L. Rantamäki-Lahtinen ym. (2026)
https://doi.org/10.33354/smst.181582

Johtamisosaamisen kehittäminen erilaisissa maatilayrityksissä

Leena Rantamäki-Lahtinen[1], Timo Sipiläinen[1], Riina Isomäki[1], Margit Närvä[2], Matti Ryhänen[2], Jyrki Rajakorpi[2], Minna Väre[3], Tiina Mattila[3] ja Jarkko K. Niemi[3]

[1]Helsingin yliopisto, Koetilantie 5, 00014 Helsingin yliopisto
[2]Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Kampusranta 9, PL 412, 60101 Seinäjoki
[3]Luonnonvarakeskus, Latokartanonkaari 9, 00790 Helsinki
e-mail: riina.isomaki@helsinki.fi

Maatalouden toimintaympäristön muutokset, kuten kannattavuuspaineet, rakennemuutos, politiikkaympäristön epävarmuus ja markkinoiden vaihtelut, ovat lisänneet maatilayrittäjien tarvetta tarkastella yritystoimintaansa kokonaisuutena sekä vahvistaneet tarvetta kehittää johtamisosaamista. Maatilayritysten toiminta edellyttää yhä useammin strategista ajattelua, talouden ja riskien hallintaa sekä kykyä tehdä pitkäjänteisiä päätöksiä epävarmassa toimintaympäristössä, mikä korostaa johtamisosaamisen merkitystä osana maatilayrittäjyyttä. Osaava maatilayrittäjä (OMY) -hankkeen tavoitteena on vahvistaa suomalaisten maatilayritysten johtamisosaamista ja tukea niiden kilpailukykyä, kannattavuutta sekä uudistumiskykyä nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Hankkeessa tarkastellaan erityisesti monialaisten maatilayritysten johtamisen erityispiirteitä, strategiavalintoja, verkostoja ja muutostilanteiden hallintaa. Hankkeessa toteutettiin laaja valtakunnallinen kysely suomalaisille maatilayrittäjille, jonka avulla tarkastellaan maatilayritysten johtamiskäytäntöjä, strategiavalintoja, toimintaympäristön muutoksia ja yhteistyötä. Maatilayrittäjille toteutetusta kyselystä esitetään artikkelissa alustavia tuloksia. Kyselyä syvennetään monialaisten maatilayrittäjien sekä kasvinviljelyä päätuotantosuuntanaan harjoittavien maatilayrittäjien teemahaastatteluilla, joissa tarkastellaan yritystoiminnan nykytilaa ja kehityspolkua, strategisia tavoitteita ja kilpailukeinoja, riskien hallintaa sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia, päätöksentekoa ja yhteistyöverkostoja. Tulosten pohjalta kehitetään avoin tietopaketti, joka tarjoaa maatilayrittäjille konkreettisia työkaluja johtamisen tueksi. Hanke tuottaa uutta tietoa, jota voidaan hyödyntää neuvonnassa, koulutuksessa ja maatalouspolitiikan valmistelussa.

Avainsanat: johtaminen, strategia, maatilayritys, monialaisuus, verkostot, kilpailukyky

Johdanto

Suomalaisten maatilayritysten toimintaedellytyksiin vaikuttavat kannattavuus, poliittinen ohjaus sekä ympäristö- ja ilmastokysymysten ratkaisemiseen tarkoitettavat toimet ja niiden tuomat haasteet ja mahdollisuudet. Toimintaympäristöön liittyvät epävarmuudet, kuten geopoliittiset kriisit, tuotantopanosten hintavaihtelut ja tullien muutokset vaikuttavat osaltaan tuotteiden menekkiin ja tuotantopanosten saatavuuteen. Pärjätäkseen muuttuvassa toimintaympäristössä maatilayrittäjän on tarve parantaa johtamisosaamistaan ja kykyään hakea uusia kilpailukykyisiä toimintatapoja. Tarve maatalousyritysten uudistumiselle on tunnistettu esimerkiksi jo Karhisen (2019) raportissa, jossa todettiin maatalouden kannattavuustilanteen parantamisen edellyttävän laaja-alaisia muutoksia ja uudistumista niin alkutuotannossa kuin koko ruokaketjussa sekä talousjohtamisen vahvistamista maatilayrityksissä. Maatalouden kannattavuus on heikentynyt pitkällä aikavälillä. Tämä ei ole uusi ilmiö, sillä maatilayritysten kannattavuushaasteet EU-jäsenyyden aikana on tunnistettu jo kauan sitten (mm. Ryhänen 1997, Sipiläinen ym. 1998, Latukka ja Pyykkönen 2000, Ylätalo ym. 2002, Karhula ym. 2002).

Maaseudun yritystoiminta muodostuu sekä maatalouteen kytkeytyvistä että maataloudesta riippumattomista yrityksistä. Maatilayritysten määrä on vähentynyt nopeasti, mutta käytössä olevan maatalousmaan määrä on pysynyt melko samana, mikä tarkoittaa, että jäljelle jääneiden maatilayritysten koko on kasvanut. Vuosina 2015–2025 maatalous- ja puutarhayritysten lukumäärä väheni noin 22 % ja käytössä oleva maatalousmaa tilaa kohti (ha/tila) kasvoi lähes 27 % (SVT: Luonnonvarakeskus, Maatalous- ja puutarhayritysten rakenne). Osa maatilayrittäjistä harjoittaa maa- ja metsätalouden ohella muuta yritystoimintaa, jolloin ne ovat monialaisia maatilayrityksiä. Tällaiset yritykset ovat vakiintunut osa suomalaista maaseutuelinkeinoa, ja niiden osuus maatilayrityksistä on noin kolmannes. Maatilayritysten monialaisuus ei ole uusi ilmiö, vaan maatilayrittäjien toimeentulo on rakentunut useille tulonlähteille jo pitkään. Monialaisten maatilayritysten merkitys huoltovarmuudelle, maaseudun elinvoimaisuudelle ja maatalouden kilpailukyvylle on huomattava.

Monialaiset maatilayritykset harjoittavat muuta yritystoimintaa useilla eri toimialoilla (Taulukko 1). Vuonna 2023 monialaisia maatilayrityksiä oli yhteensä 13 783, ja koska sama maatilayritys saattoi esiintyä useassa toimialaluokassa, osa näistä harjoitti muuta yritystoimintaa samanaikaisesti useammalla kuin yhdellä toimialalla. Eniten maatilayrityksiä harjoitti maataloustyötä maatilayrityksen ulkopuolisille (6 710 yritystä), minkä lisäksi muuta kuin

© CC BY 4.0

L. Rantamäki-Lahtinen ym. (2026)
https://doi.org/10.33354/smst.181582

maa- tai metsätaloustyötä harjoittavia yrityksiä oli 6 065 ja metsätaloustyötä maatilayrityksen ulkopuolisille 2 032 (SVT: Luonnonvarakeskus, Maatalous- ja puutarhayritysten muu yritystoiminta). Energiaan liittyvää toimintaa esiintyi energiapuuntuotannossa (2 158) ja uusiutuvan energian tuotannossa (489). Maataloustuotteiden suoramyyntiä harjoitti 1 654 maatilayritystä ja maataloustuotteiden jalostusta 631 yritystä. Lisäksi matkailu-, majoitus- ja vapaa-ajan toimintaa harjoitti 1 581 maatilayritystä.

Taulukko 1. Monialaisten maatilayrittäjien harjoittaman muun yritystoiminnan toimiala vuonna 2023 (SVT: Luonnonvarakeskus, Maatalous- ja puutarhayritysten muu yritystoiminta)

Muun yritystoiminnan toimiala	Maatilayrityksiä, jotka harjoittavat, kpl
Maataloustyö maatilayrityksen ulkopuolisille	6710
Metsätaloustyö maatilayrityksen ulkopuolisille	2032
Muu kuin maa- tai metsätaloustyö	6065
Maataloustuotteiden jalostus	631
Maataloustuotteiden suoramyynti	1654
Puutavaran jalostus	411
Energiapuuntuotanto	2158
Uusiutuvan energian tuotanto	489
Vesiviljely	29
Turkistarhaus	73
Käsiteollisuus	149
Matkailu, majoitus, vapaa-aika	1581
Sosiaali-, terveys- ja koulutuspalvelut	139
Muu toiminta	2341

Johtaminen on keskeinen tekijä maatilayritysten menestyksessä. Aiemmat tutkimukset osoittavat, että menestyvät maatilayrittäjät seuraavat talouttaan keskimääräistä tarkemmin, hyödyntävät johtamisen työkaluja ja tekevät tietoisia strategisia valintoja. Aiempien tutkimusten mukaan maatilayrityksissä on tarve kehittää kokonaisvaltaista johtamista eli pitkän aikavälin ja lyhyen aikavälin johtamista yhtenä kokonaisuutena, missä pitkän aikavälin tavoitteita toteutetaan myös lyhyen aikavälin johtamisella (esim. Ryhänen ja Närvä, 2019). Kotieläinyrityksiin liittyvissä tutkimuksissa on tunnistettu sekä tavoitteiden moninaisuutta että puutteita talouden ja riskinhallinnan johtamisen työkalujen käytössä (Niemi ym. 2024, Rantamäki-Lahtinen ym. 2024).

Strategiset valinnat, kuten erikoistuminen, monialaistuminen, tuotantosuunnan muutokset, vaikuttavat ratkaisevasti maatilayritysten tulevaisuuteen. Valintoihin vaikuttavat markkinat, politiikkamuutokset, yrittäjän tavoitteet ja arvot, osaaminen, resurssit, alueelliset mahdollisuudet sekä verkostot. Maatalouden rakennemuutos ja maatilayritysten koon kasvu ovat lisänneet tuotannon pääomavaltaisuutta, mikä on johtanut maatilayritysten investointien koon kasvuun.

Kaikki maatilayrittäjät voivat hyötyä strategisesta ajattelusta, olipa maatilayritys sitten yhden henkilön, perheen tai suuri ulkopuolisia työllistävä yritys. Strateginen ajattelu on näkemistä eteenpäin, kykyä ajatella yritystoiminnan tulevaisuutta, minkä pohjalta hahmotetaan toteuttamiskelpoisia vaihtoehtoja. Strategian laatimisprosessi lisää maatilayrittäjän ajattelutyötä, mikä mahdollistaa uusien ajatusten synnyn ja parantaa valmiutta kehittää yritystoimintaa. Strateginen suunnittelu on ytimessä, kun tähdätään pitkän aikavälin yritystoiminnan kehittämiseen. Keskeistä on tavoitteiden asettaminen ja päätösten määrätietoinen toteuttaminen. Tällöin päätökset resurssien käytöstä tehdään strategisen ajattelun ja suunnittelun pohjalta. Strateginen johtaminen korostuu erityisesti isoilla, investoivilla maatilayrityksillä sekä monialaisilla maatilayrityksillä. Strategisella johtamisella maatilayrittäjä vastaa taloudelliseen kilpailuun.

Monialaisuus lisää maatilayrityksen mahdollisuuksia ja joustavuutta, mutta kasvattaa johtamisen vaatimuksia. Monialaisuudella saatetaan menettää erikoistumis- ja yrityskoon tuomia etuja. Monialainen maatilayritys joutuu hallitsemaan useita tuotantoprosesseja, erilaisia asiakassuhteita, kausivaihteluita, toimialakohtaista sääntelyä ja monipuolisia osaamistarpeita. Menestys on saavutettavissa aineellisten ja aineettomien resurssien tehokkaalla hyödyntämisellä.

L. Rantamäki-Lahtinen ym. (2026)
https://doi.org/10.33354/smst.181582

Verkostoituminen voi tuoda kustannussäästöjä, osaamista, työvoimaa, markkinoita ja muutosjoustavuutta. Yhteistyöstrategian suunnittelun lähtökohtana on maatilayrittäjien tahtotila (Ryhänen ja Laitila 2014). Se kertoo syyn, mitä varten yhteistyöstrategia laaditaan, mitä sillä halutaan saavuttaa ja millä periaatteilla. Yhteistyö ja verkostoituminen tuovat uusia mahdollisuuksia yritystoiminnan kehittämiseen. Niillä haetaan kilpailuetua. Jotta kilpailuetu olisi saatavissa, tarvitaan johtajuutta, kun sovitetaan osallistujien tavoitteet tukemaan kokonaisuutta. Jokaisen on järjestettävä oma toimintansa kokonaisuuteen sopivaksi, mikä edellyttää valmiutta muuttaa omia toimintatapoja. Tärkeää on, että eri osapuolet kokevat hyötyvänsä yhteistyöstä, että kumppaneihin luotetaan ja että he ovat luottamuksen arvoisia. Laajojen yhteistyöverkostojen johtaminen edellyttää suunnitelmallisuutta ja henkilöstöjohtamisen taitoa.

Maatilatalouden kehittämisrahaston (Makera) rahoittaman Osaava maatilayrittäjä -hankkeen tavoitteena on vahvistaa suomalaisten maatilayritysten johtamisosaamista ja siten tukea niiden kilpailukykyä nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Lähtökohtana on maatilayritysten moninaisuus ja heterogeenisyys, jotka asettavat erilaisia vaatimuksia johtamiselle, strategiselle päätöksenteolle ja yhteistyölle. Tutkimuksessa tarkastellaan maatilayritysten johtamisen nykytilaa sekä siihen liittyviä kehittämistarpeita. Lisäksi analysoidaan, millaisia strategiavalintoja erilaiset maatilayritykset ovat tehneet viime vuosina, mitkä tekijät ovat vaikuttaneet näihin valintoihin ja millaisia tulevaisuuden suunnitelmia yrityksillä on.

Hankkeessa selvitetään myös maatilayritysten kohtaamia haasteita elinkaaren eri vaiheissa sekä keinoja ja käytäntöjä, joiden avulla yritykset ovat sopeutuneet toimintaympäristön muutoksiin ja strategisiin murroskohtiin. Lisäksi tarkastellaan maatilayritysten verkostoitumista ja yhteistyön muotoja, yhteistyön koettuja hyötyjä ja kehittämismahdollisuuksia sekä niitä esteitä ja haasteita, jotka rajoittavat yhteistyön syventämistä.

Kysely maatilayrityksille

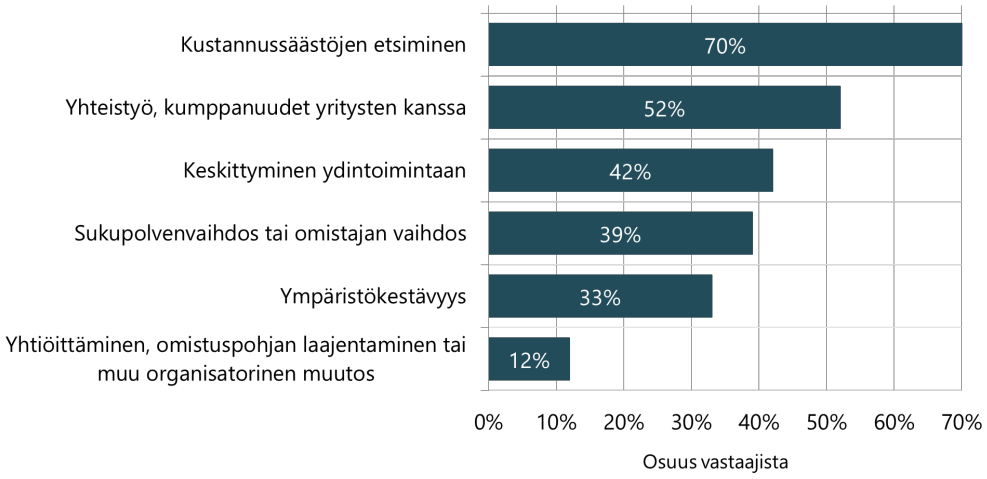
Hankkeessa toteutettiin helmi-maaliskuussa 2026 laaja valtakunnallinen sähköpostikysely. Kysely lähetettiin 20 000 satunnaisesti valitulle maatilayrittäjälle, joiden yhteystiedot saatiin Ruokaviraston ruokahallinnon tietovarannosta. Kyselyssä kartoitettiin maatilayrittäjien johtamiskäytäntöjä, strategiavalintoja, tulonmuodostusta, verkostoja, toimintaympäristön muutosten vaikutuksia ja investointien taustoja.

Kyselyyn saatiin suomenkielisiltä yrittäjiltä yhteensä 2302 vastausta. Vastaajista 35 % harjoitti myös muuta yritystoimintaa kuin maa- ja metsätaloutta. Vastaajista 69 % harjoitti päätuotantosuuntanaan kasvintuotantoa, 23 % kotieläintuotantoa, 3 % puutarhatuotantoa ja 4 % jotain muuta tuotantomuotoa. Yhteensä peräti 951 vastaajaa ilmoitti laatineensa kirjallisen strategian yritykselleen. Näistä 76 % ilmoitti laatineensa kirjallisen strategian maataloudelle, 41 % metsätaloudelle ja 13 % muulle yritystoiminnalleen.

Muuta yritystoimintaa kuin maa- ja metsätaloutta oli vastaajien mukaan aloitettu etenkin siksi, että se toi uusia tulomahdollisuuksia, tasasi tuloja tai vastasi yrittäjän tunnistamaan markkinamahdollisuuteen. Vastaajista 17 % aikoi keskittyä lähitulevaisuudessa pääasiassa maatalouden kehittämiseen, 24 % pääasiassa muun yritystoiminnan kehittämiseen, 34 % maatalouden ja muun yritystoiminnan kehittämiseen yhtä paljon ja 39 % aikoi jatkaa toimintaa nykyisellään. Maataloustuotannossa kehittämistoimenpiteitä olivat tyypillisesti pellon ostaminen, vuokraus tai raivaus, tietystä tuotantosuunnasta luopuminen tai sen laajentaminen, maataloustöiden ulkoistaminen ja tuotantosuunnan vaihto. Vastaajista 48 % kertoi selkiyttäneensä toimintaansa karsimalla turhaa.

Tulevaisuudessa 70 % vastaajista aikoo panostaa kustannussäästöjen etsimiseen. Hieman yli puolet aikoo panostaa yhteistyöhön ja hieman alle puolet keskittyä yrityksen ydintoimintaan. Ydintoiminnan merkitys oli hieman pienempi kuin kolme vuotta aiemmin kotieläintiloille toteutetussa kyselyssä (Niemi ym. 2025). Sukupolven- tai omistajanvaihdos on aikomuksena lähes 40 prosentilla vastaajista, mutta yhtiöittäminen tai muu organisatorinen muutos vain noin joka kahdeksannella vastaajalla. Ympäristökestävyyteen aikoo panostaa noin kolmannes vastaajista (Kuva 1).

L. Rantamäki-Lahtinen ym. (2026)
https://doi.org/10.33354/smst.181582



Kuva 1. Kyselyyn vastanneiden yrittäjien aikomukset panostaa kuuteen eri aihepiiriin (N=2095 vastaajaa)

Aikomus panostaa Taulukossa 1 esitettyihin kuuteen eri aihepiiriin lisääntyi yrittäjän viljelemän peltoalan kasvaessa. Aikomus harjoittaa yritysyhteistyötä tai yhtiöittää, laajentaa tai tehdä organisatorinen muutos oli kuitenkin harvinaisempaa yli 300 kuin enintään 300 hehtaaria viljelevissä yrityksissä. Suurimmissa yrityksissä ei siten välttämättä ole niin paljon hyötyä yhteistyön lisäämisestä kuin pienemmissä yrityksissä. Maatalouden tai muun yritystoiminnan harjoittaminen näytti vaikuttavan vain vähän esitettyihin kuuteen aikomukseen. Muuta yritystoimintaa harjoittavat vastaajat aikoivat panostaa yritysyhteistyöhön, yhtiöittämiseen, omistuspohjan laajentamiseen tai muuhun organisatoriseen muutokseen, sukupolven- tai omistajan vaihdokseen ja kustannussäästöjen etsimiseen hieman yleisemmin kuin sitä harjoittamattomat vastaajat. Metsätaloutta harjoittavat vastaajat aikoivat panostaa yhtiöittämiseen, omistuspohjan laajentamiseen tai muuhun organisatoriseen muutokseen hieman harvemmin ja sukupolven- tai omistajan vaihdokseen tai ydintoimintaan keskittymiseen hieman yleisemmin kuin metsätaloutta harjoittamattomat vastaajat.

Kotieläintuotantoa tai puutarhataloutta harjoittavat vastaajat aikoivat panostaa yritysyhteistyöhön hieman muita vastaajia useammin. Kotieläintuotantoa harjoittavat vastaajat aikoivat panostaa yhtiöittämiseen tai organisatoriseen muutokseen yleisemmin ja sukupolven- tai omistajanvaihdokseen hieman harvemmin kuin muut vastaajat. Ympäristökestävyys painottui hieman enemmän puutarhatuotantoa harjoittavien vastaajien joukossa. Ydintoimintaan keskittyminen oli harvinaisinta kasvintuotantoa päätuotantosuuntanaan harjoittavien vastaajien keskuudessa.

Taulukko 1. Kyselyyn vastanneiden yrittäjien aikomukset panostaa kuuteen eri aihepiiriin (% vastaajista aikoo panostaa) käytössä maatilayrityksen viljelyalan, harjoitetun yritystoiminnan ja maatalouden päätuotantosuunnan mukaan (N=2095 vastaajaa)

Ominaisuus	Yhteistyö, kumppanuudet yritysten kanssa	Yhtiöittäminen, omistuspohjan laajentaminen tai muu organisatorinen muutos	Sukupolvenvaihdos tai omistajan vaihdos	Ympäristökestävyys	Kustannussäästöjen etsiminen	Keskittyminen ydintoimintaan
Viljelyala						
Alle 50 ha	46 %	5 %	38 %	33 %	65 %	36 %
51-100 ha	55 %	11 %	38 %	30 %	75 %	46 %
101-200 ha	63 %	27 %	39 %	35 %	77 %	50 %
201-300 ha	67 %	33 %	42 %	37 %	83 %	53 %
Yli 300 ha	58 %	27 %	47 %	40 %	87 %	56 %
Kaikki yhteensä	52 %	12 %	39 %	33 %	70 %	42 %
Yritystoiminntan harjoittaminen						
On maataloutta (kaikki)	52 %	12 %	39 %	33 %	70 %	42 %
Ei metsätaloutta	55 %	16 %	32 %	34 %	71 %	49 %
On metsätaloutta	52 %	11 %	40 %	33 %	70 %	40 %
Ei muuta yritystoimintaa	47 %	10 %	37 %	33 %	68 %	42 %
On muuta yritystoimintaa	62 %	17 %	42 %	34 %	75 %	43 %
Päätuotantosuunta						
Kasvintuotanto	51 %	9 %	40 %	32 %	70 %	36 %
Kotieläintuotanto	58 %	22 %	34 %	34 %	72 %	55 %
Puutarhatuotanto	58 %	12 %	42 %	38 %	72 %	58 %
Muu tuotantosuunta	42 %	15 %	46 %	34 %	59 %	49 %

https://doi.org/10.33354/smst.181582

Haastattelut ja tulosten jalkauttaminen

Kyselyn teemoja syvennetään teemahaastatteluilla, jotka toteutetaan keväällä 2026. Haastateltavat yrittäjät valitaan kyselyyn vastanneiden yrittäjien joukosta, jotka ovat kyselyssä ilmaisseet halukkuutensa haastatteluun. Haastatteluissa tarkastellaan erityisesti monialaisten maatilayritysten yritystoiminnan nykytilaa ja kehityspolkua, strategisia tavoitteita ja kilpailukeinoja, riskien hallintaa sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia, päätöksentekoa ja yhteistyöverkostoja. Aineisto analysoidaan laadullisella sisällönanalyysilla.

Hankkeessa kehitetään avoin tietopaketti, joka sisältää käytännön työkaluja, case-esimerkkejä, johtamisen hyviä käytäntöjä ja digitaalisia ratkaisuja. Tuloksia levitetään webinaareissa, työpajoissa, AgriHubi-verkoston kautta ja tieteellisissä julkaisuissa.

Hanke tuottaa uutta tietoa maatilayritysten johtamisen nykytilasta, monialaisten yritysten erityispiirteistä, strategiavalintojen taustatekijöistä, verkostojen roolista kilpailukyvyn vahvistamisessa ja johtamisen kehittämistarpeista. Tulosten odotetaan vahvistavan maatilayrittäjien johtamisosaamista, parantavan yritysten kilpailukykyä ja kannattavuutta, tukevan maatalouspolitiikan valmistelua sekä edistävän maaseudun elinvoimaisuutta ja ruokaturvaa.

Tulokset tarjoavat konkreettisia välineitä maatilayrittäjille, neuvonnalle ja päätöksentekijöille. Hyvä johtaminen tukee maaseudun elinvoimaisuutta, ruokaturvaa ja kestävää kehitystä sekä vahvistaa suomalaisen maatalouden kilpailukykyä pitkällä aikavälillä.

Kiitokset

Tekijät kiittävät Maatilatalouden kehittämisrahastoa (Makera) tutkimushankkeen ”Osaava maatilayrittäjä” (OMY) rahoittamisesta. Lämmin kiitos myös kyselyyn vastanneille maatilayrittäjille.

Kirjallisuus

Karhula, T., Ylätalo, M., Ryhänen, M. & Latukka, A. 2002. Maitotilojen taloudellinen tulos ja kannattavuus 2000-2010. Teoksessa: M. Ylätalo (toim.) Maitosektorin kannattavuus ja kilpailukyky 2000-2010. Helsinki: Helsingin yliopisto. Taloustieteen laitos. Julkaisuja 37: 155–213.

Karhinen, R. 2019. Uusi alku: Maatalous on myös tulevaisuuden elinkeino. Helsinki: Maa- ja metsätalousministeriö. Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 3. [Viitattu 27.4.2019]. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/server/api/core/bitstreams/dd0ffcb2-07cc-486f-a1ed-af8a8d693f5b/content

Latukka, A. & Pyykkönen, P. 2000. Maatalouden liiketuloskäsitteet kannattavuuden mittaamisessa. Teoksessa: Maataloustieteen päivät 2000: Talous ja teknologia. Helsinki: Maatalouden taloudellinen tutkimuslaitos. Julkaisuja 94: 185–202.

Niemi, J., Väre, M. Mattila, T., Karhula, T. & Rantamäki-Lahtinen, L. 2024. Kotieläintilan johtamisessa on erilaisia polkuja. Käytännön Maamies 73: 58–60.

Niemi, J., Rantamäki-Lahtinen, L., Karhula, T. & Väre, M. 2025. Kehittyvien kotieläintilojen johtamisen haasteet ja mahdollisuudet. Julkaisussa: Niskanen O, Karikallio H.M. (toim.). Synteesiraportti: Maatalouden rakennemuutoksesta yritystoiminnan muutokseen. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 3/2025. Luonnonvarakeskus. Helsinki. s. 38–48. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-419-009-1

Rantamäki-Lahtinen, L., Väre, M., Mattila, T., Niemi, J. & Karhula, T. 2024. Kehittyvien kotieläinyritysten johtamisen haasteet ja mahdollisuudet. Suomen maataloustieteellisen seuran tiedote 42: 1434869. https://doi.org/10.33354/smst.1434869

Ryhänen, M. 1997. Maidontuotannon kannattavuus tutkimusten valossa. Maaseutukeskusten liitto. Julkaisuja 914: 135–140.

Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) 2014. Yhteistyö ja verkostosuhteet. Strateginen tarkastelu maidontuotantoon sovellettuna. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 19: 1–204. https://urn.fi/URN:ISBN:%20978-952-5863-87-1

Ryhänen, M. & Närvä, M. (toim.) 2019. Kokonaisvaltaisella johtamisella kannattavuutta maidontuotantoon. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 31. 178 s. https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7317-06-8

Sipiläinen, T., Ryhänen, M., Ylätalo, M., Haggrén, E. & Seppälä, E. 1998. Maatalousyritysten talous vuosina 1993-2002: EU-jäsenyyden vaikutus tuloihin ja kannattavuuteen. Helsinki: Helsingin yliopisto. Taloustieteen laitos. Julkaisuja 18.

Suomen virallinen tilasto (SVT): Maatalous- ja puutarhayritysten muu yritystoiminta. Helsinki: Luonnonvarakeskus [viitattu: 24.3.2026]. https://www.luke.fi/fi/tilastot/maatalous-ja-puutarhayritysten-muu-yritystoiminta/maatalous-ja-puutarhayritysten-muu-yritystoiminta-2023

Suomen virallinen tilasto (SVT): Maatalous- ja puutarhayritysten rakenne [verkkojulkaisu]. Helsinki: Luonnonvarakeskus [viitattu: 24.3.2026]. https://www.luke.fi/fi/tilastot/maatalous-ja-puutarhayritysten-rakenne

Ylätalo, M., Karhula, T. & Latukka, A. 2002. Viljatilojen lähivuosien kannattavuuskehitys. Suomen maataloustieteellisen seuran tiedote 18. https://journal.fi/smst/article/view/76431/37736