



Suomalaisten maatalousyritysten strategiset valinnat ja taloudellinen menestyminen

Tiina Vihtonen



Maa- ja elintarviketalous 101
58 s., 1 liite

Suomalaisten maatalousyritysten strategiset valinnat ja taloudellinen menestyminen

Tiina Vihtonen

ISBN 978-952-487-105-1 (Painettu)
ISBN 978-952-487-106-8 (Verkkajulkaisu)
ISSN 1458-5073 (Painettu)
ISSN 1458-5081 (Verkkajulkaisu)
www.mtt.fi/met/pdf/met101.pdf

Copyright

MTT

Tiina Vihtonen

Julkaisija ja kustantaja

MTT Taloustutkimus, Luutnantintie 13, 00410 Helsinki

www.mtt.fi/mttl

Jakelu ja myynti

MTT Taloustutkimus, Luutnantintie 13, 00410 Helsinki

Puhelin (09) 56 080, telekopio (09) 563 1164

sähköposti julkaisut@mtt.fi

Julkaisuvuosi

2007

Painopaikka

Tampereen Yliopistopaino – Juvenes Print

Kannen kuva

Tiina Vihtonen

Suomalaisten maatalousyritysten strategiset valinnat ja taloudellinen menestyminen

Tiina Vihtonen

MTT Taloustutkimus, Luutnantintie 13, 00410 Helsinki

Tiivistelmä

Tutkimuksessa analysoitiin suomalaisten maatalousyritysten strategisia valintoja ja niiden suhdetta yritysten menestymiseen. Aihetta lähestyttiin dynaamisen yritysstrategian teorian näkökulmasta. Tutkimus on ensimmäinen suomalaisten maatalojen strategisia valintoja käsittelevä, laajasta tutkimusaineistosta tehty analyysi, jossa yrittäjän valinnat yhdistetään yrityksen taloudellista tilannetta kuvaaviin tunnuslukuihin.

Strategisina valintoina tutkittiin erityisesti yrittäjän innovatiivisuutta, dynaamisuutta ja asiakassuuntautuneisuutta. Myös yrityksen historia kuuluu dynaamisen strategian viitekehukseen, ja tutkimuksessa selvitettiinkin historian merkitystä menestymisen voimavarana. Lisäksi tutkimuksessa olivat mukana erilaiset liiketoimintaosaamisen käytännön osa-alueet, kuten yrittäjän tavoitteellisuus kustannustehokkuudessa.

Tutkimuksen aineistona olivat kannattavuuskirjanpitoiloille keväällä 2005 lähetetyn kyselyn kautta saadut tiedot. Kyselyyn vastasi 417 tilaa, eli 46 prosenttia kaikista kannattavuuskirjanpitoiloista. Maatalousyrityksille esitettiin muun muassa yrityksen strategisia valintoja sekä strategista toimintaa ja suunnittelua koskevia kysymyksiä. Vastaukset yhdistettiin kannattavuuskirjanpitoaineistosta saatuihin yrityskohtaisiin taloudellisiin tunnuslukuihin.

Yrittäjien vastausten perusteella tutkimusaineiston yrityksistä muodostettiin tilastollisilla monimuuttujamenetelmillä kolme yritysryhmää, joista ensimmäinen nimettiin perinnesidonnaisten yritysten ryhmäksi (122 yritystä), toinen dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi (171 yritystä) ja kolmas asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi (104 yritystä). Tämän jälkeen tutkittiin muodostettujen yritysryhmien välisiä menestymiseroja kannattavuuskirjanpitoaineiston taloudellista menestymistä kuvaavien tunnuslukujen avulla.

Taloudellisesti parhaiten menestyi dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden maatilayritysten ryhmä, jossa yrityksen historian havaittiin olevan taloudellista menestymistä tukeva voimavara. Tässä ryhmässä myös kustannustehokkuus oli voimakkaasti esillä oleva tavoite. Heikoin taloudellisen menestymisen taso oli perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä, jossa kustannustehokkuuteen liittyvä tavoitteellisuus oli muihin ryhmiin verrattuna heikko ja yrityksen historiaan sitoutuminen todettiin kehitystä estäväksi tekijäksi. Asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä menestyminen oli keskitasoa.

Asiasanat: strategia, liiketaloustiede, liike-tulos, kannattavuus, tunnusluvut

Strategic views and financial performance of Finnish agricultural enterprises

Tiina Vihtonen

MTT Agrifood Research Finland, Economic Research, Luutnantintie 13,
FI-00410 Helsinki, Finland

Abstract

The strategic views of Finnish agricultural enterprises and their relationship with the financial performance of the enterprise from the perspective of the theory of dynamic business strategy (dynamic capabilities) was analysed in this survey. This is the first analysis of the strategic views of Finnish agricultural enterprises based on the extensive research data available where the strategic views are combined to the key figures indicating the financial performance of enterprises.

The main strategic views included in the study were innovativeness, dynamic capabilities and customer orientation. The role of the history of the enterprise as a resource of success included in the framework of the dynamic capabilities was also studied. The study also covered various practical aspects of business management skills, such as the goal-orientation of the entrepreneur as regards cost-efficiency.

The data consisted of the information from 417 profitability bookkeeping enterprises who responded to a questionnaire sent to the bookkeeping enterprises in spring 2005 (response percentage was 46). The agricultural enterprises were asked about their strategic views, management practices and financial and strategic planning, and the results were combined with the enterprise-specific financial key figures obtained from the profitability bookkeeping data.

Based on the replies the enterprises included in the research data were divided into three groups using the statistic multivariable methods. The first was entitled tradition-bound enterprises (122 enterprises), the second consisted of dynamic and customer-oriented enterprises (171 enterprises) and the third of customer-oriented enterprises (104 enterprises). The differences in the financial performance between these groups were then examined by means of the financial key figures obtained from the profitability bookkeeping data.

Financial performance was the best in the group of dynamic and customer-oriented enterprises, where the history of the enterprise was perceived as a resource that supported the financial performance. In this group cost-efficiency was a very important objective. Financial performance was the weakest in the tradition-bound enterprises, where goal-orientation as regards cost-efficiency was poor compared to the two other groups and the commitment to the history of the enterprise appeared to constitute a barrier to its development. An average level of financial performance was reached in the customer-oriented enterprises.

Index words: strategy, business economics, business profit, profitability, key figures

Sisällysluettelo

1 Johdanto	6
2 Strategia, kilpailuetu ja liiketoiminta-osaaminen	8
3 Teoreettisia näkökulmia strategia-tutkimukseen.....	11
3.1 Kilpailuanalyttinen näkökulma.....	11
3.2 Kilpailuedun lähteet yrityksessä.....	12
4 Maatalousyrityksen strategiat ja menestyminen	14
4.1 Tutkimusaineisto ja tutkimuskysymysten muodostaminen	14
4.2 Yritysryhmät	17
4.3 Taloudellinen tilanne yritysryhmissä.....	35
4.4 Yrityksen taloudellisen suorituskyvyn ja yrityskoon välinen yhteys .	47
5 Yhteenveto ja johtopäätökset.....	51
5.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista.....	51
5.2 Johtopäätökset.....	53
Kirjallisuus	57
Liite	

1 Johdanto

Viime vuosikymmeninä, ja erityisesti Suomen liittyttyä Euroopan unioniin maatalous on kehittynyt yhä yritysmäisempään suuntaan. Tähän on osaltaan vaikuttanut se, että maatilojen keskimääräinen koko on jatkuvasti kasvanut pienempien tilojen lopettaessa toimintansa, ja monien toimintaansa jatkavien tilojen tuotannon laajentuessa. Maatalouselinkeinon yritysluonteen lisääntyessä maatalouden ja koko maaseudun kulttuurista ja historiasta johtuvia ulottuvuuksia ei kuitenkaan voida kokonaan jättää sivuun, sillä maatalousyrittäjille antavat edelleen oman vivahteensa myös historialliset erityispiirteet. Näistä erityispiirteistä tärkeimpiä on suomalaisen maatalouden perustuminen suurelta osin perheissä sukupolvelta toiselle siirtyneisiin maataloihin, ns. sukutiloihin.

Suomessa maatalous ei ole elinkeinona koskaan perustunut suurmaanomistajien maatalousmaan tai kokonaisten maatilojen vuokraviljelylle, kuten monissa Länsi-Euroopan maissa on ollut. Tästä johtuen Suomessa ei myöskään ole muodostunut monien muiden maiden tapaan historiallisista syistä vakiintuneita vuokraviljelyn käytäntöjä tai erityistä lainsäädäntöä. Nykyisin viljelymaan vuokraaminen yleistyy Suomessa jatkuvasti, ja noin kolmasosa koko viljelystä peltoalasta on vuokrattua. Maatalouden perhevilmävaltaisuudella on ollut myös oma vaikutuksensa Suomen maatalouden kirjanpito- ja verotuskäytäntöihin, jotka edelleen ovat muista suomalaisista yrityksistä poikkeavia. Esimerkiksi Englannissa suurmaanomistajien erilaiset käytännöt maatalousmaiden viljelykäyttöön antamisessa ja vuokralle annettujen tilojen talouden hallinnassa ovat olleet merkittävä tekijä myös yleisen liiketalouden, erityisesti yrityksen laskentatoimen käytäntöjen kehittymiselle (esim. Edwards 1989).

Toisaalta maatilojen toiminnan luonteen yritysmäisyyttä ei ole aina pidetty täysin selvänä verrattaessa niitä muilla toimialoilla toimiviin yrityksiin. Tähän ovat osaltaan vaikuttaneet maatilojen saamat tuet. Euroopan unionin maataloustuet ovat hinnanalennuskorvausten luonteisia, ja niiden perimmäinen tarkoitus on turvata Euroopan unionin alueella asuvien kuluttajien saataville unionin alueella tuotettuja elintarvikkeita kohtuulliseen hintaan. Maatilojen saamat Euroopan unionin yhteisen maatalouspolitiikan periaatteiden mukaiset maataloustuet ovat vuodesta 1995 lähtien muodostaneet merkittävän, ja maatilojen toiminnan jatkumisen kannalta tärkeän osan suomalaisen perhevilmelmien tuloista. Tätä ennen maatalouden tukeminen hoidettiin Suomessakin kokonaan kansalliselta pohjalta. Osa maatalouselinkeinon julkisesta tuesta on nykyäänkin kansallista tukea, jonka tarkoitus on varmistaa suomalaisen maatalouden toimintaedellytykset maan eri osissa ja maatalouden eri tuotantosunnissa (Suomen maatalous ja maatalouselinkeinot 2006). Tuet ovat kuitenkin vain osa suomalaisten maatilojen kuten muidenkin Euroopan unioniin kuuluvien maiden maatilojen liikevaihtoa myyntituottojen ohella, vaikka tukien merkitys on usein korostunut julkisessa keskustelussa. Maataloustuet perustuvat suurelta osin esimerkiksi

tilakohtaiseen viljelyssä olevaan peltoalaan, mistä johtuen suurimpien tilojen omistajat yleensä saavat suurimmat tuet. Maataloustukien tilakohtaiset määrät eivät kuitenkaan anna tietoa tilakohtaisesta kannattavuudesta.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on analysoida maataloutta harjoittavaa yritystä taloudellisen toiminnan, erityisesti toiminnan strategisen johtamisen näkökulmasta, jolloin kysymyksessä on liiketoimintanäkökulma. Useimpiin suomalaisiin viljelijäperheiden hoitamiin maataloihin kuuluu maatalouden ohella olennaisena osana myös metsätalous. Tässä tutkimuksessa metsätaloutta ei kuitenkaan analysoida, joten tutkimuskohde on ainoastaan maatalousyritys, eikä maatilayritystermiä tämän vuoksi käytetä. Nykyisin monet maatalousyrittäjät harjoittavat maatalouden ohella myös muuta yritystoimintaa, mitä ei myöskään ollut mahdollista tutkimusajan rajallisuuden vuoksi ollut mahdollista sisällyttää tutkimukseen.

Tutkimuksen aiheena olevat strategiset valinnat tarkoittavat niitä valintoja, joita yrityksessä tehdään, jotta yritys selviytyisi kilpailussa. Tämä tutkimus kuuluu strategian sisältötutkimuksen alaan, jossa tutkitaan sitä, mitkä strategiset asemat johtavat yrityksen optimaaliseen toimintaan ja tulokseen missäkin ympäristötilanteessa (Ahola 1995). Taloudellisen menestymisen taustalla oletetaan tässä tutkimuksessa olevan erityisesti maatalousyrityksen strategisen johtamisen ja liiketoiminnan menestyksellisen hallinnan. Tutkimuksen aluksi esitetään lyhyt kirjallisuuskatsaus muutamiin strategisen johtamisen ja liiketoiminnan hallinnan osa-alueisiin, joita testataan myöhemmin noin 400 maatalousyrityksen tutkimusaineistossa tilastollisin menetelmin. Tutkimusaineiston yritykset kuuluvat MTT Taloustutkimuksen ylläpitämään maatalouden kannattavuuskirjanpitoon (MTT Taloustutkimuksen kannattavuuskirjanpitoluokset).

2 Strategia, kilpailuetu ja liiketoiminta-osaaminen

Useimmiten strategia-aiheita on sekä Suomessa että muualla tutkittu suurissa yrityksissä, joissa strateginen johtaminen on tavallisesti hyvin laaja ja järjestelmällinen toiminto. Pienissä yrityksissä strategianmuodostus ja strategioiden toimeenpano on usein hyvin vapaamuotoinen, vaikkakin jatkuva toiminto, joka pyörii yrittäjän ajatuksissa. Liiketaloustieteen piirissä strategiaa on usein määritelty suunnittelun aikaperiodin suhteen, jolloin strategisella suunnittelulla tarkoitetaan pitkän aikavälin suunnittelua, jossa kiinnitetään huomiota yrityksen tulevaisuuden toimintalinjoihin, ja samalla sopeutetaan yrityksen toimintaa ennakoituihin toimintaympäristön muutoksiin.

Näsi ja Neilimo (2006) määrittelevät strategiakäsitteen kaikenkokoisten yritysten käyttöön sopivalla tavalla seuraavasti: ”Strategia on toiminnan juoni, sen tapahtumisen punainen lanka”, ja edelleen ”jokaisella yrityksellä tai muulla ihmisten yhteenliittymällä on strategia”. Strategia on aivan varmasti jokaisessa pienessä yrityksessä, kuten esimerkiksi maatalousyrityksessä, vaikka strategisen johtamisen on harvoin pienessä yrityksessä muodollinen tai säädelty toiminto, jossa edetään erilaisten ennalta määriteltyjen toimintamallien mukaan.

Strategiaa on terminä määritelty viime vuosikymmeninä monin eri tavoin ja eri näkökulmista. Michael E. Porter on aina lähtenyt määrittelyissään toimialojen välisestä kilpailutilanteesta, ja hänen vuonna 1996 esittämänsä määrittelyn mukaan strategia merkitsee sitä, että yritys luo ainutlaatuisen ja samalla kalisarvoisen aseman markkinoilla kilpailijoiden voittamiseksi. Strateginen asemointi puolestaan tarkoittaa Porterin mukaan sitä, että yritys toteuttaa erilaisia toimintoja kuin kilpailijansa tai että yritys toteuttaa samanlaisia toimintoja kuin kilpailijansa mutta eri tavoin (Porter 1996). Kilpailun voittamisnäkökulmassa on liittymäkohtia strategian merkitykseen sodankäyntiin liittyvänä käsitteenä. Strategia -termiä käytetään nykyisin monissa yhteyksissä ehkä pelkästään lisäämään minkä tahansa suunnittelun semanttista painoarvoa, vaikka kysymyksessä ei varsinaisesti kilpailun voittaminen olisikaan (esim. Hamel & Prahalad 1994). Tämä kertoo siitä, että strategia –sanaa pidetään hienona tai muodikkaana, vaikka liikkeenjohdossa strategia on tullut terminä laajemmin käyttöön vasta 1960-luvulta lähtien (Kettunen 1997). Neilimo ja Näsi (2006) kirjoittavatkin, että kolmekymmentä vuotta sitten kysyttäessä ”ketä strategia kiinnostaa”, olisi vastattu ”tuskin ketään”. Nykyisin strategia kiinnostaa laajasti myös muita kuin yrityksissä strategiatyötä tekeviä ihmisiä, esimerkiksi tutkijoita.

Strategisen johtamisen edellytys yrityksessä on yrittäjän strateginen ajattelu, jolle Pertti Kettunen on määritellyt joukon perusedellytyksiä (Kettunen 1997):

1. Usko siihen, että asioihin voi vaikuttaa, myös oman elämän hallinnan taito
2. Kokonaisuuksien hahmottamisen taito: taito nähdä sotkuisista ja laajoista asia-, tieto- ja vihjemääristä toiminnallinen rakenne ja juoni
3. Ajasta ja paikasta irtautumisen taito: kyky pohtia mahdollisuuksia ja vaihtoehtoisia toimintatapoja riippumatta valmiista toiminnan malleista ja kaavoista
4. Erilaisten näkökulmien käytön ja monien mahdollisten tilanteiden luomisen taito: ristiriitojen ja yhteensopimattomuuksien hyväksyminen.

Mintzberg ym. (1998) esittelivät strategian viisi erilaista määritelmää. Ensimmäisen ja toisen määritelmän mukaan strategia on suunnitelma, jossa joko katsotaan eteenpäin tai myös taaksepäin, jotta saataisiin selville, mitä on saatu aikaan. Kolmannen määritelmän mukaan strategia on tietty asema markkinoilla. Neljännen määritelmän mukaan strategia on eräänlainen laaja näkemys kaikesta siitä, mitä yritys on ja mihin se pyrkii. Viidennen määritelmän mukaan strategia on toimintatapa tai juoni, jonka avulla voitetaan vastustaja, vaikkapa kilpailija. Nämä yrityksen valitsevat strategiat ovat pohja yrityksen taloudelliselle suorituskyvyille (*business performance*), jota tukevat yrityksen käytännön toiminnot.

Strategia määritellään onnistuneeksi silloin, kun yritys on saavuttanut kilpailuetua kilpaileviin yrityksiin nähden. Porter (1996) määritteli yrityksen kilpailuedun siten, että kilpailuetu syntyy siitä, miten yrityksen toiminnot sopivat toisiinsa ja tuottavat todellista taloudellista lisäarvoa. Yrityksen kilpailukyky määritellään tässä tutkimuksessa yrityksen kyvyksi luoda ja säilyttää kilpailuedun ansaitsemisen edellytykset ja myös parantaa näitä edellytyksiä jatkuvasti.

Yrityksen suhde ympäristöönsä on tärkeä strategiaelementti. Ympäristöllä tarkoitetaan yrityksen makroympäristöä, toimintaympäristöä ja kilpailuympäristöä, joita analysoimalla tunnistetaan ulkoiset strategiset haasteet ja mahdollisuudet (Ahola 1995, Näsi 1999). Teecen ym. (1997) mukaan yrityksen ympäristöä ei voida määrittellä ainoastaan markkinoihin liittyvin termein, sillä esimerkiksi yhteiskunnan lainsäädäntö ja muut yritysten toimintaa säätelevät toimenpiteet ovat myös tärkeä yrityksen ympäristön osa. Maatalousyritysten tärkeän ympäristön muodostaa Euroopan unionin maatalouspolitiikka varsin yksityiskohtaisesti säädöksineen. Maatalousyrittäjän strategisen ajattelun tärkeä perusedellytys koskeekin Euroopan unionin maatalouspolitiikkaa siinä mielessä, että politiikan yllättäviinkin muutoksiin on syytä varautua oman yrityksen tulevan toiminnan vaihtoehtoisissa.

On vielä tarpeellista käsitellä sitä yrityksen toimintojen kokonaisuutta, joka johtaa yrityksen menestymiseen. Strategia ja siihen liittyvät asiat ovat tärkeitä tekijöitä siinä kokonaisuudessa. Voitaisiin olettaa, että tämä kokonaisuus on hyvin monipuolinen yhdistelmä yrityksessä toimivien henkilöiden oikeita arvioita ja oikeita päätöksiä. Tätä kokonaisuutta voidaan kutsua myös liiketoimintaosaamiseksi. Liiketoimintaosaamista käytetään monissa yhteyksissä terminä väljästi, joten onkin tarpeellista pyrkiä määrittelemään sitä hieman. Näsi ja Neilimo määrittelevät vuonna 2006 julkaistussa, liiketoimintaosaamista käsittelevässä kirjassaan liiketoimintaosaamisen muun muassa tarkoittavan kokonaisuuden hallintaa, jolloin liiketoimintaosaaminen mm. viittaa liiketaloudellisen kokonaisuuden ja tämän kokonaisuuden muutoksen johtamiseen osana suurempaa järjestelmää pitkällä aikavälillä. Samalla kokonaisuuden johtamisessa korostuvat innovointi, systemaattisuus ja tehokkuus (Näsi & Neilimo 2006).

3 Teoreettisia näkökulmia strategiatutkimukseen

3.1 Kilpailuanalyttinen näkökulma

Yritysstrategioita koskevassa tutkimusperinteessä on jo parikymmentä vuotta ollut näkyvästi esillä Michael E. Porterin esittämä kilpailuanalyttinen näkökulma, jossa pidetään tärkeänä yrityksen ulkopuolisten tekijöiden kontrollia kilpailuedun saavuttamisessa. Kilpailuanalyttisen koulukunnan mukaan prosessi, jonka yritys käy läpi markkinoille tullessaan, on seuraavanlainen: toimiala valitaan sen rakenteellisen kiinnostavuuden perusteella, markkinoille tulon strategia valitaan sen mukaan, minkälaisia strategioita kilpailevilla yrityksillä oletetaan olevan, ja jos kilpailemiseen tarvittavia voimavaroja ei ennestään ole, niitä hankitaan (Porter 1980).

Porterin näkemyksen mukaan yrityksen pitäisi määritellä markkina-asemansa toimialalla siten, että se pystyy puolustautumaan kilpailuvoimia (tulokkaat, asiakkaat, tavarantoimittajat, korvaavien tuotteiden aiheuttamat uhkatekijät sekä kilpailijat) vastaan tai vaikuttaa kilpailuvoimiin omaksi hyödykseen. Välineinä käytetään kahta perusstrategiaa eli kustannusjohtajuutta ja differointia sekä niitä täydentävää fokusointia. Kustannusjohtajuusstrategiassa yritys tavoittelee asemaa, jossa sen suhteelliset tuotantokustannukset ovat markkinoiden matalimmat. Differointistrategian pitäisi mahdollistaa yritykselle hyvä asema suhteessa kilpailijoihin tuottamalla tuotemerkille uskollisia asiakkaita, jotka eivät ole ostopäätöksissään kiinnostuneita yksinomaan hinnoista. Fokusointi- eli keskittymisstrategian avulla yritys keskittyy toimimaan kapealla markkinasegmentillä esimerkiksi asiakasryhmien tai maantieteellisen alueen suhteen (Porter 1980, 1996).

Porterin kilpailuanalyttinen näkökulma ei sovellu sellaisenaan yrityksen strategisen toiminnan tutkimiseen suomalaisen maatalousyrittäjän toiminnan mittakaavassa. Tähän on syynä ennen muuta se, että maatalousyrittäjä tuottaa raaka-aineita, kuten esimerkiksi viljaa tai maitoa, joita ei ole mahdollista differoida kovin pitkälle erilaisten asiakkaiden tarpeiden mukaan, ja saavuttaa näin kilpailuetua merkittävästi ei-differoitua tuotetta korkeammilla tuotehinnoilla. Toisaalta kustannusjohtajuuden idea johtavan kilpailuaseman saavuttamiseksi maataloustuotteiden maailmanmarkkinoilla vaatisi merkittävästi suuremmat tuotantovolyymit kuin mitä suomalaisessa maataloudessa on esimerkiksi peltopinta-alojen tai Suomen maantieteellisestä sijainnista johtuvien kasvintuotannon biologisten tuotanto-olosuhteiden suhteen mahdollista. Jos kustannusjohtajuuden sijasta puhutaan kustannustehokkuudesta yleensä, tätä käsitettä voidaan hyvin käsitellä niin suomalaisten maatalousyrittäjien kuin muidenkin toimialojen pienyritysten yhteydessä. Fokusoinnin idea voisi myös toimia maatalousyrittäjien tapauksessa, sillä esimerkiksi useimmilla maidontuotannossa toimivilla

suomalaisilla maatalousyrityksillä on vain yksi yrityksen päätuotetta maitoa ostava asiakas, meijeriosuuskunta, jonka menestyksekkäs palveleminen asiakkaan laatuvaatimukset täyttävää maitoa tuottamalla on itse asiassa yrityksen elinehto. Yrityksethän eivät itse asiassa ole olemassa maksimoidakseen voittoja tai minimoidakseen kustannuksia, vaan tyydyttääkseen asiakkaidensa tarpeet.

3.2 Kilpailuedun lähteet yrityksessä

Edellä käsitelty Porterin kilpailuanalyttinen strategianäkökulma keskittyy yrityksen ulkopuolisiin tekijöihin kilpailuedun saavuttamisessa. Strategiaturkimuksen piirissä on viime vuosikymmeninä kirjoitettu paljon myös sellaisista näkökulmista, joissa pääpaino kilpailuedun saavuttamisen tarkastelussa on yrityksen sisäpuolella olevissa tekijöissä. Penrose kirjoitti jo 1950-luvulla yrityksestä voimavarojen keskittymänä (ref. esim. Hoskisson ym. 1999). Wernerfelt (1984) ja Barney (1991) kehittivät edelleen Penrosen lähestymistapaa voimavaroihin eli resursseihin perustuvaksi, resurssilähtöiseksi näkökulmaksi strategiaan.

Voimavaroihin perustuvan strategianäkökulman mukaan yritys saavuttaa kilpailuetua toteuttaessaan arvoa lisäävää strategiaa sellaisessa tilanteessa, jossa tämän yrityksen nykyiset tai mahdolliset kilpailijat eivät toteuta samanlaista strategiaa. Edellä mainittu ehto ei tuo olennaisesti uutta verrattuna Porterin kilpailuanalyttiseen strategianäkökulmaan, joten onkin syytä etsiä suurempia eroavuuksia näiden näkökulmien välillä. Tällaiseksi eroavuudeksi voidaan määritellä se, että voimavaraperusteisen strategian mukaan yrityksen kilpailuetua on kestävä, mikäli kilpailijat eivät pysty kopioimaan yrityksen noudattamaa strategiaa ja saavuttamaan tästä johtuvia samanlaisia hyötyjä. Voimavaraperusteisen näkökulman mukaan kilpailuedun saavuttamisessa ovat merkityksellisiä sellaiset voimavarat, joita yritys ei voi ostaa valmiina. Tällaiset yrityksen omaileimaiset ja ainutlaatuiset voimavarat on kehitettävä yrityksen sisällä sellaiseen muotoon, joka on taloudellisesti käyttökelpoinen (esim. Hausman 2005). Tällaista toimintaa nimitetään tässä tutkimuksessa innovatiiviseksi tavaksi toimia. Yleisesti innovaatio voidaan määritellä sellaiseksi uudeksi käytännöksi, jossa tietoa muutetaan taloudellista hyötyä tuottavaan muotoon.

Yrityksestä voimavarojen jalostajana kirjoitettiin paljon 1990-luvulla. Hamelin ja Prahaladin (1994) mukaan kilpailuedun lähtökohdat ovat yrityksen ydinsaamisalueissa, ja he myös määrittivät strategisen johtamisen koko henkilöstön yhteiseksi oppimisprosessiksi yrityksessä. Ydinsaaminen ilmenee menestyksekkäinä tuotteina, vaikkakaan itse ydinsaaminen ei ole näkyvissä, joten kilpailijoiden on hankala kopioida tällaista osaamista. Yrityksen osaamisen kopioimisen vaikeus on myös teemana dynaamisten kyvykkyyksien strategianäkökulmassa, jossa dynaaminen kyvykkyys määrittellään yrityksessä työskentelevien ihmisten innovatiivisiksi taidoiksi yhdistellä, luoda ja uudistaa sisäistä ja ulkopuolista osaamista nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä (Teece ym. 1997).

Vapailla markkinoilla tuotannontekijähyödykkeet ovat yritysten saatavilla lähes samoin hinnoin kaikkialla maailmassa, minkä vuoksi ne eivät voi olla pääasiallisia kilpailuedun lähteitä, vaan tietämyksen hallinnalla ja tietopääomalla on suuri merkitys. Myös yrityksen historialla on tärkeä merkitys, sillä yrityksen kehityskulku tai -kaari on muovannut yrityksen nykyisen aseman. Yleensä ydinosaaminen täytyy rakentaa organisaation sisällä vuosien tai vuosikymmenten kuluessa (Eisenhardt & Martin 2000, Teece ym. 1997). Yrityksen historian merkitystä käsitteli myös Porter (1996). Suomalaisen maatalousyrityksen historian merkitystä liiketaloudellisesta näkökulmasta onkin tarkoitus analysoida tarkemmin tässä tutkimuksessa, sillä yrityksen historialla ja yrittäjän sitoutumisella maatalousyrityksen perinteisiin voidaan olettaa olevan merkitystä edellä mainittujen kansainvälisesti tunnustettujen liiketaloustieteen tutkimusten mukaisesti.

Edellä on käsitelty erilaisia kansainvälisesti tunnettuja ja arvostettuja strategianäkökulmia, joissa jokaisessa on pyrkimystä korostaa oman näkökulman erinomaisuutta verrattuna muihin. Samoin strategiaa ovat eri näkökulmia edustavat henkilöt määritelleet eri tavoin. Näin ollen tämän kirjallisuuskatsauksen lopussa onkin hyvä yhteenvetona tarkastella Pertti Kettusen (1997) suomalaisista strategisen johtamisen näkökulmista lähteviä ajatuksia. Hänen mukaansa yrityksen strategialla tarkoitetaan sitä tapaa, jolla yritys suuntautuu tulevaisuuteensa, ympäristöönsä ja tehtävänsä. Myöskään yrityksessä ilmenevä osaaminen ei hänen mukaansa voi olla ostettavissa olevaa asiantuntemusta tai pelkkää tietoa, vaan itse luotua ja käytännössä hiottua osaamista, joka ei ole muiden kopioitavissa.

Edellä käsiteltyjen yrityksen strategiavaihtoehtojen lisäksi tässä tutkimuksessa tarkastellaan osana yrityksen käytännön strategiatoimintaa myös sitä, miten yritys suhtautuu asiakkaaseensa. Tähän on syynä se, että yrityksen suuntautumisella markkinoihin on todettu olevan merkittävä yhteys yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn huolimatta siitä, mikä on markkinoiden muutosherkkyyden, kilpailun intensiteetin tai yrityksen ympäristön teknologisen muutosherkkyyden taso (Jaworski & Kohli 1993). Valitsipa yritys minkälaisen strategian tahansa, suhteen asiakkaisiin ja yleensäkin kaiken asiakkaisiin kohdistuvan toiminnan on oltava kunnossa ja mieluiten erinomaisesti hoidettu. Tärkeä strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen kuuluva asia myös pienessä yrityksessä on se, että asiakkaiden tarpeet on syytä nähdä ennalta.

4 Maatalousyrityksen strategiat ja menestyminen

4.1 Tutkimusaineisto ja tutkimuskysymysten muodostaminen

Tutkimuksen aineistona käytettiin MTT Taloustutkimuksen ylläpitämää maatalouden kannattavuuskirjanpitoaineistoa. Kannattavuuskirjanpito toiminnassa on nykyisin mukana vajaa tuhat suomalaista maatalousyrittäjää, jotka toimittavat tietonsa MTT Taloustutkimukselle ilman erillistä korvausta. Maatalouden kannattavuuskirjanpitoaineisto on ainoa tietolähde, josta on mahdollista saada tutkimuskäyttöön suomalaisten maatalousyritysten taloudellista menestymistä kuvaavia liiketaloudellisia tunnuslukuja, joilla tarkoitetaan yleisiä tilinpäätösanalyysin tunnuslukuja. Liiketaloudellisia tunnuslukuja aineistosta on alettu tuottaa 1990-luvun puolivälistä lähtien maatalouden perinteisten kannattavuustunnuksien ohella, mihin saakka käytössä olivat pelkästään maatalouden perinteiset kannattavuustunnuksiluvut (Vihtonen 1994).

Vuoden 2005 keväällä kannattavuuskirjanpidossa mukana olleille 907 maatalousyrittäjälle¹ lähetettiin erilaisista yrityksen toimintaa käsittelevistä kysymyksistä koostuva kyselylomake, johon sisältyivät myös tässä tutkimuksessa analysoidut yrityksen strategisia valintoja, strategista toimintaa sekä suunnittelua koskevat kysymykset. Tässä tutkimuksessa analysoitaviin kysymyksiin² vastasi 417 maatalousyrittäjää.

Tutkimusaineiston maatalousyrityksiä analysoidiin tämän tutkimuksen kirjallisuuskatsauksessa käsiteltyjen dynaamisuuden, innovatiivisuuden ja asiakassuuntautuneisuuden suhteen, jotta voitaisiin muodostaa yritykset ryhmiä yrittäjien vastauksista ilmenevien strategisten valintojen ja strategisen toiminnan suhteen. Dynaamisuutta, innovatiivisuutta ja asiakassuuntautuneisuutta mitattiin vastajalle kysymyslomakkeella esitetyillä väitteillä seitsemänportaisella asteikolla, jossa

¹ Vuonna 2004 kannattavuuskirjanpitoon kuuluneet maatalousyritykset

² Tutkimuskysymykset alkuperäisessä muodossaan on testattu aiemmassa, muuta kuin maataloustoimialaa käsittelevässä väitöskirjatutkimuksessa, josta käy ilmi myös kysymysten tarkka sanamuoto (Vihtonen Tiina: Tuote- vai liiketoimintaosaamista? Pienten ja keskisuurten leipomoalan yritysten strategiset valinnat, liikkeenjohdon käytännöt ja menestyminen. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 191. Lappeenrannan teknillinen yliopisto 2004, 238 s.). Käsillä olevassa tutkimuksessa on käytetty edellä mainitun väitöskirjatutkimuksen tutkimuskysymyksiä maataloustoimialalle sovellettuina.

arvo 1 merkitsi, että vastaaja oli täysin eri mieltä väitteen kanssa ja arvo 7 sitä, että vastaaja oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa. Lisäksi vastaajalle kerrottiin kysymyslomakkeessa, että asteikon keskimäinen arvo 4 merkitsi ”ei samaa eikä eri mieltä”.

Seuraavassa esitetään kysymysten aihealueet ryhmiteltyinä (myös Taulukko 1):

Dynaamisuus ja innovatiivisuus, yrityksen historian merkitys sekä osaamisen kehittäminen: Johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien nopea käyttöön ottaminen, johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien käyttöön ottaminen ennen kilpailijoita, yrityksen historian vaikutus maataloustuotannon jatkuvuuteen tulevaisuudessa, yrityksen historian vaikutus yrityksen asioiden hoitamiseen, osaamisen kehittäminen johtamisessa ja tuotannossa yrityksen taloudellisen menestymisen kannalta.

Taulukko 1. Tutkimuksessa analysoidut maatalousyrittäjän strategisia valintoja ja strategista toimintaa kuvaavat tekijät.

	N	Minimi	Maksimi	Keski-arvo	Keskihajonta
Asiakkaiden vaatimusten ennakointi	404	1	7	4,35	1,589
Asiakkaiden palautteen huomioon ottaminen yrityksen toiminnassa	406	1	7	5,29	1,278
Osaamisen kehittäminen johtamisessa ja tuotannossa, koska osaaminen on tärkeintä yrityksen taloudellisen menestymisen kannalta	407	1	7	5,66	1,205
Johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien nopea käyttöön ottaminen	408	1	7	3,78	1,473
Johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien käyttöön ottaminen ennen kilpailijoita	407	1	7	3,53	1,569
Yrityksen historian vaikutus maataloustuotannon jatkuvuuteen tulevaisuudessa	407	1	7	3,97	1,694
Asiakkaiden vaatimusten roolin määrittäminen yrityksen tuotannossa ja johtamisessa	404	1	7	4,42	1,382
Yrityksen historian vaikutus yrityksen asioiden hoitamiseen	406	1	7	3,48	1,724

Asiakassuuntuneisuus: Asiakkaiden vaatimusten ennakointi, asiakkaiden palautteen huomioon ottaminen yrityksen toiminnassa, asiakkaiden vaatimusten roolin vaikutuksen määrittelevä oman yrityksen tuotannossa ja johtamisessa.

Ensimmäisenä pyrittiin tiivistämään taulukossa 1 esitettyjen muuttujien sisältämää tietoa faktorianalyysin avulla (Maximum likelihood –menetelmä, varimax -rotaatio), jonka tulokset on esitetty taulukossa 2 ja liitetäulukossa 1. Alkuoletuksena oli, että faktorianalyysissä löydettäisiin tutkimuksessa aiemmin esitetyn strategiatutkimuksen teorian mukaisia faktoreita. Ensimmäiseksi faktoriksi muodostui asiakassuuntuneisuutta kuvaava faktori, johon tässä maatalousyritysten aineistossa sisältyi myös osaamisen kehittämistä yrityksen tuotannossa ja johtamisessa kuvaava muuttuja. Toisessa faktorissa ovat innovatiivisuutta ja dynaamisuutta kuvaavat muuttujat, sekä kolmannessa faktorissa muuttujat, jotka ilmentävät maatalousyrityksen historian ja perinteiden merkitystä yrityksen nykyisessä ja tulevassa toiminnassa.

Taulukko 2. Maatalousyrittäjän strategista toimintaa kuvaavat tekijät faktorianalyysissä.

	Faktori 1	Faktori 2	Faktori 3
Asiakkaiden palautteen huomioon ottaminen yrityksen toiminnassa	0,744	0,018	-,012
Asiakkaiden vaatimusten ennakointi	0,606	0,151	-,027
Osaamisen kehittäminen johtamisessa ja tuotannossa, koska osaaminen on tärkeintä yrityksen taloudellisen menestymisen kannalta	0,532	0,294	0,061
Asiakkaiden vaatimusten roolin määrittelevä oman yrityksen tuotannossa ja johtamisessa	0,501	0,218	0,164
Johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien nopea käyttöön ottaminen	0,213	0,921	0,038
Johtamisen ja tuotantotekniikan uusien menetelmien käyttöön ottaminen ennen kilpailijoita	0,211	0,700	0,130
Yrityksen historian vaikutus yrityksen asioiden hoitamiseen	0,037	0,091	0,783
Yrityksen historian vaikutus maataloustuotannon jatkuvuuteen tulevaisuudessa	0,041	0,052	0,712
Cronbachin Alfa	0,703	0,819	0,718
Selitysaste	19,342	18,831	14,626
Ominaisarvo	2,791	1,542	1,148

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy 0,691

Bartlett's Test of Sphericity: Approx. Chi-Square 803,977

df 28, P-arvo 0,00

4.2 Yritysryhmät

Faktoreita muodostettaessa faktoripistemäärät tallennettiin uusiksi muuttujiksi regressiomenetelmällä, minkä jälkeen faktoreiden avulla muodostettiin ryhmittely- eli klusterianalyysissä (Wardin metodi) kolme maatalousyriyten strategisia valintoja ja strategista toimintaa kuvaavaa yritysryhmää, jotka nimettiin alustavasti A, B ja C -ryhmiksi. Ryhmittelytekijöinä käytetyistä faktoreista ensimmäinen Asiakassuuntautuneisuus ja osaamisen kehittäminen ilmeni voimakkaimmin ryhmässä C (104 yritystä), seuraavaksi voimakkaimmin ryhmässä B (171 yritystä) ja heikoimmin ryhmässä A (122 yritystä). Toinen faktoreista eli Dynaamisuus kilpailuympäristössä ilmeni voimakkaimmin ryhmässä B, seuraavaksi voimakkaimmin ryhmässä A ja heikoimmin ryhmässä C. Kolmas faktori, Perinnesuuntautuneisuus, ilmeni voimakkaimmin ryhmässä A, seuraavaksi voimakkaimmin ryhmässä B ja heikoimmin ryhmässä C (Taulukko 3).

Lisäksi testattiin ryhmien välisiä eroja eräiden muiden muuttujien suhteen. Yrittäjiltä kysyttiin heidän tavoitteestaan alentaa tuoteyksikkökohtaisia tuotantokustannuksia. Tämä kustannuksiin liittyvää tavoitteellisuutta kuvaava muuttuja ilmeni voimakkaimmin ryhmässä B, seuraavaksi voimakkaimmin ryhmässä C ja lievimmin ryhmässä A. Dynaamisuutta taloudellisesta näkökulmasta mitaava muuttuja (yrityksen vakiintuneiden toimintatapojen nopea muuttaminen taloudellisen menestymisen saavuttamiseksi) ilmeni ryhmissä samoin kuin kustannuksiin liittyvää tavoitteellisuutta kuvaava muuttuja. Aktiivista kilpailijaseurantaa kuvaava muuttuja käyttäytyi ryhmien välillä samoin kuin edelliset kaksi muuttujaa (Taulukko 3). Kilpailijat määritellään tässä tutkimuksessa samoista tuotantomahdollisuuksista kilpaileviksi maatalousyriytsiksi. Tärkein tällainen tuotantomahdollisuus on viljelymaa, jonka kysyntä on monilla maatalousalueilla suuri. Viljelymaan saamisella yrityksen hallintaan joko ostamalla tai vuokraamalla voi olla erittäin suuri merkitys maatalousyriyksen tulevaisuudelle.

Taulukko 3. Tutkimuksessa muodostettujen yritysryhmien ominaisuudet (ryhmien väliset erot ja tilastollinen merkitsevyys/ parametrinen ANOVA, Tukeyn testi).

Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ANOVA - testin mukaan	P-arvo
Faktori 1 Asiakassuuntautuneisuus ja osaamisen kehittäminen	C>B>A	0,000
Faktori 2 Dynaamisuus kilpailuympäristössä	B>A>C	0,000
Faktori 3 Perinnesuuntautuneisuus	A>B>C	0,000
Kustannusten alentamistavoite	B>C>A	0,000
Aktiivinen kilpailijaseuranta	B>C>A	0,000
Yrityksen vakiintuneiden toimintatapojen nopea muuttaminen taloudellisen menestymisen saavuttamiseksi	B>C>A	0,000

Seuraavaksi ryhmien välisten erojen analysoinnissa edettiin strategiseen suunnitteluun, jonka tasoa mitattiin pitkän tähtäimen kokonaissuunnittelun aikaperiodin pituuden suhteen. Vastaajalle kerrottiin kysymyslomakkeessa, että pitkän tähtäimen kokonaissuunnittelulla tarkoitetaan sellaista suunnittelua, jossa päätetään, mitä yrityksessä tehdään tulevaisuudessa, mihin investoidaan, mihin keskitytään ja mistä luovutaan. Taulukosta 4 ilmenee jo muutamista edellä käsitellyistä muuttujista havaittu ryhmien välinen järjestys, jossa ryhmässä B strateginen suunnittelu on pitkäjänteisintä, seuraavaksi sijoittui ryhmä C ja vähiten pitkäjänteistä strateginen suunnittelu oli ryhmässä A. Tulos on tilastollisesti merkitsevä kuten aikaisemminkin esitetyt ryhmien väliset eroavuudet. Myös lyhyemmän tason operatiivisen budjettisuunnittelun suhteen ryhmien välinen järjestys oli sama, mutta budjettisuunnittelun suhteen tulos ei muodostunut tilastollisesti merkitseväksi.

Yrityksessä pitkän aikavälin strategisen suunnittelun ja lyhyemmän aikavälin operatiivisen budjettisuunnittelun olisi hyvä muodostaa kokonaisuus (esim. Näsi & Aunola 2001). Tutkimusaineistossa näytti olevan yleistä, että pitkän ja lyhyen aikavälin suunnittelua tehtiin toisistaan erillään. Ryhmässä B sentään lähes 60 prosenttia yrittäjistä vastasi, että yrityksessä pitkän ja lyhyen aikavälin suunnittelut liittyvät kiinteästi yhteen. Ryhmien välinen järjestys tämänkin muuttujan suhteen oli sama kuin edellä esimerkiksi strategisen suunnittelun tason suhteen, mutta tulos ei muodostunut tilastollisesti merkitseväksi.

Taulukko 4. Pitkän tähtäimen kokonaissuunnittelun aikajänne: frekvenssit (ylempänä) sekä ryhmien väliset erot ja tilastollinen merkitsevyys (alempana).

Yritysryhmät	Suunnitteluperiodin pituus	%
Ryhmä A	Ei pitkän aikavälin suunnittelua	5,7
	Yksi vuosi	27,9
	1-3 vuotta	41,8
	3-5 vuotta	13,9
	Yli 5 vuotta	6,6
	Yhteensä	95,9
	Yritykset, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	4,1
	Yhteensä	100,0
Ryhmä B	Ei pitkän aikavälin suunnittelua	2,9
	Yksi vuosi	15,8
	1-3 vuotta	31,6
	3-5 vuotta	32,7
	Yli 5 vuotta	14,6
	Yhteensä	97,7
	Yritykset, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	2,3
	Yhteensä	100,0
Ryhmä C	Ei pitkän aikavälin suunnittelua	6,7
	Yksi vuosi	17,3
	1-3 vuotta	31,7
	3-5 vuotta	26,9
	Yli 5 vuotta	15,4
	Yhteensä	98,1
	Yritykset, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	1,9
	Yhteensä	100,0

Ryhmiä suhteen mitattu muuttuja	Ryhmiä välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo
Pitkän tähtäimen suunnittelun aikajänne	B>C>A	20,201	2	0,000

Edellä esitettyjen ryhmien välisten eroavuuksien perusteella esitetään lopuksi ryhmien yleismäärittely sekä nimetään ryhmät:

Ryhmä A: Perinnesidonnaiset yritykset

Ryhmä A nimetään perinnesidonnaisen yritysten ryhmäksi, sillä ryhmässä ilmenee voimakas yrityksen historian ja perinteiden vaikutus yrityksen nykyiseen toimintaan ja tulevaisuuteen. Ryhmässä havaittu innovatiivisuus ja dynaamisuus oli melko lievää, mutta voimakkaampaa kuin ryhmässä C. Myös asiakassuuntautuneisuus oli heikkoa. Kustannusten alentamistavoitteen heikko taso tässä ryhmässä ennustaa yrityksille kannattavuusongelmia. Myös strategisen suunnittelun taso oli tässä ryhmässä heikoin.

Ryhmä B: Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset

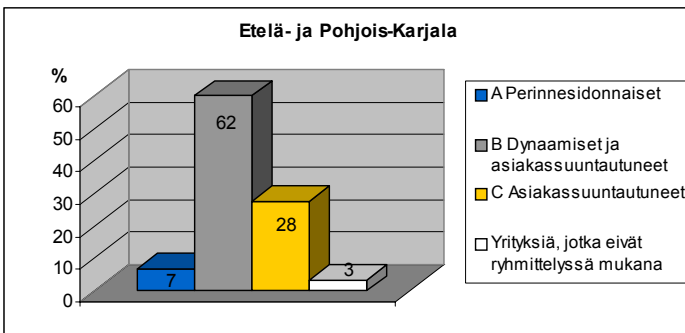
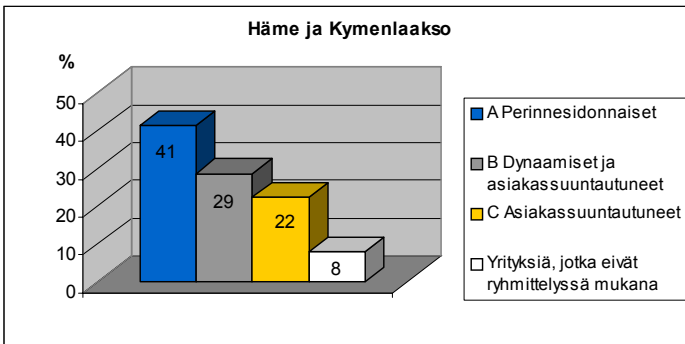
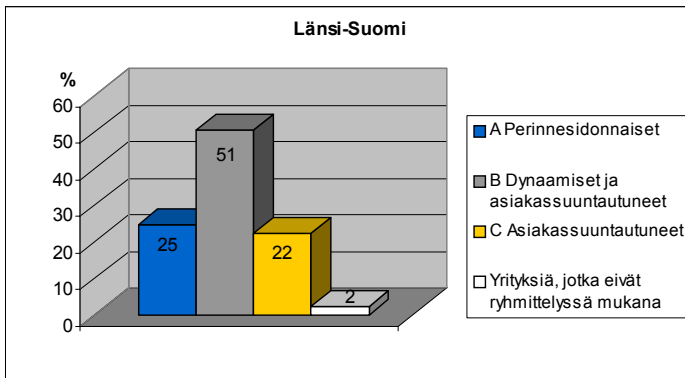
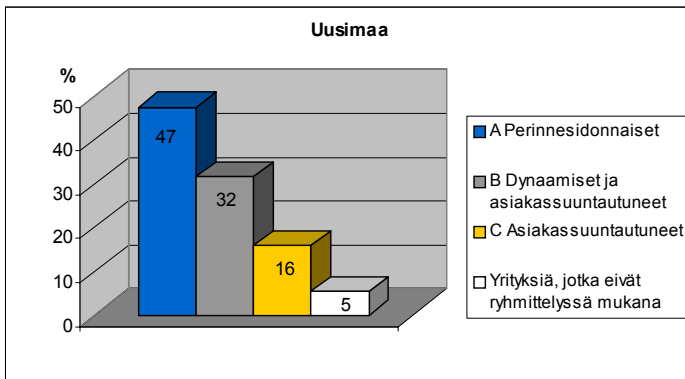
Ryhmä B nimetään dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi. Tässä ryhmässä yrittäjien dynaamisuus ja innovatiivisuus on voimakasta, samoin asiakassuuntautuneisuus ja kilpailijaseuranta. Kustannusten alentamistavoite on voimakkain tässä ryhmässä. Ryhmässä on havaittavissa myös lievää perinnesuuntautuneisuutta. Ryhmän ominaisuuksissa mielenkiintoista on myös muita ryhmiä parempi valmius toiminnan nopeisiin muutoksiin paremman taloudellisen menestymisen saavuttamiseksi.

Ryhmä C: Asiakassuuntautuneet yritykset

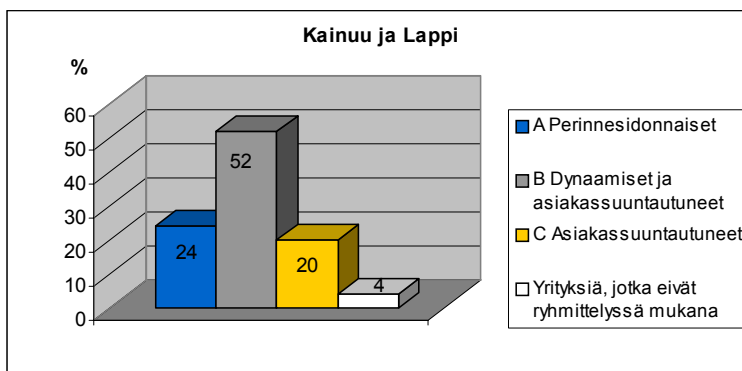
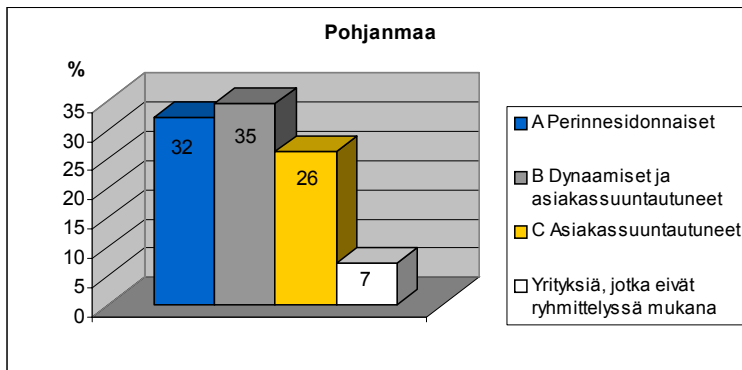
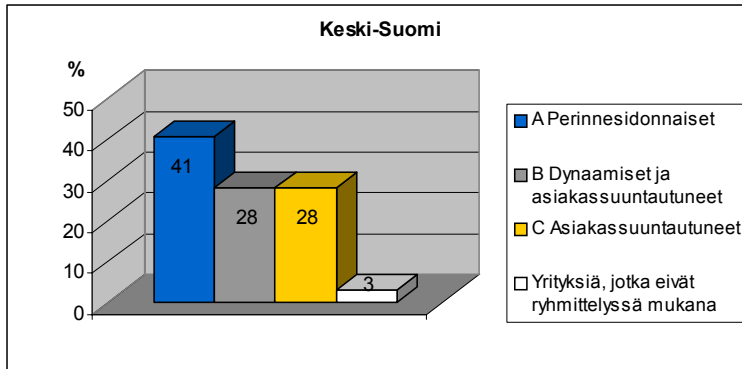
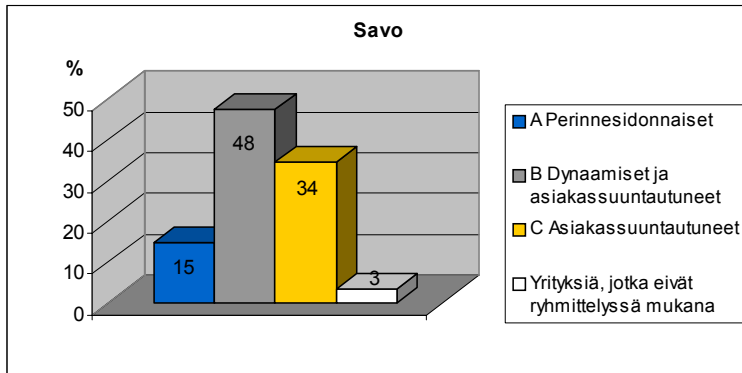
Ryhmä C nimetään asiakassuuntautuneiksi yritysten ryhmäksi, sillä tässä ryhmässä asiakassuuntautuminen ja osaamisen kehittäminen on voimakasta. Sitä vastoin dynaamisuus ja innovatiivisuus on erittäin heikkoa, kuten myös perinnesuuntautuneisuus. Kustannusten alentaminen on tässä ryhmässä tavoitteena, ja strategisen suunnittelun taso on hyvä, vaikka se ei niin hyvä olekaan kuin ryhmässä B.

Strategisten yritysryhmien maantieteellinen sijoittuminen

Kuvassa 1 on käsitelty tutkimuksessa muodostettujen strategisten yritysryhmien maantieteellistä sijoittumista Suomessa, mistä käy ilmi, että eri alueilla on havaittavissa suuria eroja yritysten jakautumisessa strategisiin ryhmiin. Perinnesidonnaisten yrittäjien ryhmään kuuluvat yritykset näyttäisivät olevan enemmistönä aivan eteläisimmästä Suomesta maan keskiosiin ulottuvalla alueella. Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset ovat selvästi enemmistönä lännessä, kaakossa, idässä ja pohjoisessa. Pohjanmaalla kaikkia tutkimuksen strategisia ryhmiä oli lähes yhtä paljon.



Kuva 1a. Tutkimusaineiston strategiset yritysryhmät eri alueilla Suomessa.



Kuva 1b. Tutkimusaineiston strategiset yritysryhmät eri alueilla Suomessa.

Tutkimusaineiston nuorimmat yrittäjät ovat dynaamiset ja asiakassuuntautuneet –ryhmässä, ja vanhimmat puolestaan perinnesidonnaisten ryhmässä (tulos tilastollisesti merkitsevä, Taulukko 5). Taulukossa 6 on käsitelty viljelyssä olevaa peltoalaa tutkimusaineistossa. Taulukosta voidaan havaita, että jokaisessa ryhmässä on sekä pieniä että suuria tiloja, mutta suurimmat yritykset ovat dynaamiset ja asiakassuuntautuneet –ryhmässä ja pienimmät perinnesidonnaiset –ryhmässä (tulos on tilastollisesti merkitsevä).

Kuvasta 2 ilmenevät tutkimuksessa muodostettujen strategisten ryhmien osuudet eri peltoalakvartiileissa. Peltoalakvartiileittain tarkasteltuna havaittiin, että alimmassa peltoalaneljänneksessä (viljelyssä oleva peltoala alle 30,55 hehtaaria) tutkimuksessa muodostettuja strategisten ryhmien määrät ovat melko tasoisissa, vaikkakin perinnesidonnaisia näyttäisi olevan hieman muita enemmän. Sama tilanne ryhmien jakauman suhteen oli toiseksi alimmassa peltoalaneljänneksessä, jossa viljelyssä oleva peltoala oli 30,55–48,00 hehtaaria. Toiseksi ylimmässä peltoalaneljänneksessä (viljelyssä oleva peltoala 48,00–69,42 hehtaaria) dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten osuus oli jo 47 prosenttia samalla kun sekä perinnesidonnaisten osuus oli hieman alle 25 prosenttia ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmän osuus oli 20 prosenttia. Ylimmässä peltoalakvartiilissa yritysten viljelyssä oleva peltoala oli yli 69,42 hehtaaria. Tässä peltoalaltaan suurimpien yritysten joukossa tutkimuksessa muodostetuista ryhmistä eniten oli dynaamisia ja asiakassuuntautuneita yrityksiä eli lähes 56 prosenttia. Perinnesidonnaisten yritysten osuus tässä peltoalaltaan suurimpien yritysten joukossa oli 22 prosenttia ja asiakassuuntautuneiden yritysten osuus puolestaan oli 19 prosenttia. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten suhteellinen osuus näyttäisi tässä tutkimusaineistossa olevan korkeampi suurimmassa yrityskokoluokissa.

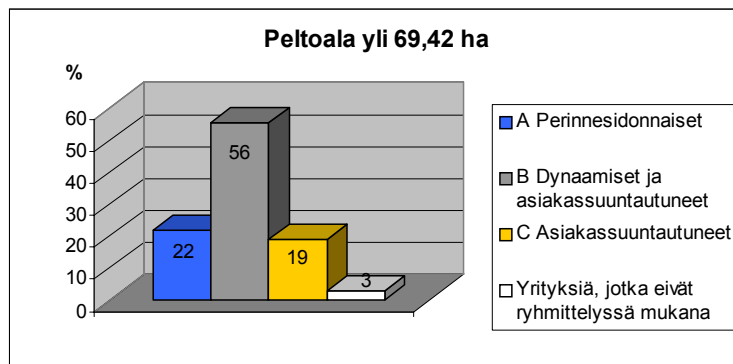
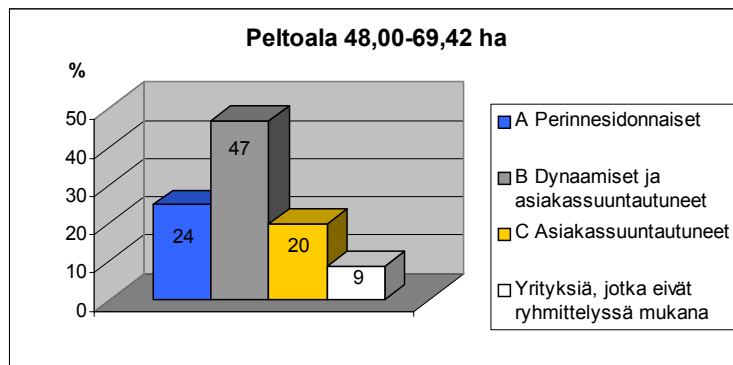
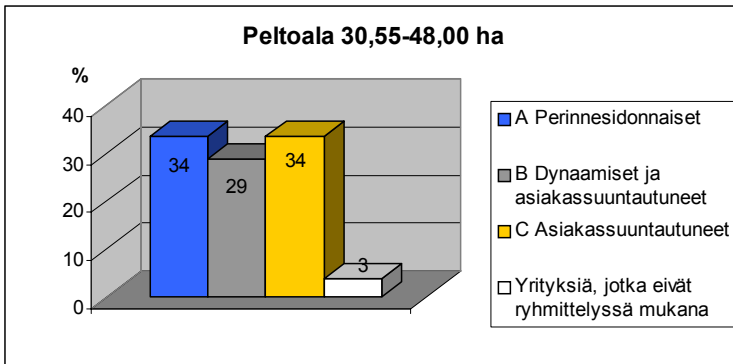
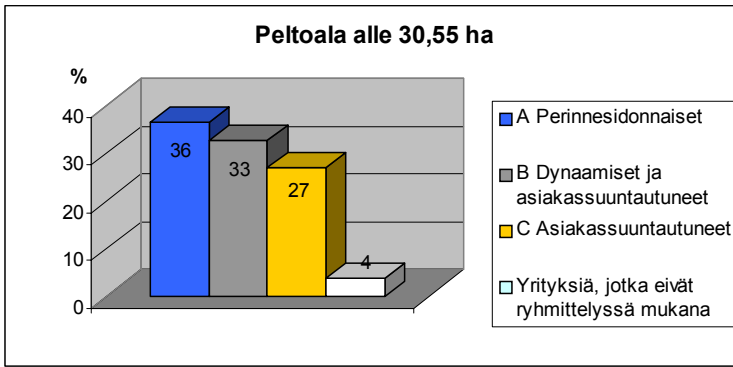
Taulukko 5. Yrittäjän ikä yritysryhmissä (ryhmien väliset erot ja tilastollinen merkitsevyys).

Yritysryhmät		Yrittäjän ikä		
A Perinnesidonnaiset	Keskiarvo	49,03		
	Mediaani	49,00		
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	45,39		
	Mediaani	45,00		
C Asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	46,55		
	Mediaani	47,00		
Ryhmiä suhteen mitattu muuttuja	Ryhmiä välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo
Yrittäjän ikä	A>C>B	8,571	2	0,014

Taulukko 6. Peltoala vuonna 2004 tutkimusaineiston yritysyhmissä (ryhmien väliset erot ja tilastollinen merkitsevyys).

Yritysyhmitt	N		Peltoala vuonna vuonna 2004		
A Perinnesidonnaiset	122	Keskiarvo	47,2		
		Minimi	6,1		
		Maksimi	174,2		
		Alakvartiili	27,8		
		Mediaani	40,1		
		Yläkvartiili	60,0		
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	171	Keskiarvo	65,5		
		Minimi	8,1		
		Maksimi	315,2		
		Alakvartiili	37,7		
		Mediaani	56,0		
		Yläkvartiili	80,2		
C Asiakassuuntautuneet	104	Keskiarvo	47,4		
		Minimi	2,0		
		Maksimi	147,7		
		Alakvartiili	29,3		
		Mediaani	39,1		
		Yläkvartiili	59,4		
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan ³	Chi- Square	df	P-arvo	
Peltoala	B>C>A	22,647	2	0,000	

³ Ei-parametrisen tilastollisen testin järjestyslusun suurin arvo merkitsee mitattavan muuttujan suurinta määrää, jolloin ryhmä, jossa peltoala on suurin saa myös arvoltaan suurimman järjestyslusun.



Kuva 2. Yritykset peltoalakuiluissa.

Toimialatarkastelu

Tutkimuksessa muodostettuja yritysryhmiä maatalouden eri tuotantosuunnissa on tarkasteltu taulukossa 7. Perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä suhteellisesti eniten yrityksiä toimi maidontuotannossa. Maidontuotantoyritysten suhteellinen osuus oli suurin myös muissa yritysryhmissä. Kaikissa yrityksissä seuraavaksi eniten yrityksiä toimi viljantuotannossa. Tutkimuksessa muodostettujen yritysryhmien suhteellista osuutta tutkittiin myös eri maatalouden tuotantosuuntien sisällä (Taulukko 8). Suomessa melko heikosti kannattavana pidetyssä viljantuotannossa perinnesidonnaisten yritysten, joiden kustannuksiin liittyvän tavoitteellisuuden taso oli erittäin heikko, suhteellinen osuus oli noin 37 prosenttia. Tämän tutkimuksen aineistossa missään muussa tuotantosuunnassa perinnesidonnaiset yritykset eivät ole enemmistönä. Muihin maatalouden tuotantosuuntiin verrattuna paremmin kannattavaksi todetussa sikataloudessa (MTT Taloustutkimuksen kannattavuuskirjanpitotulokset) lähes 60 prosenttia yrityksistä kuuluu dynaamiset ja asiakassuuntautuneet –ryhmään tämän tutkimuksen aineistossa.

Taulukossa 9 on tarkasteltu viljantuotantoyrityksiä viljelyssä olevan peltoalan kvartiilien suhteen. Perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä enemmistö yrityksistä kuuluu kahteen alimpaan peltoalakvartiiliin. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä puolestaan 40 prosenttia kuuluu ylimpään peltoalakvartiiliin, jossa viljelyssä oleva peltoala ylittää 69,42 hehtaaria. Tässä ryhmässä 24 prosenttia yrityksistä kuitenkin kuuluu alimpaa neljännekseen, jossa viljelyssä oleva peltoala on alle 30,55 hehtaaria.

Viljantuotantotoimialalla asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä myös hieman yli 40 prosenttia yrityksistä kuuluu ylimpään peltoalaneljännekseen. Yhteenvetona voidaan todeta, että viljantuotannossa perinnesidonnaisuus näyttäisi liittyvän enemmän pienempiin kuin suurempiin tilakokoluokkiin peltoalalla mitattuna. Dynaamisuus liittyneenä asiakassuuntautuneisuuteen sekä pelkkä asiakassuuntautuneisuus näyttäivät puolestaan viljantuotannossa liittyvän enemmän suurempiin kuin pienempiin tilakokoluokkiin. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella ei kuitenkaan voida sanoa, että tässä tutkimuksessa määritellyt strategiset ryhmät liittyisivät ehdottoman selvästi pieniin tai suuriin maatalousyrityksiin, sillä yrityksessä havaittavat strategiset valinnat ovat yrittäjien valintoja, eivätkä ole yhteydessä heidän kulloinkin hallitsemiinsa tuotantomaisuuskokonaisuuksiin.

Taulukko 7. Tuotantosuunnat yritysryhmissä.

Yritysryhmät	Tuotantosuunta	%
Perinnesidonnaiset	Viljanviljely	34,4
	Muu kasvinviljely	8,2
	Puutarhatalous	0
	Lypsykarjatalous	37,7
	Muu naudakarjatalous	4,9
	Sikatalous	5,7
	Muu kotieläintalous	0,8
	Sekamuotoinen tuotanto	8,2
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Viljanviljely	21,6
	Muu kasvinviljely	12,3
	Puutarhatalous	0,6
	Lypsykarjatalous	36,3
	Muu naudakarjatalous	4,1
	Sikatalous	9,4
	Muu kotieläintalous	3,5
	Sekamuotoinen tuotanto	12,3
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Viljanviljely	27,9
	Muu kasvinviljely	11,5
	Puutarhatalous	2,9
	Lypsykarjatalous	46,2
	Muu naudakarjatalous	5,8
	Sikatalous	4,8
	Muu kotieläintalous	0
	Sekamuotoinen tuotanto	1,0
	Yhteensä	100,0

Taulukko 8. Strategiset ryhmät maatalouden eräissä tuotantosuunnissa.

Tuotantomuoto	%
<i>Viljantuotanto</i>	
Perinnesidonnaiset	37,2
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	32,7
Asiakassuuntautuneet	25,7
Yhteensä	95,6
Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	4,4
Yhteensä	100,0
<i>Muu kasvintuotanto</i>	
Perinnesidonnaiset	22,7
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	47,7
Asiakassuuntautuneet	27,3
Yhteensä	97,7
Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	2,3
Yhteensä	100,0
<i>Maidontuotanto</i>	
Perinnesidonnaiset	27,4
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	36,9
Asiakassuuntautuneet	28,6
Yhteensä	92,9
Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	7,1
Yhteensä	100,0
<i>Sikatalous</i>	
Perinnesidonnaiset	25,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	57,1
Asiakassuuntautuneet	17,9
Yhteensä	100,0

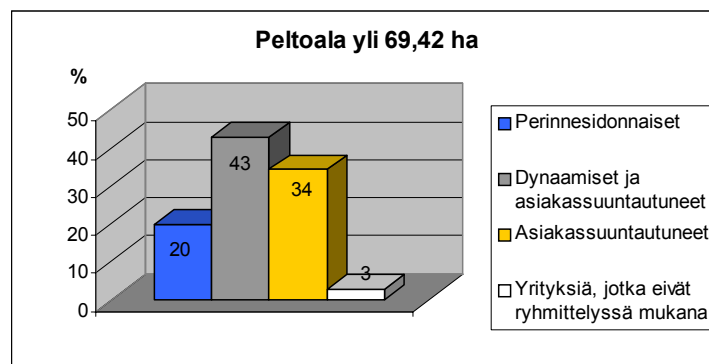
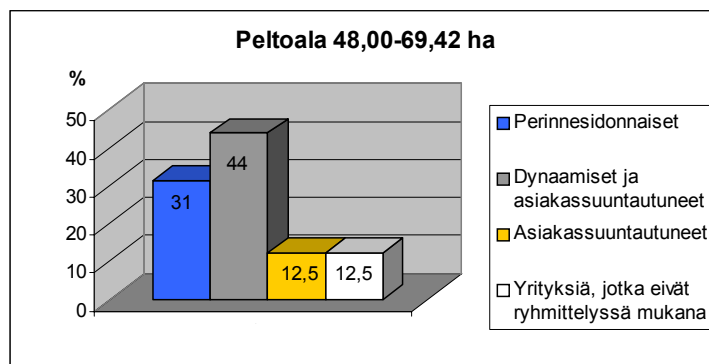
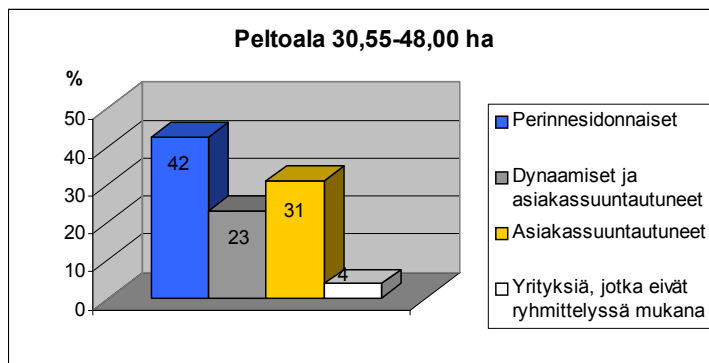
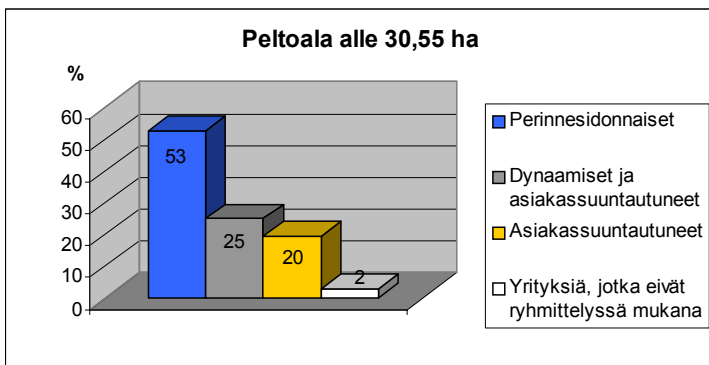
Taulukko 9. Strategiset yritysryhmät viljantuotannossa.

Viljantuotanto	Peltoala kvartiileittain	%
Perinnesidonnaiset	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	45,2
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	26,2
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	11,9
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	16,7
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	24,3
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	16,2
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	18,9
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	40,5
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	24,1
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	27,6
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	6,9
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	41,4
	Yhteensä	100,0

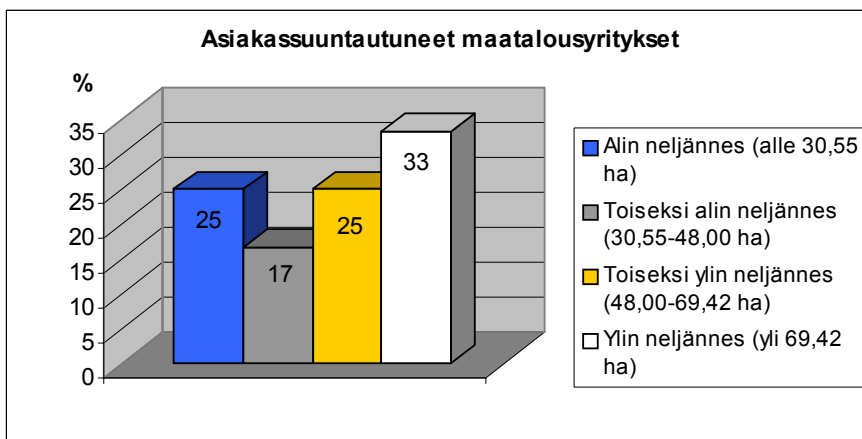
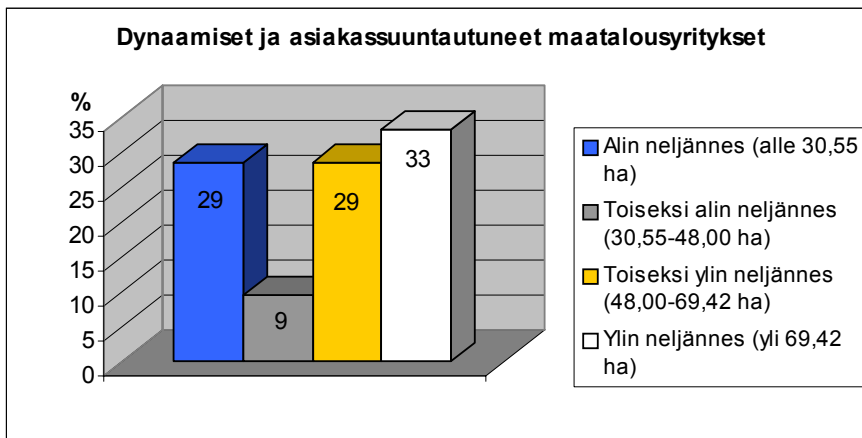
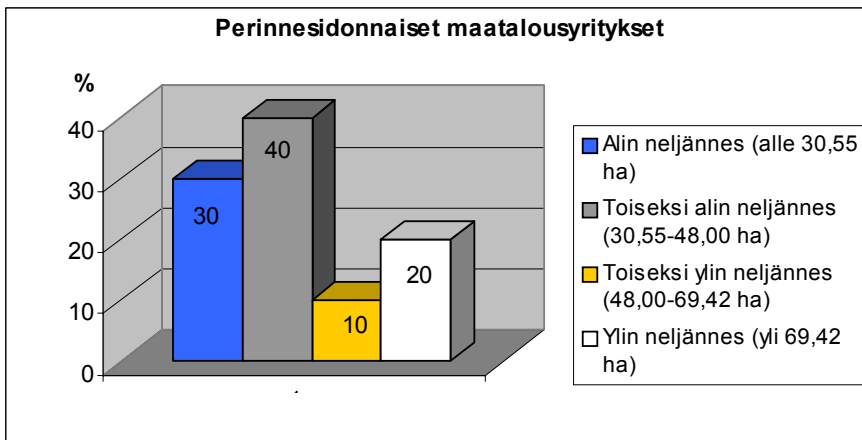
Toisaalta tarkasteltaessa viljantuotantoa peltoalakvartiilien näkökulmasta (Kuva 3), voitiin havaita, että alimmassa peltoalakvartiilissa perinnesidonnaisten yritysten osuus oli 53 prosenttia. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden osuus oli 25 ja asiakassuuntautuneiden yritysten osuus oli puolestaan vajaa 20 prosenttia (ryhmittelyyn kuulumattomia yrityksiä oli kvartiilissa vajaa 3 %). Viljantuotantoyritysten ylimmässä peltoalakvartiilissa perinnesidonnaisia yrityksiä oli kuitenkin 20 prosenttia ja asiakassuuntautuneita yrityksiä 34 prosenttia. Dynaamisia ja asiakassuuntautuneita yrityksiä oli tässä yli 69,42 peltohehtaarin viljatilajoukossa lähes 43 prosenttia (ryhmittelyyn kuulumattomia viljatilajoja tässä ylimmässä kvartiilissa oli 2,9 %).

Muussa kasvintuotannossa toimivia yrityksiä peltoalakvartiileittain tarkasteltaessa (Kuva 4) kävi ilmi, että perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä 70 % yrityksistä kuului kahteen pienempään peltoalakvartiiliin (alle 48 hehtaaria). Muissa yritysryhmissä ei ollut havaittavissa näin selvää painottumista pienempiin tilakokoluokkiin.

Taulukossa 10 on tarkasteltu maidontuotannossa toimivia maatalousyrityksiä peltoala- sekä eläinmääräluokittain. Taulukosta ilmenee, että maidontuotannossa strategisten ryhmien sisällä ei näytä olevan suuria eroja eri yrityskokoluokkien välillä tarkasteltiinpa yrityskokoa viljelyssä olevan peltoalan tai eläinmäärien perusteella.



Kuva 3. Viljantuotantoyritykset peltoalaluokittain.



Kuva 4. Muussa kasvintuotannossa kuin viljantuotannossa toimivat yritykset peltotaluokittain.

Taulukko 10a. Maidontuotannossa toimivat yritykset peltoalaluokittain.

Yritysryhmät maidontuotannossa	Peltoala kvartileittain	%
Perinnesidonnaiset	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	28,3
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	37,0
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	19,6
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	15,2
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	21,0
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	25,8
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	29,0
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	24,2
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 30,55 ha)	25,0
	Toiseksi alin neljännes (30,55-48,00 ha)	43,8
	Toiseksi ylin neljännes (48,00-69,42 ha)	27,1
	Ylin neljännes (yli 69,42 ha)	4,2
	Yhteensä	100,0

Taulukko 10b. Maidontuotannossa toimivat yritykset tuotantoeläinten määrän suhteen.

Yritysryhmät maidontuotannossa	Lypsylehmien määrä kvartileittain	%
Perinnesidonnaiset	Alin neljännes (alle 15 lypsylehmää)	34,8
	Toiseksi alin neljännes (15-22 lypsylehmää)	28,3
	Toiseksi ylin neljännes (22-32 lypsylehmää)	19,6
	Ylin neljännes (yli 32 lypsylehmää)	17,4
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 15 lypsylehmää)	16,1
	Toiseksi alin neljännes (15-22 lypsylehmää)	17,7
	Toiseksi ylin neljännes (22-32 lypsylehmää)	27,4
	Ylin neljännes (yli 32 lypsylehmää)	38,7
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Alin neljännes (alle 15 lypsylehmää)	29,2
	Toiseksi alin neljännes (15-22 lypsylehmää)	35,4
	Toiseksi ylin neljännes (22-32 lypsylehmää)	16,7
	Ylin neljännes (yli 32 lypsylehmää)	18,8
	Yhteensä	100,0

Yritysten investointikäyttäytyminen strategisissa ryhmissä

Tutkimuksen tekemiseen käytössä olleen ajan rajallisuuden vuoksi yritysten investointikäyttäytymistä oli mahdollista tutkia tarkemmin vain tutkimusaineiston yritysten rakennus- ja koneomaisuuden tasearvojen lisäyksen avulla vuosien 2001–2004 tilinpäätösaineistoista. Taulukosta 11 ilmenee, että eri strategisten yritysryhmien väliset erot rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräisessä tasearvojen lisäyksessä vuosina 2001–2004 muodostuivat tilastollisesti merkitseviksi. Molempien omaisuuslajien keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001–2004 oli suurin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä sekä seuraavaksi suurin asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Pienin tasearvojen lisäys havaittiin molempien omaisuuslajien suhteen perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä.

Tarkasteltaessa tutkimusaineistoa peltoalakvartiileittain (Taulukko 12) havaittiin, että perinnesuuntautuneiden ryhmässä yritysten keskimääräinen tasearvon lisäys oli rahamääräisesti pienimmässä tilakokoluokassa samaa tasoa tai rakennusomaisuuden osalta suurempi kuin muissa ryhmissä. Myös suurimmassa tilakokoluokassa perinnesidonnaisten yritysten tasearvon lisäys sekä rakennus- että koneomaisuuden suhteen oli suurempi kuin asiakassuuntautuneiden ryhmässä. Yleisesti ottaen näyttää kuitenkin siltä, että dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräinen tasearvojen lisäys olisi yleisesti suurempi kuin muissa ryhmissä. Ryhmien välisten erojen tilastollista merkitsevyyttä ei kuitenkaan saavutettu tutkimusaineistoa yrityskokoluokittain analysoitaessa.

Taulukko 11. Rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys tutkimuskaudella 2001–2004 (ryhmien väliset erot ja tilastollinen merkitsevyys).

Yritysryhmät koko aineistossa	Rakennusomaisuuden	Koneomaisuuden		
	keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa	keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa		
A Perinnesidonnaiset	9 958	15 074		
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	25 947	27 261		
C Asiakassuuntautuneet	12 582	18 591		
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan koko aineistossa	Chi-Square	df	P-arvo
Rakennusomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa	B>C>A	11,426	2	0,003
Koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa	B>C>A	11,653	2	0,003

Rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräistä arvonlisäystä vuosina 2001–2004 tarkasteltiin strategisissa yritysryhmissä myös maatalouden eri tuotantosuunnissa (Taulukko 13). Rakennus- ja koneomaisuuden tasearvojen lisäys näyttäisi olevan suurin dynaamisissa ja asiakassuuntautuneissa maatalousyrityksissä kaikissa tarkastelluissa maatalouden tuotantosuunnissa eli viljantuotannossa, maidontuotannossa ja sikataloudessa. Suurimmat rakennus- ja koneomaisuuden tasearvojen lisäykset ovat tapahtuneet maidontuotannossa, jossa rakennusomaisuuden keskimääräinen tasearvon rahamääräinen lisäys oli yli kaksinkertainen seuraavaksi eniten investoineeseen asiakassuuntautuneiden ryhmään verrattuna.

Taulukko 12. Rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys tutkimuskaudella 2001–2004 viljelyssä olevan peltoalan mukaan määritetyissä tilakokoneljänneksissä.

Yritysryhmät koko aineistossa	Rakennusomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa	Koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa
Tilat alle 30,55 ha		
A Perinnesidonnaiset	7 187	4 924
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	5 007	13 218
C Asiakassuuntautuneet	3 984	4 449
Tilat 30,55-48,00 ha		
A Perinnesidonnaiset	6 797	10 664
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	33 683	12 671
C Asiakassuuntautuneet	21 665	25 875
Tilat 48,00-69,42 ha		
A Perinnesidonnaiset	9 923	20 339
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	25 111	21 280
C Asiakassuuntautuneet	13 792	27 075
Tilat yli 69,42 ha		
A Perinnesidonnaiset	19 385	32 602
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	35 060	47 840
C Asiakassuuntautuneet	7 452	16 733

Taulukko 13. Rakennus- ja koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys tutkimuskaudella 2001–2004 maatalouden eri tuotantosuosunnissa.

Yritysryhmät viljantuotannossa	Rakennusomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa	Koneomaisuuden keskimääräinen tasearvon lisäys vuosina 2001-2004, euroa
Viljantuotanto		
Perinnesidonnaiset	5 087	6 028
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	9 810	16 356
Asiakassuuntautuneet	972	13 426
Maidontuotanto		
Perinnesidonnaiset	13 119	23 469
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	42 034	32 407
Asiakassuuntautuneet	20 945	26 993
Sikatalous		
Perinnesidonnaiset	8 024	9 861
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	19 438	17 488
Asiakassuuntautuneet	0	3 783

4.3 Taloudellinen tilanne yritysryhmissä

Tutkimusaineiston yritysten taloudellista tilannetta analysoitiin yritysryhmittäin. Taulukoissa 14a ja 14b on esitetty yritysryhmittäin liikevaihto ja maataloustukien osuus liikevaihdosta sekä kokonaistuotto ja maataloustukien osuus kokonaistuotosta. Maatalouden kokonaistuotto saadaan liikevaihdosta sisällyttämällä laskelmaan eläin- sekä tuoteomaisuuden muutokset, muut tuotot sekä mahdolliset siirrot yrityksen muilla tuotannonaloille. Tutkimuksessa muodostettujen yritysryhmien väliset erot sekä liikevaihdon että kokonaistuoton suhteen muodostuivat tilastollisesti merkitseviksi. Suurin liikevaihto sekä kokonaistuotto oli dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, ja vastaavasti pienin perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä. Maataloustukien osuus liikevaihdosta ja kokonaistuotosta oli vastaavasti pienin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä ja suurin perinnesuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Myös tämä tulos muodostui tilastollisesti merkitseväksi.

Taulukko 14a. Liikevaihto (euroa) ja maataloustukien osuus liikevaihdosta (%) vuosina 2001–2004 keskimäärin tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät		Liikevaihto vuosina 01-04 keskimäärin, euroa	Maataloustukien osuus liikevaihdosta vuosina 01-04 keskimäärin, %
A Perinnesidonnaiset	Keskiarvo	89 059	51
	Mediaani	78 460	47
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	157 949	44
	Mediaani	130 937	41
C Asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	91 354	47
	Mediaani	87 833	43

Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo
Liikevaihto keskimäärin vuosina 01-04	B>C>A	41,301	2	0,000
Maataloustukien osuus liikevaihdosta 01-04, %	A>C>B	10,228	2	0,000

Taulukko 14b. Maatalouden kokonaistuotto⁴ (euroa) ja maataloustukien osuus kokonaistuotosta (%) vuosina 2001–2004 keskimäärin tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät		Kokonaistuotot vuosina 01-04 keskimäärin, euroa	Maataloustukien osuus kokonaistuotosta vuosina 01-04 keskimäärin, %
A Perinnesidonnaiset	Keskiarvo	89 897	49
	Mediaani	76 899	47
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	161 495	43
	Mediaani	133 000	40
C Asiakassuuntautuneet	Keskiarvo	91 848	46
	Mediaani	88 860	42

Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo
Kokonaistuotot keskimäärin vuosina 01-04	B>C>A	43,267	2	,000
Maataloustukien osuus kokonaistuotosta 01-04, %	A>C>B	11,313	2	,003

⁴ Kokonaistuotto saadaan liikevaihdosta sisällyttämällä laskelmaan tuotevarastojen ja eläinomaisuuden muutokset sekä muut tuotot.

Kannattavuus

Ensimmäisenä suhteellista kannattavuutta kuvaavista tunnusluvuista analysoitiin käyttökate-%:a yritysryhmittäin. Käyttökate-% kertoo yrityksen toiminnan tuloksesta ennen poistoja sekä rahoituskuluja ja –tuottoja, mutta on sopiva tunnusluku vain toimialojen sisäiseen vertailuun. Tässä tutkimuksessa maatalouden eri tuotantosuuntia ei pidetä toisistaan niin paljon poikkeavin toimialoina, ettei käyttökate-%:n arvoja voitaisi esittää ryhmittäin. Käyttökate-% lasketaan maatalouden kannattavuuskirjanpidossa kokonaistuottoon suhteutettuna (normaalisti liikevaihtoon suhteutettuna), joten tämän tutkimuksen kaikki suhteellista kannattavuutta kuvaavat tunnusluvut on laskettu tutkimusaineiston lähteen mukaisesti kokonaistuottoon suhteutettuina.

Käyttökate-%:a analysoitiin neljältä tutkimusvuodelta eli v. 2001–2004. Lisäksi laskettiin vielä tunnusluvun yrityskohtainen keskiarvo näiltä vuosilta (Taulukko 15). Tunnusluvun suhteen yritysten paremmuusjärjestykseksi muodostui pääosin se, että dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset olivat kannattavimpia. Seuraavina kannattavuusjärjestyksessä vuorottelivat asiakassuuntautuneet sekä perinnesuuntautuneet yritykset. Tulokset muodostuivat vuotta 2001 lukuun ottamatta tilastollisesti merkitseviksi.

Taulukko 15. Käyttökate-% vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Strategiset ryhmät	Käyttökate-%	v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	4,4	-9,5	-6,4	-17,3	-7,6
	Mediaani	17,6	3,9	7,4	4,8	9,7
	Yläkvartiili	28,5	26,7	23,7	21,8	22,8
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	5,8	3,5	2,8	-,63	5,6
	Mediaani	21,3	15,3	14,8	15,0	15,5
	Yläkvartiili	32,0	25,9	25,5	23,1	25,1
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	8,6	-9,2	-13,0	-12,0	-11,8
	Mediaani	23,8	10,7	9,1	7,1	10,8
	Yläkvartiili	33,7	29,0	22,9	23,1	26,4
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan			Chi-Square	df	P-arvo
Käyttökate-% 2001	C>B>A			3,142	2	0,208
Käyttökate-% 2002	B>C>A			6,880	2	0,032
Käyttökate-% 2003	B>A>C			6,210	2	0,045
Käyttökate-% 2004	B>C>A			7,177	2	0,028
Käyttökate-% v. 2001-2004 keskimäärin	B>C>A			6,677	2	0,035

Tämän tutkimuksen aineistossa maatalousyrittäjien käyttökate sisältää oikaistun tuloslaskelman käyttökateen (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005) mukaisesti yrittäjän palkkakorjauksen, joka tutkimusaineiston lähteen, maatalouden kannattavuuskirjanpidon, sääntöjen mukaisesti lasketaan kertomalla yrityksen työtuntikirjanpidosta ilmenevä yhden tai useamman yrittäjän työn tuntimäärä maataloustyöntekijän tuntipalkalla. Erittäin monissa maatalousyrittäjissä yrittäjän palkkakorjauksen suuruinen rahamäärä ei poistu yrityksestä vastaavan suuruisena rahamääräisenä kassavirtana, koska se ei ole taloudellisesti mahdollista. Nämä maatalousyrittäjät eivät yleensä siis ole suhteellista kannattavuutta kuvaavien tunnuslukujen erittäin heikoista arvoista huolimatta kannattavuuskriisissä. Tämä tarkoittaa samalla myös sitä, että yrittäjät eivät todellisuudessa saa yrityksestä maataloustyöntekijän palkan tasoista korvausta työpanokseen. Maatalousyrittäjän palkkakorjauksen laskemiseen liittyviä kysymyksiä on käsitelty enemmän aikaisemmassa maatalousyrittäjien tilinpäätösanalyysiä käsitelleessä julkaisussa (Vihtonen 1994)

Taulukossa 15 ilmenevät käyttökate-%:n arvot olivat vielä kohtuullisia tilinpäätösanalyysin tunnuslukujen yleisten kriteerien suhteen tarkasteltuna, mutta jo liiketulosprosentin arvot olivat positiivisia ainoastaan yläkvartiilissa kaikissa yritysryhmissä (Taulukko 16). Liiketulos saadaan vähentämällä käyttökateesta

Taulukko 16. Liiketulos -% vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät	Liiketulos-%	v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	-14,0	-32,3	-27,5	-39,1	-26,4
	Mediaani	-1,9	-11,8	-11,7	-14,6	-10,5
	Yläkvartiili	11,5	5,7	3,2	0,2	2,8
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-10,5	-14,7	-18,8	-20,7	-12,9
	Mediaani	4,2	-1,7	-5,3	-4,9	-2,4
	Yläkvartiili	14,3	10,1	8,9	4,5	7,0
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-11,0	-33,1	-32,1	-30,6	-28,0
	Mediaani	7,0	-5,8	-9,4	-11,3	-6,0
	Yläkvartiili	17,5	12,0	3,7	4,4	4,8
Ryhmiä suhteen mitattu muuttuja	Ryhmiä välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo		
Liiketulos-% 2001	C>B>A	7,052	2	0,029		
Liiketulos-% 2002	B>C>A	11,395	2	0,003		
Liiketulos-% 2003	B>C>A	6,762	2	0,034		
Liiketulos-% 2004	B>C>A	10,742	2	0,005		
Liiketulos-% v. 2001-2004 keskimäärin	B>C>A	9,993	2	0,007		

poistot, jotka maatalouden kannattavuuskirjanpidossa lasketaan omaisuuden jälleenhankinta-arvosta johdetusta nykyarvosta. Liiketulos-%:n arvoista voidaan päätellä, että monissa yrityksissä poistot ovat olleet varsin suuria yrityksen tuottoihin nähden.

Yritysryhmien välisiä liiketulos-%:n eroja tilastollisesti testattaessa havaittiin, että ryhmien välinen kannattavuusjärjestys asettuu tilastollisesti merkitsevästi seuraavasti: parhain kannattavuus havaittiin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, ja seuraavaksi parhain kannattavuus puolestaan havaittiin asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Heikoin kannattavuus liiketulos-%:n perusteella havaittiin perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä.

Maatalousyrityksen nettotulos saadaan vähentämällä liiketuloksesta korot ja rahoituskulut sekä lisäämällä rahoitustuotot. Nettotulos-% (nettotulos suhteutettuna kokonaistuottoon) tutkimusaineiston yritysryhmissä on esitetty taulukossa 17. Tämän tunnusluvun suhteen yläkvartiili on positiivinen dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden sekä asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä sekä negatiivinen perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä. Samoin kuin liiketulos-%:n tapauksessa, nettotulos-%:n perusteella parhain kannattavuus saavutettiin

Taulukko 17. Nettotulos -% vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät		v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	-22,2	-33,6	-31,0	-39,5	-31,6
	Mediaani	-2,7	-13,6	-14,5	-16,7	-12,1
	Yläkvartiili	8,6	5,3	1,9	-1,8	-0,3
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-12,5	-16,7	-21,5	-21,3	-15,6
	Mediaani	0,7	-3,9	-7,1	-6,9	-3,4
	Yläkvartiili	13,5	6,0	6,7	4,1	4,7
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-12,5	-34,2	-34,7	-32,0	-28,2
	Mediaani	4,4	-7,2	-10,4	-11,6	-7,1
	Yläkvartiili	15,0	7,7	1,9	2,6	3,8
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan			Chi-Square	df	P-arvo
Nettotulos-% 2001	C>B>A			6,743	2	0,034
Nettotulos-% 2002	B>C>A			10,526	2	0,005
Nettotulos-% 2003	B>C>A			5,890	2	0,053
Nettotulos-% 2004	B>C>A			11,370	2	0,003
Nettotulos-% v. 2001-2004 keskimäärin	B>C>A			9,736	2	0,008

dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Seuraavaksi paras kannattavuus saavutettiin asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, ja heikoin kannattavuus perinnesuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Tulokset olivat tilastollisesti merkitseviä myös tämän tunnusluvun suhteen.

Jotta voitaisiin tutkia tarkemmin sitä, miksi eri ryhmien kannattavuuserot näytävän asettuvan koko tutkimusaineiston tasolla varsin stabiileiksi, analysoitiin nettotulos-%:n kvartiileja ryhmittäin maatalouden eri tuotantosunnissa. Taulukossa 18 on käsitelty viljantuotantoa, jossa viime vuosina on havaittu heikko kannattavuus koko toimialan tasolla maatalouden kannattavuuskirjanpidon tulosten perusteella. Viljantuotannossa perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä lähes 43 prosenttia yrityksistä sijoittui heikoimpaan kannattavuusneljännekseen ja hieman yli neljännes yrityksistä toiseksi heikoimpaan kannattavuusneljännekseen nettotulos-%:lla mitattuna. Muissa yritysryhmissä eli dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten sekä asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä yritykset sijoittuivat tasaisemmin kaikkiin kannattavuuskvartiileihin. Vaikka

Taulukko 18. Yritysryhmät viljantuotannossa nettotulos-%:n kvartiileissa.

Yritysryhmät viljantuotannossa	Nettotulos-% kvartiileittain	%
Perinnesidonnaiset	Alin neljännes	42,9
	Toiseksi alin neljännes	26,2
	Toiseksi ylin neljännes	7,1
	Ylin neljännes	21,4
	Yhteensä	97,6
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	2,4
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes	24,3
	Toiseksi alin neljännes	13,5
	Toiseksi ylin neljännes	35,1
	Ylin neljännes	24,3
	Yhteensä	97,3
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	2,7
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Alin neljännes	20,7
	Toiseksi alin neljännes	31,0
	Toiseksi ylin neljännes	17,2
	Ylin neljännes	31,0
	Yhteensä	100,0
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	0
	Yhteensä	100,0

Taulukko 19. Yritysryhmät maidontuotannossa nettotulos-%:n kvartiileissa.

Yritysryhmät maidontuotannossa	Nettotulos-% kvartiileittain	%
Perinnesidon naiset	Alin neljännes	21,7
	Toiseksi alin neljännes	32,6
	Toiseksi ylin neljännes	26,1
	Ylin neljännes	15,2
	Yhteensä	95,7
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	4,3
	Yhteensä	100,0
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes	16,1
	Toiseksi alin neljännes	27,4
	Toiseksi ylin neljännes	25,8
	Ylin neljännes	25,8
	Yhteensä	95,2
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	4,8
	Yhteensä	100,0
Asiakassuuntautuneet	Alin neljännes	31,3
	Toiseksi alin neljännes	27,1
	Toiseksi ylin neljännes	18,8
	Ylin neljännes	18,8
	Yhteensä	95,8
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	4,2
	Yhteensä	100,0

viljantuotantoa on perinteisesti usein pidetty suomalaisen maatalouden heikosti kannattavana tuotantosuuntana, herääkin kysymys, mikä merkitys tähän on sillä, että strategista näköalattomuutta edustava yritysryhmä (perinnesidon naiset) on viljantuotannossa erityisen heikosti kannattava, ja varsinkin runsaslukuisesti edustettuna verrattuna strategisesti muilla tavoilla asennoituneisiin yritysryhmiin.

Myös maidontuotannossa perinnesidon naisten yritysten ryhmässä näyttäisi olevan lievää yritysten kerääntymistä heikoimpiin kannattavuuskvartiileihin (Taulukko 19), trendi ei kuitenkaan ole niin voimakas kuin viljantuotannossa. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden maidontuotantoyritysten ryhmässä heikoimmassa kannattavuuskvartiilissa näyttäisi olevan melko pieni osuus yrityksistä, kun taas kahteen ylimpään kannattavuuskvartiiliin sijoittui hieman yli puolet yrityksistä. Asiakassuuntautuneiden maidontuotantoyritysten ryhmässä näyttäisi olevan perinnesuuntautuneiden ryhmää voimakkaampaa yritysten kerääntymistä heikoimpiin kannattavuuskvartiileihin.

Muissa tuotantosuunnissa kuin viljan- ja maidontuotannossa toimivien yritysten nettotulos-% kvartiileittain eri ryhmissä on esitetty taulukossa 20. Perinnesidonnaisten muissa tuotantosuunnissa toimivien yritysten kannattavuus näyttää jälleen painottuvan heikoimpiin kvartiileihin, ja dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten paremman kannattavuuden kvartiileihin. Asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä kannattavuus nettotulos-%:lla mitattuna näyttäisi olevan perinnesuuntautuneiden tapaan heikoimman kannattavuuden kvartiileihin painottuvaa.

Taulukko 20. Yritysryhmät muissa tuotantosuunnissa kuin viljan- ja maidontuotannossa nettotulos-%:n kvartiileissa.

Yritysryhmät: muut tuotantosuunnat	Nettotulos-% kvartiileittain	%
yhteensä		
Perinnesidonnaiset	Alin neljännes	32,4
	Toiseksi alin neljännes	23,5
	Toiseksi ylin neljännes	23,5
	Ylin neljännes	17,6
	Yhteensä	97,1
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	2,9
	Yhteensä	100,0
	Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alin neljännes
Toiseksi alin neljännes		23,6
Toiseksi ylin neljännes		26,4
Ylin neljännes		30,6
Yhteensä		97,2
Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana		2,8
Yhteensä		100,0
Asiakassuuntautuneet		Alin neljännes
	Toiseksi alin neljännes	11,1
	Toiseksi ylin neljännes	33,3
	Ylin neljännes	25,9
	Yhteensä	88,9
	Yrityksiä, jotka eivät ryhmittelyssä mukana	11,1
	Yhteensä	100,0

Kokonaispääoman tuotto-%:a tutkimusaineiston yritysryhmissä on käsitelty taulukossa 21. Tässä tunnusluvussa nettotulos korko- ja muilla rahoituskuluilla lisättyä suhteutetaan yrityksen kokonaispääomaan, joka ilmenee taseen loppusummasta. Tunnusluvun avulla mitataan yrityksen kykyä tuottaa tulosta koko toimintaan sitoutuneelle pääomalle. Tunnusluvun yleisenä ohjearvona tyydyttävästä kannattavuudesta on pidetty 5–10 prosenttia (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005). Tämän tutkimuksen maatalousyrittäjistä jälleen vain ylimmissä kokonaispääoman tuotto-%:n kvartiileissa päästään tunnusluvun positiivisiin arvoihin. Eri yritysryhmien väliset kannattavuuserot muodostuvat aikaisemmin käsiteltyjen tunnuslukujen tavoin tilastollisesti merkitseviksi. Samoin kannattavuusjärjestys on sama kuin edellä esitettyjen tunnuslukujen suhteen: dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset ovat kannattavimpia, ja perinnesidonnaisten yritysten kannattavuus on puolestaan heikompi kuin muissa ryhmissä.

Taulukko 21. Kokonaispääoman tuotto -% vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät	Kokonaispääoman tuotto-%	v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	-4,7	-10,2	-7,8	-10,2	-7,5
	Mediaani	-0,4	-3,9	-3,1	-4,4	-2,6
	Yläkvartiili	3,3	1,1	1,3	0,1	0,9
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-3,7	-5,5	-6,4	-7,6	-4,5
	Mediaani	1,8	-0,5	-1,5	-1,5	-0,4
	Yläkvartiili	5,8	4,0	3,7	2,5	3,4
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	-3,4	-10,0	-10,8	-10,7	-9,0
	Mediaani	2,1	-2,1	-3,2	-3,8	-1,4
	Yläkvartiili	6,9	4,7	1,3	1,7	2,2
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo		
Kokonaispääoman tuotto-% 2001	C>B>A	6,479	2	0,039		
Kokonaispääoman tuotto-% 2002	B>C>A	9,855	2	0,007		
Kokonaispääoman tuotto-% 2003	B>C>A	5,808	2	0,055		
Kokonaispääoman tuotto-% 2004	B>C>A	8,640	2	0,013		
Kokonaispääoman tuotto-% v. 2001-2004 keskimäärin	B>C>A	9,409	2	0,009		

Seuraavaksi tutkimuksessa muodostettujen strategisten yritysryhmien suhteen analysoitiin yritysten pääomarakennetta. Omavaraisuusaste-% tunnusluvussa taseen oma pääoma suhteutetaan yrityksen koko pääomaan, ja tunnusluvulla mitataan yrityksen vakavaraisuutta, yrityksen tappionsietokykyä ja kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä aikavälillä. Yleisesti yli 40 %:n omavaraisuusastetta voidaan pitää hyvänä suomalaisissa yrityksissä (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005). Yleisin kriteerein arvioiden tutkimusaineiston maatalousyrietykset ovat varsin vakavaraisia omavaraisuusaste-%:n avulla tarkasteltuna, sillä tunnusluvun alakvartiili ylittää 70 %. Muita heikompi vakavaraisuustilanne on dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, jossa on esimerkiksi investoitu muita yrityksiä enemmän rakennus- ja koneomaisuuteen. Parhain vakavaraisuustilanne on perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä (Taulukko 22).

Taulukko 22. Omavaraisuusaste-%.

Yritysryhmät	Omavaraisuusaste-%	v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	72,5	72,9	73,2	74,4	74,4
	Mediaani	86,9	88,6	89,1	88,7	88,2
	Yläkvartiili	97,6	98,1	98,6	99,1	98,3
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	61,6	62,8	59,2	62,6	61,1
	Mediaani	77,3	77,7	75,9	78,2	78,2
	Yläkvartiili	92,4	92,1	89,8	89,8	88,3
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	76,4	76,3	76,0	73,8	76,4
	Mediaani	88,5	89,0	89,9	87,2	88,1
	Yläkvartiili	96,8	97,1	96,9	97,7	96,1
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei-parametrisen testin mukaan	Chi-Square	df	P-arvo		
Omavaraisuusaste-% 2001	C>A>B	14,674	2	0,001		
Omavaraisuusaste-% 2002	C>A>B	20,372	2	0,000		
Omavaraisuusaste-% 2003	A>C>B	26,600	2	0,000		
Omavaraisuusaste-% 2004	A>C>B	21,928	2	0,000		
Omavaraisuusaste-% 2001-2004 keskimäärin	A>C>B	25,186	2	0,000		

Suhteellinen velkaantuneisuus-% -tunnusluku (maatalouden kannattavuuskirjanpidossa velat suhteutettuna kokonaistuottoon) kuvaa yrityksen kykyä selvitä vieraan pääoman käytöstä aiheutuvista velvoitteista. Korkea suhteellisen velkaantuneisuuden arvo merkitsee samalla sitä, että yrityksen liikeloksen olisi oltava hyvätasoinen, jotta yritys voisi selvitä vieraan pääoman käytöstä aiheutuvista velvoitteista (Yritystutkimusneuvottelukunta 2005). Edellä jo tuli esille se, että tämän tutkimuksen maatalousyrittäjäryhmissä liikelokse-%:n arvot eivät yleisesti juuri hyviä ole, niinpä suhteellisen velkaantuneisuuden ei olisi hyvä olla kovin korkea.

Suhteellinen velkaantuneisuus-% -tunnusluvun arvot eivät ole kovin hälyttäviä tämän tutkimuksen yrityksetryhmissä tunnusluvun mediaaniarvon perusteella. Todennäköisesti voimakkaasti investoineessa dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä suhteellisen velkaantuneisuuden arvo ylittää tunnusluvun hälytysarvon 80% ja lähenee jo sataa prosenttia jo vuosien 2001–2004 tunnusluvun keskimääräistä arvoa tarkasteltaessakin (Taulukko 23).

Taulukko 23. Suhteellinen velkaantuneisuus-% (velat kokonaistuotoista, %).

Yrityksetryhmät		v. 2001	v. 2002	v. 2003	v. 2004	v. 2001-2004 keskimäärin
	velat_tuotoista 01					
Perinnesidonnaiset	Alakvartiili	9,2	7,9	4,6	5,8	8,6
	Mediaani	36,2	33,0	30,1	37,5	32,3
	Yläkvartiili	77,9	74,3	80,2	77,7	77,8
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	22,5	25,0	28,2	28,9	28,3
	Mediaani	55,7	50,5	57,5	56,9	56,9
	Yläkvartiili	84,7	92,6	104,1	99,6	95,3
Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili	7,3	9,1	7,8	8,3	9,0
	Mediaani	31,3	33,6	30,0	36,4	35,7
	Yläkvartiili	62,1	67,5	66,2	79,1	67,0
Ryhmiä suhteen mitattu muuttuja	Ryhmiä välinen järjestys ei-parametrinen testin mukaan			Chi-Square	df	P-arvo
Suhteellinen velkaantuneisuus (%) 2001	B>A>C			10,338	2	,006
Suhteellinen velkaantuneisuus (%) 2002	B>A>C			11,857	2	,003
Suhteellinen velkaantuneisuus (%) 2003	B>A>C			18,570	2	,000
Suhteellinen velkaantuneisuus (%) 2004	B>A>C			12,501	2	,002
Suhteellinen velkaantuneisuus (%)2001-2004 keskimäärin	B>A>C			16,596	2	,000

Ryhmien väliset erot suhteellisen velkaantuneisuuden kannalta muodostuivat tilastollisesti merkitseviksi. Suhteellinen velkaantuneisuus oli tasoltaan korkein dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, jossa jo aiemmin todettiin muita ryhmiä suurempi investointien taso rakennus- ja koneomaisuudessa. Tässä ryhmässä näyttäisi olevan hyvätasoisien liiketoimintaosaamisen vuoksi myös hyvä ennuste velankestokyvylle, vaikka vieraan pääoman määrä olisikin suhteellisen korkea. Seuraavaksi suurempi suhteellisen velkaantuneisuuden taso todettiin perinnesuuntautuneiden yritysten ryhmässä, mikä kertoo siitä, että tässä ryhmässä käytetään ehkä paljonkin vierasta pääomaa huolimatta ilmeisistä liiketoimintaosaamisen yritystason ongelmista, mistä vakavin on tässä ryhmässä havaittu piittaamattomuus kustannuksiin liittyvästä tavoitteellisuudesta. Asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä suhteellinen velkaantuneisuus on hyvin hallinnassa.

Maatalousyritysten taloudellisen tilanteen analysoinnin lopuksi tarkastellaan vielä maatalousyrittäjäperheen palkan ja oman pääomasijoituksen yhteismäärää yritysryhmittäin keskimäärin vuosina 2001–2004. Maataloustulo, jota voidaan nimittää myös yrittäjätuloksi (nettotulos lisättyinä yrittäjäperheen tekemän työn arvolla) ei kuvaa yrityksen toiminnan kannattavuutta, mutta antaa yleiskuvan siitä, mitä yrittäjäperheelle jää vuosittain yritystoiminnastaan oman työnsä palkaksi ja oman pääomasijoituksensa koroksi. Maataloustuotantoa harjoittavissa perheyriyksissä maataloustulon mediaani on korkeimmillaan parhaiten kannattavaksi todetussa dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä (hieman alle 28 000 euroa). Heikoimmin kannattavien perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä maataloustulon mediaani on noin 16 000 euroa ja tunnusluvun alakvartiili alle 7 000 euroa (Taulukko 24).

Maataloustulon suhteen yritysten järjestys muodostui jo kannattavuuden tunnusluvuista ilmenneellä ja tilastollisesti merkitsevällä tavalla eli dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden ryhmässä maataloustulon taso oli korkein ja perinnesidonnaisten ryhmässä matalin tutkimusvuosina 2001–2004.

Taulukko 24. Maataloustulo vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston yritysryhmissä.

Yritysryhmät		Maataloustulo 2001-2004 keskimäärin		
A Perinnesidonnaiset	Alakvartiili			6 572
	Mediaani			16 407
	Yläkvartiili			36 973
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Alakvartiili			13 397
	Mediaani			27 903
	Yläkvartiili			48 594
C Asiakassuuntautuneet	Alakvartiili			10 216
	Mediaani			25 678
	Yläkvartiili			41 464
Ryhmien suhteen mitattu muuttuja	Ryhmien välinen järjestys ei- parametrisen testin mukaan	Chi- Square	df	P- arvo
Maataloustulo 2001	B>C>A	6,332	2	,042
Maataloustulo 2002	B>C>A	10,054	2	,007
Maataloustulo 2003	B>C>A	6,669	2	,036
Maataloustulo 2004	B>C>A	11,668	2	,003
Maataloustulo 2001-2004 keskimäärin	B>C>A	11,592	2	,003

4.4 Yrityksen taloudellisen suorituskyvyn ja yritys-koon välinen yhteys

Maatalousyrityksen kannattavuuden on perinteisesti tulkittu olevan sitä parempi mitä suuremmasta yrityksestä on kysymys, kuten taulukossa 25 esitetystä erittäin merkitsevästä tilastollisesta korrelaatiosta koko ryhmittelemättömästä tutkimusaineistossa ilmenee (nettotulos-%:n ja viljelyssä olevan peltoalan välinen korrelaatiokerroin 0,350, P-arvo 0,000). Koska tutkimuksessa muodostettujen strategisten yritysryhmien välillä havaittiin erittäin selvät tilastollisesti merkitsevät erot, myös kannattavuuden ja yritys-koon välistä yhteyttä päätettiin tutkia tarkemmin.

Ryhmittäisistä korrelaatioista kävi yllättäen ilmi, että perinnesidonnaisten ryhmässä nettotulos-%:n ja yrityskoon välinen korrelaatio oli todella voimakas 0,529 (tilastollinen merkitsevyys 0,000). Muissa perinnesidonnaisten yritysten ryhmää paremman kannattavuuden saavuttaneiden yritysten ryhmissä korrelaatio oli huomattavasti heikompi. Korrelaatioiden graafisen tarkastelun perusteella kävi ilmi, että perinnesidonnaisten yritysten ryhmissä on huomattavan paljon heikosti menestyviä pieniä tiloja, mikä vaikuttaa voimakkaan kannattavuuden ja yrityskoon välisen korrelaation syntyyn. Muissakin ryhmissä luonnollisesti oli pieniä tiloja, mutta niiden kannattavuus ei ollut niin heikko kuin perinnesidonnaisten tilojen ryhmässä. Tämä vaikutti muissa ryhmissä siihen, ettei voimakasta korrelaatiota yrityskoon ja kannattavuuden välillä syntynyt samassa määrin kuin perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä.

Vaikka maataloustoimialalla hyvätasoisien kannattavuuden saavuttaminen suuremmassa yritykskoossa on todennäköisesti helpompaa kuin pienemmässä yritykskoossa, tämän tutkimuksen tulosten perusteella hyvätasoisien liiketoimintaosaamisen yritysyhmissä (dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset sekä asiakassuuntautuneet yritykset) yrityksen koko ei ollut enää merkittävin tekijä taloudellisessa menestymisessä maatalouden kaltaisella muihin toimialoihin

Taulukko 25. Kannattavuuden (nettotulos-%) ja yrityskoon välinen yhteys ryhmitellyssä ja ryhmittelemättömässä tutkimusaineistossa.

Koko aineisto: yritysyhmittely:			Peltoala 2001-2004 keskimäärin
A Perinnesidonnaiset	Nettotulos-% 2001-2004 keskimäärin	Korrelaatiokerroin	,529(**)
		P-arvo	0,000
		N	121
B Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Nettotulos-% 2001-2004 keskimäärin	Korrelaatiokerroin	,254(**)
		P-arvo	0,001
		N	170
C Asiakassuuntautuneet	Nettotulos-% 2001-2004 keskimäärin	Korrelaatiokerroin	,338(**)
		P-arvo	0,000
		N	104

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Ei ryhmittelyä: koko aineisto			Peltoala 2001-2004 keskimäärin
Nettotulos-% 2001-2004 keskimäärin	Korrelaatiokerroin		,350(**)
		P-arvo	0,000
		N	415

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

verrattuna heikosti kannattavalla toimialalla. Menestymisen tasoon vaikuttavat merkittävästi yrittäjän liiketoimintaosaaminen ja strateginen asennoituminen. Toisaalta tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan myös sanoa, että mitä liikeyritysmäisemmäksi maatalousyrittäjän johtaminen kehittyy, sitä heikomaksi muodostuu viljelyyn käytetyllä peltoalalla mitatun yrityskoon ja kannattavuuden välinen yhteys, vaikka se ei luonnollisesti kokonaan häviäkään.

Taulukoissa 26–28 on käsitelty kannattavuuden ja yrityskoon yhteyttä viljan- ja maidontuotannossa sekä muissa tuotantosuunnissa. Viljantuotannossa (Taulukko 26) perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä kannattavuuden ja yrityskoon välinen yhteys on erittäin vahva (korrelaatio 0,527, P-arvo 0,000), kun sitä vastoin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden viljantuotantoyritysten ryhmässä korrelaatiota ei ollut lainkaan. Tämä kertoo liiketoimintaosaamisen merkityksestä yleisesti heikosti kannattavana pidetyssä tuotantosuunnassa. Maidontuotannossa kannattavuuden taso paranee yrityskoon kasvaessa, vaikkakin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä korrelaatio on hieman heikompi kuin muissa ryhmissä (Taulukko 27). Muissa tuotantosuunnissa kuin viljantai maidontuotannossa, perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä havaittiin sama kehitys kuin viljantuotannossa eli kannattavuuden ja yrityskoon välinen korrelaatio oli voimakas (Taulukko 28).

Taulukko 26. Kannattavuuden (nettotulos-%) ja yrityskoon välinen yhteys ryhmitellyssä ja ryhmittelemättömässä viljantuotannossa.

Yritysrühmät		Peltoala 2001-2004	
viljantuotannossa		keskimäärin	
Perinnesidonnaiset	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,527(**)
		P-arvo	,000
		N	42
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,286
		P-arvo	,086
		N	37
Asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,407(*)
		P-arvo	,029
		N	29

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Viljantuotanto ei ryhmiteltyinä		Peltoala 2001-2004	
		keskimäärin	
Nettotulospros0104keskiarvo		Korrelaatiokerroin	,368(**)
		P-arvo	,000
		N	113

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Taulukko 27. Kannattavuuden (nettotulos-%) ja yrityskoon välinen yhteys ryhmitellyssä ja ryhmittelemättömässä maidontuotannossa.

Yritysryhmät maidontuotannossa		Peltoala 2001-2004 keskimäärin	
Perinnesidonnaiset	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,540(**)
		P-arvo	,000
		N	45
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,441(**)
		P-arvo	,000
		N	61
Asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,622(**)
		P-arvo	,000
		N	48

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Maidontuotanto ei ryhmiteltyä		Peltoala 2001-2004 keskimäärin	
Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin		,470(**)
		P-arvo	,000
		N	166

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Taulukko 28. Kannattavuuden (nettotulos-%) ja yrityskoon välinen yhteys muissa tuotantosuunnissa kuin viljan- ja maidontuotannossa (ryhmitelty ja ryhmittelemätön aineisto).

Yritysryhmät: muut tuotantosuunnat kuin viljan- tai maidontuotanto		Peltoala 2001-2004 keskimäärin	
Perinnesidonnaiset	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,507(**)
		P-arvo	,002
		N	34
Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,217
		P-arvo	,067
		N	72
Asiakassuuntautuneet	Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin	,189
		P-arvo	,344
		N	27

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Muut tuotantosuunnat ei ryhmiteltyä		Peltoala 2001-2004 keskimäärin	
Nettotulospros0104keskiarvo	Korrelaatiokerroin		,260(**)
		P-arvo	,002
		N	136

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

5.1 Yhteenveto tutkimuksen tuloksista

Tässä tutkimuksessa analysoitiin suomalaisen maatalousyrittäjän strategiaa valintoja sekä niiden suhdetta yrityksen menestymiseen erityisesti dynaamisen strategian teorian näkökulmasta, johon liittyi yrityksen innovatiivisuuden lisäksi myös yrityksen historian merkitys voimavarana. Lisäksi analysoitiin yritystaloudellisesta aina tärkeän asiakassuuntautuneisuuden merkitystä. Maatalousyrittäjän strategiaa valintoja tutkittiin, koska yrityksen strategiset valinnat on muilla toimialoilla todettu merkityksellisiksi yrityksen taloudellisen menestymisen kannalta. Harvoilla yrityksillä on menestymisen mahdollisuuksia ilman strategiaa.

Tutkimuksen aineistona käytettiin MTT Taloustutkimuksen ylläpitämää maatalouden kannattavuuskirjanpitoaineistoa, jossa on vuosittain mukana noin 900 maatalousyrittäjää. Tämän tutkimuksen aineistona olivat keväällä 2005 kannattavuuskirjanpitoalustoille lähetettyyn kyselyyn vastanneiden 417 kannattavuuskirjanpitoaluston tiedot (aineiston perusjoukko kyseisenä vuonna oli 907 yritystä). Edellä mainitussa kyselyssä kannattavuuskirjanpidossa mukana olleille maatalousyrittäjille esitettiin mm. yrityksen strategiaa valintoja, strategista toimintaa sekä -suunnittelua koskevat kysymykset, joiden vastaukset yhdistettiin kannattavuuskirjanpitoaineistosta saataviin yrityskohtaisiin taloudellisiin tunnuslukuihin. Yrittäjien tutkimuskysymyksiin antamien vastausten perusteella tutkimusaineiston 417 yrityksestä muodostettiin tilastollisilla monimuuttujamenetelmillä kolme yritysryhmää, joista ensimmäinen nimettiin perinnesidonnaisten yritysten ryhmäksi, toinen dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi sekä kolmas asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi. Tämän jälkeen tutkittiin muodostettujen yritysryhmien välisiä menestymiseroja kannattavuuskirjanpitoaineiston taloudellista menestymistä kuvaavien tunnuslukujen avulla.

Ensimmäinen yritysryhmä nimettiin perinnesidonnaisten yritysten ryhmäksi, sillä ryhmässä ilmeni voimakas yrityksen historian ja perinteiden vaikutus yrityksen nykyiseen toimintaan ja tulevaisuuteen. Ryhmässä havaittu innovatiivisuus ja dynaamisuus oli melko lievää, mutta voimakkaampaa kuin asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä.

Myös asiakassuuntautuneisuuden taso oli heikko tässä perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä. Kustannusten alentamista ei pidetty tässä ryhmässä kovin tärkeänä tavoitteena. Samoin strategisen suunnittelun taso oli heikko verrattuna muihin ryhmiin. Taloudellisen menestymisen taso havaittiin perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä muita ryhmiä heikommaksi, mikä on ilmeinen seuraus edellä käsitellyistä strategisen tason ongelmista. Perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä havaittu innovatiivisuus ja dynaamisuus voi osaltaan olla yrityksen

taloudellisen menestymisen kannalta jopa vaarallinen ominaisuus, sillä dynaamisuus ja innovatiivisuus voivat viedä yrittäjää harkitsemattomaan yrityksen kehittämiseen esimerkiksi investointien avulla, vaikka osaamisen taso yrityksen johtamisessa ja talouden hallinnassa ei aina riittävä olisikaan. Yrityksen historian ja perinteiden vaikutus oli tässä ryhmässä yrityksen kehittämistä estävä tekijä.

Toinen tutkimuksessa muodostettu yritysryhmä nimettiin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi. Tässä ryhmässä yrittäjien dynaamisuus ja innovatiivisuus oli voimakasta, kuten myös asiakassuuntautuneisuus ja kilpailijaseuranta. Kustannusten alentamistavoite oli muihin ryhmiin verrattuna voimakkainta tässä ryhmässä. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä on havaittavissa myös lievää perinnesuuntautuneisuutta, mikä tarkoittaa sitä, että tässä ryhmässä yrityksen historian ja perinteiden merkitys oli yrityksen kehittämistä tukeva voima. Tämän ryhmän ominaisuuksista mielenkiintoinen oli myös muita ryhmiä suurempi valmius nopeisiin yrityksen toimintatapojen muutoksiin paremman taloudellisen menestymisen saavuttamiseksi. Tässä yritysryhmässä havaittiin muihin ryhmiin verrattuna paras taloudellisen menestymisen taso, mikä ei ole yllättävää liiketoimintaosaamiseltaan näin hyvätasoisien yritysten ryhmässä.

Kolmas yritysryhmä nimettiin asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmäksi, sillä tässä ryhmässä asiakassuuntautuminen ja osaamisen kehittäminen oli voimakasta. Sitä vastoin dynaamisuus ja innovatiivisuus oli erittäin heikkoa, kuten myös perinnesuuntautuneisuus. Myös kustannusten alentaminen oli tässä ryhmässä tavoitteena. Tämän ryhmän yritykset keskittyivät näin ollen erityisesti asiakkaan tarpeiden kustannustehokkaaseen täyttämiseen oman tuotantonsa avulla. Myös strategisen suunnittelun taso oli hyvä tässä asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä, vaikka se ei niin hyvä ollutkaan kuin dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä. Taloudelliselta menestymiseltään asiakassuuntautuneet yritykset olivat kaikin tavoin keskitasoa, eivätkä asiakkaiden palvelamiseen keskittyvien yritysten tulevaisuudennäkymätkään todennäköisesti ole kovin heikkoja.

Mikään tässä tutkimuksesta määritetyistä strategisista maatilayritysryhmistä ei koostunut tyypillisesti tietyn kokoisista maatiloista. Taloudelliselta menestymiseltään heikotasoisimmaksi havaittuja perinnesidonnaisia yrityksiä oli kaikissa tilakokoluokissa, joskin sitä vähemmän mitä suuremmista kokoluokista oli kysymys. Tutkimusjaksolla vuosina 2001–2004 tutkimusaineiston maatalousyrityksissä ei juurikaan tapahtunut tuotantosunnan vaihdoksia, joten esimerkiksi perinnesidonnaisten yritysten ryhmässä havaittu heikko menestyminen ei johdu esimerkiksi siitä, että yrityksissä olisi luovuttu lypsykarjasta ja siirrytty viljanviljelyyn.

5.2 Johtopäätökset

Kuten dynaamisen strategian näkökulman aikaisemmissakin tutkimuksissa on havaittu, dynaamisuus ja innovatiivisuus todettiin yleisesti merkittäviksi maatalousyrittäjien menestymistä edistäviksi tekijöiksi. Yrityksen historian ja perinteiden merkitykselle sitä vastoin löydettiin sekä positiivisia että negatiivisia merkityksiä. Edellä mainituista yrityksen historian positiivisella merkityksellä tarkoitetaan sitä, että yrittäjän kohtuullisen voimakas tietoisuus yrityksen historian ja perinteiden merkityksestä yhdistyneenä onnistuneisiin ja uutta luoviin strategisiin valintoihin on tämän tutkimuksen tulosten perusteella erittäin hyvä asia maatalousyrittäjien menestymisnäkökymien kannalta.

Sen sijaan yrittäjän voimakas tietoisuus yrityksen historian ja perinteiden merkityksestä yrityksen toiminnassa yhdistyneenä strategiseen näköalattomuuteen ja kustannustehottomuuteen ei ole yrityksen menestymisnäkökymien kannalta hyvä yhdistelmä. Voimakas käsitys yrityksen historiasta ja perinteistä voi siis vaikuttaa yrityksen kehittämistä estävästi. Tutkimuksessa analysoitu asiakassuuntautuneisuus tukee tämän tutkimuksen tulosten perusteella myös maatalousyrittäjien menestymistä. Yrityksen kustannusten alentamiseen liittyvän tavoitteellisuuden tasoa analysoitaessa havaittiin, että kustannusten vähentämistä pitivät vähiten tärkeänä perinnesidonnaiset yritykset, joiden menestymisen taso todettiin heikommaksi. Kustannusten alentamisen tavoitteellisuuden voimakkain taso havaittiin paremmin menestyneissä ryhmissä, joissa havaittiin myös voimakas dynaamisuuden, innovatiivisuuden ja asiakassuuntautuneisuuden taso.

Perinnesidonnaisissa yrityksissä ongelmat lisääntyvät tulevaisuudessa. Mitä suuremmissa maatalousyrittäjien yrityksissä perinnesidonnaisuus yhdistyy kustannustehottomuuden tavoitteeseen sekä ilmeisiin liiketoimintaosaamisen ongelmiin, sitä heikommiksi ovat menestymisen mahdollisuudet tulevaisuudessa. Toisaalta perinnesidonnaiset yritykset eivät ole tämän tutkimuksen tulosten perusteella kaikkein velkaisimpia.

Dynaamiset ja asiakassuuntautuneet –ryhmän yritykset ovat todennäköisesti niitä, jotka pystyvät menestymään muuttuvissa maatalouspoliittisissa olosuhteissa strategisen uudistumiskykynsä ja johtamistaitojensa vuoksi. Tämä ryhmä toimii kaikkein yritysmäisimmin, vaikka maatalouden historia ja perinteet melko tärkeässä asemassa yrityksen kehittämisen perustana ovatkin. Tulevaisuudessa dynaamiset ja asiakassuuntautuneet maatalousyrittäjät ja –yritykset ovat niitä, jotka todennäköisesti selviytyvät muuttuvissa ympäristöolosuhteissa paremmin kuin muut tässä tutkimuksessa määritetyt yritysryhmät. Maatalouden yritystoiminnan ympäristö voi muuttua merkittävän paljon maatalouspoliittisista syistä, mikäli esimerkiksi maidontuotannon tuotantokiintiöistä pyritäisiin luopumaan Euroopan unionin laajuisesti. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten hyvien tulevaisuudennäkökymien ohella yritysten taloudellinen riskitaso on kuitenkin suurempi kuin muissa tämän tutkimuksen ryhmissä. Tämä johtuu siitä,

että dynaamiset ja asiakassuuntautuneet yritykset käyttävät tämän tutkimuksen tulosten perusteella enemmän vierasta pääomaa kuin yritykset tutkimuksen muissa ryhmissä, minkä vuoksi myös yritystoiminnan riskit ovat suurempia kuin muissa tässä tutkimuksessa määritetyissä ryhmissä. Todennäköisesti hyvätasoinen liiketoimintaosaaminen kuitenkin antaa dynaamisille ja asiakassuuntautuneille yrityksille mahdollisuuksia kestää velkaantuneisuutta.

Asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmä on kaikin tavoin keskimääräinen ryhmä. Näiden yritysten tulevaisuudennäkymät eivät ole heikot, sillä tutkimuksen tuloksista päätellen esimerkiksi yritysten velkaisuuden lisääntyminen on tässä ryhmässä hallittua. Tuotteiden ostajatahojen hyvä palvelu yhdistyneenä kustannustehokkuuden tavoitteen on yrityksen tulevan menestymisen kannalta kohtuullisen onnistunut strategia. Kokonaan toinen kysymys on se, miten yritys selviää tulevaisuudessa mahdollisten jatkuvasti laskevien tuottajahintojen tilanteesta, mikäli yrityksen tärkein strategia on pelkästään asiakkaan mahdollisimman hyvä palvelu asiakkaan kannalta riittävällä määrällä huippulaatuisia tuotteita. Tuottajaosapuolen vaikutusmahdollisuudet elintarviketeollisuuden maksamien tuottajahintojen alenemiseen ovat vähäiset normaalissa markkina-tilanteesta.

Tässä tutkimuksessa määritetyn asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmän selviytymistä tulevaisuudessa auttaa kustannustavoitteellisuudesta lähtevä tietoisuus oman yrityksen eduista, kun samalla pyritään hyvätasoiseen palveluun asiakkaan suuntaan. Asiakassuuntautuneisuuden ja kustannuksiin liittyvän tavoitteellisuuden puuttuminen ovat kriittisiä ongelmia yrityksen taloudellisen menestymisen kannalta, joiden korjaaminen onnistuu vain asennemuutoksella eli asiakassuuntautuneeksi ja kustannustavoitteelliseksi ryhtymällä. Tosin asiakassuuntautuneisuudessakaan ei kannatta mennä liian pitkälle eli oman yrityksen etu olisi hyvä muistaa asiakasta palvellessakin.

Maatalousyrityksen strategiset valinnat vaikuttavat myös siihen, mitkä ovat yrityksen mahdollisuudet selviytyä tulevaisuudessa tapahtuvista maatalouden tukitason muutoksista. Kuten tässä tutkimuksessa on jo aikaisemmin mainittu, suurehko osa suomalaisten maatalousyritysten tuloista koostuu nykyisin maataloustuista. Kohtuulliset sekä alueellisesti ja tuotantosuuntaakohtaisesti tasapuoliset maataloustuet ovat maatalousyritysten toiminnan jatkumisen tärkeä edellytys myös tulevaisuudessa. Maataloustukien avulla ei kuitenkaan saada kaikkia maatalousyrityksiä kannattamaan yhtä hyvin, sillä kuten muidenkin toimialojen yrityksissä, maatalousyrityksissäkin yrittäjien strategiset valinnat ja osaamisen taso yleensä poikkeavat toisistaan. Tämän tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että maatilayrityksissä menestyminen edellyttää tasapainoista yrityksen toiminnan kokonaisuuden hallintaa, eivätkä maatalousyritykset tässä mielessä poikkea mitenkään yrityksistä muilla toimialoilla.

Tämän tutkimuksen tuloksista kävi ilmi, että dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä maataloustukien osuus yrityksen liikevaihdosta sekä kokonaistuotosta oli pienempi kuin muissa ryhmissä, mikä kertoo näiden yritysten markkinasuuntautuneisuuden muita paremmasta tasosta. Maataloustukien taso ei todennäköisesti ole noususuunnassa, joten tulevaisuudessa olisi toivottavaa, että maatalousyritykset voisivat olla aikaisempaa vähemmän riippuvaisia maataloustuista. Tukiriippuvuuden vähenemisen kestävät tämän tutkimuksen tulosten perusteella parhaiten dynaamiset, innovatiiviset ja asiakassuuntautuneet yritykset.

Dynaamisen strategian viitekehyksen mukaan menestyvän yrityksen tärkein omaisuus on jo pitkään ollut yrittäjän tietämys ja osaaminen esimerkiksi yrityksen tuotannossa ja johtamisessa, joista kumpikaan ei ole näkyvässä yrityksen taseessa. Kaikilla maatalouspoliittisesti hyväksytyt edellytykset täyttävillä tiettyjä maatalouden tuotantosuuntia edustavilla yrityksillä on oikeus hakea julkista tukea esimerkiksi tuotantoinvestointeihin. Kaikki yrittäjät eivät kuitenkaan esimerkiksi tuotanto- ja liiketoimintaosaamisensa välisten erojen vuoksi onnistu yhtä hyvin yritystoiminnassaan, mikä on yrittämisen oikeuden ja vapauden toinen puoli. Yritykset käyvät omaa eloonjäämististeluaan, jossa liiketoimintaosaamisensa ja strategisten valintojensa suhteen taitavimmat ja vaihteleviin olosuhteisiin sopeutumiskykyisimmät jäävät jatkamaan toimintaansa.

Dynaamisen strategian ajattelumalli lähtee siitä, että kriittisen tärkeää kilpailuetua tuottavia tekijöitä, kuten osaamista tuotannossa tai johtamisessa, ei ole myytävänä markkinoilla, vaan nämä erilaiset osaamistekijät täytyy luoda yrityksessä joskus pitkänkin ajan kuluessa, missä yrityksen historian merkitys tulee esille. Tämän tutkimuksen tulokset osoittivat, että maatalousyrityksen historialla ja perinteillä voi olla sekä positiivista että negatiivista vaikutusta, kun tutkitaan yrityksen historian merkityksen ilmenemistä yrityksen strategisissa valinnoissa. Perinnesidonnaisten maatalousyritysten ryhmässä yrityksen historian merkitys ilmeni strategisena näköalattomuutena. Dynaamisten ja asiakassuuntautuneiden yritysten ryhmässä yrityksen historialla oli positiivinen vaikutus, sillä yritykset saivat historiastaan ja perinteistään voimaa yrityksen kehittämiseen.

Kuten dynaamisen strategian viitekehystä aiemmin käsiteltäessä on jo tullut ilmi, maatalousyrityksen fyysinen omaisuus eli pellot, rakennukset ja muut tuotantovälineet eivät ole kriittistä kilpailuetua automaattisesti aikaansaavia tekijöitä. Ne ovat vain välineitä, joita ihmiset yrityksessä käyttävät sopivaksi katsomallaan tavalla. Näin ollen esimerkiksi maatalousyritysten peltoalan tai muun fyysisen omaisuuden jatkuvalla kasvulla ei ole itsessään merkitystä vaan välinearvoa menestymiseen kykeneville yrittäjille. Dynaamisuus ja innovatiivisuus yrittäjän ja yrityksen ominaisuuksina on jo kauan yleisesti tunnistettu menestymisen merkittävinä edellytyksinä. Nämä ominaisuudet painottuivat tämän tutkimuksen maatalousyritysaineistossa suurempiin yrityskokoluokkiin, mutta niitä esiintyi

kaikissa yrityskokoluokissa. Vastaavasti menestymisen kannalta äärimmäisen tehottomia yrityksen ja yrittäjän ominaisuuksia, kuten piittaamattomuutta kustannuksiin liittyvästä tavoitteellisuudesta esiintyi myös suurissa yrityskokoluokissa. Tämän tutkimuksen tulosten perusteella yritystaloudellisesta näkökulmasta olisi heikosti harkittua sanoa, että vain suuret maatalousyritykset menestyvät Euroopan unioniin kuuluvassa Suomessa, vaikka suuremmissa yrityskoissa on jo suurtuotannon etujen vuoksi helpompaa saavuttaa parempi kannattavuuden taso kuin pienemmässä yrityskoissa. Maatalous on tulevaisuudessakin taloudellisten menestymismahdollisuuksien suhteen niin ”vaikea” toimiala, että todennäköisesti tulevaisuudessa yhä suurempi osa maatalousyrittäjiksi ryhtyvistä henkilöistä on dynaamisia, innovatiivisia ja asiakassuuntautuneita.

Kirjallisuus

- Ahola, J. 1995. Yrityksen strategiaprosessi. Näkökohtia strategisen laskennan kehittämiseksi konserniorganisaatiossa. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu. Tieteellisiä julkaisuja (Research Papers 44). Lappeenranta. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu. 235 s.
- Garcia, R. & Calantone, R. 2002. A Critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. *The Journal of Product Innovation Management* 19 (2002). s. 110-132.
- Edwards, J.R. 1989. *A history of financial accounting*. London. Routhledge. 326 s.
- Hamel, G. & Prahalad, C.K. 1994. *Competing for the Future*. Boston. Harvard Business School Press. 357 s.
- Hausman, A. 2005. Innovativeness among small businesses: Theory and propositions for future research. *Industrial marketing management* 34 (2005) s. 773-782.
- Jaworski, B.J. & Kohli, A.K. 1993. Market Orientation: Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*. Vol. 57 (July 1993), s. 53-70.
- Kettunen, P. 1997. *Iso pyörä kääntyy. Suomalaisen johtamisen erityispiirteitä*. Jyväskylä. Atena Kustannus Oy. 448 s.
- MTT Taloustutkimuksen kannattavuuskirjanpitoluokset. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus. Saatavissa internetistä: <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori> (25.1.2007).
- Näsi, J. 1999. Information systems and strategy design. The knowledge creation function in three modes of strategy-making. *Decision Support Systems* 26 (1999), s.137-149.
- Näsi, J. & Aunola, M. 2001. *Yritysten strategiaprocessit. Yleinen teoria ja suomalainen käytäntö*. Metalliteollisuuden keskusliitto, Helsinki. Metalliteollisuuden kustannus Oy. 141 s.
- Näsi, J. & Neilimo, K. 2006. *Mitä on liiketoimintaosaaminen*. Helsinki. WSOY pro. 261 s.
- Porter, M.E. 1985. *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York. The Free Press. 557 s.
- Porter, M.E. 1996. What is Strategy? *Harvard Business Review*. November-December 1996, s. 61-78.
- Sadler-Smith, E., Spicer, D.P. & Chaston, I. 2001. Learning Orientations and Growth in Smaller Firms. *Long Range Planning* 34 (2001) s. 139-158.

- Subramanian, A. 1996. Innovativeness: Redefining the concept. *Journal of Engineering and Technology Management*. 13 (1996) s. 223-243.
- Suomen maatalous ja maaseutuelinkeinot 2006. Julkaisuja 106. Helsinki. MTT Taloustutkimus. 96 s.
- Teece, D.J., Pisano, G. & Shuen, A. 1997. Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*. Vol. 18:7, s. 509-533.
- Vihtonen, T. 1994. Maatilayritysten tuloslaskenta ja tilinpäätösanalyysi liiketaloustieteen menetelmin. Maatalouden taloudellisen tutkimuslaitoksen tiedonantoja 198. Helsinki. Maatalouden taloudellinen tutkimuslaitos. 98 s.
- Yritystutkimusneuvottelukunta 2005. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. 8. korjattu laitos. Helsinki. Gaudeamus. 110 s.

Liite 1 (1/1). Maatalousyrittäjän strategista toimintaa kuvaavat tekijät faktorianalyysissä.

Kommunaliteetit

	Initial	Extraction
STR601 a Asiakk. vaatimusten ennakointi ...	0,286	0,391
STR603 c Asiakkaiden palautteet huomioon	0,313	0,554
STR604 d Osaamisen kehittäminen	0,305	0,373
STR606 f Innovatiivisuus: nopeus	0,524	0,895
STR607 g Dyn: kilpailijoiden voittaminen	0,501	0,551
STR608 h Perinteet: viljelyn jatkuvuus	0,323	0,511
STR609 i Asiakkaiden vaatimusten rooli määritely	0,266	0,326
STR611 k Perinteet: historia vaikuttaa yrityksen asioiden hoitoon	0,334	0,623

Extraction Method: Maximum Likelihood.

a One or more communalitiy estimates greater than 1 were encountered during iterations. The resulting solution should be interpreted with caution.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,691
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	803,977
	df	28
	Sig.	0,000

Maa- ja elintarviketalous -sarjan Talous-teeman julkaisuja

- No 24 Paananen, J. & Forsman, S. 2003. Lähiruoan markkinointi vähittäiskauppoihin, suurkeittiöihin ja maaseutumatkailuyrityksiin. 62 s., 8 liitettä.
- No 29 Mustakangas, E., Kiviniemi, M. & Vihinen, H. 2003. Kumppanuus kuntatasolla maaseutupolitiikan toimeenpanossa. 179 s., 2 liitettä.
- No 30 Remes, K., Seppälä, R., Kirkkari, A-M., Malkki, S., Kalliomäki, T. & Pentti, S. 2003. Suurten tilojen talous Suomessa ja vertailumaissa. 114 s., 10 liitettä.
- No 32 Ovaska, S. 2003. Monialaisten maatilojen tuloverojärjestelmät. 79 s., 2 liitettä.
- No 50 Rantamäki-Lahtinen, L. 2004. Maatilojen monialaistaminen - Empiirinen analyysi monialaisuuteen vaikuttavista tekijöistä. 131 s., 6 liitettä.
- No 56 Knuuttila, M. 2004. Elintarvikesektorin työllisyysvaikutukset – Panos- tuotosanalyysi maakunnittain. 87 s., 17 liitettä.
- No 57 Mustakangas, E., Kiviniemi, M. & Vihinen, H. 2004. Kunta maaseudun kehittämisessä – maaseutu kunnan kehittämisessä. 202 s., 2 liitettä.
- No 60 Uusitalo, P. & Eriksson, C. 2004. Viljanviljelyn perusmuokkausmenetelmien taloudellisuusvertailu. 48 s., 3 liitettä.
- No 73 Rikkinen, P. 2005. Utilisation of alternative scenario approaches in defining the policy agenda for future agriculture in Finland. Doctoral Dissertation. 223 p., 8 appendices.
- No 74 Niemi, J., Lehtonen, H., Pietola, K., Raulo, S. & Lyytikäinen, T. 2005. Klassisen sikaruton taloudelliset vaikutukset Suomessa. 82 s., 4 liitettä.
- No 75 Pihamaa, P. & Huuskonen, A. (toim.) 2005. Uusien naudanlihantuotantomenetelmien talous. 80 s., 3 liitettä.
- No 83 Forsman-Hugg, S., Paananen, J., Isoniemi, M., Pesonen, I., Mäkelä, J., Jakosuo, K. & Kurppa, S. 2006. Laatu- ja vastuunäkemyksiä elintarvikeketjussa. 123 s., 3 liitettä.
- No 93 Väre, M. 2007. Determinants of farmer retirement and farm succession in Finland. 109 p., 7 appendices.
- No 101 Vihtonen, T. 2007. Suomalaisen maatalousyritysten strategiset valinnat ja taloudellinen menestyminen. 58 s., 1 liite.

