

Tuomo Iso-Koivisto

Yhteistyömahdollisuuksien kartoittaminen maatalousyrityksissä

Case: Kuusi Isokyröläistä maatalousyritystä

Opinnäytetyö
Kevät 2020
SeAMK Ruoka
Agrologi (AMK)

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: SeAMK Ruoka

Tutkinto-ohjelma: Agrologi (AMK)

Suuntautumisvaihtoehto: Maatalouden yritystalous

Tekijä: Tuomo Iso-Koivisto

Työn nimi: Yhteistyömahdollisuuksien kartoittaminen maatalousyrityksissä

Ohjaajat: Jyrki Rajakorpi ja Marjo Latva-Kyyny

Vuosi: 2020

Sivumäärä: 40

Liitteiden lukumäärä: 1

Toimintaympäristö muuttuu ja maatalousyrittäjien on kyettävä vastaamaan tuotantovälineiden hintojen nousuun ja maataloustuotteiden hintojen vaihteluun. Maatalouspolitiikalla ohjataan maataloustuotantoa asettamalla tukia ja velvoitteita. Luonnonolot tekevät maataloustuotannosta kausiluontoista ja kasvintuotantoprosessin toiminnot on organisoitava niiden mukaisesti.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää isokyröläisten maatalousyrittäjien mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä sekä minkälaiselle yhteistyölle on tarvetta ja mielenkiintoa. Aineistoa kerättiin teemahaastatteluilla. Teemahaastatteluihin osallistui kuusi isokyröläistä maatalousyrittäjää.

Kaikki haastatteluun osallistuneet maatalousyrittäjät tekevät yhteistyötä. Yleisin yhteistyömuoto on yhteiskoneiden omistus. Kaikilla maatalousyrittäjillä on yhteiskoneita yksittäisen maatalousyrittäjän tai maamiesseuran kanssa. Yleisin urakoitsijalle ulkoistettu toiminto on lietteenlevitys. Yhteistyön kehittämiseen esitettiin koneyhtiön perustamista, biokaasun tuottamista, sopimusviljelyn kehittämistä ja yhteistä työntekijää. Lisäksi arvioitiin, että toimintoja ulkoistetaan tulevaisuudessa enemmän urakoitsijoille.

Avainsanat: maatalousyrittäjät, yhteistyö, tavoitteet

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Food and Agriculture

Degree programme: Agriculture and Rural Enterprises

Specialisation: Agricultural Business and Economy

Author: Tuomo Iso-Koivisto

Title of thesis: Survey of Opportunities for Cooperation in Agricultural Enterprises

Supervisors: Jyrki Rajakorpi and Marjo Latva-Kyyny

Year: 2020

Number of pages: 40

Number of appendices: 1

Operational environment is changing and agricultural entrepreneurs have to be able to respond to the rise in production prices and variations in agricultural product prices. Agricultural policy guides agricultural production by giving subsidies and setting out obligations. Nature conditions make the agricultural production seasonal and plant production processes have to be organized according to the conditions.

The aim of the thesis was to find out opportunities for cooperation among agricultural entrepreneurs in Isokyrö. The purpose was to clarify what kind of cooperation is interesting and needed. The material was collected by theme interviews. The theme interviews were participated by six agricultural entrepreneurs in Isokyrö.

All the interviewed agricultural entrepreneurs cooperate. The most common form of cooperation is joint machinery ownership. Every agricultural entrepreneur had joint machinery with other farmers or with some agricultural association. The most common outsourced agricultural function was slurry spread. For developing the cooperation, there were several suggestions: establishing a machine company, production of biogas, development of contractual cultivation and joint employees.

Furthermore, it was estimated that more and more contractor functions will be outsourced in future.

Keywords: agriculturalists, cooperation, goals

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
kuvioluettelo	5
1 JOHDANTO	6
1.1 Tausta.....	6
1.2 Työn tavoitteet.....	7
2 RISKIT SEKÄ YHTEISTYÖN EDUT JA HAASTEET	8
2.1 Edut.....	9
2.1.1 Kiinteiden kustannusten jakaantuminen.....	9
2.1.2 Koneiden kapasiteetin käyttöaste ja tehokkaammat koneet.....	10
2.1.3 Vuorovaikutus, työvoimaresurssi ja osaaminen	11
2.2 Haasteena luonnonolot ja henkilökemiat.....	12
3 KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN KILPAILUSTRATEGIALLA JA VERKOSTOITUMISELLA	15
3.1 Kilpailun perusstrategia.....	15
3.2 Verkostoitumisesta verkoston strategiaan.....	16
4 MAATALOUDESSA KÄYTETTÄVIÄ YHTEISTYÖMUOTOJA.....	17
5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA –AINEISTO.....	21
6 TUTKIMUSTULOKSET	22
6.1 Maatalousyrittäjien yhteistyön nykytilanne	22
6.2 Mahdollisuudet, kiinnostus ja edellytykset yhteistyöhön.....	23
6.3 Yhteistyön hyödyt.....	26
6.4 Yhteistyön haasteet ja riskit	28
6.5 Maatalousyritykset ja yhteistyö tulevaisuudessa	30
7 JOHTOPÄÄTÖKSET	32
LÄHTEET	35
LIITTE 1 Teemahaastattelukysymykset.....	1

kuvioluettelo

Kuvio 1. Kiinteiden kustannusten hyppäys ostettaessa lisäkapasiteettia.	9
Kuvio 2. Kiinteiden kustannusten jakaminen tuotomäärälle	9
Kuvio 3. Maataloudessa käytettäviä yhteistyömuotoja.....	17

1 JOHDANTO

1.1 Tausta

Maatalousyrittäjä toimii muuttuvassa toimintaympäristössä. Se muodostuu lähiyhteisöstä, luonnonoloista, institutionaalisista ja yleistaloudellisista tekijöistä. Luonnonolot muodostavat tuotannon kausiluonteisuuden ja asettaa reunaehdot maataloudelle. Maatalouspolitiikalla ohjataan maataloustuotantoa asettamalla tukia ja velvoitteita. Tuotteiden ja panosten hintataso määräytyy markkinoilla, johon yksittäinen maatalousyrittäjä ei pysty vaikuttamaan kuin osto- ja myyntiajankohdalla. Maatalousyrittäjä pystyy vaikuttamaan, miten käyttää fyysisiä ja taloudellisia resursseja sekä mihin kohdentaa osaamisen. Maatalousyrittäjä voi tehdä investointeja tuotantoteknologiaan ja osaamiseen. Tehdyt investoinnit ja otetut lainat voivat rasittaa maatalousyrittäjän taloutta ja maksuvalmiutta, joka rajoittaa maatalousyrittäjän ydinliiketoiminnan kehittämisedellytyksiä. (Sipiläinen & Ryhänen 2018, 10–11.)

Rakennemuutoksen myötä 39 maatalousyrittäjää Isossakyrössä on lopettanut tuotantonsa vuosien 2013–2018 aikana (Käytössä oleva maatalousmaa kunnittain 11.4.2019). Isossakyrössä maatalousyrittäjät jakautuvat päätuotantosuunnaltaan maidontuotantoon, lihan tuotantoon ja kasvintuotantoon. Lisäksi Isossakyrössä on koneurakoitsijoita. Yksikkökokoja laajennetaan ja käytettävissä olevat resurssit on kohdennettava ydinliiketoimintaa tukeviksi. Ydinliiketoimintaa laajennettaessa tarvitaan lisää resursseja. Resursseja ovat esimerkiksi pelto, koneet sekä työvoima. Resurssien puute voidaan tyydyttää käyttämällä urakoitsijoita, tai muodostamalla yhteistyöverkostoja.

Maatalouden rakennekehitys ylläpitää investointitarpeita. Maatalouspolitiikan yksi tavoitteista on tuottavuuskasvun saavuttaminen. Tänä päivänä ja tulevaisuudessa maatalousyrittäjän on pystyttävä vastaamaan tuottajahintojen laskuun ja hintavaihteluihin pysyäkseen kilpailukykyisenä EU:n yhteisillä markkinoilla. Maatalousyrittäjät voivat vastata haasteisiin alentamalla yksikkökustannuksia ja laajentamalla tuotantoa. Tuottavuuskasvu on kuitenkin rajallista pohjoisten olosuhteiden vuoksi. (Niemi & Väre 2019, 74.)

1.2 Työn tavoitteet

Tuotantovälineiden hinnat ovat nousseet (maatalouden tuotantovälineiden ostohintaindeksi 15.8.2019). On tärkeää, että isokyröläiset maatalousyrittäjät hakevat uusia ratkaisuja kilpailukyvyn parantamiseksi. Maatalousyrittäjien on keskityttävä enemmän kustannusten pienentämiseen maksimoidakseen voiton. Isonkyrön alueen maatalousyriyten on säilytettävä elinvoimaisuutensa ja kilpailukykynsä. Yhdistämällä resurssit pystytään muodostamaan yksi iso kilpailija ja käyttämään sitä vahvuutena yksittäisiin maatalousyrittäjiin verrattuna. Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole muodostaa sitovia yhteistyöverkostoja. Opinnäytetyöllä on tarkoitus saada maatalousyrittäjät miettimään tulevaisuuteen tähtääviä valintojaan ja tavoitteitaan yhteistyötä hyödyntämällä. Opinnäytetyön tavoitteita on:

- Kartoittaa yhteistyön etuja, haasteita ja riskejä.
- Selvittää valmiuksia yhteistyöhön.
- Selvittää maatalousyrittäjien yhteistyömahdollisuuksia ja yhteistyötä tulevaisuudessa.

Toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia markkinoissa, maatalouspolitiikassa, teknologiassa ja muissa toimintaedellytyksissä, joihin maatalousyrittäjän on kyettävä vastaamaan. Toimintaympäristön muutoksen myötä maatalousyrittäjien on tehostettava tuotantoprosessejaan pysyäkseen kilpailukykyisinä. Valintoja voidaan tehdä yhteistyö- ja teknologiavaihtoehtojen väliltä, mutta niiden hyödyntämismahdollisuudet on arvioitava tulevaisuuteen. Maatalousyrittäjä ratkaisee omista lähtökohdistaan, tekeekö yhteistyötä vai kehittääkö omaa tekemistään. (Ryhänen ym. 2014, 91–92.)

2 RISKIT SEKÄ YHTEISTYÖN EDUT JA HAASTEET

Maatalousyrittäjän päätöksiin liittyy aina riskejä. Riski tarkoittaa tulevaisuuteen liittyvää epävarmuutta ja uhkaa menettää jotain arvokasta. Riskejä ei voi välttää, mutta niitä ottamalla maatalousyrittäjä voi saavuttaa tulevaisuuteen asettamansa tavoitteet. Kehittäessään maatalousyrittäjän on pohdittava, kuinka paljon haluaa ja kykenee ottamaan riskejä. (Ryhänen 2018, 211.)

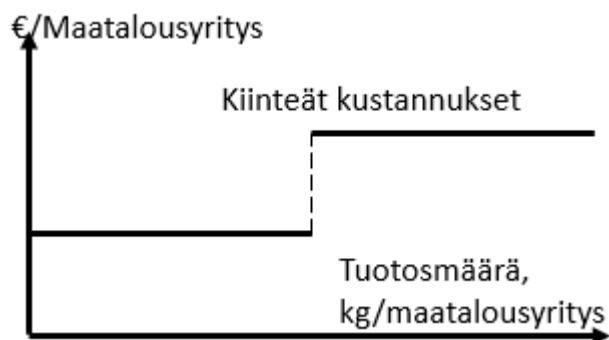
Maatalouden riskit voidaan jakaa tuotantoriksiin, tekniseen riskiin, hintariskiin, institutionaaliseen riskiin, henkilöriskiin, liikeriskiin ja rahoitusriskiin. **Tuotantoriski** aiheutuu luonnonolojen, tautien, tuholaisien ja tuotantoeläinten sairauksien arvaamattomuudesta. **Tekninen riski** realisoituu koneiden, laitteiden ja automaation rikkoutumisesta sekä toimimattomuudesta. Vanhan teknologian käyttäminen hidastaa maatalousyrittäjän kehittämistä ja heikentää kilpailukykyä. **Hintariski** aiheutuu panosten ja tuotosten hintojen vaihtelusta. Maatalousyrittäjän tuotot ja kustannukset vaihtelevat, kun panosten ja tuotosten hinnat eivät ole tiedossa. **Institutionaalinen riski** aiheutuu maataloustukien ja korvausten pienentymismahdollisuudesta sekä lakien, asetusten ja ohjeistuksen muuttumisesta. **Henkilöriski** on maatalousyrittäjän toiminnan keskeiselle henkilölle tapahtuva onnettomuus, sairaus tai kuolema. Tärkeän työntekijän tai yhteistyökumppanin menettämisestä voi aiheutua tuottojen menettäminen tai kustannusten nousu. **Liikeriski** aiheutuu tuotanto-, hinta-, henkilö-, ja institutionaalisten riskien yhteisvaikutuksesta. **Rahoitusriski** aiheutuu vieraan pääoman lisäämisestä maatalousyrittäjässä. Vieraan pääoman käytöstä aiheutuu kustannuksia, joista maatalousyrittäjän on selviydyttävä. Korkojen nousu voi heikentää maatalousyrittäjän maksuvalmiutta. (Ryhänen 2018, 211–212.)

Yhteistyötä suunniteltaessa arvioidaan sen aiheuttamia etuja ja haasteita. Yhteistyö on kestäväällä pohjalla kaikkien yhteistyöhön osallistuvien saadessa siitä etuja. Etujen on oltava haasteita suuremmat, että maatalousyrittäjien on järkevää aloittaa yhteistyö. Etujen ja haasteiden arvioimiseksi tarvitaan tietoa maatalousyrittäjien tarpeista ja yhteistyösuhteesta. (Laitila ym. 2014, 45.)

2.1 Edut

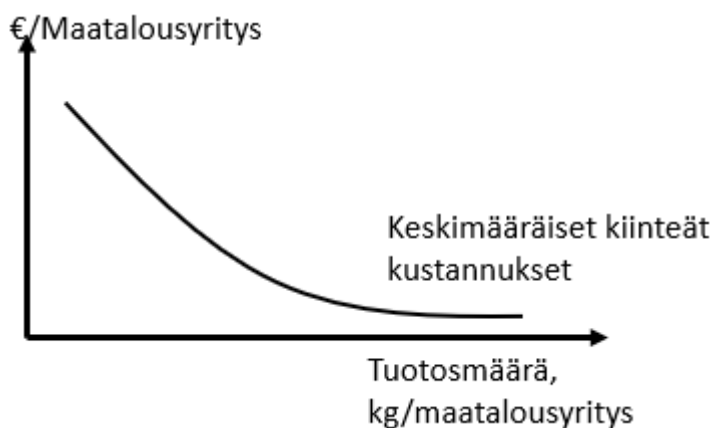
2.1.1 Kiinteiden kustannusten jakaantuminen

Maatalousyrittäjälle aiheutuu kiinteitä kustannuksia kiinteiden panosten omistamisesta. Kiinteiden kustannusten määrä pysyy vakiona, vaikka kiinteitä panoksia ei käytettäisikään. Ainut keino välttää kiinteät kustannukset, on myydä kiinteät panokset. (Ryhänen 2018, 112.)



Kuvio 1. Kiinteiden kustannusten hyppäys ostettaessa lisäkapasiteettia (Turkki 2002, 56).

Kiinteitä kustannuksia muodostuu kunnossapidosta, vakuutuksista, koroista ja poistoista. Kuviossa 1 esitetään kiinteiden kustannukset kohoaminen hyppäyksen omaisesti uudelle tasolle maatalousyrittäjän ostaessa lisäkapasiteettia esimerkiksi koneiden muodossa. (Turkki 2002, 56.)



Kuvio 2. Kiinteiden kustannusten jakaminen tuotoksen määrälle (Ryhänen 2018, 116).

Jaettaessa kiinteän panoksen ostamisesta aiheutuva kustannus tuotosmäärällä, saadaan keskimääräinen kiinteä kustannus. (Kuvio 2.) Tuotosmäärä lisättäessä keskimääräinen kiinteä kustannus alenee. Tuotosmäärää voidaan lisätä, kunnes kiinteän panoksen kapasiteetti on kokonaan hyödynnetty. (Ryhänen 2018, 114.)

Maatalousyrityksen taseessa pääomalla tarkoitetaan rahoitukseen liittyvää kirjanpidoollista nimitystä. Pääoma jaetaan omaan- ja vieraaseen pääomaan. (Turkki 2002, 34–35.) Omaan pääomaan luetaan tuotanto-oikeudet, käyttöomaisuus, osakkeet, osuudet, vaihto-omaisuus, saamiset ja rahoitusomaisuus (Luke taloustohtori, [viitattu 2.12.2019]). Vieras pääoma on ulkopuolisen tahon sijoitus maatalousyritykseen (Tilastokeskus, [viitattu 1.12.2019]). Yhteistyön ja verkostoitumisen myötä yhteistyöhön osallistuvilla maatalousyrittäjillä on käytössä sosiaalinen pääoma, fyysinen pääoma ja inhimillinen pääoma. Sosiaalista pääoma on luottamus ja verkostot. Fyysistä pääomaa on koneet, laitteet ja käyttövarat. Inhimillistä pääomaa on yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien vahvuudet, koulutus ja kokemus. (Korkala 2010, 42.)

Toimintaympäristön muutoksen myötä maatalousyrityksiä laajennetaan ja käytettävä teknologia kehittyy jatkuvasti. Pääomaa on sidottava tuotantoon yhä enemmän laajennettaessa yksikkökokoja. Investointitarve voi olla niin mittava, ettei yksittäinen maatalousyrittäjä kykene ottamaan siitä aiheutuvaa taloudellista riskiä. Tällöin yhteistyö on yksi ratkaisu maatalousyrityksen kehittämiseen. (Ryhänen ym. 2012, 13.) Yhteistyöhön osallistuvien on laskettava, että yhteisestä investoinnista ei ylivelkaannuta. Korkeiden nousu heikentää velkaantuneen maatalousyrityksen maksuvalmiutta. (Ryhänen ym. 2014, 84.)

2.1.2 Koneiden kapasiteetin käyttöaste ja tehokkaammat koneet

Tuottavuudella kerrotaan, miten tehokkaasti panokset muunnetaan suoritteeksi eli tuotteeksi tai palveluksi. Tuottavuus paranee, kun panosmäärää muuttamatta pystytään tuottamaan enemmän suoritteita, tai panosmäärää pienentämällä suoritteiden määrä pysyy samana. (Turkki 2002, 49.)

Koneiden kapasiteetin käyttöasteen nostaminen jakaa koneista aiheutuvat kiinteät kustannukset suuremmalle tuotantomäärälle (Porter 1985, 93). Yhteistyöllä saadaan tehostettua tuotantoa sekä koneiden ja kaluston kapasiteetin käyttöastetta. Kokonaisprosessin kapasiteetti muodostuu sen hitaimman toiminnon kapasiteetista, mikä lisää kokonaisprosessin tehokkaiden toimintojen ylikapasiteettia. Ylikapasiteetti muodostuu liian tehokkaiden koneiden ja kaluston ostamisesta, mikä tuottaa suuremmat yksikkökustannukset maatalousyrittäjälle. Yhteistyöhön osallistuvat maatalousyrittäjät voivat myydä koneiden ja kaluston ylikapasiteettia toisilleen tukemaan hitaita toimintoja. Töiden yhdistämisellä saadaan tehostettua koneiden käyttöastetta. (Ryhänen ym. 2012, 61–63.) Töiden yhdistämisellä pystytään käyttämään suurtuotannon etuja. Suurtuotannon etu perustuu kykyyn suorittaa toimintoja tehokkaammin ja suuressa mittakaavassa. Suurtuotannon edut tarkoittavat, että täydellä kapasiteetilla suoritettava toiminto on tehokkaampi suuressa mittakaavassa. Kapasiteetin käyttöastetta ja suurtuotannon etuja ei saa sekoittaa. Virheellinen johtopäätös siitä voi olla, että olemassa olevan kapasiteetin ollessa täysin käytössä, kustannukset alenevat kapasiteettia laajennettaessa. (Porter 1985, 93.)

Uusien ja tehokkaiden koneiden hankinta on kallis investointi. Maatalouteen ostettavia koneita tarvitaan yleensä vain tiettyinä sesonkina, joten yhden maatalousyrittäjän ei ole järkevää omistaa kaikkia koneita yksin. Osallistumalla yhteistyöhön muiden maatalousyrittäjien kanssa, pystytään hyödyntämään uusien ja tehokkaiden koneiden ominaisuuksia. (Karttunen, Lähti & Puttonen 2012, 6.) Tehokkaiden tuotantovälineiden investointi on riski, koska investointi on turha, jos yhteistyön muodostaminen epäonnistuu (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 180–181). Lisäksi koneiden rikkoutuminen viivästyttää toimintojen tekemistä.

2.1.3 Vuorovaikutus, työvoimaresurssi ja osaaminen

Yhteistyön sisällä ammatillisen tiedon jakaminen on helppoa ja luotettavaa. Yhteistyö lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Vaikeiden asioiden kanssa ei tarvitse murehtia yksin ja apua annetaan ja pyydetään avokätisesti. Tiedonvaihto yhteistyökumppaneiden välillä on yleensä aidompaa kuin vain naapureiden kesken. Työt ja vastuut

pystytään jakamaan yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien kesken, mikä vähentää töiden kertymistä yhdelle maatalousyrittäjälle. (Kirkkari & Turkki 1999, 52.) Yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien työpanosta ja osaamista pystytään hyödyntämään työhuippuina, kun oma työpanos ei riitä kaikkien toimintojen tekemiseen. Kun työvoimaa on enemmän käytettävissä, työnteko helpottuu, nopeutuu ja tehostuu. Lisäksi maatalousyrittäjille jää enemmän vapaa-aikaa tehtäessä työt työhuippuina tehokkaasti. (Ryhänen ym. 2014, 95–96.) Työvoimaresurssin hyödyntämisestä aiheutuu henkilöriski. Henkilöriski realisoituu yhteistyökumppaneiden näkemyseroista, riitaantumisesta sekä keskeisten yhteistyökumppaneiden menettämisestä tai vakavasta sairastumisesta. Toisia yhteistyöhön osallistuvia liian vähän huomioivat yhteistyökumppanit ovat riski yhteistyön jatkuvuudelle. (Ryhänen ym. 2014, 96.)

Osaaminen on tietotaitoon perustuva kyky kehittää ja käyttää tuotantovälineitä (Saari 2006, 266). Verkostossa tarvitaan monenlaista osaamista, että kokonaisuudesta saadaan menestyvä. Osaamista voidaan kehittää verkoston sisällä tai ottaa verkostoon kumppaneita, joilla on tarvittavaa osaamista. (Niemelä 2002, 88.) Verkostoitumalla saadaan vahvistettua osaamista ja opitaan uusia asioita (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 25). Yhteistyöhön voidaan valita eri alojen osaajia, joka mahdollistaa yhteistyöhön osallistujien kokonaisosaamisen lisäämisen. Osaamisen hankkiminen itselle on työlästä tai mahdotonta, joten vaihtoehtoiskustannus on usein osaamisen hankkimisesta saatavaa hyötyä suurempi. Keskittymällä ydinliiketoimintaan olemalla siinä paras ja täydentämällä osaamista yhteistyöllä, saadaan parhaita lopputuloksia. (Laitila ym. 2014, 42.)

2.2 Haasteena luonnonolot ja henkilökemiat

Luonnonolot aiheuttavat maataloustuotannon voimakkaan kausiluontoisuuden, mikä alentaa tuotantovälineiden käyttöastetta (Sipiläinen & Ryhänen 2018, 10). Maataloudessa kasvintuotantoprosessien toiminnot on organisoitava luonnonolojen mukaan. Maatalousyrittäjien yhteistyössä se kysyy yhteistyöhön osallistuvilta hyviä hermoja ja ymmärrystä. Töiden organisoinnista aiheutuvat ristiriidat voivat johtaa henkilökemioiden tulehtumiseen

Moni yhteistyö kaatuu ilman mitään kunnollista syytä. Se johtuu yleensä ihmisten keskinäisestä riitelystä ja loputtomista ristiriidoista. Verkostot ovat raakoja ihmisille, jotka etsivät vikoja keskustelusta ja keskittyvät pääasiassa yhteistyökumppaneiden heikkouksiin ja virheisiin. Jos ryhmän yhteistyö ei toimi, jäseniä vaihdetaan. Yhteistyön pelisääntöjä ja henkeä on käsiteltävä avoimesti ja asiallisesti alusta alkaen kaikkien mukana olevien ihmisten kesken. (Niemelä 2002 71–72.) Yhteistyössä toimittaessa ihmiskemiat ilmenevät usein yhteistyökyvykkyytenä. Yhteistyökyvykkyys on synnynnäinen tai oppimisen ja harjoittelun kautta hankittu kyky rakentaa suhteita luottamukseen, kommunikaatioon ja sitoutumiseen. Yhteistyökyvykkyyden puute hidastaa toimintaa ja kehitystä sekä aiheuttaa verkoston sisäisen kilpailun, joka pahimmillaan tuhoaa yhteistyön. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 35.) Yhteistyösuhteet tulehtuvat, kun yhteistyössä mukana oleva osakas jatkuvasti arvostelee toisen osakkaan toimintaa ja torpedoi muiden ideoita vahvistaakseen omaa asemaansa yhteistyössä.

Pyykkösen & Tiilikaisen (2009, 38) teettämän kyselyn mukaan yhteistyön merkittäviä esteitä ovat halu tehdä työt oman aikataulun mukaan, sopivien yhteistyökumppaneiden puuttuminen lähialueelta ja omien koneiden säilyttäminen varajärjestelmänä. Vähemmän merkittäviä esteitä ovat maatalousyrittäjien välinen kyräily, kauteus, hankalat naapuruussuhteet ja pelko työn laadun heikkenemisestä (Pyykkönen & Tiilikainen 2009, 39). Ylitsepääsemätön este voi olla aloitteentekeminen tai sopivan yhteistyökumppanin puuttuminen. Aloitteen tekemisessä pelätään, että aloite ymmärretään väärin. Sopivan yhteistyökumppanin puuttuminen voi aiheutua liian korkealle asetetuista vaatimuksista. (Savela, Tamminen & Kirkkari 1999, 23.)

Verkostot toimivat sosiaalisen pääoman lähteenä. Verkostoitumisen perustana on yhteistyökumppaneiden keskinäinen luottamus. Luottamus on edellytys yhteistyön toteutumiselle ja sen lopputulokselle. Yhteistyökumppanit tarvitsevat toisistaan paljon tietoa. Yhteistyökumppaneiden on oltava vuorovaikutteisia, että tietämys ja ymmärrys yhteisten kokemusten kautta muodostuvat. Luottamus ei tule annettuna, vaan se on ansaittava konkreettisella kanssakäymisellä yhteistyökumppaneiden kanssa. (Korkala 2010, 48.)

Luottamuksen rakentamiseen tarvitaan avointa keskustelua yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien välillä. Yhteistyön edetessä on tavoitteena saavuttaa vastavuoroisuuteen perustuva luottamus. Se tarkoittaa, että yhteistyökumppanit eivät tavoittele hyötyjä pelkästään itselleen toisten kustannuksella ja luottamus on syvää ilman sopimuksiakin. Yhteistyötä perustettaessa luottamuksen perustuminen valvontaan ja sopimukseen on kannattavaa. (Niemelä 2002, 78–80.)

Suuressa mittakaavassa toimiminen voi aiheuttaa monimutkaisuutta ja koordinoitukustannuksia. Tuotantopanosten ostamisessa voi olla suurtuotannon haittoja, jos suuren kysynnän vastapuolella on joustamaton tarjonta nostamassa panosten hintoja. (Porter 1985, 93–94.)

3 KILPAILUKYVYN PARANTAMINEN KILPAILUSTRATEGIALLA JA VERKOSTOITUMISELLA

3.1 Kilpailun perusstrategia

Maatalousyritys menestyy keskimääräistä paremmin saavuttaessaan pitkällä aikavälillä pysyvän kilpailuedun. Saavuttaakseen kilpailuedun, maatalousyrityksen on valittava perusstrategia sekä päättää millaista kilpailuetua tavoittelee ja millä alueella haluaa saavuttaa kilpailuedun. Maatalousyritys ajautuu keskimääräistä heikompaan menestykseen yrittäessään tuottaa kaikkea kaikille. Silloin yrityksellä ei ole minkäänlaista kilpailuetua. Kilpailuetua voidaan hakea alhaisilla kustannuksilla tai erilaistamisella. Kahta kilpailuedun tyyppiä sovellettaessa maatalousyrityksen toimintaympäristöön, voidaan muodostaa kolme perusstrategiaa. Ne ovat kustannusjohtajuus, erilaistaminen ja keskittyminen. (Porter 1985, 24–25.) Kustannusjohtajuudella tavoitellaan tuotteiden tuottamista mahdollisimman alhaisilla kustannuksilla. Erilaistamisella pyritään olemaan jonkin tuotteen tuottamisessa ainutlaatuinen saaden siten lisähintaa markkinoilla. Keskittymisessä valitaan toimialalta kapea kilpailukenttä ja valitaan segmentti tai segmenttiryhmä. Segmentille tai segmenttiryhmälle keskitytään tuottamaan tuotteita tai palveluita kustannusjohtajuus- tai erilaistamispainotteisesti. (Porter 1985, 26–29.)

Maatalousyrittäjien muodostamalla yhteistyöllä haetaan alhaisia tuotantokustannuksia. Kustannusetu saavutetaan, kun kaikkien toimintojen yhteiskustannukset ovat alhaisemmat verrattuna muihin maatalousyrittäjiin. Tällöin yhteistyöhön osallistuvat maatalousyrittäjät kykenevät tuottamaan pienemmillä kustannuksilla samantaisia tuotteita markkinoille, kuin yksin toimivat maatalousyrittäjät. (Porter 1985, 125.)

Menestyminen ja kilpailuetu muodostetaan aineettomien ja aineellisten resurssien tehokkaalla yhteiskäytöllä. Strategisella ajattelulla muodostetaan tarkka ja ennakkoluoton visio tulevaisuudesta. Strategisella suunnittelulla asetetaan tavoitteet tulevaisuuteen ja toimintamalli tavoitteiden saavuttamiseen resurssien tehokkaalla yhteiskäytöllä. (Laitila ym. 2012, 97.)

3.2 Verkostoitumisesta verkoston strategiaan

Verkostoituminen on yhteistyötä. Maatalousyrittäjät etsivät verkostoitumisen avulla ratkaisuja haasteisiin ja ongelmiin, joihin heidän omat resurssinsa ja voimavarat eivät riitä. (Niemelä 2002, 13.) Verkostoitumisella pystytään saavuttamaan kustannusetuja ja parantamaan kannattavuutta (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 25). Maatalousyrittäjien verkostoitumisella saadaan aikaan yksi kokonaisuus, joka on vahva toimija verrattuna yksittäiseen maatalousyrittäjään.

Verkostosuhteessa kaksi tai useampi maatalousyrittäjä tekee pitkäaikaista ja tavoitteellista yhteistyötä. Verkostosuhteessa toiminta on luottamuksellista ja vuorovaihteista. Verkostosuhteessa yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien osamista pystytään hyödyntämään. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 77.)

Verkoston strategia tarkoittaa yhteistyöhön osallistuvien maatalousyrittäjien yhteistä strategiaa tavoitteiden saavuttamiseksi. Verkostosuhteesta muodostetaan kokonaisuus ja se asemoidaan toimintaympäristöön panosten toimittajiin, asiakkaisiin ja sidosryhmiin nähden. Tälle kokonaisuudelle muodostetaan strategia, mikä tukee maatalousyrittäjien omia tavoitteita. Yksittäisen maatalousyrittäjän on tärkeää tietää, miltä haluaa oman maatalousyrityksensä näyttävän tulevaisuudessa. Vasta sen jälkeen pystytään muodostamaan sopivia verkostoja ja verkostojen strategioita muiden maatalousyrittäjien kanssa. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 101, 104.)

4 MAATALOUDESSA KÄYTETTÄVIÄ YHTEISTYÖMUOTOJA

Maatalousyrittäjien yhteistyö mahdollistaa toimintojen kehittämisen. Yksittäisen maatalousyrittäjien on pohdittava, mikä toimintatapa sopii parhaiten omiin tarpeisiin ja yrittäjäominaisuuksiin. Ennen minkä tahansa yhteistyön aloittamista on sovittava yhteistyön tavoitteista, säännöistä ja seuraamuksista sääntöjen tai sopimusten rikkomisesta mieluiten kirjallisesti. Yhteistyön vastuiden jakamisessa täytyy selvittää yhteistyöhön osallistuvien ammattitaito, koulutus, kokemus ja sidosryhmäsuhteet. (Tamminen ym. 1999, 61.) Hyvässä yhteistyössä määritetään laatuvaatimukset, tavoitteet ja toimintojen organisointi. Yhteistyö ja verkostoituminen perustuu kumppanuuteen, mutta yhteistyö vaatii silti johtamista. Lisäksi yhteistyösuhteen rakentamista on kannattavaa pohtia puhtaalta pöydältä, mikä auttaa uusien toimintatapojen löytämisessä sekä prosessien ja toimintojen tehostamisessa. (Ryhänen 2018, 68–72.) Kuviossa 3 on esitetty maataloudessa käytettäviä yhteistyömuotoja

Naapuriapu
Työnvaihto ja yhteistyö omilla koneilla
Tuotantopanosten yhteishankinta
Toisiaan täydentävät koneketjut
Yhteinen työntekijä
Koneiden yhteisomistus
Yhteinen koneketju
Tilusjärjestely
Sopimusviljely
Yhteisviljely
Ulkoistaminen
Maatalousyrittäjien omistama yhtiö yhteistyön perustana

Kuvio 3. Maataloudessa käytettäviä yhteistyömuotoja

Naapuriapu. Naapuriapu voi olla koneiden lainaamista, työn tekemistä yhdessä koneketjuna tai muuta työtä, johon eivät liity koneet. Avun tarve ja määrä muotoutuvat tilanteen mukaan. Tilanteita ei ole suunniteltu tai sovittu etukäteen, mikä tarkoittaa hyvien henkilösuhteiden vallitsemisesta naapurustossa. Koneiden lainaamisesta tai työstä ei yleensä makseta rahalla, vaan vastavuoroisuudella. Naapuriavussa toiminta on joustavaa ja kirjallisia sopimuksia ei ole. (Kirkkari & Tamminen 1999, 31.)

Työnvaihto ja yhteistyö omilla koneilla. Työnvaihdossa yhteistyökumppanit jakavat pelloilla tehtävät toiminnot eli päättävät mitkä työt ovat kunkin yhteistyökumppanin vastuulla. Yhteistyön harjoittamisessa omilla koneilla maatalousyrittäjillä on omistuksessa samoja koneita, kuin yhteistyökumppaneilla, joilla tehostetaan ja nopeutetaan yhteistyökumppaneiden koneketjuja. (Pyykkönen & Tiilikainen 2009, 40–41.)

Tuotantopanosten yhteishankinta. Tuotantopanosten yhteishankinta on siemenen, lannoitteiden tai muiden tuotantoon käytettävien panosten ostamista yhteisesti usealle maatalousyrittäjälle. Tavoitteena on pienentää yksikkökustannuksia ostamalla tuotantopanokset mahdollisimman suurina erinä. (Laitila ym. 2014, 51.)

Toisiaan täydentävät koneketjut. Toisiaan täydentävissä koneketjuissa maatalousyrittäjillä on omia koneita, joilla täydennetään tai tehostetaan yhteistyökumppaneiden koneketjuja samoissa töissä. Yhteistyömuodossa tavoitellaan koneketjun tehostamista ja kustannusetuja jakamalla koneisiin sidottavaa pääomaa. (Pyykkönen & Tiilikainen 2009, 40.)

Yhteinen työntekijä. Yhteisen työntekijän ideana on saada ulkopuolista työvoimaa useaan maatalousyritykseen. Kustannusetuja haetaan jakamalla työvoiman palkkaamisesta aiheutuvia kustannuksia usealle maatalousyritykselle. Maatalousyrittäjät muodostavat yhteistyöringin, johon rekrytoidaan työntekijä. Työntekijä tekee annettuja työtehtäviä sovittuina ajankohtina yhteistyöringissä oleville maatalousyrityksille. (ProAgria 2019, 2, 4.)

Koneiden yhteisomistus. Koneiden yhteisomistuksessa yhteistyökumppanit ostavat koneen tai koneita yhteisomistukseen, joita kaikki yhteistyökumppanit käyttävät yhdessä tai vuorotellen (Ryhänen 2018, 70). Koneiden yhteisomistus on yleistä Suomessa, koska pieniä maatalousyrityksiä on paljon. Yhteisomistuksen perusteita on, että ei kannata omistaa yksin koneita. (Pyykkönen & Tiilikainen 2009, 40.)

Yhteinen koneketju. Yhteisessä koneketjussa kaksi tai useampi maatalousyrittäjä tavoittelee tehokasta ja toimivaa koneketjua. Kaikki siihen kuuluvat koneet ovat yhteisiä tai jokainen siihen osallistuva maatalousyrittäjä omistaa yhden koneen koneketjusta. Koneiden käyttökustannukset jaetaan käytön mukaan ja verotuksessa jokainen osallistuja ilmoittaa koneen omistusosuuden. Yhteisessä koneketjussa kaikki

työt on suunniteltava ja organisoitava huolellisesti etukäteen. Yhteisestä koneketjusta voidaan muodostaa yhtymä, osakeyhtiö tai osuuskunta. (Kirkkari & Tamminen 1999, 31–32.)

Tilusjärjestely. Tilusjärjestely on yhteistyötä maatalousyrittäjien, maanmittauslaitoksen ja muiden maan käytön asiantuntijoiden kesken. Siinä nykyaikaistetaan maatalousyritysten rakennetta ja kehitetään maan käyttöä. Tilusjärjestelyllä tavoitellaan suurien peruslohkoja muodostamista ja vähentää ristiin kulkemista sijoittamalla peruslohkot lähelle maatalousyrityksiä. Tavoitteena on maatalousliikenteen vähentäminen, kustannusten vähentäminen ja maatalousyrittäjien tuoton lisääminen. Tilusjärjestelyn lähtökohtana täytyy olla maatalousyrittäjien vahva kannatus ja heidän toiveensa ja tarpeet. (Maanmittauslaitos 2014, 1.)

Sopimusviljely. Sopimusviljelyssä lähialueen maatalousyrittäjät voivat tehdä keskenään lannanlevityssopimuksia, rehun ostosopimuksia tai kasvilajien vaihtoa. Peltolohkojen omistus tai hallinto ei vaihdu, vaan maatalousyrittäjät tekevät sopimukset ja vaihdot keskenään. (Kässi, Niskanen & Lehtonen 2015, 24.)

Yhteisviljely. Yhteisviljely on kahden tai useamman maatalousyrittäjän muodostama tuotantoyhtymä, jossa maatalousyrittäjät muodostavat tuotannonhaarastaan yhden kokonaisuuden. Yhteisviljelyyn osallistuvat maatalousyrittäjät tekevät yhteistyönä kaiken viljelysuunnitelmasta tuottamiensa tuotteiden käyttöön tai myyntiin. (Kirkkari 1999, 47.)

Ulkoistaminen. Ulkoistaminen on yhteistyöasetelma, jossa maatalousyrittäjä antaa toiminnon tai osaprosessin ulkopuolisen eli maatalousurakoitsijan tehtäväksi. Yhteistyöasetelmaa hyödynnetään, kun maatalousyrittäjällä ei ole välineitä toiminnon tai osaprosessin suorittamiseksi. (Laitila ym. 2014, 52.)

Maatalousyrittäjien omistama yhtiö yhteistyön perustana. Yhteistyötä suunniteltaessa maatalousyrittäjät voivat miettiä erillisen yhtiön perustamista vaihtoehtona. Yhtiön perustamista suunniteltaessa täytyy tulevaisuutta arvioida 5–10 vuotta eteenpäin. Tulevaisuuden arvioimisessa suunnitellaan yhtiön toimiala, toiminnan laajuus, yhtiön ostamat tuotantovälineet ja arvioidaan toiminnasta aiheutuvia riskejä. Lisäksi arvioidaan omistuspohjan laajentaminen tai muuttuminen ja voidaanko

yhtiö myydä kokonaisuutena tulevaisuudessa. Kaikki yhtiön perustamiseen osallistuvat maatalousyrittäjät arvioivat kannattaako heidän riskeerata nykyistä omaisuuttaan. Yhtiömuodon valintaan vaikuttaa osakkaiden lukumäärä, toiminnan laajuus ja tuotantovälineisiin sidottavan pääoman määrä. Jos osakkaita on enemmän kuin kaksi ja pääomaa sitoutuu paljon tuotantovälineiden hankintaan, osakeyhtiötä tai osuuskuntaa on kannattavaa harkita yhtiömuodoksi. (Tamminen & Enroth 1999, 61.)

Osakeyhtiö ja osuuskunta ovat itsenäisiä verovelvollisia oikeushenkilöitä ja perustajina voi olla yksi tai useampi luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö (Holopainen 2018, 29, 33). Toiminnan tarkoitukset eroavat siten, että osakeyhtiön tavoitteena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille. Osuuskunnan tavoitteena ei ole tuottaa voittoa, mutta toiminnan on oltava taloudellisesti kannattavaa ja tyydytettävä osakkaiden tarpeet. (Troberg 2014, 14, 43.) Osakeyhtiö voi maksaa osakkaille osinkoa. Osuuskunnasta osakkaat voivat saada ylijäämäpalautusta, jälkitiliä ja osuuksien korkoa. Molemmat yhtiöt maksavat yhtiölle tehdystä työstä palkkaa. (Holopainen 2018, 171–172.) Osakkaat eivät ole henkilökohtaisesti vastuussa osuuskunnan tai osakeyhtiön velvoitteista. Molemmissa yhtiömuodoissa pakollinen toimielin on hallitus. Korkein päätösvalta yhtiömuodoissa on yhtiökokous, mihin kaikilla yhtiön osakkailla on oikeus tulla. (L 14.6.2013/421; L 21.7.2006/624.) Osuuskunnan ja osakeyhtiön toimintaa ohjaavat niille asetetut säännöt ja lait.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA -AINEISTO

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa selvitetään todellisen elämän tapahtumia. Todellisuus on moninainen ja sitä ei voi hajottaa osiin oman mielen mukaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkitaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja tavoitteena on löytää tai paljastaa tosiasioita. Siinä valitaan kohderyhmä tarkoituksen mukaisesti ja kerätään kohderyhmältä aineistoa teemahaastattelulla, osallistuvalla havainnoinnilla, ryhmähaastattelulla tai dokumenttien ja diskursiivisten analyysien avulla. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161–164.)

Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmä. Haastattelussa pystytään tulkitsemaan paremmin vastauksia, verrattuna postikyselyyn. Aineistoa voidaan kerätä joustavasti vastaajia myötäillen ja haastatteluaiheiden järjestystä voidaan säädellä haastattelutilanteen mukaisesti. Haastattelussa haastateltavalla on mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Haastatteluun liittyy haasteita, kuten haastattelijan rooliin kouluttautuminen. Lisäksi haastatteluun voi sisältyä virhelähteitä, jotka johtuvat haastattelijasta, haastateltavasta tai tilanteesta kokonaisuutena. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205–206.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelun lajiksi valitaan teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Puolistrukturoidussa haastattelumenetelmässä kysymykset ja kysymysten muoto ovat kaikille haastateltaville samat. Haastattelumenetelmässä voidaan tutkia haastateltavien kaikkia kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. (Hirsijärvi & Hurme 2008, 47–48.)

Tässä opinnäytetyössä teemahaastattelulla selvitetään haastatteluun osallistuvilta maatalousyrittäjiltä kokemuksia yhteistyöstä sekä mielenkiintoa, näkemyksiä ja mielipiteitä yhteistyöhön muiden maatalousyrittäjien kanssa. Teemahaastattelukysymykset esitetään liitteessä 1. Teemahaastatteluun osallistui kuusi maatalousyrittäjää ja se tehtiin kasvatusten haastatteluun osallistuneiden kanssa. Haastatteluun osallistuneet ovat isokyröläisiä. Haastattelutilanteet nauhoitettiin ja nauhoitteet litte-roitiin tekstimuotoon. Tutkimustulokset perustuvat haastatteluista saatuun aineistoon. Tutkimustuloksissa yhteistyökumppaneilla tarkoitetaan yhteistyötä tekeviä maatalousyrittäjiä.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Maatalousyrittäjien yhteistyön nykytilanne

Kaikki haastatteluun osallistuneet tekevät yhteistyötä tällä hetkellä. Kaksi maatalousyrittäjää tekee sopimusviljelynä peltolohkojen vaihtoa yhteistyönä erikoiskasvin tuottajan kanssa. Peltolohkoja vaihdetaan kasvukausittain. Erikoiskasvin tuottaja saa viljelykiertoon nurmea ja viljaa. Vastaavasti maatalousyrittäjillä on viljelykiertossa erikoiskasveja. Toinen maatalousyrittäjä tekee lisäksi peltolohkojen vaihtoa viljantuottajien kanssa ja on ulkoistanut säilörehunkorjuun ja lietteenlevityksen. Maatalousyrittäjät saavat ravinnehyötyjä ottaessaan erikoiskasveja viljelykiertoon. Erikoiskasvin jälkeen ravinteita on paljon käytettävissä esimerkiksi nurmelle, mikä alentaa lannoitekuluja. Erikoiskasvin tuottaja hyötyy yhteistyöstä monipuolisen viljelykierron ansiosta, mikä alentaa tauti- ja tuholaispainetta.

Yksi maatalousyrittäjä kertoi tiedon jakamisen muiden maatalousyrittäjien kanssa merkittäväksi yhteistyöksi. Tiedon jakamisesta hyötyy kaikki alueen maatalousyrittäjät saadessaan tietoa uusista toimintatavoista.

Yksi maatalousyrittäjä tekee yhteistyötä urakoitsijan kanssa. Urakoitsijalle on ulkoistettu puinti, kasvinsuojelu, lietteen levitys ja siirto sekä kuivalannan levitys. Lisäksi maatalousyrittäjä ostaa naapurilta viljaa, nurmea ja naapuri tekee urakointia lähes kaikissa maatalousyrityksen peltotöissä. Maatalousyrittäjä pystyy kohdentamaan panoksensa ydinliiketoimintaan ostaessaan palvelut urakoitsijalta. Urakoitsija hyötyy yhteistyöstä, kun maatalousyrittäjä hoitaa oman osuutensa maksamalla laskun. Naapurin kanssa tehtävästä yhteistyöstä maatalousyrittäjä saa lisätyövoimaa käyttöön.

Yksi maatalousyrittäjä tekee yhteistyötä puintiurakoitsijan kanssa siten, että ostaa puinnin ja on itse puimurin kuljettajana samalle urakoitsijalle. Maatalousyrittäjän ei tarvitse ostaa itselle kallista puimuria ja puintiurakoitsija saa puimureille enemmän käyttöastetta

Yksi maatalousyrittäjä tekee yhteistyötä antamalla naapuriapua. Maatalousyrittäjä totesi, että heidän kylällään moni rakennus on rakennettu talkootyöllä. Hyödyiksi

maatalousyrittäjä kertoi, että kun on naapuriapua antanut, niin vastavuoroisesti apua saa pyydettäessä.

Yksi maatalousyrittäjä tekee yhteistyötä kasvinsuojelussa, puinneissa ja lietteen levityksessä muiden maatalousyrittäjien kanssa ja urakoitsijan kanssa. Lisäksi maatalousyrittäjä ostaa rehuviljaa suoraan yhteistyökumppaneiltaan. Kasvinsuojeluyhteistyössä maatalousyrittäjä urakoi kasvinsuojeluruiskutuksia. Puintiyhteistyöllä tehostetaan koneketjua tai paikataan konerikkoja. Suurimman osan lietteenlevityksestä tekee urakoitsija. Yhteistyökumppanit levittävät loput lietteet maatalousyrittäjän lietekärryllä omille pelloilleen ja maatalousyrittäjällä on lannanlevitys sopimuksia heidän kanssaan. Lisäksi maatalousyrittäjä on tehnyt investointiin liittyviä tuotantovälineiden yhteishankintoja ja tekee saman henkisten yrittäjien kanssa tiedon vaihtoa. Yhteistyö hyödyttää maatalousyrittäjää, kun saa apua tiettyihin ajanjaksoihin ja yhteistyökumppanit saavat korvauksen tehdystä työstä. Maatalousyrittäjälle rehuviljaa myyvien yhteistyökumppaneiden on helpompaa suunnitella tuotantoaan ja maatalousyrittäjä saa ostettua rehuviljaa lähialueelta.

Kaikilla haastatteluun osallistuneilla on koneita yhteiskäytössä yksittäisen maatalousyrittäjän tai maamiesseuran kanssa. Yhteiskäytössä olevien koneiden hyödyksi koettiin konekustannuksien pienentyminen ja yksittäisen koneen käyttöasteen nostaminen.

6.2 Mahdollisuudet, kiinnostus ja edellytykset yhteistyöhön

Kolme maatalousyrittäjää koki, että peltolohkojen vaihtoa on mahdollista tehdä laajemmassa mittakaavassa ja useamman maatalousyrittäjän kanssa. Yhteistyönä voitaisiin tehdä viljelykiertosuunnitelmat pitkälle aikavälille. Perusteluina otettiin esille maan kasvukyvyn parantaminen, tiellä ajon vähentäminen ja säilörehunurmen viljely hiilen sitojana. Haastateltujen mielestä yhteistyön tekeminen edellyttää henkisiä valmiuksia yhteistyöhön osallistuvilta maatalousyrittäjiltä. Kaiken muun saa järjestettyä, kunhan asenne on kunnossa.

Yksi maatalousyrittäjä esitti yhteistyömahdollisuuden, jossa lanta levitetään liete-laareilta kaikille lähipelloille. Tällä yhteistyöllä vähennetään tiellä ajoa, mikä pienentää kustannuksia ja säästää aikaa. Maatalousyrittäjän mielestä tilusjärjestelyitä pitäisi olla kolmen vuoden välein. Tällä hetkellä tiellä ajoa ja ristiin kulkemista on paljon, koska peltolohkoja on laajalla alueella. Lisäksi peltolohkot täytyy saada mahdollisimman suuriksi ja myötäilemään luontaisia rajoja.

...yksi yhteistyömuoto, mikä on jopa kirosana joillekki, niin tilusjärjestelyt. Siitä ku tilusjärjestely päättyy niin viimeistään kolmen vuoden päästä uus vireelle. Se olis jatkuva prosessi, että ne ei olisikkaan ollu ne maat kellään kymmentä sukupolvea hallus, niin olis hirviästi paljo helepompoteherä. Ja muutenki näis viljelykuvioos käyttää luontaasia rajoja. Täälä niin paljo ajellahan ristiin rastiin sen takia, että lohkot on pilikottu viiren sukupolven aikana aina vaan halaki keskeltä. Häjyjä kyttöteitä sitte, mitä ei kukaa pirä kunnos...

Neljä maatalousyrittäjää on kiinnostunut osakkuudesta koneyhtiöön tai koneosuuskuntaan. Yhden maatalousyrittäjän mielestä erillinen yhtiö koneiden omistajana on selkein vaihtoehto. Maatalousyrittäjä korosti, että yhteistyössä on oltava suunnitelmallinen ja säännöt on laadittava etukäteen

...suunitelmallisuus kaikkiin asioihin. marraskuu olis oikia aika suunnitella. Ku siinä vaihees ku aurinko on tarpeeksi korkialla niin kaikilla herää se itte suunnitteleminen niin pitkälle. Ja sitte ku kerta ne siemenet on ostettu niin enää ei muuteta...

Kaksi maatalousyrittäjää on kiinnostunut yksittäisten koneiden yhteisomistuksesta. Yhteisomistuksessa voisi olla äes ja kylvökone edellytyksenä, että toiminnot organisoidaan tehokkaaksi ja jouhevaksi. Esimerkiksi siementen ja lannoitteiden ostamiset suunnitellaan yhteistyönä, ettei työhuippuina tarvitse vaihdella niitä kylvökoneeseen päivittäin. Yhden maatalousyrittäjän mielestä yhteisiksi koneiksi sopii parhaiten koneet, joiden käyttöaika on ympärivuotista.

Kaksi maatalousyrittäjää koki rehuviljan ostamisen lähialueen maatalousyrittäjiltä mahdollisuutena. Lisäksi toinen maatalousyrittäjä on kiinnostunut esimerkiksi yhteisestä säilörehunkorjuuketjusta, mutta koki oman paikkansa olevan navetassa, eikä konetöissä.

Kaksi maatalousyrittäjää kertoi biokaasun tuottamisen mahdollisuutena tulevaisuudessa. Toisen maatalousyrittäjän mielestä biokaasulaitoksen loppujaetta voitaisiin jakaa useammalle maatalousyritykselle lannoitteeksi. Toinen maatalousyrittäjä on kiinnostunut biokaasun tuottamisesta. Maatalousyrittäjä kertoi biokaasulaitoksen olevan esiselvityksessä Isoonkyröön.

Yhden maatalousyrittäjän mielestä sesonkityövoimaa on tulevaisuudessa vaikeampaa löytää. Maatalousyrittäjä arvioi, että tulevaisuudessa urakoitsijoiden kanssa tehdään enemmän yhteistyötä ja urakoitsijoilla on tehokkaammat koneet. Lisäksi lähialueella olevien maatalousyrittäjien kanssa voisi ostaa yhteisen äkeen ja kylvökoneen. Urakoitsija palkattaisiin äestämään ja kylvämään maatalousyrittäjien pelto-lohkoja. Tällä yhteistyöllä säästetään konekustannuksissa ja pienennetään koneiden ylikapasiteettia.

Kaksi maatalousyrittäjää ovat valmiita ulkoistamaan urakoitsijalle useita toimintoja. Toinen maatalousyrittäjä kertoi, että voisi ulkoistaa kaiken muun kasvintuotantoprosessista paitsi kasvinsuojeluruiskutuksen. Kasvinsuojeluruiskutuksen maatalousyrittäjä tekee itse, koska se on tarkka ja oikeaan aikaan tehtävä toiminto.

Osa maatalousyrittäjistä koki yksittäisten maanmuokkuskoneiden yhteisomistuksen tulevaisuudessa mahdollisuudeksi. Kylvökoneen ja äkeen yhteisomistus koettiin haastavaksi. Yhteistyössä on organisoitava työt ja määritettävä tehtävälle työlle laatu, mitä yhteistyökumppanit noudattavat.

...No tälläisille ei sesonkikoneille näyttää olevan tarvetta ja käyttäjiä, mutta jos on sesonkikone niin ainaki sellaanen tuntuma on, että kaikki haluaa omistaa oman ja on kiire ja pitää saada tehdä se työ sillä hetkellä, ku mieleen juolahtaa...

Yhden maatalousyrittäjän mielestä yhteistyötä on pakko aloittaa tekemään 10 vuoden sisällä, koska maataloustöihin tarvittavaa työvoimaa on vaikea löytää ja koneet ovat kalliita. Maatalousyrittäjä arveli, että yhteistyötä tehdään tulevaisuudessa laajassa mittakaavassa. Maatalousyrittäjä on avoin ideoille ja on kiinnostunut koneyhteistyöstä. Maatalousyrittäjän mielestä yhteistyökumppaneiden täytyy olla lähialueelta. Yhteistyön tarve on oltava samanlainen paitsi jos erillinen yhtiö omistaa koneet. Yhteistyökumppanit eivät saa olla ylimielisiä ja kirjalliset sopimukset on laadittava ennen yhteistyöhön ryhtymistä.

Yhden maatalousyrittäjän mielestä Isonkyrön alueella on paljon mahdollisuuksia yhteistyöhön. Maatalousyrittäjä arveli, että tulevaisuudessa yhteistyö mahdollisesti syvenee muiden maatalousyrittäjien kanssa kasvintuotannossa. Kasvintuotantoa tehostettaisiin vastuiden jakamisella yhteistyökumppaneiden kesken. Jokainen yhteistyökumppani hoitaisi oman vastuunsa ja siitä muodostetaan yhteinen kasvintuotantoprosessi. Yhteistyö edellyttää avoimuutta, joustoa ja yhteistyöhön on laadittava selvät sopimukset.

...jos aattellaan että mentääs äärimmäisyyksiin täs yhteistyös niin monta tilaa löis hynttyyt yhtehen ja yhren tilan tehtävänä on vain kylvää ja se hommaa silloin siemenet niinku kaikkineen, että sitte ku ruvetaan kylvämään ohraa niin sitte kylvetään ohraa niin kauan, että ohrat on maas. Tai niinku vaikka vehniä kaikille ja sitte ohria ja kauruja tai täällälailla. Sitte tietysti, jos aatellaan että joku taas sitte kasvinsojelua harastaas, niin se ruiskuttaas kaikki, mutta se myös hommaa kimppana sitte aineet, ettei jokaselle ajeta eri reseptejä...

Maatalousyrittäjällä on tarvetta ja kiinnostusta tehdä puinti- ja kuivausyhteistyötä enemmän ja lannanlevityssopimuksia tarvittaisiin enemmän. Maatalousyrittäjä on lisäksi kiinnostunut yhteistyöstä, jossa yhteinen työntekijä on töissä tiettyinä ajanjaksoina eri maatalousyrityksissä. Yhteistyökumppaneiden on määritettävä omat työhuippunsa ja niiden mukaan jaetaan yhteisen työntekijän työskentelyajat ja yhteisten koneiden käyttöajankohdat. Lisäksi yhteistyökumppaneiden on oltava ymmärtäviä ja yhteistyössä on jaettava vastuut.

6.3 Yhteistyön hyödyt

Kaikki haastatteluun osallistuneet mainitsivat yhteistyön hyödyiksi kustannusten pienentymisen. Kolme maatalousyrittäjää totesi, että kaikkien yhteistyöhön osallistuvien on hyödyttävä yhteistyöstä. Jos yksi osallistujista saa muita enemmän hyötyä, tai muut eivät hyödy lainkaan, yhteistyösuhde ei kestä. Yksi maatalousyrittäjä täsmensi, että yhteistyön jokaisella osa-alueella ei tarvitse hyötyä yhtä paljon, kunhan hyötyjä on tarpeeksi.

...Silloin siitä on hyötyä, kun se on win-win tilanne elikkä siitä molemmat hyötyy. Jos siitä vaan toinen hyötyy niin sellaaen yhteistyöhön ei

kannata lähtiä, koska se ei oo yhteistyötä, se on sen jälkeen loismista...

...No yhteistyö onnistuakseen vaatii kaks hyötyjää, elikkä jos vain toisen taskuilla jatkuvasti käyrähän niin se loppuu jossain kohtaa...

Peltolohkojen vaihtoa tekevät maatalousyrittäjät kokivat, että välimatkat lyhenevät säilörehuntuotantoprosessissa, mikä vähentää tiellä ajoa. Lisäksi maan kasvukunto paranee viljelykierron ansiosta. Kasvukunnon parantumisen myötä tuottavuus paranee, koska viljeltävät kasvit tuottavat enemmän satoa pienemmällä lannoitemäärällä. Kolme haastatteluun osallistunutta kertoi, että tiettyjen töiden ostaminen urakointipalveluna on edullisempaa, kuin omien koneiden omistaminen. Urakointipalveluja ostamalla, pystytään keskittämään investoinnit ja työpanos ydinliiketoimintaan.

...Aikaa vapautuu navettaan ja varsinki, jos käyttää näitä urakoointipalveluja elikkä suorittaa oman osuutensa rahalla, niin sittehän se vapauttaa tosi paljo sitä aikaa. Ja sitte ne investoointit voi keskittää sinne missä ne tuottaa eniten hyvää. Ei tarte ostaakkaan jokaasta masiinaa ruostumahan tuonne mettänrantaan...

Kolme maatalousyrittäjää kertoi, että yhteistyössä voidaan ostaa nykyaikaisia ja tehokkaita koneita. Yhteistyössä ostettavien koneiden hankintakustannukset ja niistä aiheutuvat kiinteät kustannukset jakautuvat useammalle maatalousyrittäjälle.

Neljä maatalousyrittäjää kertoi työvoiman riittävyyden olevan suuri hyöty. Yksi maatalousyrittäjä totesi, että yhteistyössä on sosiaalista kanssakäymistä, missä voi jakaa murheet ja ilonaiheet. Lisäksi maatalousyrittäjän mielestä yhteistyöajan ulkopuolellakin on helppoa lainata tiettyjä tuotantovälineitä yhteistyökumppaneilta.

Yksi maatalousyrittäjä totesi yhteistyön hyödyksi, että ei tarvitse ylikoneistaa omaa tuotantoaan, vaan töitä voi ulkoistaa tarvittavia koneita omistaville maatalousyrittäjille. Lisäksi lantaa voidaan antaa yhteistyökumppaneille, mitkä myyvät viljaa maatalousyrittäjälle. Maatalousyrittäjän mielestä yhteinen työntekijä tuo uusia näkökulmia ja toimintatapoja, koska on monella maatalousyrittäjällä töissä.

Yksi maatalousyrittäjä kertoi, että työpanos ja osaaminen pystytään kohdentamaan paremmin. Kasvintuotantoprosessissa yhteistyökumppanit voivat erikoistua yhden

toiminnon tekemiseen. Lisäksi yhteistyökumppaneiden kanssa pystytään kehittämään prosesseja tehokkaammiksi ja ratkomaan ongelmatilanteita. Maatalousyrittäjä kertoi, että säilörehun korjuuyhteistyöllä saadaan laadukkaampaa rehua. Lisäksi tehokas säilörehunkorjuuketju säästää aikaa.

Yhden maatalousyrittäjän mielestä yhteisen työntekijän avulla pystytään irtautumaan viikoittaisista töistä tai kasvintuotantoprosessin toiminnosta. Yhteisen työntekijän työpanoksen avulla maatalousyrittäjä pystyy keskittymään ydinliiketoiminnan johtamiseen. Yhteinen työntekijä on tarpeen maatalousyrittäjille, jotka eivät tarvitse kokoaikaista työntekijää, vaan lisätyövoimaa tiettyinä ajanjaksoina. Tämä säästää palkkakustannuksia.

6.4 Yhteistyön haasteet ja riskit

Kaksi maatalousyrittäjää kertoi luonnonolojen aiheuttavan tuotantoriskejä ja koneiden rikkoutumisen aiheuttavan teknisiä riskejä. Lisäksi ne asettavat haasteita töiden organisoinnille. Toinen maatalousyrittäjä totesi, että koneet menevät joka tapauksessa välillä rikki ja siihen on asennoiduttava yhteistyössä.

Yksi maatalousyrittäjä otti esille avioerosta, konkurssista, kuolemasta tai sairaudesta aiheutuvan yhteistyön päättymisen. Päättymisestä voi seurata yhteisten koneiden lunastaminen itselle. Lisäksi omaa tuotantoaan eri suuntiin kehittävien yhteistyökumppaneiden yhteistyö voi päättyä. Maatalousyrittäjän mielestä paras vaihtoehto on, että erillinen yhtiö omistaa yhteiset koneet ja yhteistyön ehdoista tehdään kirjalliset sopimukset.

Osa maatalousyrittäjistä totesi isäntien jääräpäisyyden, itsellisyyden ja epäavoimuuden olevan suuri haaste. Yhden maatalousyrittäjän mielestä yhteisnavetat eivät menesty Isossakyrössä. Maatalousyrittäjä esitti perusteluiksi, että keskitetty tuotanto on haavoittuvaisempi ja diplomatia sekä tautipaine ovat haastavia asioita.

...Mä sanon isäntien jääräpäisyyden näin suoraan sanoen, että.. jos meillä on hyvinki omahyväisiä isäntiä, että meidän pellolle ei muuten teidän koneilla tulla tai vastaavaa niin tää on ehkä se suurin ongelma meidän pohojalaasis, että me ollaan niin kovin ittellisiä.. ja tuota en ny näe muuta siinä ku se on se psykologinen haaste on varmaan se suurin

että.. maa ei tiedä kuka sitä viljelö, mutta maa tietää miten sitä viljellään...

...Yhtesnavetoota täällä ei torennäköösesti tuu onnistumaan... Siinä on haasteita... Että valitettavasti niistä on ny sekäettä esimerkkiä ja ja tuotaniin.. nähtävästi se diplomatia on aikalailla ongelmallinen siinä vaihees ku joku asia rupiaa menemään huonosti...

Kaksi maatalousyrittäjää koki yhteistyökumppanin olevan kaukana maatalouden rakennemuutoksen vuoksi. Välimatkat pienentävät hyötyjä ja vastatöihin lähtemisestä muodostuu rasite. Lisäksi maatalousyrittäjät kehittävät omaa tuotantoaan itsenäisesti.

...Mahdollinen yhteistyökumppani on aina vain kauempana ja kauempana niin välimatkat syö sitä hyötyä sitte nopeaa. Ja sitte se jotta..se rupiaa johnaki vaihees se vasta töihin lähtemien olemaan rasite, jotta se menöö siihen urakointipalveluuhin sen takia... Ku tiloolla on vaan liikaa töitä...

...No siinä on tuota.. ehkäpä tilat elää aika isos murrokses kokoaijan, että voi olla, että sielä on eniten haasteita siitä että kaks tilaa saatetaan jossain kohtaa saman pöyrän äärehen ja sitte vain yhres sovittais asioosta mitä teherähän, että tämä pakkaa olla pikkuusen sitä, että jokaanen teköö sitä omaa hommaansa ja ei paljo sitte naapurista piitata...

Maatalousyriytysten erilaistuminen koettiin haasteeksi. Eri tuotantosuunnilla toimivat maatalousyrittäjät tarvitsevat erilaisia koneita ja samat toimintatavat eivät toimi tuotantoaan alas ajaville ja aktiivisetsi kehittäville maatalousyrittäjille.

...Sama systeemi ei toimi niille tiloille, jotka jähäryttelöö siihen, jotta viiren vuoren päästä jäärahän eläkkeelle. Ja sitte sitä jähryttelyä on tehty jo 20 vuotta. Niin ei sovi samat työmenetelmät ja yhteistyökuviot ku esimerkiski niille jotka laajentaa aivan hullunlailla. Ja sitte sanottaasko näin jotta koneet erilaistuu eri tuotantosuunnilla tosi nopeaa, jotta nurmikoneilla ei oo paljoa yhteiskäyttöä vilajtilan kans..

Muita haasteita koettiin olevan palautteen antaminen, omista aikatauluista joustaminen, töiden organisointi, kustannusten jakaminen ja yhteisestä työntekijästä muodostuva tautiriski. Tautiriskiä pystytään pienentämään tautisuluilla ja karanteeniajoilla.

...Jos on joku asia häjysti, niin pitää pystyä se sanomahan ja toinen voi ottaa myös vastahan sen negatiivisenki palautteen. Eli pitää olla se vuoro vaikutus hyvässä ja pahassa...

...Isoo porukka ja osa vaan käyttää niin miten sitä laskuttaa sitte.. että kaikki on siihen osallisia mutta kaikki ei oo syyllisiä siihen, että se on kulunu...

Peltolohkojen vaihto yhteistyötä tekevä maatalousyrittäjä arveli, että yhteistyön ylläpitävä loppuminen aiheuttaa säilörehupulan. Säilörehupulan ehkäisemiseksi on löydettävä korvaavaa säilörehua riittävästi.

6.5 Maatalousyrietykset ja yhteistyö tulevaisuudessa

Yhdellä maatalousyrittäjällä on selvä strateginen näkemys tulevaisuudesta. Maatalousyrittäjä kehittää ja laajentaa strategian mukaan ydinliiketoimintaansa. 25 vuoden kuluttua maatalousyrietyksen pystyy myymään kokonaisuutena kenelle tahansa. Tavoitteena ei kuitenkaan ole ostaa peltoa ympäri maakuntaa vaan järkevään hintaa lähialueelta.

...Mä oo sen strategias ajatellu ja kymmenen vuoren päästä se on kannattava ja yhteistyöhaluinen tila, mikä kokeilee uusia juttuja ja tota niiniin ei periaattees jää niinku laakereilleen lepäämään vaan yrittää niin sikapuolella kuin kasvipuolella uusia juttuja. Ei ylikoneista ittiänsä ja on talouden puolesta kannattava tila...

Kaksi maatalousyrittäjää aikoo jatkaa toimintansa kehittämistä siten, että maatalousyriety on kiinnostava ostokohde kokonaisuutena omalle lapselle, tai ulkopuolille. Toinen maatalousyrittäjä aikoo mahdollisesti tuplata tuotannon, jos omasta suvusta löytyy ostaja. Lisäksi maatalousyrittäjä aikoo aloittaa biokaasun tuotannon lähivuosina, jos se on taloudellisesti järkevää.

...soon aivan sama myyrähänkö se omalle jatkajalle taikka vierahalle niin ei sellaanen kiinnosta ketään mikä on alas ajettu ja silleen retupe-rällä. Soon lisäpellon hinta. Ja olettaasin näin, että tulevaisuures niin peltokuviokki niin mitä parempia ne on niin sitä paremmin ne kiinnostaa ostajia. sellaaaset yksittääset hehtaarin palat johnaki niin ei ne paljoa kiinnosta enää...

...kyllä me tilaa kehitetähän se seuraavat kymmenen vuottakin oli sitten omasta perheestä jatkajia tai ei. Mutta jos ei oo niin myyrähän sitte johonkun ulkopuolelle tua koko homma ja toki näillä näkymin velekamäärä on aika pieni silloin jo mutta tuota sitä ei ny oikeen vielä tierä. Ja sitte jos jälkipolvet haluaa jatkaa niin kaippa se pitää sitte elukkamäärä taas tuplata tai jotaki muuta, että ei kannata paikallensa jäärä...

Yksi maatalousyrittäjä näkee maatalousyrittäjänsä 10 vuoden kuluttua lähes samanlaisena kuin nykyään. Tuotantoa ei ole tarkoitus laajentaa ja katetuotto pidetään kohtuullisena. Maatalousyrittäjänsä omaan pääomaan on siirtynyt varoja vierasta pääomasta, eli velkoja on lyhennetty. Yhteistyö on samanlaista mutta maatalousyrittäjä on halukas ulkoistamaan kasvinsuojelun.

Yhden maatalousyrittäjän mielestä 10 vuoden kuluttua maatalousyrittäjänsä tuottavat enemmän energiaa omaan käyttöön ja muiden käyttöön. Lisäksi ruoasta alkaa olemaan pula. Osa maatalousyrittäjistä arveli, että maatalouspolitiikka muuttuu 10 vuoden sisällä ilmastonmuutokseen kohdistuvien velvoitteiden osalta. Maidontuotanto kuitenkin nähtiin kannattavaksi tulevaisuudessa.

Yksi maatalousyrittäjä aikoo mahdollisesti ostaa lisää peltoa 10 vuoden sisällä ja pitää tuotannon kannattavana. Maatalousyrittäjä totesi, että tulevaisuudessa peltoa myydään lähialueella paljon. Nykyisellä pellon hintatasolla kaikkien myynnissä olevien peltosten ostamiseen on sidottava paljon pääomaa ja se heikentää maatalousyrittäjänsä maksuvalmiutta. Maatalousyrittäjä aikoo lisätä tulevaisuudessa yhteistyötä, että pystyy käyttämään enemmän pääomaa pellon ostamiseen.

Yksi maatalousyrittäjä aikoo jatkaa tuotantoa suurin piirtein samanlaisena tulevaisuudessa. Maatalousyrittäjä totesi, että 10 vuoden päästä on luultavasti sukupolven vaihdos ajankohtainen.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää isokyröläisten maatalousyrittäjien mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä ja minkälaiselle yhteistyölle on tarvetta sekä minkälaisia etuja, haasteita ja riskejä maatalousyrittäjät näkevät yhteistyössä. Lisäksi maatalousyrittäjät kertoivat kokemuksiaan ja mielipiteitään yhteistyöstä. Opinnäytetyöhön haastateltiin kuutta isokyröläistä maatalousyrittäjää. Maatalousyrittäjät suhtautuivat haastatteluun ja opinnäytetyön aiheeseen kiinnostuneesti.

Yhteistyö on vanha keksintö, ja kaikki haastatellut maatalousyrittäjät tekevät yhteistyötä tällä hetkellä. Kaikilla haastatelluilla on yhteisiä koneita yksittäisten maatalousyrittäjien tai maamiesseuran kanssa. Muuta yhteistyötä tehdään sopimusviljelynä, töiden ulkoistamisessa urakoitsijalle, tiedonvaihdossa, tuotantovälineiden yhteishankintana ja naapuriapuna. Maatalousyrittäjät kokivat yhteistyön parantavan kannattavuutta ja hyödyttävän kaikkia osapuolia.

Haastatteluissa mainittiin, että koneyhteistyötä voidaan kehittää perustamalla erillinen yhtiö koneiden omistajaksi, mikä vastaa koneiden kustannuksista ja laskuttaa koneiden käyttäjiä. Yhteisomistuksessa oleviin koneisiin on mielenkiintoa, mutta kustannusten jakaminen koettiin niissä haastavaksi. Parhaimmillaan koneyhteistyössä kyetään tekemään montaa toimintoa samaan aikaan ja esimerkiksi kasvin tuotantoprosessista saadaan tehokas kokonaisuus. Maatalousyrittäjien osaaminen ja tietotaito pystytään hyödyntämään ja vastuiden jakamisella maatalousyrittäjät voivat erikoistua yhden toiminnon tekemiseen olemalla siinä paras.

Haastattelutulokset osoittavat, että lietteenajo on tällä hetkellä yleisin ulkoistettu toiminto. Osa maatalousyrittäjistä arvioi, että tulevaisuudessa urakoitsijoille on ulkoistettu enemmän toimintoja. Mahdollisuuksiksi esitettiin, että urakoitsija tekisi usean maatalousyrittäjien maanmuokkaukset ja kylvön. Jopa kaikki kasvin tuotantoprosessin toiminnot kasvinsuojelua lukuun ottamatta oltiin valmiita ulkoistamaan. Rajakorven ym. (2012, 46) kyselyn mukaan joka viides vastaaja arvioi, että urakointipalveluiden kysyntä nousee tulevaisuudessa. Palveluiden ostamisella urakoitsijalta, maatalousyrittäjille jää enemmän vapaa-aikaa ja jaksaa keskittyä ydinliiketoimintaan.

Palvelun ostamisella paikalliselta urakoitsijalta raha jää lähialueelle. Kaikkien maatalousyrittäjien ostaessa omat koneet, rahaa menee moninkertaisesti maakunnan ulkopuolelle.

Osalla maatalousyrittäjistä on kiinnostusta aloittaa biokaasun tuotanto lähivuosina, jos se on taloudellisesti järkevää. Biokaasun tuottamiseen voidaan ottaa yhteistyökumppaneiksi useita maatalousyrittäjiä. Biokaasua voidaan myydä kiinteistöjen lämmitykseen, kuivaajien polttoaineeksi ja liikennepolttoaineeksi. Käytettäessä biokaasua liikennepolttoaineeksi, voidaan tehdä isokyröläisiltä selvitys halukkuudesta käyttää autoihin biokaasua. Traficom (13.9.2019) mukaan Isossakyrössä on eniten henkilöautoja kunnan asukasmäärään nähden. Sieltä on hyvä aloittaa autokannan uudistaminen biokaasukäyttöiseksi.

Muita yhteistyömuotoja, mitä esitettiin, on yhteinen työntekijä, sopimusviljelyn kehittäminen ja tilusjärjestelyt. Yhteisen työntekijän järjestämisen yksi vaihtoehto on, että asiasta kiinnostunut henkilö perustaa toiminimen ja maatalousyrittäjät voivat ostaa toiminimellä toimivan henkilön palveluita. Sopimusviljelyä pystytään kehittämään ottamalla mukaan useampi maatalousyrittäjiä ja tehdä yhteistyönä enemmän lannanlevityssopimuksia, kasvilajien vaihtoa, kasvien myyntisopimuksia rehuksi ja jopa yhteisiä viljelykiertosuunnitelmia. Tilusjärjestelyillä saadaan peltolohkot mahdollisimman suuriksi. Suurten peltolohkojen muodostamisella pystytään tehostamaan kasvintuotantoprosessia ja vähentämään tiellä ajoa.

Yhteistyön hyödyiksi koettiin kustannusten pienentyminen, tuottavuuskasvu, koneiden käyttöasteen nouseminen, osaamisen hyödyntäminen, erilaisten toimintatapojen näkeminen, työvoiman riittävyys, sosiaalinen kanssakäyminen ja ajan säästyminen. Osa maatalousyrittäjistä totesi, että yhteistyöstä kaikkien on hyödyttävä yhtä paljon. Jos yksi hyötyy jatkuvasti muita enemmän, yhteistyö loppuu. Laitila ym. (2014, 126) myös toteavat, että yhteistyön on oltava kaikille osapuolille kannattavaa, tai tyytymätön osallistuja luopuu yhteistyöstä.

Haasteiksi ja riskeiksi koettiin luonnonolojen vaihtelut, yhteistyökumppaneille aiheutuvat odottamattomat tilanteet, tautiriski, rakennemuutos, maatalousyrittäjien erilaistuminen, kustannusten jakaminen, töiden organisointi, maatalousyrittäjien jääräpäi-

syys, omista aikatauluista joustaminen ja palautteen antaminen. Tautiriski ja useimmat haasteista on kuitenkin järjesteltävissä, mutta se vaatii yhteistyökumppaneilta avoimuutta ja ymmärrystä. Henkilökemiat saa tulehtumaan monella tavalla.

Tulevaisuudessa lähes kaikki maatalousyrittäjät aikovat kehittää maatalousyritystään ja yhteistyötä. Yhdellä maatalousyrittäjällä on selvä näkemys, minkälaista kehittämistä tavoittelee. Muilla haastatelluista ei ollut täysin selvää näkemystä tavoitteistaan, mikä kertoo strategian puutteesta.

Tulevaisuuden yhteistyön tavoitteiksi voidaan asettaa koneyhteistyön kehittäminen, biokaasun tuottaminen, sopimusviljelyn kehittäminen, kasvintuotantoprosessien tehostaminen sekä työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamisen edistäminen. Tavoitteiden saavuttamisen helpottamiseksi voidaan tehdä strategia. Yhteistyötä suunniteltaessa on muistettava, että se ei saa olla pakon sanelemaa. Yhteistyötä on ajateltava kokonaisuutena. Yhteisen koneen ostaminen pienentää kustannuksia mutta hyödyt jäävät pieniksi, jos työaika kuluu tiellä ajamiseen ja jokainen vaihtaa koneen veturiksi oman traktorin. On huonosti suunniteltuja yhteistöitä ja kannattavaa toimintaa lähes itsenäisesti tekeviä maatalousyrittäjiä.

Yhteistyön rakentaminen vaatii aloitteentekijän, tavoitteet ja potentiaaliset yhteistyökumppanit (Laitila ym. 2014, 127). Lisäksi yhteistyökumppaneilla täytyy olla innostusta ja halua kehittää alueen maataloutta. Isokyröläisten maatalousyrittäjien päätettäväksi jää yhteistyön aloittaminen ja yhteistyön tavoitteiden asettaminen. Maatalousyrittäjien haastatteluista saatiin runsaasti potentiaalisia ideoita Isonkyrön maatalousyritysten ja yhteistyön kehittämiseen. Uusia ideoita mietitään jatkuvasti odottamaan toteuttajaa.

LÄHTEET

- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat: menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja Kirjoita. 15. uud. p. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Holopainen, T. 2018. Teoksessa: Holopainen, T. (toim.) Yrityksen perustamisopas: käytännön perustamistoimet. 27. uud. p. Turenki: Hansaprint Oy.
- Karttunen, J., Lähti, M. & Puttonen, S. 2012. TTS:n tiedote maataloustyö ja tuottavuus 2/2012 (637): Työmäärän hallinta maatalousyrittäjän hyvinvoinnin turvaamisessa. [Verkkajulkaisu]. Rajamäki: TTS–työtehoseura. [Viitattu 7.12.2019]. Saatavana: https://www.tts.fi/files/1610/Tyomaaran_hallinta_maatalousyrittajissa.pdf
- Kirkkari A-M. & Turkki A. 1999. Tuotannollisen yhteistyön edut ja ongelmat. Teoksessa: Ala-Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A-M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A-L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357–7295. 50–53.
- Kirkkari, A-M. & Tamminen, A. 1999. Koneyhteistyömuodot. Teoksessa: Ala-Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A-M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A-L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357-7295. 31–34.
- Kirkkari, A-M. 1999. Tuotannollisen yhteistyön muodot. Teoksessa: Ala-Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A-M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A-L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357-7295. 43–49.
- Korkala, S. 2010. Luottamuksen ilmeneminen alueellisissa yhteistyöverkostoissa. Turku: Turun yliopisto. Turun yliopiston julkaisuja. Sarja C osa 298.

- Kässi, P., Niskanen, O. & Lehtonen H. 2015. Pellonhankinnan vaihtoehdot, kustannukset ja peltomarkkinoiden toimivuus. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Luonnonvarakeskus (Luke). Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 30/2015. [Viitattu 16.3.2020]. Saatavana: https://jukuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/486037/luke-luobio_30_2015.pdf?sequence=4
- Käytössä oleva maatalousmaa kunnittain 11.4.2019. [Tilastotietokanta]. Helsinki: Luonnonvarakeskus. [Viitattu 28.9.2019]. Saatavana Luonnonvarakeskuksen tilastotietokannasta: https://statdb.luke.fi/PXWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE_02%20Maatalous_04%20Tuotanto_22%20Kaytossa%20oleva%20maatalousmaa/?tablelist=true&rxid=3fafb332-c400-4bdc-8203-b71fd0256857
- L 14.6.2013/421. Osuuskuntalaki.
- L 21.7.2006/624. Osakeyhtiölaki.
- Laitila, E., Ryhänen, M., Närvä, M., Sipiläinen, T. & Rajakorpi, J. 2014. Yhteistyö ja verkostomainen toimintatapa maidontuotannossa. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö- ja verkostosuhteet: Strateginen tarkastelu maidontuotantoon sovellettuna. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 19. 18–73. [Viitattu 19.11.2019]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/81894/A19.pdf;jsessionid=23F939789C17352A061D1FA69255B172?sequence=1>
- Laitila, E., Ryhänen, M., Närvä, M., Sipiläinen, T., Heiskari, M., Jokiaho, S., Ketola, J., Kämäräinen, S., Käsäkoski, H., Palo, A. & Pieviläinen, A. 2012. Verkostomainen yrittäminen. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö ja resurssit maitotiloilla: Verkostomaisen yrittämisen lähtökohtia ja edellytyksiä. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 59. 91–130. [Viitattu 6.1.2020]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47837/B59.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Laitila, E., Ryhänen, M., Rajakorpi, J., Närvä, M. & Sipiläinen T. 2014. Yhteistyön käynnistämisen käsikirja. Teoksessa: Ryhänen, M., & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö- ja verkostosuhteet: Strateginen tarkastelu maidontuotantoon sovellettuna. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 19. 116–181. [Viitattu 24.3.2020]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/81894/A19.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Luke taloustohtori 2.12.2019. Käsitteiden selityksiä: oma pääoma. [Verkkosivu]. Helsinki: Luonnonvarakeskus (Luke). [Viitattu 2.12.2019]. Saatavana: https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/turkistalous/taustatiedot/taselaskelma/kasitteiden_selityksia

- Maanmittauslaitos 2014. Tilusjärjestely tuo elinvoimaa maaseudulle. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Maanmittauslaitos. [Viitattu 14.2.2020]. Saatavana: https://www.maanmittauslaitos.fi/sites/maanmittauslaitos.fi/files/old/e1071_tilusjarjestely_0114.pdf
- Maatalouden tuotantovälineiden ostohintaindeksi 15.8.2019. [Verkkojulkaisu]. Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 2.11.2019]. Saatavana: https://www.stat.fi/til/ttohi/2019/02/ttohi_2019_02_2019-08-15_kuv_001_fi.html
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Helsinki Edita Prima Oy.
- Niemi, J. & Väre, M. 2019. Maataloudessa tarvitaan jatkuvia investointeja. Teoksessa: Niemi, J. & Väre, M. (toim.) Suomen maa- ja elintarviketalous 2019. [Verkkojulkaisu]. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 36/2019. Helsinki: Luonnonvarakeskus. 74–75. [Viitattu 25.10.2019]. Saatavana: https://ju-kuri.luke.fi/bitstream/handle/10024/544348/luke-luobio_36_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Porter, M. 1985. Kilpailuetu: miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. Suomentaja Maarit Tillman. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- ProAgria 2019. Yhteisen työntekijän palkkaaminen. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: ProAgria Etelä-Pohjanmaa. [Viitattu 7.11.2019]. Saatavana: https://etela-pohjanmaa.proagria.fi/sites/default/files/attachment/yhteisen_tyontekijan_palkkaaminen.pdf
- Pyykönen, P. & Tiilikainen, S. 2009. Töiden organisointi Suomen maataloudessa. Helsinki: Pellervon taloudellinen tutkimuslaitos PPT.
- Rajakorpi, J., Ryhänen, M., Närvä, M. & Tuuri, H. 2012. Yhteistyö, resurssit ja resurssitarve. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö ja resurssit maitotiloilla: Verkostomaisen yrittämisen lähtökohtia ja edellytyksiä. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 59. 17–56. [Viitattu 9.4.2020]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47837/B59.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ryhänen, M. 2018. Maatalousyrityksen strateginen johtaminen. Teoksessa: Ryhänen, M. & Sipiläinen, T. (toim.) Maatalousyrityksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen. Tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. [Verkkojulkaisu]. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tempest Oy. 25–82. [Viitattu 7.1.2020]. Saatavana: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/228594/OPPI-KIRJA_Ryh%C3%A4nen%26Sipil%C3%A4inen.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ryhänen, M. 2018. Tuotannon suunnittelun lähtökohdat. Teoksessa: Ryhänen, M. & Sipiläinen, T. (toim.) Maatalousyrityksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen. Tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. [Verkkojulkaisu]. 2.

- tarkistettu painos. Helsinki: Tempest Oy. 83–126. [Viitattu 8.12.2012]. Saatavana: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/228594/OPPIKIRJA_Ryh%C3%A4nen%26Sipil%C3%A4inen.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ryhänen, M. 2018. Tuotantosuunnitelman valinnan perusteet. Teoksessa: Ryhänen, M. & Sipiläinen, T. (toim.) Maatalousyrittäjien johtaminen ja toiminnan kehittäminen. Tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. [Verkkójulkaisu]. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tempest Oy. 201–215. [Viitattu 12.12.2019]. Saatavana: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/228594/OPPIKIRJA_Ryh%C3%A4nen%26Sipil%C3%A4inen.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ryhänen, M., Laitila, E., Närvä, M. & Sipiläinen, T. 2012. Johdanto. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö ja resurssit maitotiloilla: Verkostomaisen yrittämisen lähtökohtia ja edellytyksiä. [Verkkójulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 59. 9–14. [Viitattu 2.12.2019]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47837/B59.pdf?sequence=2>
- Ryhänen, M., Sipiläinen, T., Närvä, M. & Laitila, E. 2014. Yhteistyö kilpailutekijänä tulevaisuuden toimintaympäristössä. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö- ja verkostosuhteet: Strateginen tarkastelu maidontuotantoon sovellettuna. [Verkkójulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 19. 79–111. [Viitattu 12.12.2019]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/81894/A19.pdf?sequence=1>
- Ryhänen, M., Sipiläinen, T., Ovaska, S. & Laitila, E. 2012. Yhteistyö Eteläpohjalaisilla maitotiloilla. Teoksessa: Ryhänen, M. & Laitila, E. (toim.) Yhteistyö ja resurssit maitotiloilla: Verkostomaisen yrittämisen lähtökohtia ja edellytyksiä. [Verkkójulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 59. 57–86. [Viitattu 6.12.2019]. Saatavana: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/47837/B59.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Saari, S. 2006. Tuottavuus: teoria ja mittaaminen liiketoiminnassa, tuottavuuden käsikirja. Vantaa: Dark Oy.
- Savela, P., Tamminen, A. & Kirkkari, A–M. 1999. Sosiaalinen kanssakäyminen. Teoksessa: Ala–Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A–M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A–L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357–7295. 22–23.
- Sipiläinen, T. & Ryhänen, M. 2018. Maatalousyrittäjien johtaminen. Teoksessa: Ryhänen, M. & Sipiläinen, T. (toim.) Maatalousyrittäjien johtaminen ja toiminta-

nan kehittäminen. Tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. [Verkkajulkaisu]. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Tempest Oy. 10–24. [Viitattu 2.10.2019]. Saatavana: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/228594/OPPIKIRJA_Ryh%C3%A4nen%26Si-pil%C3%A4inen.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Tamminen, A. & Enroth, A. 1999. Yritysmuodot. Teoksessa: Ala–Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A–M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A–L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357–7295. 61–66

Tamminen, A., Enroth, A., Järvenpää, M. & Pentti, S. 1999. Yhteistyön organisointi. Teoksessa: Ala–Kantti, E., Enroth, A., Helander, J., Jokipii, P., Järvenpää, M., Kirkkari, A–M., Pentti, S., Savela, P., Tamminen, A., Taskinen, A–L., Teräväinen, H., Tuki, J., Turkki, A. & Uski S. Yhteistyöllä tuloksiin. Jyväskylä: Maaseutukeskusten liitto. Maaseutukeskusten liiton julkaisusarja no 935, ISSN 0789–9661. Tieto tuottamaan 85, ISSN 0357–7295. 61

Tilastokeskus 1.12.2019. Käsitteet: vieras pääoma. [Verkkosivu] Helsinki: Tilastokeskus. [Viitattu 1.12.2019]. Saatavana: https://www.stat.fi/meta/kas/viera_paaoma.html

Traficom 13.9.2019. Autotiheys vaihtelee Suomessa – vaihtoehtoisten käyttövoimien nousu näkyy Uudellamaalla. [Verkkosivu]. Helsinki: Liikenne– ja viestintävirasto Traficom. [Viitattu 28.3.2020]. Saatavana: <https://www.traficom.fi/fi/ajan-kohtaista/autotiheys-vaihtelee-suomessa-vaihtoehtoisten-kayttovoimien-nousu-nakyy-uudellamaalla>

Troberg, E. 2014. Osuustoiminnan idea. Helsinki: Pellervo–Seura.

Turkki, A. 2002. Maatalouden liiketaloustieteen perusteet. 2. uud. p. Helsinki: Helsingin yliopisto.

LIITTE 1 Teemahaastattelukysymykset

Minkälaista yhteistyötä teette tällä hetkellä muiden maatalousyrittäjien kanssa?

Jos teette yhteistyötä, miten yhteistyö hyödyttää teitä ja yhteistyökumppaneita?

Millaisia mahdollisuuksia näette yhteistyön kehittämiseksi Isonkyrön alueella?

Minkälaiselle yhteistyölle teillä on mielenkiintoa tai tarvetta tällä hetkellä ja onko lähialueella mahdollisuuksia kehittää yhteistyötä?

Millaisia hyötyjä haette yhteistyöstä?

Millaisia haasteita näette yhteistyön tekemiselle?

Millaisia riskejä näette yhteistyön tekemiselle?

Millaisia edellytyksiä asetatte yhteistyölle?

Miten yhteistyön avulla voidaan mielestänne parantaa maatalousyrittäjäsi kilpailukykyä?

Millaisia mahdollisuuksia näette keskittyä ydintoimintaan yhteistyön avulla?

Minkä koette vaihtoehtoista järkevimmäksi vaihtoehdoksi teidän maatalousyrittäjäsi kannalta:

- Nykyisellä toimintamallilla jatkaminen?
- Peltotöiden ulkoistaminen urakoitsijalle osittain tai kokonaan? Mitä töitä voisitte ulkoistaa?
- Pienimuotoisen yhteistyön lisääminen yhden tai usean maatalousyrittäjän kanssa (esim. yksittäisen koneen yhteisomistus).
- Koneyhtiön tai koneosuuskunnan perustaminen tai yhteisviljely muiden maatalousyrittäjien kanssa? (Yhteisviljelyssä tehdään kasvintuotanto yhteistyönä viljelysuunnitelmasta lähtien).

Minkälaisena näette maatalousyrittäjäsi 10 vuoden kuluttua?