilayrittäjät seurasivat pääosin välittömiä kustannuksia ja rahan riittävyyttä. Kustannusten ja kannattavuuden seuranta jää tällöin huomiotta. Maitotilayrittäjät kaipaivatkin neuvontaa ja paremmin heille sopivia tietojärjestelmiä tilan talousseurannan kehittämiseksi.

Materiaalit ja menetelmät

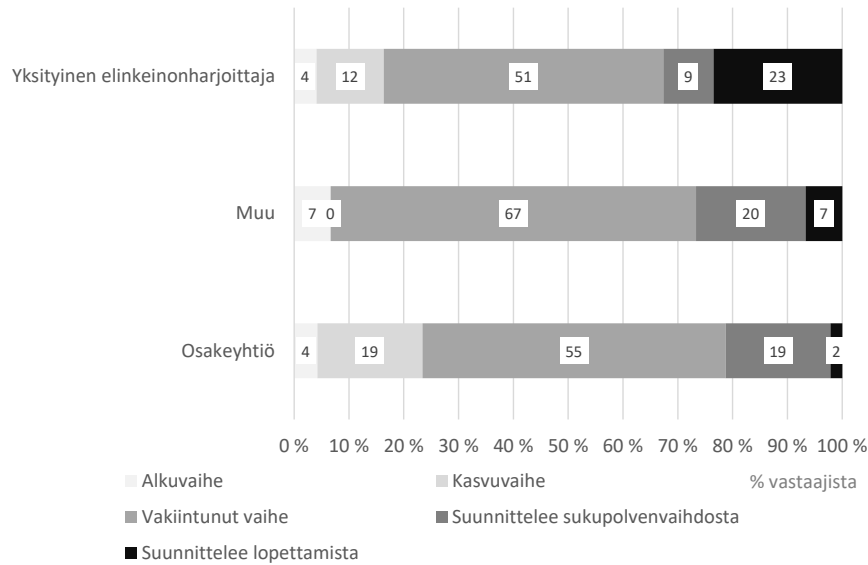
Tässä tutkimuksessa toteutettiin sähköinen kysely kotieläintilayrittäjille loka–marraskuussa 2023. Kyselyyn vastasi 168 yrittäjää. Kyselyn vastausprosentti oli 12, mitä voidaan pitää hyvänä. Kysely oli kohdennettu vain kotieläinyrittäjille. Vastaajista 42 % harjoitti sikatuotantoa, 27 % naudanlihan tuotantoa ja 21 % siipikarjantuotantoa. Vastaajista 63 %:lla oli yhtiömuotona yksityinen elinkeinonharjoittaja, 36 %:lla osakeyhtiö ja 6 %:lla maatalousyhtymä. Otos oli kohdennettu erityisesti osakeyhtiömuotoisille maatilayrityksille, mikä näkyy siinä, että osakeyhtiöitä on suhteellisen suuri osuus ja aineiston tilat ovat keskimääräistä isompia liikevaihdolla, henkilöstöllä ja pinta-alalla mitattuna (Taulukko 1). Suurin osa yrityksistä oli elinkaarensa vakiintuneessa vaiheessa. Lopettamista suunnittelevia oli eniten yksityisissä elinkeinonharjoittajissa ja suhteellisesti eniten sukupolvenvaihdoksia suunniteltiin osakeyhtiöissä ja ryhmässä muut (Kuva1).

Tilastollisissa analyysissä hyödynnettiin ryhmien väliseen vertailuun Kruskal-Wallisn ei-parametrinen varianssianalyysiä, muuttujien välisen riippuvuuden testaamiseen Cramerin V-testiä ja työkalujen määrän ja yrityskoon välisen riippuvuuden asteen mittaamiseen Pearsonin korrelaatiokerrointa (KvantiMOTV 2023).

Taulukko 1. Kuvaus tutkimukseen osallistuneista tiloista

Muuttuja	Yksityinen elinkeinonharjoittaja	Osakeyhtiö	Muu	<i>p</i>
N	98	47	15	
Viljelyssä yhteensä, ha (ka)	112	190	153	* K
Liikevaihto, € (ka)	553 075	1 867 541	757 692	** K
Yrittäjäperhe tai tilan omistajat, henkilöä (ka)	1.9	2.2	2.5	** K
Palkattu vakituinen työvoima, osuus tiloista	21 %	55 %	33 %	** K
Palkattu tilapäinen työvoima, osuus tiloista	12 %	19 %	20 %	* K
Vastaajan ikä, (ka)	49	49	47	
Sika, osuus tiloista	47 %	43 %	27 %	**C
Naudanliha, osuus tiloista	40 %	11 %	7 %	**C
Siipikarja, osuus tiloista	9 %	45 %	40 %	**C
Muu, osuus tiloista	4 %	2 %	27 %	**C

** $p < 0.01$, * $p < 0.05$, C= Cramerin V-testi, K = Kruskal-Wallisn ei-parametrinen varianssianalyysi



Kuva 1. Aineiston maatilayritysten elinkaaren vaihe. Elinkaaren ja yhtiömuodon välillä on havaittavissa riippuvuutta (Cramerin V-testi $p < 0.05$).

Tulokset

Kotieläintilojen keskeiset tavoitteet ja niissä onnistuminen

Yrityksen keskeiset tavoitteet vaikuttavat yrityksen strategiaan ja niiden pitäisi vaikuttaa myös käytettyjen työkalujen valintaan. Kyselyn tulosten mukaan lähes kaikkien kotieläinyrittäjien tärkeinä pitäviä tavoitteita olivat oman toimeentulon turvaaminen (85 % vastaajista), ihmisten ja eläinten hyvinvointi (84 % vastaajista) ja pitkän tähtäimen kannattavuus (80 % vastaajista). Ympäristön hyvinvointia piti erittäin tärkeänä 57 % ja melko tärkeänä tavoitteena 39 % vastaajista.

Useimmat kyselyyn vastanneet kotieläinyrittäjät kokivat onnistuneensa sekä eläinten hyvinvoinnin että työntekijöiden hyvinvoinnin turvaamisessa hyvin tai erittäin hyvin. Noin puolet koki saavuttaneensa hyvän tai erittäin hyvän taloudellisen tilanteen yrityksessään. Toisaalta alle kolmasosa yrittäjistä koki oman työhyvinvointinsa olevan hyvä tai erittäin hyvä. Omaan hyvinvointiin liittyvät tavoitteet eivät siis toteutuneet useimmissa kotieläinyrityksissä.

Tulosten mukaan kotieläinyrittäjät kokivat talouden johtamisessa onnistuneensa parhaiten maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden saavuttamisessa. Yrityksensä tavoitteiden saavuttamisen kannalta tärkeimpinä toimenpiteinä vastaajat pitivät keskittymistä ydintoimintaan, riskienhallinnan tehostamista ja uuden tuotantotekniikan omaksumista. Yli 81 % vastanneista yrityksistä oli panostanut eläinten hyvinvointikorvauksiin vaikuttaneisiin toimenpiteisiin. Aurinkovoimaan oli investoinut 39 % vastaajista.

Johtamisen ja riskienhallinnan työkalujen käyttö

Kyselyssä pyydettiin vastaajia valitsemaan 11 talousjohtamisen ja 11 riskienhallinnan työkalusta ne, joita he käyttivät, ja myös valitsemaan syitä, miksi työkalu oli käytössä ja miksi ei. Käytännössä kaikki tutkimukseen osallistuneet kotieläinyrittäjät käyttivät ainakin yhtä talousjohtamisen tai riskienhallinnan työkalua. Talousjohtamisen työkalujen yleisin lukumäärä (moodi) oli 8 ja mediaani 7. Riskienhallinnan työkalujen lukumäärän moodi oli 7 ja mediaani 7.

Yleisimmät käytössä olleet talousjohtamisen työkalut olivat hintatason sekä panos- ja tuotemarkkinoiden seuraaminen ja hankintojen kilpailutus. Vähiten käytettiin suunnittelulaskelmien herkkyysoanalyysijä (Taulukko 2). Yleisimmät syyt talousjohtamisen työkalujen käyttöön olivat taloudellinen hyöty ja se, että työkalu helpotti työtä. Työkaluja ei otettu käyttöön yleensä siksi, että asiaa ei nähty tärkeäksi tai ajan ja osaamisen puutteen takia.

Taulukko 2. Prosenttiosuus vastaajista, joka käytti talousjohtamisen työkalua, ja syitä miksi työkalu oli tai ei ollut käytössä

Talousjohtamisen työkalut	% käyttää	Miksi yrittäjät käyttävät?	Miksi ei käytössä?
Hintatason, panos- ja tuotemerkkinoiden seuraaminen	89	Taloudellinen hyöty	-
Hankintojen kilpailutus	86	Taloudellinen hyöty, edullinen	Muut syyt
Maksuvalmiuden reaaliaikainen seuranta	80	Taloudellinen hyöty, helpottaa työtä, helppo käyttää	Ajanpuute, asia ei ole tärkeä
Toteutuneiden tuotantokustannusten seuranta	76	Taloudellinen hyöty	Ajan ja osaamisen puute
Suunnittelulaskelmat ennen tuotantopäätösten tekoa	74	Taloudellinen hyöty, helpottaa työtä	Asia ei ole tärkeä
Välitilinpäätös	67	Taloudellinen hyöty, helpottaa työtä	Asia ei ole tärkeä, ajanpuute
Talousneuvonnan palveluiden hyödyntäminen	47	Taloudellinen hyöty, helpottaa työtä	Asia ei ole tärkeä, liian kallis, ajanpuute, muut syyt
Kassabudjetti	46	Taloudellinen hyöty, edullinen	Asia ei ole tärkeä
Kahdenkertainen kirjanpito	43	Taloudellinen hyöty, helppo käyttää	Asia ei ole tärkeä, ajanpuute
Työn tuottavuuden seuranta (tuotos/henkilöstökulut)	33	Taloudellinen hyöty	Ajan- ja osaamisen puute, asia ei ole tärkeä
Suunnittelulaskelmien herkkyysoanalyysit	18	Taloudellinen hyöty	Ajan ja osaamisen puute, asia ei ole tärkeä

Yleisimmät käytössä olleet riskienhallinnan työkalut olivat tuotannon keskeytysvakuutus ja eläintautien vahinkoja korvaava vakuutus. Harvinaisinta oli hinta- ja markkinariskiltä suojautuminen futuureilla, optioilla tai vastaavilla työkaluilla (Taulukko 3). Kirjallisia yhteistyösopimuksia teki alle kolmasosa kyselyyn vastanneista yrittäjistä. Tyypillisiä syitä käyttää tiettyä työkalua olivat taloudellisten sekä tuotanto- ja/tai henkilöriskien pienentäminen. Syyt, miksi riskienhallinnan työkaluja ei käytetty liittyvät usein ajan tai osaamisen puutteeseen, siihen että työkalua pidettiin kalliina tai asiaa ei koettu tärkeäksi.

Taulukko 3. Prosenttiosuus vastaajista, joka käytti tiettyjä riskienhallinnan työkaluja, ja syitä miksi työkalu oli tai ei ollut käytössä.

Työkalu	%	Miksi yrittäjät käyttävät?	Miksi ei käytetä?
Tuotannon keskeytysvakuutus	95	Pienentää taloudellisia, tuotanto- ja henkilöriskejä	Liian kallis yrityksellemme
Eläintautien vahinkoja korvaava vakuutus	88	Pienentää taloudellisia, tuotanto- ja henkilöriskejä	Liian kallis yrityksellemme, ajanpuute, muut syyt
Työterveyshuolto	77	Pienentää tuotanto- ja henkilöriskejä	Liian kallis, ajanpuute, ei osaamista asia ei tärkeä, muut syyt
Suunnitelma poikkeustilanteisiin varautumiseksi	76	Pienentää tuotanto-, henkilö- ja taloudellisia riskejä	Liian kallis, ajanpuute, asia ei tärkeä, muut syyt
Kirjallinen sopimus henkilöriskien hallintaan	63	Pienentää taloudellisia, tuotanto- ja henkilöriskejä	Asia ei ole tärkeä
Työturvallisuusriskien säännöllinen arviointi	61	Pienentää tuotanto- ja henkilöriskejä	Ajanpuute, asia ei ole tärkeä
Vastuuvakuutettu tukihakemusten täyttäjät	53	Pienentää taloudellisia riskejä, helpottaa työtä	Asia ei ole tärkeä, muut syyt
Kirjallinen suunnitelma tuotantoriskien hallintaan	44	Pienentää taloudellisia riskejä, helpottaa työtä, helppo käyttää	Asia ei ole tärkeä, ajanpuute
Työsuojelun toimintaohjelma	32	Pienentää tuotanto- ja henkilöriskejä	Ajanpuute, asia ei ole tärkeä, osaamisen puute
Kirjalliset sopimukset yhteistyötahojen kanssa	31	Pienentää taloudellisia riskejä, helpottaa työtä	Muut syyt, asia ei ole tärkeä
Hinta- ja markkinariskiltä suojautuminen futuureilla, optioilla ym.	18	Pienentää taloudellisia riskejä.	Osaamisen puute, liian kallis, työkalujen puute, muut syyt

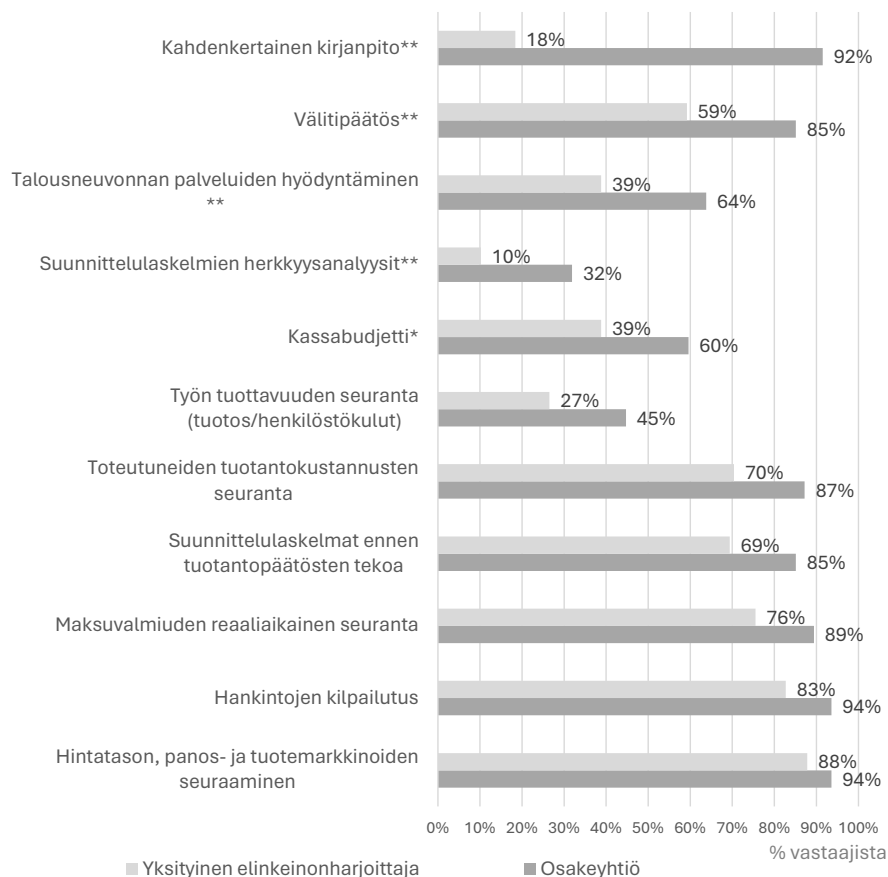
Taulukossa 4 on esitetty työkalujen käyttämisen ja maatilayrityksen koon välinen korrelaatio. Talousjohtamisen ja riskienhallinnan työkalujen käyttö myös korreloivat positiivisesti keskenään. Mikäli yrityksessä käytettiin vain vähän taloushallinnon työkaluja, oli melko todennäköistä, että myös riskienhallinnan työkaluja käytettiin vähän. Korrelaatio itsessään ei kerro muuttujien välisistä syy-seuraussuhteista, eli kausaliteetista (KvantiMOTV, 2023), mutta muuttujat ovat kuitenkin riippuvuussuhteessa toisiinsa.

Taulukko 4. Muuttujien väliset korrelaatiokerroimet

	Talousjohtamisen työkalujen määrä	Riskienhallinnan työkalujen määrä	Yrityksen liikevaihto	Viljelyssä yhteensä, hehtaaria
Talousjohtamisen työkalujen määrä	1	0.447**	0.329**	0.217*
Riskienhallinnan työkalujen määrä	0.447**	1	0.425**	0.276**
Yrityksen liikevaihto	0.329**	0.425**	1	0.449**
Viljelyssä yhteensä, hehtaaria	0.217*	0.276**	0.449**	1

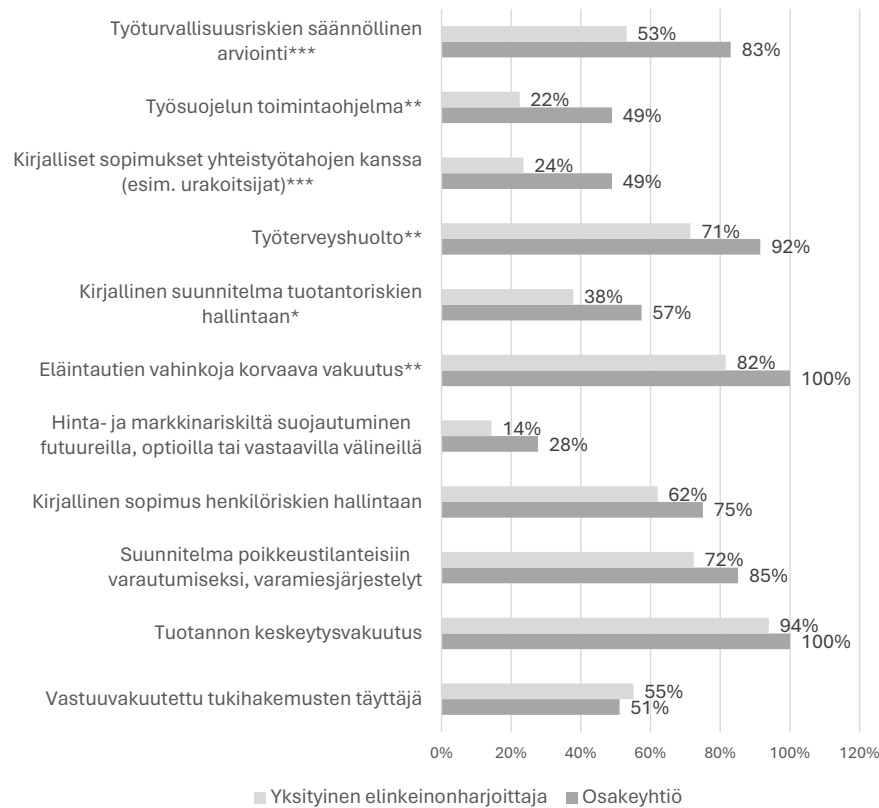
** $p < 0.01$, * $p < 0.05$, Pearsonin korrelaatiokerroin

Osakeyhtiömuotoisissa kotieläinyrityksissä käytettiin enemmän ja erilaisia talousjohtamisen työkaluja kuin yksityisten elinkeinonharjoittajien maatilayrityksissä (Kuva 2). Osakeyhtiöt erosivat tilastollisesti merkitsevästi kahdenkertaisen kirjanpidon osalta elinkeinonharjoittajista, koska lähtökohtaisesti näillä yhtiömuodoilla on erilaiset velvoitteet kirjanpidon osalta (OVL 624/2006, MVL 1967/543). Lisäksi osakeyhtiöissä tehtiin useammin välitilinpäätös, hyödynnettiin talousneuvonnan palveluita, tehtiin herkkyysanalyysjä sekä tehtiin kassabudjetti. Erot yritysmuotojen välillä saattavat jossain määrin liittyä myös tilakokoon, sillä osakeyhtiömuotoiset yritykset olivat liikevaihdolla ja peltoalalla mitattuna keskimäärin suurempia kuin muut yritykset.



Kuva 2. Talousjohtamisen työkalujen käyttö osakeyhtiöissä ja yksityisten elinkeinonharjoittajien maatilayrityksissä (Cramerin V-testi** $p < 0.01$, * $p < 0.05$)

Osakeyhtiömuotoisissa kotieläinyrityksissä oli yleisempää käyttää erilaisia riskienhallintatyökaluja kuin yksityisten elinkeinonharjoittajien tiloilla (Kuva 3). Tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä oli työturvallisuusriskien säännöllisessä arvioinnissa, työsuojelun toimintaohjelmassa, kirjallisissa sopimuksissa yhteistyötahojen kanssa, työterveyshuollossa ja eläintautien vahingoilta suojaavissa vakuutuksissa.



Kuva 3. Riskienhallinnan työkalujen käyttö osakeyhtiöissä ja yksityisten elinkeinonharjoittajien maatilayrityksissä (Cramerin V-testi*** $p < 0.001$, ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$)

Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mitkä ovat kehittyneiden kotieläinyritysten johtamiseen liittyvät keskeiset tavoitteet ja haasteet. Toisena tavoitteena oli kuvata, millaisia päätöksenteon, liikkeenjohdon ja riskienhallinnan välineitä ja työkaluja kotieläintiloilla hyödynnetään.

Tulosten perusteella kehittyvien kotieläintilojen tavoitteissa korostuivat toimeentulon turvaaminen sekä eläinten, että ihmisten hyvinvointi. Useimmat kotieläinyrittäjät kokivat onnistuneensa eläinten hyvinvoinnin sekä työntekijöiden hyvinvoinnin turvaamisessa hyvin tai erittäin hyvin. Noin puolet vastaajista koki saavuttaneensa hyvän tai erittäin hyvän taloudellisen tilanteen yrityksessään. Alle kolmasosa yrittäjistä koki oman työhyvinvointinsa olevan hyvä tai erittäin hyvä. Tulokset vastaavat SmartFarmers –hankkeen (Karikallio ym. 2022) tuloksia, joiden mukaan viljelijät eivät kokeneet onnistuneensa huolehtimaan ihmisten hyvinvoinnista, vaikka se oli yrityksen tärkeimpiä tavoitteita. Ristiriita tavoitteen ja siinä onnistumisen suhteen vaatii syvällisempää tarkastelua. Voidaan kysyä, onko käynyt niin, että joissain kotieläinyrityksissä yrittäjä suorittaa oman hyvinvointinsa kustannuksella (Kolstrup 2008). Tulokset tukevat myös Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen aineistoihin perustuvia havaintoja, joiden mukaan maatalousyrittäjien psyykinen oireilu ja stressin kokeminen ovat lisääntyneet, ja työtyytyväisyys sekä koettu työkyky heikentyneet (Saari 2024).

Talusojohtamisen ja riskienhallinnan työkalujen käytössä oli eroja vastaajien kesken. Yleisimmin käytettyjä talusojohtamisen työkaluja olivat hintatason sekä panos- ja tuotemarkkinoiden seuraaminen ja hankintojen kilpailutus. Myös maksuvalmiutta ja toteutuneita kustannuksia seurattiin monissa kotieläinyrityksissä. Nämä kaikki ovat suhteellisen helposti toteutettavia toimenpiteitä, tarvittava tieto on helposti saatavilla, ja työkalut ovat edullisia ja helppoja

käyttää. Kotieläinyrittäjät kokivat, että näistä työkaluista oli myös taloudellista hyötyä ja ne helpottivat työtä. Vähiten käytettiin suunnittelulaskelmien herkkyyssanalyysijä ja seurattiin työn tuottavuutta. Ne nähtiin ongelmallisena etenkin ajan- ja osaamisen puutteen takia. Osa yrittäjistä ei myöskään pitänyt niitä tärkeinä. Tulokset ovat samansuuntaisia Coteur ym. (2016) ja Iakovidis ym. (2023) an analysis of twenty-eight representative farming businesses from the National Farm Accountancy Data (FADN) tulosten kanssa, sillä heidän mukaansa työkalujen käyttöön-ottoon liittyy niiden joustavuus, helppous ja edullisuus. Ryhänen ym. (2023) tutkimuksessa maitotilayrittäjät korostivat määrä- ja hinta-aineistoja sekä rahoitusbudjetoimia keskeisinä työkaluina kustannusten seurannassa. Tämän tutkimuksen tulosten mukaan myös muut kotieläinyrittäjät soveltavat samantyyppisiä talousjohtamisen työkaluja. Ryhäsen ja Rajakorven (2023) mukaan maitotilayrittäjiltä jää usein huomioimatta kannattavuuden ja kustannusten seuranta sekä pidemmän tähtäimen tavoitteiden seuranta ja tarkastelu. Saman tyyppinen asetelma näkyy tämän tutkimuksen kotieläinyrittäjien vastauksissa. Vaikka esimerkiksi kassabudjetin ja työn tuottavuuden seurantaan on olemassa tarkkoja mittareita, monet tämän kyselyn vastaajat eivät nähneet niitä tärkeinä. Tämän tyyppiset mittarit säännöllisesti käytettynä auttaisivat yrittäjää myös lyhyen ja keskipitkän aikavälin suunnittelun tekemisessä. Lisäksi, vaikka suurin osa yrittäjistä käytti suunnittelulaskelmia ennen tuotantopäätösten tekemistä, alle viidesosa teki niille vaihtoehtoisia skenaarioita eli herkkyyssanalyysia.

Riskienhallinnan työkaluista tärkeimmät olivat tuotannon keskeytysvakuutus ja eläintautien vahinkoja korvaava vakuutus. Vähiten käytössä oli hinta- ja markkinariskiltä suojautuminen futuureilla ja optioilla, joiden käyttöä rajoitti osaamisen puute, hinta ja työkalujen puute. Lisäksi vain alle kolmannes yrittäjistä käytti kirjallisia sopimuksia yhteistyötahojen, kuten urakoitsijoiden, kanssa, ja moni koki, että asia ei ole tärkeä.

Tulosten perusteella taloushallinnan työkalujen käyttö korreloi riskienhallinnan työkalujen käytön ja tilan liikevaihdon ja peltoalan kanssa. Tulosten perusteella talousjohtamisen ja riskienhallinnan työkaluja käytetään merkittävästi enemmän osakeyhtiömuotoisissa kotieläinyrityksissä kuin yksityisten elinkeinonharjoittajien yrityksissä. Osakeyhtiöiltä edellytetään kahdenkertaista kirjanpitoa ja talouden tarkkaa seuranta ja raportointia (Rinta-Kiikka ym. 2013). Tähän tutkimukseen osallistuneet osakeyhtiöt olivat suurempia yrityksiä kuin muut yritykset, mikä osaltaan vaikuttaa tuloksiin.

Smart Farmers -hankkeen (Karikallio ym. 2022) tulosten mukaan menestyneimmillä yrittäjillä on sekä hyvä työkyky, että tilan taloustilanne. He ovat myös työssään motivoituneita ja osaavia yrityskokonaisuuden järjestelmällisiä johtajia. Laadukkaan johtamisen tueksi tarvitaan hyviä työkaluja, joita käytetään myös seurantaan. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella johtamisen ja riskienhallinnan työkalujen käytettävyyttä tulisi kehittää, jotta ne palvelisivat nykyistä paremmin kehittyvien kotieläinyritysten päätöksenteon tukena.

Kiitokset

Tekijät kiittävät Maatilatalouden kehittämisrahastoa (MAKERA) ja Oiva Kuusisto Säätiötä tutkimuksen rahoittamisesta. Lämmin kiitos myös kyselyyn vastanneille kotieläinyrittäjille ja kyselylomaketta eri eri vaiheissa kommentoineille henkilöille.

Kirjallisuusviitteet

- Coteur, I., Marchand, F., Debruyne, L., Dalemans, F. & Lauwers, L. 2016. A framework for guiding sustainability assessment and on-farm strategic decision making. *Environmental Impact Assessment Review* 60: 16–23. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2016.04.003>
- Iakovidis, D., Gadanakis, Y. & Park, J. 2023. Farmer and Adviser Perspectives on Business Planning and Control in Mediterranean Agriculture: Evidence from Argolida, Greece. *Agriculture (Basel)*, 13: 450. <https://doi.org/10.3390/agriculture13020450>
- Jansik, C., Lahnamäki-Kivelä, S. & Valtiala, J. 2022. Maatilayrityksen johtaminen 2030 tiekartta. https://maaseutuverkosto.fi/wp-content/uploads/2022/03/Agrihubi_Liikkeenjohto_Tiekartta_2022-1.pdf
- Kolstrup, C. 2008. Work environment and health among Swedish livestock workers [dissertation]. Alnarp: Swedish University of Agricultural Sciences. https://pub.epsilon.slu.se/1758/1/Kappa_C_Kolstrup_Epsilon.pdf 92 s.
- KvantiMOTV 2023. KvantiMOTV-- Menetelmäopetuksen tietovaranto. <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/intro.html>
- Magne, M.A., Cerf, M. & Ingrand, S. 2010. A conceptual model of farmers' informational activity: a tool for improved support of livestock farming management. *Animal (Cambridge, England)* 4: 842–852. <https://doi.org/10.1017/S1751731110000637>
- MVL 1967/543. Maatalouden tuloverolaki1967/543. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1967/19670543>
- Karikallio, H., Lahnamäki-Kivelä, S., Niemi, J., Aalto-Setälä, J., Forsman-Hugg, S., Kujala, P., Karttunen, J. & Tuure, V.-M. 2022. Menestyvä maatalousyrittäjä hallitsee riskit ja taitaa talouden. PTT Policy Brief 2/2022. https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/media/julkaisut/smartfarmers_brief.pdf
- OVL 624/2006. Osakeyhtiölaki 624/2006. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2006/20060624>

Rinta-Kiikka, S., Pyykkönen, P. & Ylätaalo, M. 2013. Osakeyhtiömuotoinen maatalous Suomessa. <https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/media/liitteet/rap242.pdf>

Ryhänen, M. & Rajakorpi, J. 2023. Kustannusten hallinnalla kannattavuutta maidontuotantoon. Seamk Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe20230904117228>

Ryhänen, M., Rajakorpi, J. & Sipiläinen, T. 2023. Kustannusten hallinta maitotilayrityksissä. Teoksessa Ryhänen, M. & J. Rajakorpi (Toim.). 2023 Kustannusten hallinnalla kannattavuutta maidontuotantoon. p. 44–70. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe20230904117228>

Ryhänen, M. & Sipiläinen, T. 2018. Maatalousyrityksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen: tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. Tempest Oy.

Saari, P. 2024. Maatalousyrittäjien työhyvinvointi ja psykososiaalinen kuormitus. Teoksessa: Puhakainen, T. & Jokela, V. (toim.). Maataloustieteen päivät 2024, Esitelmä- ja posteritivistelmät. Suomen Maataloustieteellisen seuran tiedote No 41. Helsinki. 343 s.