

MTT RAPORTTI 131

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen strategia ja kehittämissuunnitelma 2014–2020 - KnowSheep hanke

Raija Räikkönen, Sirpa Kurppa



**Suomen ja Viron rannikko- ja
saaristoalueen strategia ja
kehittämissuunnitelma
2014–2020**

- KnowSheep hanke

Raija Räikkönen, Sirpa Kurppa



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL DEVELOPMENT FUND
INVESTING IN YOUR FUTURE



CENTRAL BALTIC
INTERREG IV A
PROGRAMME
2007-2013

ISBN: 978-952-487-514-1

ISSN 1798-6419

URN: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-487-514-1>

<http://www.mtt.fi/mtrraportti/pdf/mtrraportti131.pdf>

Copyright: MTT

Kirjoittajat: Raija Räikkönen, Sirpa Kurppa

Julkaisija ja kustantaja: MTT, 31600 Jokioinen

Julkaisuvuosi: 2014

Kannen kuva: Raija Räikkönen

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden strategia ja kehittämissuunnitelma 2014–2020

Räikkönen, Raija¹, Kurppa, Sirpa²

¹) MTT Biotekniikka- ja elintarviketutkimus, Kestävä biotalous, Latokartanonkaari 9, 00790 Helsinki, etunimi.sukunimi@mtt.fi

²) MTT Biotekniikka- ja elintarviketutkimus, Kestävä biotalous, Myllytie 1, 31600 Jokioinen, etunimi.sukunimi@mtt.fi

Tiivistelmä

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastaloudessa lihantuotannon lisäksi lampailla on huomattavan suuri merkitys maisemanhoidossa, palveluyrittäjyydessä ja lampaan villaan liittyvässä käsityörittäjyydessä. Alueella on vähän ainoastaan lammastalouteen keskittyneitä maatiloja. Monimuotoisen lammastalouden ja monialayrittäjyyden takia oli tärkeää rakentaa rannikko- ja saaristoalueelle lammastalouden strategia ja kehittämissuunnitelma, jossa painottuvat alueen omat erityispiirteet.

Tämä raportti on laadittu KnowSheep -hankkeeseen sisältyneestä MTT:n tutkimusosiosta, jossa rakennettiin Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastaloudelle strategia, laadittiin kehittämissuunnitelma seuraaville 5–10 vuodelle ja muotoiltiin tiekartta, jossa kuvataan tavoitteiden saavuttamiseksi toteutettavia konkreettisia toimenpiteitä. Nämä perustuvat kyselytutkimuksen tuloksiin, yrittäjien ja yhteistyökumppaneiden haastatteluihin ja pidettyjen työpajojen tuotoksiin. Rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden monimuotoisuuden takia strategian ja kehittämissuunnitelman painopisteiksi nousivat yritystoiminnan kehittäminen, vastuullinen liiketoiminta ja verkottuminen.

Lammastalouden liiketoimintamallien ideointi ja yritystoiminnan kehittäminen luovat uudenlaista tarjontaa markkinoille. Lampaan ja lammastuotteiden nykyinen trendikkyys avaa mahdollisuuden uusille tuoteinnovaatioille. Lammastuotteiden ja palvelujen kehittämisessä keskeisinä tavoitteina tulisi olla asiakaslähtöisyys ja vastuullisuuden tuottaman lisäarvon hyödyntäminen asiakastyössä ja markkinoinnissa. Yritysten välinen tiiviimpi verkottuminen antaa mahdollisuuksia tuotteiden ja palvelujen volyymin kasvattamiseen sekä kustannustehokkuuteen.

Yrityksille strategialähtöisen toimintatavan omaksuminen olisi erittäin hyödyllistä. Selkeä mutta riittävän haastava visio on välttämätön. Verkottuneiden yritysten strategiset tavoitteet voivat olla roolien mukaisesti osin yrityskohtaisia osin yhteisiä. Tiekartta kuvaa konkreettisia toimenpiteitä, jotka tähtäävät asetettuihin tavoitteisiin. Tiekartan avulla voidaan myös seurata tavoitteiden toteutumista.

Yritystoiminnan kehittämisen lisäksi strategiaprosessin kautta on mahdollista viedä eteenpäin sekä hallinnon vastuulle kuuluvia säädöksellisiä muutostarpeita että tutkimukselle suunnattuja kehittämishaasteita. Elinkeinojen tarpeista lähtevä soveltava tutkimus tuottaa todennäköisimmin tuloksia elinkeinon haastavimpiin kysymyksiin ja luo pohjaa myös hallinnolliselle kehittämiselle. Lammastalouden välisen verkottumisen lisäksi elinkeinon, tutkimuksen ja hallinnon verkottuminen on entistä välttämättömämpää. Toimialan kehittämisen lähtökohtana ja keskeisinä vaikuttajina ovat kuitenkin yrittäjäkenttä ja toimialaan liittyvät yritykset.

Avainsanat:

Strategia, kehittämissuunnitelma, tiekartta, lammastalous, monialayrittäjyys

The strategy and development plan of Finnish and Estonian coastal and Island area for the sheep industry in the 2014–2020

Räikkönen, Raija¹, Kurppa, Sirpa²

- 1) MTT Biotechnology and Food Research, Latokartanonkaari 9, FI-00790 Helsinki, firstname.lastname@mtt.fi
2) MTT Biotechnology and Food Research, Alimentum house, FI-31600 Jokioinen, firstname.lastname@mtt.fi

Abstract

This article provides an overview of the characteristics of indigenous sheep breeds of the Finnish and Estonian coastal and island areas. It also addresses entrepreneurial resources, diverse business activities related to sheep, as well as business development needs and opportunities. A sheep industry strategy and development plan for the next 5-10 years for the coastal and island areas has been built on the basis of this research.

Multi-sectoral rural entrepreneurship is the only option to ensure an adequate income for many operators in the coastal and island regions because arable land is often in short supply. Diversification of business requires expertise in many sectors, and comprehensive understanding of practices, guidelines, rules and regulations to be able to comply with them. Due to the heavy work-load, the uncertain profitability of agricultural production and the bureaucracy, entrepreneurs are struggling to cope. Agriculture-related subsidies are currently a necessary condition to ensure profitability of the sheep industry.

Environmental factors significantly impact rural business opportunities and the goals set by a company. The problem of sustainable development is that the ecological, social and economic aspects are interlinked. In economic terms, this is evident for sheep, for example, in that entrepreneurs are still unable to obtain adequate compensation for their work and supply of public goods (for the benefit of the landscape and other ecosystem services).

Business model innovation and enterprise development, combined with the current popularity of sheep and sheep products, have, however, created new demand and opened up opportunities for product innovation. When developing sheep products and services, customer orientation, customer proximity and associated accountability should be given priority; they should also be emphasised in client acquisition and marketing. Stronger networking among enterprises allows for increased production volumes and improved cost-effectiveness.

For businesses, the adoption of a strategy-based approach would prove very useful. A sufficiently challenging and clear vision is essential. The roles of the networks businesses can be divided into include setting both company-specific and joint strategic goals. Those involved should, however, agree on who is responsible for reaching the objectives. A roadmap is a good way of monitoring progress.

Through a strategy process, both administrative changes and research-oriented development challenges can be advanced. Applied research, based on livelihood needs, is likely to provide answers to the most challenging questions, and also contributes to administrative development. In addition to sheep-related enterprises, networking among industry, research and administration is more crucial than ever. The development of the industry starts, however, with the entrepreneurs and their businesses.

Keywords:

Strategy, the development plan, roadmap, sheep farming, diversity

Alkusanat

Maaseutu ja maatilat ovat kokeneet viime vuosikymmeninä mullistavan muutoksen. Maataloustuotanto on muuttunut maaseutuyrittäjyydeksi, jossa edellytetään monen eri toimialan osaamista. Perinteisen lammastalouden lisäksi yhä useammalla tilalla on myös muuta yritystoimintaa tai tuloja hankitaan tilan ulkopuolelta. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella on paljon saaria ja luonnonlaitumia, joita lampaat laiduntavat. Lampailla on tärkeä merkitys maiseman ja ympäristön hoidossa sekä ekologian että matkailuelinkeinon kannalta.

Itämeren rannikko- ja saaristoalueen monimuotoista lammastaloutta Suomessa ja Virossa kehittämään käynnistettiin vuonna 2011 KnowSheep -hanke. Hankkeeseen sisältyivät alueen toiminta- ympäristöselvitys ja strategian rakentaminen alueelle. Resurssi- ja yrittäjyystutkimusosio on julkaistu MTT raportti 110:ssä. Tämä raportti sisältää alueen lammastalouden strategian ja kehittämissuunnitelman tiekartan muodossa sekä kuvauksen niiden rakentamisprosessista. Suomen ja Viron kulttuurin ja maataloustuotannon erilaisuus toi haasteita rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden strategian ja kehittämissuunnitelman rakentamiseen. Suomessa on totuttu noudattamaan EU:n yhteisen maatalouspolitiikan sääntöjä jo vuodesta 1995 lähtien, kun taas virolaiset vielä opettelevat EU:n asettamia säädöksiä. Viron tulotaso on Suomea matalampi, mutta kulutustuotteiden hinnat ovat lähes samalla tasolla kuin Suomessa. Tämän takia Virossa omavarastaloudella on suuri merkitys, etenkin maaseudulla, jokapäiväisen elannon turvaamiseksi.

Itämeren rannikko- ja saaristoalueen strategiaa ja kehittämissuunnitelmaa toteuttamalla toimialalla on mahdollisuus kehittää yritystoimintaa kannattavaksi, asiakaslähtöiseksi, tuoda markkinoinnissa paremmin esille alueen lisäarvotekijöitä ja löytää uusia markkinakanavia. Strategiassa asetetut tavoitteet toteutuvat parhaiten, kun toimiala sitoutuu yhteisiin päämääriin ja yritykset omalta osaltaan ovat toteuttamassa yhteisesti sovittuja tavoitteita. Jokaisen yrityksen on löydettävä itse omat vahvuutensa, joita hyödyntämällä se voi menestyä yhä kiristyvässä kilpailussa.

KnowSheep -hanke on toteutettu yhteistyössä seuraavien tahojen kanssa: Estonian Research Institute of Agriculture, Estonian University of Life Sciences, Institute of Veterinary, University of Tartu, Saaremaa Wool Association, Hiiumaa Sheep and Cattle Society, Hämeen ammattikorkeakoulu, Turun yliopisto ja Paraisten kaupunki. Hanketta ovat rahoittaneet Central Baltic Interreg IV A –ohjelma, Varsinais-Suomen liitto ja hankkeeseen osallistuvat yhteistyötahot.

Tutkimuksen vastaava johtaja professori, MMT Sirpa Kurppa on osallistunut hankkeeseen asiantuntijana, toimenpiteiden suunnittelijana ja raporttien työstämiseen. Projektikoordinaattori Raija Räikkönen on vastannut hankkeen toimenpiteiden toteuttamisesta ja raportin kirjoittamisesta sekä kuvannut raportissa julkaistut valokuvat. Siirtoteurastamon haasteet osion on kirjoittanut projektisuunnittelija Mervi Louhivaara Turun yliopistosta. Erikoistutkija, MMT Leena Rantamäki-Lahtinen ja tutkija Arja Seppälä ovat osallistuneet hankkeeseen omien osa-alueidensa asiantuntijoina. Englanninkielisen tiivistelmän editoinnista on vastannut Jonathan Robinson ja raportin ulkoasun viimeistelystä Krista Kettunen. Kiitämme lämpimästi kaikkia asiantuntijoita, yrittäjiä, alan yhteistyökumppaneita ja ohjausryhmän jäseniä erittäin hyvästä yhteistyöstä! Teidän kanssanne on ollut ilo työskennellä.

31.12.2013

Tekijät,

MTT, BEL

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	7
2 Aineisto ja menetelmät.....	8
3 Suomen ja Viron Rannikko- ja saaristoalueen erikoispiirteiden vaikutus lammastalouden strategiaan .	10
3.1 Yritysten koko.....	10
3.2 Lampaiden merkitys alueella.....	11
3.3 Lampaiden teurastus- ja lihan jatkojalostushaasteet alueella.....	12
3.4 Kestävän kehityksen näkökulmat ja seuranta lammastaloudessa.....	14
3.5 Alueen lammastalouden SWOT.....	16
3.6 Kyselytutkimuksen tulokset kehittämistarpeista.....	19
4 KnowSheep -hankkeen aikainen kehitystyö.....	23
5 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden strategia.....	27
6 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden kehittämissuunnitelma.....	30
6.1 Päämäärä 1: Yritystoiminnan kehittäminen.....	30
6.1.1 Asiakaslähtöisyys, laadukkuus ja kehittyminen.....	30
6.1.2 Prosessit.....	32
6.2 Päämäärä 2: Vastuullinen liiketoiminta.....	32
6.2.1 Ympäristövastuu.....	32
6.2.2 Taloudellinen vastuu.....	33
6.2.3 Tukipolitiikka.....	33
6.2.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuu; ihmisten ja eläinten hyvinvointi.....	34
6.3 Päämäärä 3: Verkottuminen.....	35
6.3.1 Yhteistyön lisääminen yrittäjien, kehittäjäorganisaatioiden ja viranomaisten kanssa.....	35
6.3.2 Markkinointi.....	36
7 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden kehittämissuunnitelma tiekartan muodossa.....	38
7.1 Kehittämissuunnitelma tiekartan muodossa.....	38
7.1.1 Yritystoiminnan kehittäminen.....	38
7.1.2 Vastuullinen liiketoiminta.....	39
7.1.3 Verkottuminen.....	41
8 Tulevaisuuden näkymiä.....	42
9 Johtopäätökset.....	44
10 Kirjallisuus.....	46
Liitteet.....	48

1 Johdanto

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalue on yritystoiminnan toimintaympäristönä haasteellinen pitkien välimatkojen ja saarien välisten lauttayhteyksien takia. Saarilla asuvien elämä poikkeaa usealla eri tavalla muun maaseudun asukkaiden elämästä. Luonnon olosuhteet vaikuttavat voimakkaasti saarelaisten arkeen. Jääolosuhteet ja kelirikko tuovat talviliikenteeseen omat haasteensa. Liikenneyhteydet voivat vaikeutua myrskyjen takia ja talvisin lauttavuoroja on harvassa. Palveluiden järjestäminen ja tuotteiden kuljettaminen saarille on kallista ja aikaa vievää. Langattomissa verkoissa on herkästi katvealueita ja häiriöitä, mikä asettaa saariston yrittäjät epäedulliseen asemaan ja heikentää yritystoiminnan kilpailukykyä.

Aikaa vievien kulkuyhteyksien johdosta työssäkäynti maatilán ulkopuolella on useille mahdoton vaihtoehto. Useimmiten maatilán toimintaa on jouduttu hajauttamaan useaan eri tulonlähteeseen välttämättömán toimeentulon saavuttamiseksi. Rannikko- ja saaristoalueella useat maatilat ovat pieniä, perheyrittäjäyrityksenä toimivia monialatiloja. Alueella on myös paljon pienyrityksiä, joiden toiminta liittyy lammastalouteen. Ympäristötekijät vaikuttavat huomattavasti maaseutuyrityksien mahdollisuuksiin ja yrityksen asettamiin tavoitteisiin.

Lammasta hyödynnetään rannikko- ja saaristoalueella hyvin monipuolisesti lihan, villan ja taljojen jatkojalostuksessa, palveluyrittäjyydessä, esimerkiksi matkailussa sekä maisemanhoidossa. Villan jatkojalostus ja käsityöyrittäjyys ovat olleet saarilla perinteisesti merkittävä lisätulon lähde, mutta myös monille perheille harrastus ja ajanviete lihantuotannon lisäksi. Etenkin Virossa, missä monin paikoin eläminen maaseudulla perustuu omavarastalouteen, monimuotoinen lammastalous on ainoa elinehto turvaamaan jokapäiväistä toimeentuloa.

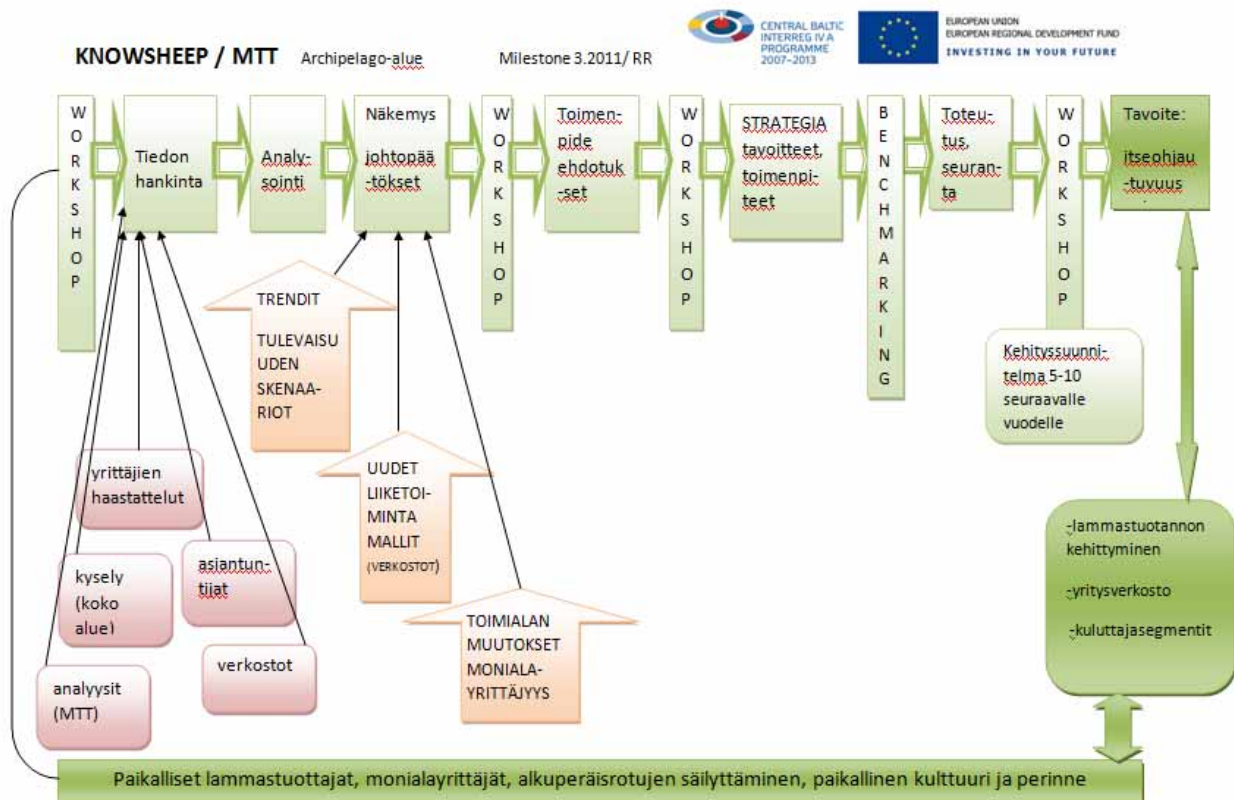
Alkuperäisrodut ovat välttämättömiä rannikon herkän luonnon hoitamiseksi. Alkuperäisrodut ovat sopeutuneet epäsuotuisiin olosuhteisiin saarissa ja rantaniityillä, jossa rehun määrä ja laatu ovat heikkoja. Metsässä, niityillä ja saarissa laiduntava lammas ei vaadi tehokasta tuotantoympäristöä vaan se hoitaa maisemaa, tuo maatalouden lähemmäksi matkailijoita ja on samalla ekologinen valinta ruokana. Rannikko- ja saaristoalueilla pyritään säilyttämään luonnon monimuotoisuus ja elinvoimaisuus. Saariston herkän luonnon vuoksi erityisesti kestävän kehityksen näkökulma on merkittävä kaikessa alueen toiminnassa.

Itämeren saaristoalueen lammastaloudessa on paljon alueellisia eroja. Niihin vaikuttavat alueen rakenne, perinne, alueen historia ja alueelliset toimijat. Alueiden keskuksat ovat osaltaan vaikuttaneet läheisten maaseutualueiden käyttöön ja kehitykseen.

2 Aineisto ja menetelmät

KnowSheep hankkeen käynnistyessä vuoden 2011 helmikuussa MTT:ssä tehtiin toimintasuunnitelma kehikko (kuvio 1), joka sisälsi hankesuunnitelmaan kirjatut toimenpiteet ja tehtävät MTT:n osalta. Toimintasuunnitelmaa tarkennettiin yhteistyötahojen kanssa yhteisessä työpajassa samalla kuin päätettiin yhteisistä toimintatavoista, sovittiin työnjaosta ja tiedon välittämisestä.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouteen perehdyttiin kyselytutkimuksen sekä yrittäjä- ja asiantuntijahaastattelujen avulla. Kyselytutkimuksen ja haastattelujen tuloksia analysoitiin, peilattiin trendeihin ja tulevaisuuden skenaarioihin sekä muodostettiin näkemyksiä ja tehtiin johtopäätöksiä. Lopputuloksena muodostettiin ehdotuksia kehittämissuunnitelman toimenpiteiksi ja strategian painopisteealueiksi, joita yrittäjät ja lammastalouteen liittyvät yhteistyötahot edelleen kommentoivat ja muokkasivat MTT:n järjestämässä työpajoissa sekä henkilökohtaisissa keskusteluissa. Kehittämissuunnitelmasta rakennettiin tiekartta, johon yhteistyötahot pyrittiin viimeisessä työpajassa sitouttamaan strategian ja kehittämissuunnitelman toteutumisen onnistumiseksi.



Kuvio 1. Kokonaiskuvaus strategian ja kehittämissuunnitelman laadintaprosessista KnowSheep -hankkeessa.

Kyselytutkimus

KnowSheep-hankkeessa MTT teki kesällä 2011 Itämeren rannikko- ja saaristoalueelle strukturaalisen kyselytutkimuksen, joka sisälsi myös muutaman avoimen kysymyksen, esimerkiksi yrityksen ja toimintaympäristön SWOT-analyysin. Tutkimuskysymykset kohdistuivat yrittäjän taustatietoihin, tulonlähteiden jakautumiseen, perus-lammastalouteen, maisemanhoitoon, yrityksen resursseihin, yritystoiminnan tavoitteisiin ja yrittäjän arvoihin. Tutkimus sisälsi myös kysymyksiä yritystoiminnan kehittämisestä, yhteistyöstä, logistiikasta, markkinoinnista ja paikallisista vahvuuksista. Kyselytutkimuksen toteutuksesta ja kysymyksistä on raportoitu tarkemmin MTTraportti 10:n (Räikkönen

ja Kurppa 2013), Monimuotoinen maaseutuyrittäjyys: case KnowSheep, liitteessä 1. Raportti on saatavissa Internetistä: (<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-487-475-5>).

Henkilökohtaiset haastattelut

Kyselytutkimuksen lisäksi hankkeeseen liittyi 21 toimijahaastattelua. Yrittäjien, lammastalouteen liittyvien yhteistyökumppaneiden ja asiantuntijoiden haastatteluissa perehdyttiin tarkemmin mm. lammastalouteen liittyvien yrittäjien arvomaailmaan, toiminnan haasteisiin, kilpailukeinoihin, tulevaisuuden tavoitteisiin ja kehittämismahdollisuuksiin (liite 1).

Työpajat

KnowSheep –hankkeen aikana järjestettiin sekä Suomessa että Virossa työpajat, joissa osallistujat määrittelivät Itämeren rannikko- ja saaristoalueen lammastalousstrategialle tavoitteet sekä toimenpiteet, joiden avulla alueen lammastaloutta tulee kehittää. Turussa 24.10.2011 järjestettyyn työpajaan osallistui 32 henkilöä ja Virossa Saarenmaalla 5.9.2011 järjestettyyn työpajaan 21 henkilöä. Suomessa järjestettyyn työpajaan osallistui lampaan kasvattajia ja lammastalouteen liittyviä sidosryhmiä, esimerkiksi neuvonta-, tutkimus ja koulutustahoja sekä jatkojalostusyrittäjiä. Virossa työpajaan osallistui lampaan kasvattajia. Työpajojen ryhmätyö toteutettiin Word cafe- menetelmää käyttäen.

Strategian ja tiekartan viimeistelyyn sekä yhteistyökumppaneiden sitouttamiseksi kehittämissuunnitelman toteuttamista varten järjestettiin 11.10.2013 Paraisilla työpaja. Siihen kutsuttiin lampaan kasvattajia ja lammastalouteen liittyviä sidosryhmiä, esimerkiksi neuvonta- ja koulutustahoja, teurastamo- ja jatkojalostusyrittäjiä sekä markkinointitahoja. Työpajaan ilmoittautui lähes 30 henkilöä, mutta osallistui ainoastaan 12 henkilöä. Työpajassa strategiaa käsiteltiin negatiivinen aivoriihi – menetelmää käyttäen ja tiekarttaa viimeisteltiin Eberles scamper –menetelmää käyttäen. Yhteensattumien takia Virossa pidettäväksi suunniteltu työpaja peruuntui, jonka takia strategiaan ja kehittämissuunnitelmaan kerättiin henkilökohtaista palautetta Saarenmaalla järjestetyn KnowSheep -hankkeen loppuseminaarin aikana 26. - 27.9.2013.



Kuva 1. Paraisilla 11.10.2013 järjestetyssä työpajassa osallistujat viimeistelivät pienryhmissä Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen strategiaa ja kehittämissuunnitelmaa.

3 Suomen ja Viron Rannikko- ja saaristoalueen erikoispiirteiden vaikutus lammastalouden strategiaan

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella on paljon saaria ja luonnonlaitumia. Lampaiden laiduntamisella saarissa ja luonnonlaitumilla on merkittävä rooli alueen lammastaloudessa. Lampailla on tärkeä merkitys maiseman ja ympäristön hoidossa sekä ekologian että matkailuelinkeinon kannalta. Alkuperäisrodut, jotka ovat sopeutuneet ympäristön haasteellisiin olosuhteisiin ja soveltuvat monialaiseen lammastalouteen, sopivat hyvin alueen tuotantoeläimiksi. Alkuperäisrodut jatkojalostustuotteineen kuuluvat myös kiinteästi rannikko- ja saaristoalueen paikalliskulttuuriin.

3.1 Yritysten koko

Erikokoiset yritykset ovat alueen rikkaus. Kasvua tavoittelevat yrittäjät pyrkivät maksimoimaan liiketoimintansa mahdollisuudet. Useat pienyritykset eivät kuitenkaan tavoittele kasvua, vaan ovat tyytyväisiä omaan kokoonsa. Tavallista on, että yritys työllistää omistajan. Usein pienyritystoiminnan motiiviin liittyy halu harjoittaa liiketoimintaa vähemmän kilpailevassa ja rennommassa ympäristössä. (Haksever 1996.) Useat pienyritykset tuottavat omistajilleen tuloja sen verran, että omistaja saavuttaa tavoittelemansa elintason (Bridge ym. 2003). Lampaista kasvatetaan maatiloilla usein myös muun yritystoiminnan lisänä ja harrastuksena maatilalla ulkopuolisen työn tai eläkkeen ohessa. Näissä tapauksissa lampailla on merkittävä rooli ihmisten hyvinvoinnille, verkostojen rakentajana ja lisäarvoa antavana imago-tekijänä muulle yritystoiminnalle.

Viron rannikko- ja saaristoalueella monet lammastilat ovat perheyriksiä, joissa työ ja perhe yhdistyy. Yritystoimintaa ohjaavat sekä ulkopuoliset tekijät, tilan tilalla käytettävissä olevat resurssit että perheen jäsenten arvomaailma.

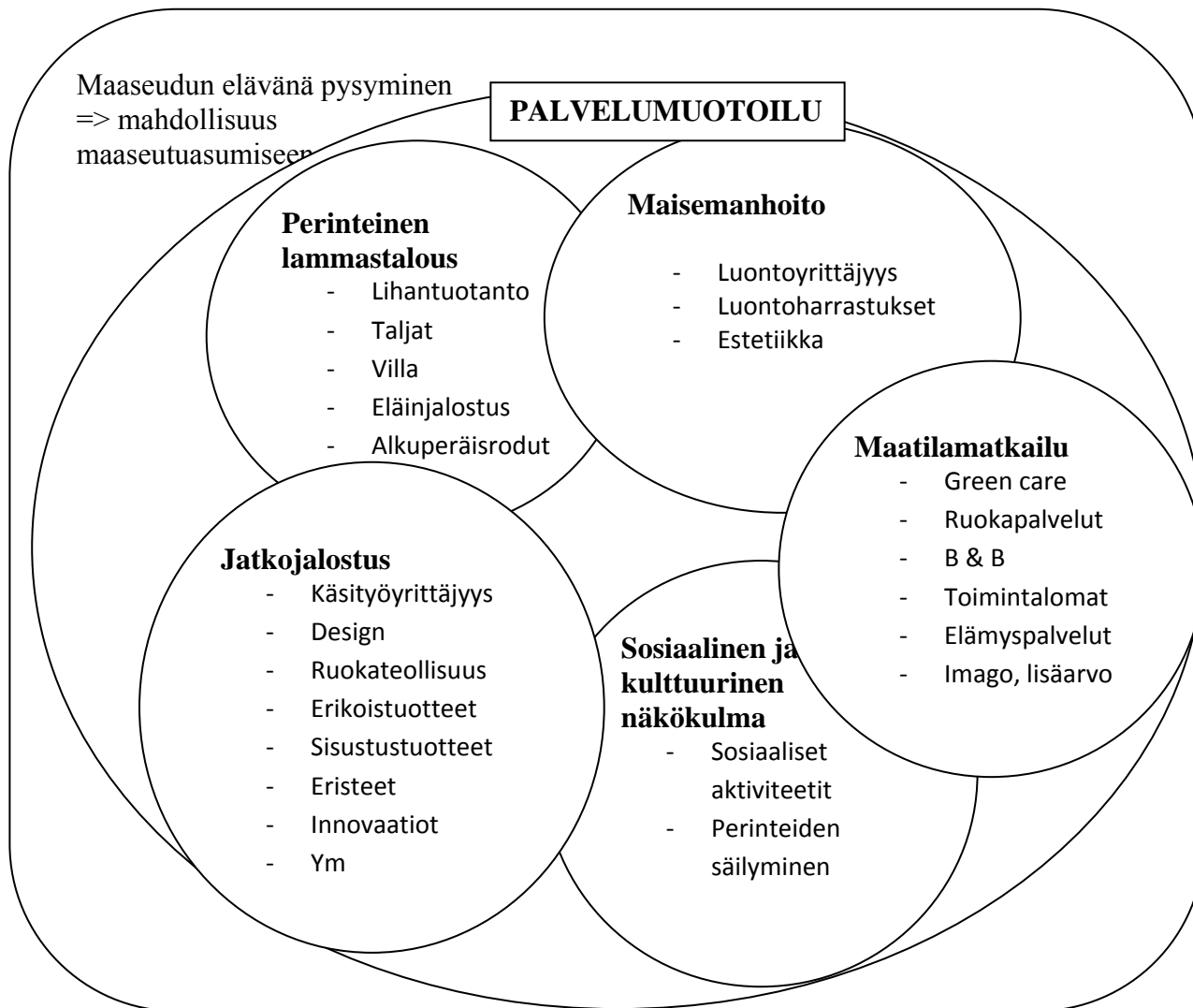
MTT:n tekemän kyselytutkimuksen (2011) mukaan keskimääräistä rannikko- ja saaristoalueen lammastilaa Suomessa voidaan kuvata seuraavasti:

- v. 2010 uuhia oli 62 kpl
- v. 2015 uuhien määrä tulee kasvamaan 76 kpl:een
- 50 % tiloista käytti vain yhtä lammasrotua
- omaa laidunta oli 17,6 ha
- vuokrattua laidunta oli 25 ha
- laidunnussopimuksia oli 25,4 ha
- karkearehujen omavaraisuus tiloilla oli n. 88 %
- väkirehujen omavaraisuus tiloilla oli n. 57 %
- omavaraisuudeksi arvioitiin kokonaisuudessa olevan 77 %
- lammastalous oli vain osa tilan toimintaa
- 70 %:lla vastaajista kokonaistulot olivat alle 30 000 € sisältäen tuet
- vastanneiden tilojen lammastuotannon liikevaihdon keskiarvo oli 22000 € sisältäen tuet
- lammastalouden töihin osallistui 1-2 henkilöä, useimmiten oman perheen jäseniä
- 83% lampaista myytiin teuraseläiminä teurastamoihin
- omaan käyttöön päätyi 6 % lampaista
- elossa myytäviin 11 %:iin kuului kesälampaista, jalostuseläimiä ja tuotannosta luopuvien lampureiden katraita
- rodun valintaan vaikutti tilalle valittu tuotantosuunta
- lammasrotu oli valittu tiloille pääasiassa joko lihan, villan, taljan tai maisemanhoidon takia

3.2 Lampaiden merkitys alueella

Lammastaloudessa tuotannon pääsuuntana voi olla lihantuotanto eli teuraskaritsoiden kasvatus, villan tuotanto, jalostuseläinten kasvatus ja myynti, tuotteiden jatkojalostus, maisemanhoitopalveluiden tarjoaminen tai näiden yhdistelmä. Lampaista voi myös pitää lemmikkeinä tai houkuttimina kotieläinpihoissa ja matkailutiloilla. (Tahkokallio 2011.) Lisäksi lampailla on tärkeä merkitys ihmisten hyvinvoinnin luojina, sosiaalisten verkostojen ja paikallisperinteen ylläpitäjinä. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueilla korostuu lammastalouden monimuotoisuus, joka näkyy ulospäin monialaisena maaseutuyrittäjyytenä. Kuvio 2 kuvaa monimuotoisen lammastalouden kokonaisuutta, joka voi antaa mahdollisuuden maaseutuasumiseen ja maaseudun elävänä pysymiseen. Lammastalouden tuotantosuunta ja sen merkitys yritystoiminnassa muovautuu tilan toimintaympäristön, resurssien ja tuottajien kiinnostusten mukaan. Palvelumuotoilun kautta yritys tarjoaa palvelujaan ja tuotteitaan sekä ylläpitää paikalliskulttuuria.

Alkuperäisrodut ovat paikallisten elinympäristöjen olosuhteiden muokkaamia rotuja ja soveltuvat paremmin rannikko- ja saaristoalueelle kuin liharotuiset lampaat. Monilla alkuperäisroduilla on erityisiä sopeutumisesta johtuvia erityisominaisuuksia, kuten kyky sopeutua kylmään tai kuumaan ja kuivaan ilmastoon, tai vaatimattomaan ja yksipuoliseen ravintoon. Alkuperäisrotuisten lampaiden rakenne mahdollistaa yleensä liikkumisen ja toimeentulon vaikeakulkuisessa maastossa. Rodut ovat kehittyneet myös vastustuskykyisiksi monille eläintaudeille. Alkuperäisrotuihin ja -tuotteisiin liitetään paljon kestävän kehityksen, ekologisuuden, eettisyyden ja esteettisyyden arvoja. (Karja & Lilja 2007.) Vihreitä arvoja voidaan käyttää saariston alueen lammastuotannon tuotteistamiseen, esim. luonnonlaidunlihan brändäämiseen.



Kuvio 2. Lampaiden hyödyntämisen eri ulottuvuudet Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella.

3.3 Lampaiden teurastus- ja lihan jatkojalostushaasteet alueella

Virossa selvitettiin liikkuvan teurastamon toimintaedellytyksiä vuonna 2010 ”Liikkuvan lihanjalostuksen pilotti” -hankkeessa, jossa haettiin ratkaisumalleja muiden maiden liikkuvista teurastamoista. Samalla selvitettiin hyötyjä, mitä liikkuva teurastamo toisi Virossa.

Lammastaloudessa liikkuva teurastamo tasaisi syksyn teurastushuippuja ja tuottajat pystyisivät markkinoimaan tuottamansa lihan tuoreena pienissä erissä. Liikkuva teurastamo mahdollistaisi lammastuotantoa siellä, missä tehotuotanto ei kannata, loisi työpaikkoja sekä tukisi erikoistumista ja laatutuotteiden kehittämistä. Selvityksen mukaan pientuottajille tuotantoketjun lyhentäminen, esimerkiksi suoramyynti, olisi kannattavinta. Suurille kuluttajaryhmille olisi helpointa markkinoida, jos tuottajat markkinoisivat lihatuotteita saman merkin tai brändin alla.

Viroon sopivia valmiita ratkaisuja ei löytynyt, koska ratkaisut tulisi suunnitella paikallisten alueiden tarpeita vastaaviksi. Selvityksen mukaan suurilla lihantuottajilla ei ollut mielenkiintoa liikkuvan teurastamon perustamiseen. Raportti on julkaistu pdf-tiedostona Internetissä: http://www.agri.ee/public/juurkataloog/UURINGUD/Aruanne_mobiilne_lihatootlemine_6.08.2010lisad.pdf.

KnowSheep- hankkeen alkaessa yhtenä rannikko- ja saaristoalueen ongelmana pidettiin maatalojen ja teurastamojen pitkiä etäisyyksiä. Ratkaisuksi ehdotettiin siirtoteurastamoita, mutta sen toteuttaminen osoittautui ylivoimaiseksi haasteeksi EU:n ja kansallisen vaativan lainsäädännön sekä kustannusten vuoksi. Siirtoteurastamon rakentaminen alueella ei ollut kannattavaa korkeiden investointien ja

todellisuudessa alhaiseksi jäävän käyttöasteen tuottaman huonon kustannus-hyötysuhteen takia. Pienteurastamon prosessikaavio on esitetty MTT raportti 110:ssä.

Punaisen lihan teurastamolle asetetut lainsäädännölliset vaatimukset ja siirtoteurastamon haasteet

(Kirjoittaja: Mervi Louhivaara, Turun yliopisto)

Punaisen lihan (mm. lammas) teurastamisen elintarvikehygieenistä toimintaa ohjaa maa- ja metsätalousministeriön asetus laitosten elintarvikehygieniasta (1369/2011). Asetus täydentää ns. yleistä elintarvikeasetusta (EY) N:o 178/2002, yleistä elintarvikehygieniä-asetusta (EY) N:o 852/2004 ja eläimistä saatavien elintarvikkeiden hygieniä-asetusta (EY) N:o 853/2004.

Asetuksessa säädetään laitosten rakenteellisista ja toiminnallisista vaatimuksista, käsittelyä koskevista lämpötilavaatimuksista, merkinnöistä ja asiakirjoista, henkilökunnan hygieniavaatimuksista ja omavalvontakirjanpidosta.

Rakenteelliset ja toiminnalliset vaatimukset

Teurastamossa on oltava riittävät tilat eri toimintojen suorittamiseen hygieenisesti. Laitoksessa on oltava kattoradat tai muu laitteisto, joiden avulla teurastus voidaan suorittaa niin, ettei liha kosketa lattiaa, seiniä tai laitteita. Kattoradan tai muun laitteiston on jatkuttava leikkaamoon tai ruhojen lastauspaikalle asti. Teurastuslinjan likainen osa on erotettava puhtaasta osasta rakenteellisesti tai toiminnallisesti. Nyljettävien eläinten teurastuksessa puhtaan ja likaisen alueen raja on vuodanvedon ja suolistuksen aloittamisen välissä. Lisäksi on varmistettava, että seuraavat toimet suoritetaan eri tiloissa tai eri aikoina: tainnutus ja verenlasku, sisäelinten poisto, muiden osien puhdistus (erityisesti nyljetyjen päiden käsittely) ellei se tapahdu teurastuslinjalla. Jos pienteurastamossa tainnutus ja verenlasku tehdään teurastustilassa, on niitä varten oltava selvästi erotettu paikka.

Jälkitarkastukseen otettuja ruhoja ja elimiä varten on pienteurastamon jäähdyttämössä oltava erillinen alue, jossa ruhot ja elimet voidaan pitää merkittyinä ja erillään muista ruhoista ja elimistä. Jäähdyttämön on oltava lukittava. Teurastamossa on oltava erilliset riittävän suuret kylmätilat ruhojen ja elinten jäähdyttämiseen ja niiden säilyttämiseen. Pienteurastamossa ei tarvitse olla erillistä elinjäähdyttämöä, jos elimet jäähtyvät ruhojäähdyttämössä enintään 3 °C sisälämpötilaan.

Teurastamossa on oltava joko mahdollisuus desinfioida välineet kuumalla vedellä, jonka lämpötila on vähintään 82 °C, tai jokin vaihtoehtoinen järjestelmä, jolla on vastaava vaikutus.

Merkinnät ja asiakirjat

Yleiseen kulutukseen tarkoitettu koti- ja riistaeläinten liha on tarkastettava. Lihantarkastukseen kuuluu ennen teurastusta elävälle eläimelle tehtävä ante mortem -tarkastus ja teurastuksen jälkeen tehtävä post mortem -tarkastus. Lihantarkastuksen suorittaa Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran, aluehallintoviraston tai kunnan tarkastuseläinlääkäri. Tarkastuseläinlääkäriin tulee ante mortem – tarkastuksen yhteydessä todentaa teurastamon tai pienteurastamon toimijan osoittamat tiedot siitä, että alkutuotannon toimija on toimittanut etukäteen sovituissa ajassa tai eläimestä on muuten saatavilla elintarvikeketjuinformaatioon kuuluvat tiedot ja tiedot on tarkastettu eläimistä saatavien elintarvikkeiden elintarvikehygieniä-asetuksen mukaisesti hyväksyttäessä eläimiä teurastukseen.

Henkilökunnan hygieniavaatimukset

Teurastamon henkilökunnan on varustauduttava asianmukaisilla suojavaatteilla ja -varusteilla sekä jalkineilla, joiden puhtaudesta pidetään huolta pesutilassa ja/tai pesulaitteilla. Työntekijöiden on puhdistettava kätensä, työvälineensä ja muut varusteensa säännöllisesti. Lisäksi jokaisen sellaisen työvaiheen jälkeen, jossa kädet ja työvälineet ovat likaantuneet, on ne pestävä lämpimällä vedellä. Jos sama työntekijä työskentelee sekä likaisella että puhtaalla teuraslinjan osalla, työntekijän tulee huolehtia siitä, että puhtaalla puolella käytettävät työvaatteet ovat riittävän puhtaat työn hygieeniseen suorittamiseen. Työntekijän on puhdistettava kädet ja jalkineet siirtyessään likaiselta puolelta puhtaalle puolelle. Teuraslinjan puhtaalla puolella ei saa käyttää likaisella puolella käytettyjä työvälineitä ilman, että ne on puhdistettu välissä asianmukaisesti.

Siirtoteurastamon haasteet

Yllä mainitut teurastamiselle määritetyt lainsäädännölliset vaatimukset ovat tiukat erityisesti tilojen suhteen. Vaikka toimintoja voidaan valvovan viranomaisen tapauskohtaisella puollolla erottaa ajallisesti toisistaan, aiheuttaa se silti ongelman lihan ja teurasjätteiden käsittelylle ja erillään pitämiseksi pienissä tiloissa. Lisäksi työntekijän hygieenisistä toimintatavoista tulee ahtaissa tiloissa haasteellista, kun kulkureitit on suunniteltava aina niin, että kulku tapahtuu puhtaammalta puolelta likaiseen puoleen, eikä toisinpäin ilman välineiden puhdistamista ja suojavaatteiden vaihtoa. Teurastettava eläin ja liha teurastuksen jälkeen on myös tarkastettava eläinlääkärin toimesta, jolloin se osin häivyttää siirtoteurastamon kätevyyden tuoda teurastamo eläinten luo. Aikataulut on ainakin tiedettävä hyvissä ajoin ja soitettava eläinlääkäri ajoissa paikalle.

3.4 Kestävän kehityksen näkökulmat ja seuranta lammastaloudessa

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastaloutta yhdistää vahvasti Itämeren alueen erikoispiirteet, jotka ovat havaittavissa molemmissa maissa. Monet maatilat sijaitsevat rannikon läheisyydessä. Kestävän kehityksen mukainen liiketoiminta on erityisen tärkeää yrittäjille alueen herkkyden vuoksi.

Eläinten kuljetukset saarelta toiselle ja sieltä mantereelle teurastettavaksi tuovat omat haasteensa eläinten hyvinvoinnille. Alueella on lukuisia saaria, mikä hankaloittaa päivittäistä yrittäjien ja yhteistyökumppaneiden välistä yhteistyötä. Sähköiset yhteydet ovat antaneet puolestaan uusia mahdollisuuksia ihmisten väliseen kommunikointiin, itsensä kehittämiseen, tuotteiden markkinointiin ja yritystoiminnan kehittämiseen.

Laiduntaessaan lampaat pitävät maiseman avoimena ja lajiston monimuotoisena. Alkuperäisrotulampaat pystyvät liikkumaan vaikeakulkuisessa maastossa ja laiduntamaan luonnon laitumia. Vaatimattomilla alueilla ja muuttuvissa olosuhteissa alkuperäisrotujen avulla varmistetaan kotieläintuotanto. Alkuperäisrotuja säilyttämällä huolehditaan myös lampaiden geneettisistä ominaisuuksista, joita ne perimässään kantavat.

Lammastalous tuo taloudellista hyvinvointia lampaasta saatavien monipuolisten tuotteiden ansiosta. Lihaa, villaa, nahkoja ja luita voidaan jatkojalostaa lihajalosteiksi, käsityö-, sisustus- ja designtuotteiksi. Luonnonlaitumilla laiduntaminen tuo myös kustannussäästöjä. Lamma on trendikäs ja suloinen eläin, jota voidaan hyödyntää tuotteiden ja palvelujen markkinoinnissa.

Lampaasta saatavat hyödykkeet ovat ekologisia, esteettisiä ja eettisiä. Lampaat lisäävät ihmisten fyysistä ja henkistä hyvinvointia ja ovat tärkeitä sosiaalisten suhteiden ja verkostojen luomisessa. Monen syrjäisen maaseutualueen elinvoimaisuus perustuu monipuoliseen yrittäjyyteen ja maataloustuotantoon, jossa lammastaloudella on oma merkittävä roolinsa. Emotionaalinen suhde eläimiin parantaa työn ja elämän laatua.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella lammastaloudella on tärkeä historiallinen arvo. Lampaat ovat kuuluneet kiinteästi maiseman laiduntamiseen samoin kuin käsityöperinteeseen ja paikalliseen ruokakulttuuriin. Lampaisiin liittyvien hoitotöiden, käsityön tekemisen ja jatkojalostuksen osaamisen siirtyminen sukupolvelta toiselle pitävät yllä paikallista kulttuuriperintöä ja kulttuurista monimuotoisuutta.

Toimintaympäristön herkkyden takia rannikko- ja saaristoalueen lammastaloudessa korostuu yritystoiminnan vastuullisuus ja kestävän kehityksen näkökulma. Kestävyuden ulottuvuuksia ovat ekologinen, taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen näkökulma, joiden pohjalta rannikko- ja saaristoalueen lammastaloutta on tarkasteltu (taulukko 1).

Taulukko 1. Suomen ja Viron monimuotoisen lammastalouden tavoitteita tarkasteltuna kestävän kehityksen eri ulottuvuuksien näkökulmasta.

KESTÄVYYDEN ULOTTUVUUS	TAVOITE	TOIMENPIDE
Ekologinen	Laiduntaminen	Lajistollisen monimuotoisuuden säilyttäminen ja edistäminen, maiseman avoimena pitäminen
	Monimuotoisen maatalouden säilyminen	Alkuperäisrotujen säilyttäminen
	Geneettisen monimuotoisuuden säilyttäminen	Muuttuvissa olosuhteissa ja vaatimattomilla alueilla kotieläintuotannon varmistaminen
Taloudellinen	Elintarvikkeiden tuotanto	Tuotot lihan, sisäelinten ja maidon sekä jatkojalostustuotteiden myyminen
	Käsityö-, sisustus- ja designtuotteiden ym. tuotanto	Villan, nahkojen ja luiden jalostustuotteiden myyminen
	Laidunnus	Maiseman hoitaminen taloudellisesti kannattavalla tavalla
	Eläimiin perustuvat palvelut	Palvelutoiminnan(mm. kuljetus, GreenCare) tuotot
	Monimuotoisen maatalouden tuottamat edut	Kustannusedut ja kustannussäästöt
	Imagon tuoma lisäarvo	Vetovoimatekijöiden hyödyntäminen
Sosiaalinen	Lampaista saatavat hyödykkeet	Tuotteiden ekologisuus, esteettisyys ja eettisyys
	Ihmisten välinen vuorovaikutus	Vuorovaikutuksen kautta kerääntyvä sosiaalinen pääoma
	Maaseudun elinvoimaisuus	Asutuksen säilyminen syrjäisillä alueilla
	Ihmisten ja eläinten välinen vuorovaikutus	Emotionaalinen suhde eläimiin, elämän ja työn laatu ja sisältö
Kulttuurinen	Paikallisen kulttuuriperinnön säilyminen kasvatuksessa ja tutkimuksessa	Lampaisiin liittyvien hoitotöiden, käsityön tekemisen ja jatkojalostuksen osaamisen siirtyminen sukupolvelta toiselle
	Kulttuurisen monimuotoisuuden ja estetiikan säilyminen	Tarinoiden, runojen, taiteen ja maiseman säilyttäminen sukupolvelta toiselle

Vastuullinen yritystoiminta on sekä kestävää että kannattavaa. Maaseutuyritykset voivat kehittää kestävän toimintatavan mukaista liiketoimintaansa esimerkiksi seuraamalla ympäristö, talous, sosiaalisen ja kulttuurisen vastuun tunnuslukuja vuosittain. Ympäristövastuun tunnuslukuina voidaan käyttää esimerkiksi energian ja veden käyttöä, kierrätystä, jätemäärää ja positiivisia ympäristötoimia. Taloudellisen vastuun tunnuslukuja ovat mm. yritystoiminnan liikevaihto, voitto, työpäivien määrä, asiakasmäärä, henkilöstön määrä ja ostetut materiaalit. Sosiaalisen vastuun tunnuslukuina voidaan käyttää sairaus poissaolojen ja koulutuspäivien määrää, asiakaspalautetta sekä eläinten tuotost määrää ja

sairastapauksia. Kulttuurisen vastuun tunnuslukuja voivat olla toimenpiteet, joiden avulla on säilytetty paikallista kulttuuriperintöä. Tunnuksilukuihin voidaan liittää myös muita dokumentteja, esimerkiksi työprosessikuvauksia, liiketoimintasuunnitelman, sopimuksia ja sidosryhmärekistereitä. Liitteessä 3 on esimerkki maatilojen yritys vastuun seurantalomakkeesta, jota käyttäen voidaan seurata vastuullisuuden kehittymistä viiden vuoden ajanjaksolla. Jokainen yritys voi muokata seurattavat tunnusluvut omaan yritystoimintaan sopiviksi.

3.5 Alueen lammastalouden SWOT

Itämeren rannikko- ja saaristoalueen alueella tehdyssä kyselytutkimuksessa selvitettiin avoimella kysymyksellä yrittäjien kokemat vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat (SWOT – analyysi, kuvio 3). Saaristo- ja rannikkoseudun lammastalousyrittäjät sekä Suomessa että Virossa kokivat vahvuudeksi oman ammattitaidon, maiseman, luonnon ja tuotteiden kysynnän. Usea yritys koki vahvuudeksi myös tilan sijainnin ja sopivan koon. Mahdollisuudeksi usea yrittäjä koki monialaisuuden, mikä saaristossa on hyvin yleistä sekä yritystoiminnan kehittämisen mahdollisuuden. Alueen heikot kulkuyhteydet hidastavat toimituksia, mutta parantavat osaltaan paikallisten tuotteiden markkinointimahdollisuuksia. Paikallisuus, lähiruoka ja jäljitettävyyden ovat trendejä, joita asiakkaat arvostavat yhä enemmän. Matkailijat haluavat ostaa usein paikallisia, yksilöllisiä tuotteita kotiin viemiseksi, mikä antaa liiketoimintamahdollisuuksia myös pienille paikallisille yrittäjille. Kuvassa 2 on esimerkkinä Nauvossa valmistettu yksilöllinen pannunalusta.



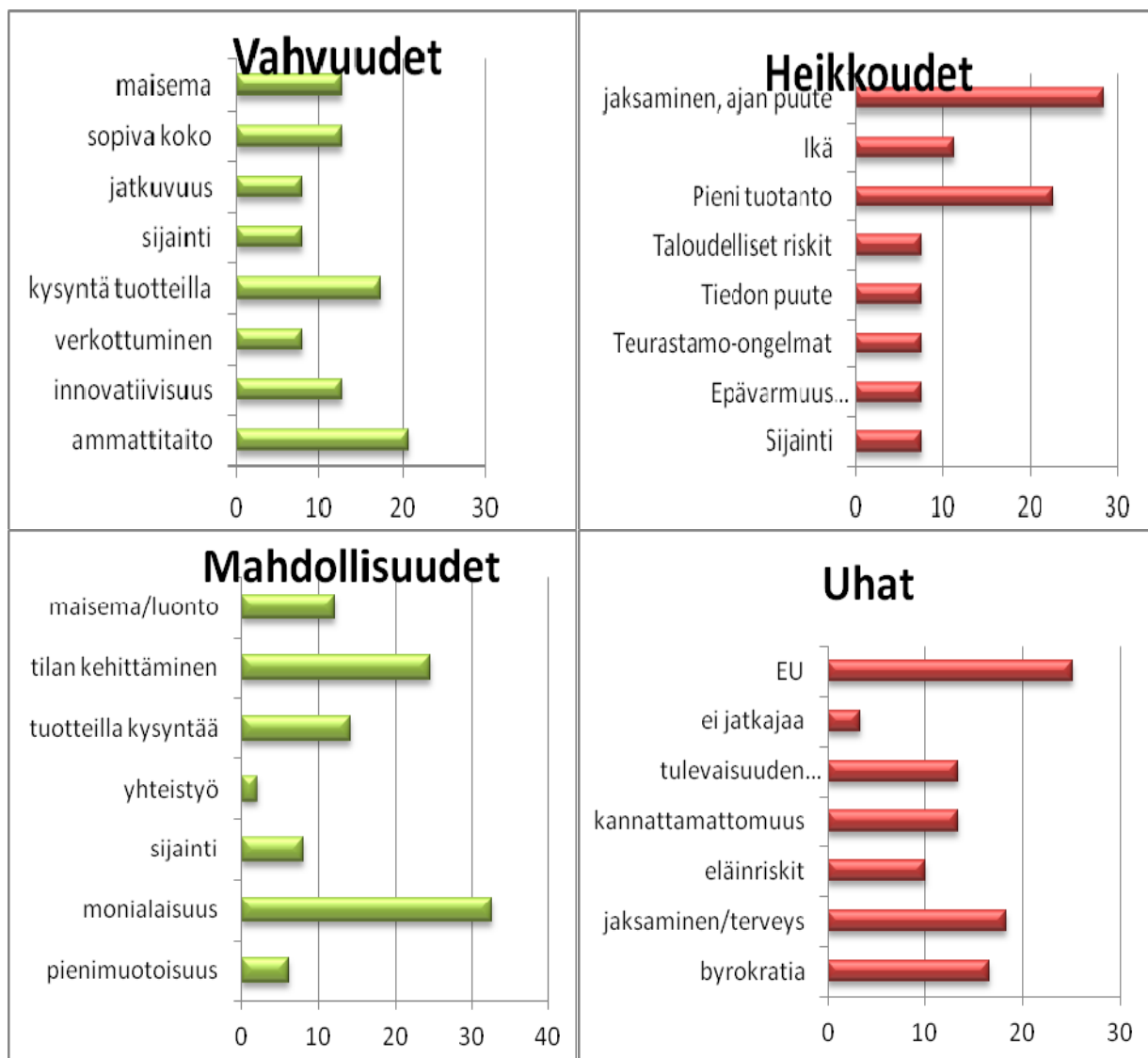
Kuva 2. Keraamikko Anna Nyreen Nauvosta yhdistää tuotteissaan savea ja villaa.

Kyselytutkimuksen mukaan yrittäjät seurasivat yritystoiminnan kannattavuutta, vaikka voiton maksimointi ja yrityksen kasvu eivät olleet yritystoiminnan tärkeimpiä asioita. Useat yrittäjät olivat löytäneet itselleen sopivan yrityskoon toiminnalleen. Yritysten heikkoutena koettiin pieni tuotantovolyymi ja ajan puute.

Useimmat yrittäjät kokivat uhkiksi EU:n, byrokratian ja tulevaisuuden epävarmuuden. Byrokratian kuormittavuus kohdistui etenkin monialaisille tiloille, koska yrittäjä joutui vastaamaan useaan toimialaan kohdistuvista velvoitteista. Yrittäjät olivat syvästi huolissaan omasta jaksamisesta. Kyselyyn vastanneet lammastalousyrittäjät kokivat, että yritystoiminnan laajentamisen suurimpia esteitä ovat ajan puute ja heikko kannattavuus. EU-tuet ovat hyvin tai erittäin tärkeitä lammastuotannon jatkumiselle. Lammastalouteen kohdistuvat tuet ohjasivat tilan toimintaa etenkin suurilla lammastiloilla, joissa tilan tulot koostuivat pääosin lammastalouden tuista ja tuloista.

Kyselyn tuloksista ilmeni, että lähivuosina moni lammastalousyrittäjä suunnitteli lisäävänsä tuotantoa ja/tai tuotteiden jalostusastetta. Tuotannon kasvattamisella oli tarkoitus vastata kysyntään, koska paikoin lihan kysyntä on ylittänyt tuottajien odotukset. Kyselyyn vastanneista yrittäjistä n. 80 % kohdisti tuotteidensa ja palvelujensa markkinoinnin lähiseudulle. Yrittäjät käyttivät markkinointikanavina pääasiassa puskaradiota ja yleisötapahtumia. Kysymykseen vastanneista vain 22 % hyödynsi markkinoinnissa kotisivuja.

Rannikko- ja saaristoalueella monella yrittäjällä ei olisi ollut toimeentulonmahdollisuuksia ilman maatilaa muuta yritystoimintaa. Monialayrittäjäisyys on yksi tärkeä toimeentulon hankintamahdollisuus, kun yritys sijaitsee harvaan asutulla alueella, asiakasmäärät ovat pieniä tai yritystoiminta on sesonkiluontoista. Eri toimialojen yhdistäminen samaan yrityskokonaisuuteen mahdollistaa maatilatoiminnan jatkuvuuden ja ylläpitää samalla maaseudun elinvoimaisuutta.



Kuvio 3. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden SWOT kyselytutkimuksen vastausten mukaan.

Partnereiden ja asiantuntijoiden yhteistyönä koottiin SWOT- taulukko, jossa tuotiin laajemmin esille lammastalouden tilanne. Vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat on koottu alle sekä liitteeseen 2, missä on huomioitu myös Suomen ja Viron erilainen talous- ja toimintaympäristötilanne.

Rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden SWOT asiantuntijoiden mukaan:

Vahvuudet

- lammas on v. 2011 ”trendikäs” eläimenä ja lihana
- lammasta voidaan hyödyntää usealla eri toimialalla (esim. GreenCare)
- karitsanlihalla on hyvät ja kasvavat markkinat
- kuluttajat arvostavat yhä enemmän kotimaisuutta, turvallisuutta, lähiruokaa; ostokriteerit ovat muuttuneet
- laiduntavan eläimen tuotanto koetaan eettiseksi ja ekologiseksi
- nahan, villojen ja taljojen käyttö liittyy vahvasti käsityökulttuuriin
- kulttuurimaiseman ja luonnon monimuotoisuuden säilyttämistä halutaan vaalia
- Slow Food -ajatus sopii lammastuotantoon/ monialayrittäjyyteen
- lammas sopii hyvin pienimuotoiseen maanviljelyyn ja heikommille laitumille
- lampaalla on tärkeä rooli saariston kulttuuriperinnössä
- saaristossa on riittävä määrä niittyjä

Viro

- lammastaloudella on pitkät ja vanhat perinteet
- teurastamon olemassaolo
- paljon lampaan kasvattajia
- kasvupaikan tukitoimet tekevät lammastalouden kannattavaksi
- pehmeä meri-ilmast

Heikkoudet

- byrokraatia on haasteellista pk-yrittäjille, elintarvikelaki
- neuvonnassa on puutteita
- organisoitua yhteistyötä on liian vähän
- sidosryhmien väliltä puuttuu yhteistyö
- teurastuksessa ja leikkuussa on ongelmia
- kannattavuusongelmat
- lihan epätasalaatuisuus
- puutteelliset taidot tuotteiden suunnittelussa, hinnoittelussa ja markkinoinnissa
- ei tarpeeksi erikoistumista villassa, lihassa eikä maidossa
- tilan esittelyssä ei osata kiinnittää huomiota sen markkina-arvoon
- lammastuotteiden markkinoinnin puute
- sesonkituotannon takia ei ole saatavana keväällä lampaan lihaa
- tiedon puute lampaan ruokinnasta luonnonniityillä
- kuluttajat syövät mieluummin sikaa kuin lammasta
- Lihateollisuus ei ole kiinnostunut lampaan lihasta
- lihateollisuuden palveluilla on kallis hinta

Suomi

- Suomessa lampureiden toimintakulttuuri on nuorta ja ohutta

Viro

- säännöstön vastainen lihan myynti
- maitotuotteiden kehitys on riittämätöntä, jalostettujen tuotteiden valikoima on pieni
- petoeläimistä aiheutuvat lammashävikit
- neuvojen puute pienimuotoiseen jalostukseen
- ei saatavana riittävästi eläinlääkäri palveluja

Mahdollisuudet

- vastuullinen ajattelutapa on kuluttajien keskuudessa lisääntynyt
- tuotekehitys, innovatiiviset tuotteet
- uudet, edulliset markkinointikanavat (internet)
- yhteinen brändin kehittäminen ja markkinointi
- erikoistuminen, kuluttajien segmentoituminen, markkinointi, segmentteihin keskittyminen
- yhteistyön vahvistaminen liha- ja maitotuotteiden tuotekehitystä varten
- kuluttajatiedotus lampaanliha eduista
- mahdollisuuksien hyödyntäminen suoramyyntissä
- tuottajien yhteistyön edistäminen varastoinnissa, käsittelyssä ja markkinoinnissa
- mantereella sijaitsevien pienten lihanjalostuslaitosten käyttö
- paikallisen ruoan käytön lisäämisen edistäminen
- pienempien eläinten teurastus- ja käsittelyvaatimukset eivät ole niin tiukkoja kuin muiden eläinten osalta
- mahdollisuus vuohi ja lammas erikoistuotteille
- maidonjalostus mahdollisuuksien hyödyntäminen maatilalla

Uhat

- EU-valvontoja tiukennetaan=> yrittäjät väsyvät
- tuottaja ei saa tarvittavaa korvausta työlleen => motivaatio lammastalouden harjoittamiseen vähenee
- yrittäjien ajanpuute
- karitsoita on hankala saada teurastamoihin silloin, kun on tarvetta
- suoramyynti tilalta on hankalaa
- yrittäjien ajanpuute
- villateollisuuden puute
- kilpailu tuontilihan kanssa
- vaikeus erottaa tuotteiden raaka-aine ja alkuperä

Suomi

- kaupan neuvotteluasema liian vahva

Viro

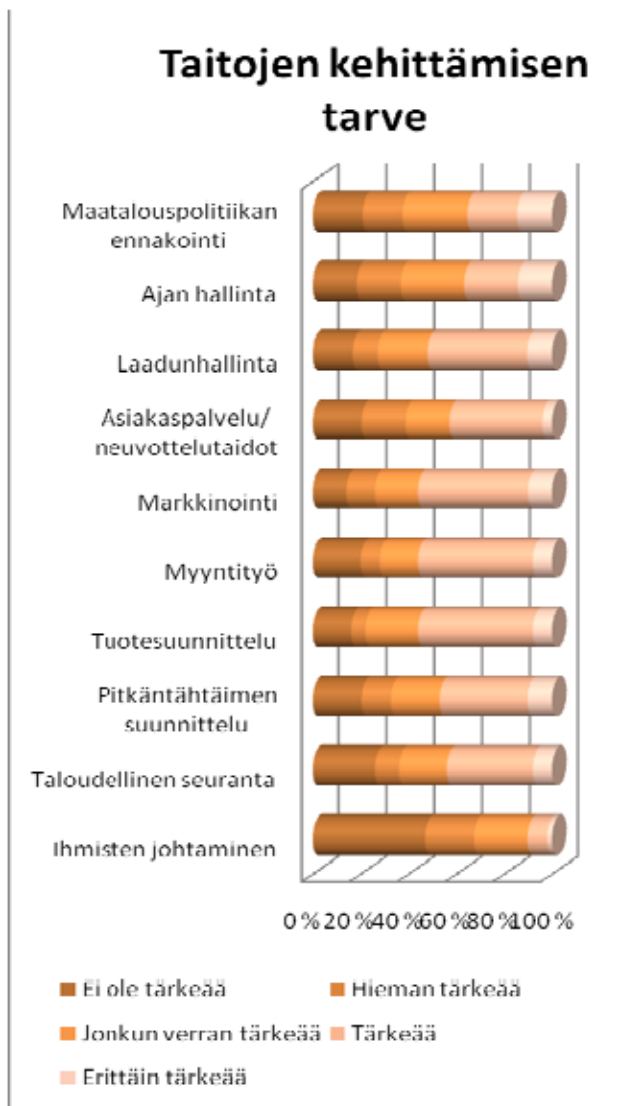
- poliittinen haluttomuus kehittää pientuotantoa
- kilpailu Manner-Viron tuotteiden kanssa

3.6 Kyselytutkimuksen tulokset kehittämistarpeista

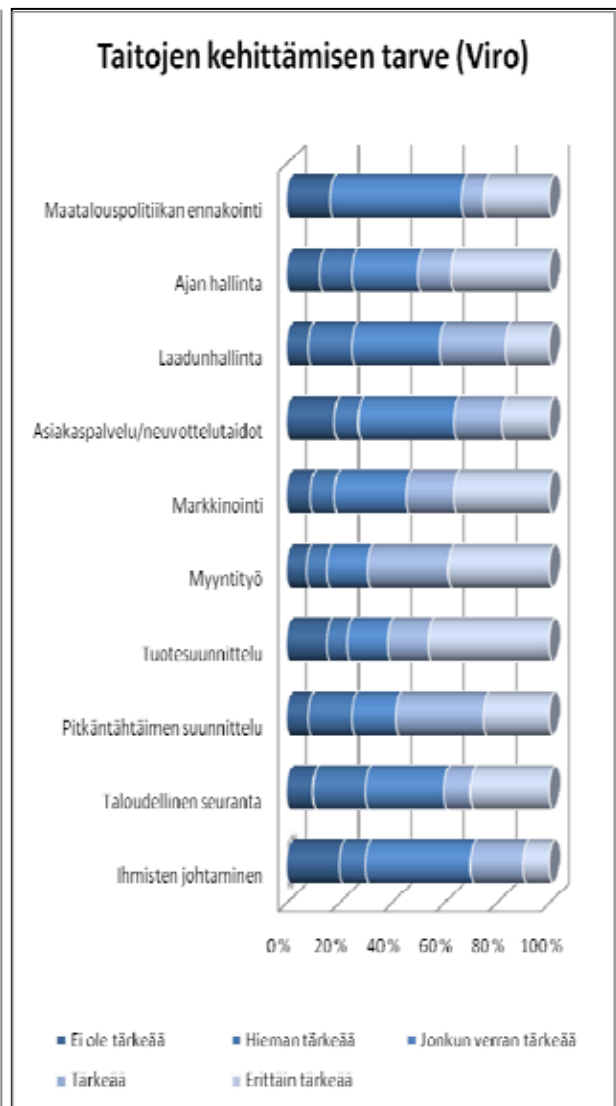
Lammastuotantotiloilla oli tehty hyvin vähän markkina- ja toimintaympäristöselvityksiä sekä Suomessa että Virossa. Suomalaisilla lammastuotantotiloilla vain 20 %:lla oli tehty toimintasuunnitelma ja alle 50 % tiloista on asettanut tavoitteita.

Sekä suomalaiset että virolaiset lammastalousyrittäjät kokivat, että heiltä puuttui osaamista maatalouspolitiikan ennakkoinnissa ja ajan hallinnassa. Taitojen kehittämisen tarve koettiin tärkeäksi etenkin myyntityössä, markkinoinnissa, laadun hallinnassa, tuotesuunnittelussa ja toiminnan pitkän tähtäimen suunnittelussa. (Kuviot 4 ja 5.) Yritystoiminnan kehittämisen tarpeet olivat tiloilla samoja riippumatta lammasmäärästä.

Kyselyyn vastanneista virolaisista yrittäjistä noin puolet ja suomalaisista yrittäjistä vain noin 27 % oli osallistunut kestävän kehityksen tai ekotuotteistamisen koulutuksiin. Suomalaisista kaksi kolmasosaa ja virolaisista lähes kaikki vastanneet olivat kiinnostuneita osallistumaan kestävän kehityksen kursseille, jos sellaisia järjestetään.



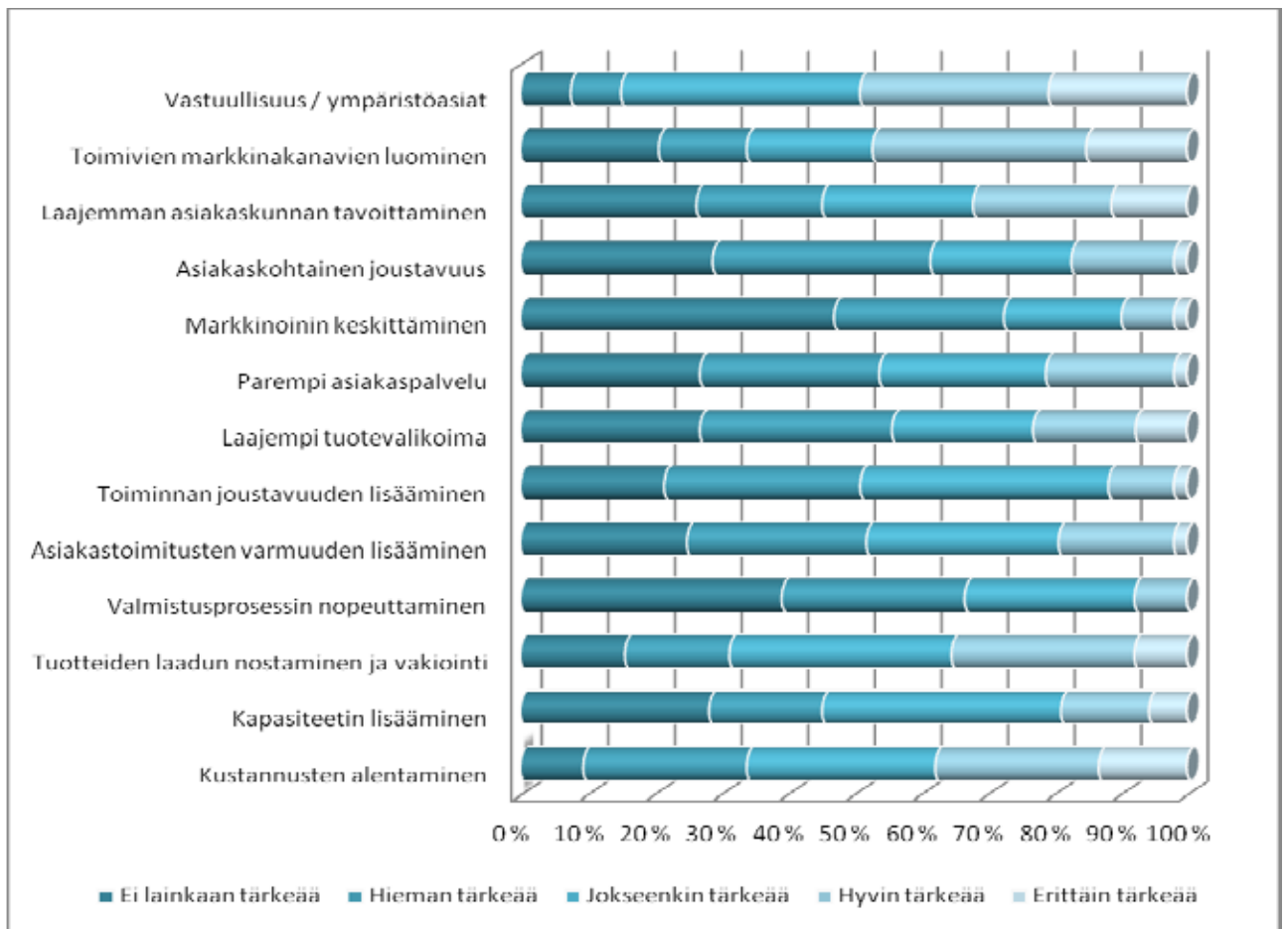
Kuvio 4. Taitojen kehittämisen tarve Suomessa.



Kuvio 5. Taitojen kehittämisen tarve Virossa.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen kehittämissuunnitelmassa on huomioitu kyselytutkimuksessa esiin nousseet kehittämistarpeet. Kaikista kyselyyn vastanneista yrittäjistä noin 50 % arvioi erittäin tai hyvin tärkeäksi kehittämiskeinoksi vastuullisuus- ja ympäristöasioiden kehittämisen sekä toimivien markkinakanavien luomisen. Noin 40 % vastanneista yrittäjistä piti kustannusten alentamista ja laadun nostamista sekä vakiointia erittäin tai hyvin tärkeänä kehittämiskeinona (Kuvio 6).

Kaikista kyselyyn vastanneista yrittäjistä 90 % oli sitä mieltä, että lammastuotannon ystävällinen imago ulospäin ja vihreät arvot tuotannossa olivat tärkeitä. Yrittäjille kestävän kehityksen toimintatavat yritystoiminnassa olivat myös tärkeitä. Lammastuotanto koettiin myös ympäristöystävälliseksi. Kyselyn perusteella rannikko- ja saaristoalueilla lammastalouden ekologisuus ja eettisyys nousivat esiin hyvin voimakkaina painopistealueina. Yrittäjät olivat valmiita toimimaan vastuullisesti omassa ympäristössään ja kantamaan vastuuta myös ympäristön yleisestä tilasta.



Kuvio 6. Yritystoiminnan kehittämisen keinojen tärkeys kyselyyn vastanneille yrittäjille.

Kyselyn avoimessa palautteessa yrittäjät kritisoivat tilateurastamoihin kohdistuvia sääntöjä. Yrittäjien mukaan tilateurastamoiden vaatimustaso oli sama kuin suurilla teurastamoyrityksillä. Heidän mielestään vaatimuksia tulisi keventää ”maalaisjärjen” mukaiseksi. Kyselyssä tuli esille yksittäisiä toivomuksia koulutuksesta, jossa opetettaisiin energiataseita, ravinnepäästöjä, villan ja nahan hyötykäyttöä, lannan käsittelyä, pienimuotoista jatkojalostusta, (lihan ja nahan) myyntiä ja markkinointia sekä tietoa alpakasta.

Osallistuminen koulutuksiin riippui usein koulutuksien pituudesta. Ongelmana oli töiden tekemättä jääminen, kun yrittäjä osallistui koulutuksiin. Saaristossa asuminen asetti myös omat esteensä koulutuksiin osallistumiseen. Koulutusta toivottiin toteutettavaksi luettavissa olevan materiaalin ja mielellään Internetin kautta. Ruotsinkielisillä alueilla koulutusta toivottiin myös suomen kielellä. EU-tarkastajilta toivottiin eläinten käsittelytaitoa ja asiantuntemusta toimialasta, esimerkiksi kykyä erottaa pässit ja karitsat toisistaan.

Kyselyyn vastanneiden suomalaisten mukaan lammastalousyrittäjien välistä yhteistyötä toteutui vähäisessä määrin ainoastaan työkonopalveluyrittäjien, talous- ja veroilmoituspalveluyrittäjien, tuotteita jalostavien yrittäjien ja muiden lammastuotantoyrittäjien välillä. Kyselyyn vastanneiden virolaisten mukaan lammastalousyrittäjien välistä yhteistyötä toteutui paljon luonnonsuojelujärjestöjen ja muiden lammastuotantoyrittäjien kanssa ja jonkin verran tuotteita jalostavien yrittäjien, ravintoloiden, työkonopalveluyrittäjien ja yhdistysten kanssa. Lammastuotantoyrittäjien ja sidosryhmien yhteistyössä nähtiin paljon kehittämisen mahdollisuuksia. Vaikka lammastalousyrittäjillä oli paljon töitä ja he kokivat ongelmaksi ajan puutteen; yrittäjät eivät olleet ulkoistaneet osaa töistään eivätkä olleet hyödyntäneet muiden yritysten ammattiosaamista edes jollain yritystoiminnan osa-alueella.

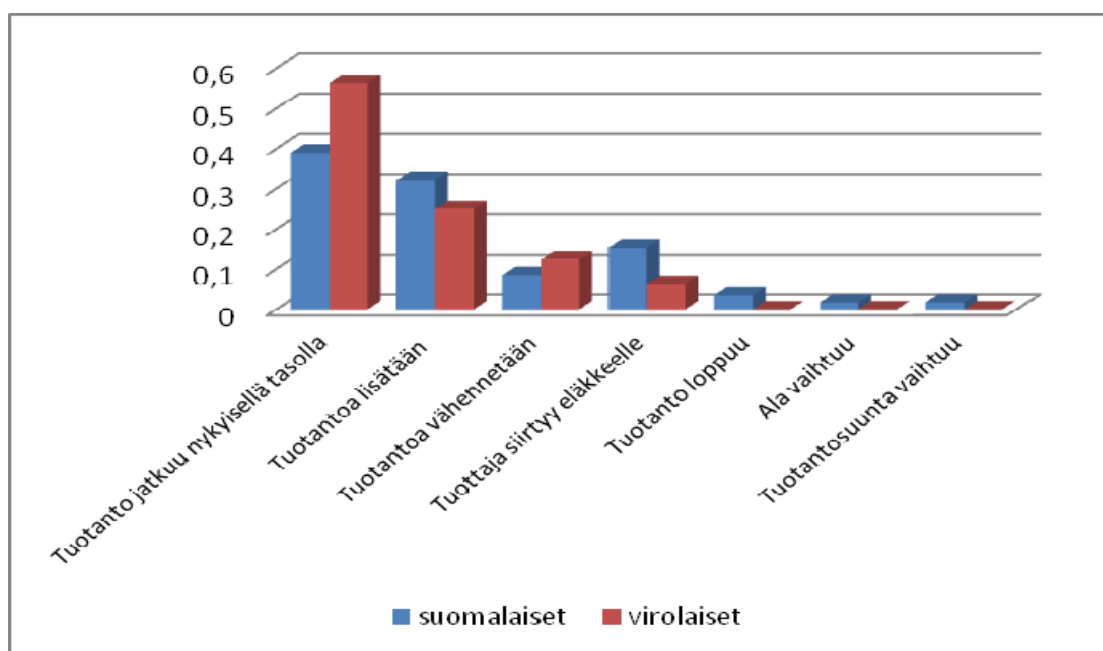
MTT:n kyselytutkimukseen vastanneiden maaseutuyrittäjien mielestä EU-tuet olivat hyvin tärkeitä tai erittäin tärkeitä Suomessa noin 70 prosentille ja Virossa 100 prosentille vastaajista. Maataloustuotteista saatu hinta ei yksin kattanut tuotantokustannuksia. Sen takia EU-tukien merkitys koettiin huomattavan tärkeäksi koko toimialan ylläpitämiseksi.

Kyselyyn vastanneista suomalaisista yrittäjistä 44 % oli samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että lammastalouteen kohdistuvat tuet ohjasivat tilan toimintaa. Vastanneista 19 % oli täysin eri mieltä tukien ohjaavuudesta tilan toiminnassa. Kyselyyn vastanneista virolaisista yrittäjistä 63 % oli samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että lammastalouteen kohdistuvat tuet ohjasivat tilan toimintaa. Vastanneista 6 % oli täysin eri mieltä tukien ohjaavuudesta tilan toiminnassa. Etenkin maisemanhoitoon tarkoitettut tuet koettiin välttämättömiksi, koska julkishyödykkeitä, kaikille vapaasti käytettävissä olevia hyödykkeitä, oli vaikea tuotteistaa maksullisiksi palveluiksi.

Kyselyyn vastanneet lammastuotantoyrittäjät kokivat, että yritystoiminnan laajentamisen suurimpia esteitä olivat ajan puute ja heikko kannattavuus. Monille yrittäjille tuotannon nykyinen koko oli sopiva.

Runsaasta työmäärästä ja kannattamattomuudesta huolimatta kyselyyn vastanneista suomalaisista lammastuottajista 56 % oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että lammastuotannon tulevaisuus näyttää positiiviselta. Vastaajista 21 % oli osittain tai täysin eri mieltä siitä, että lammastuotannon tulevaisuus näyttäisi positiiviselta.

Kyselyyn vastanneista suomalaisista tiloista arvioi, että 33 % tiloista lisää lammastuotantoa ja 40 % jatkaa samalla tasolla, 15 % tuottajista siirtyy eläkkeelle, 9 %:lla tiloista tuotantoa vähennetään ja 3 % suunnittelee lopettavansa kokonaan tuotannon. Kyselyyn vastanneista virolaisista tiloista arvioi, että 23 % tiloista lisää lammastuotantoa ja 55 % jatkaa samalla tasolla. Muutama tuottajista siirtyy eläkkeelle, vähentää tuotantoa tai suunnittelee lopettavansa kokonaan tuotannon. (Kuvio 7.)



Kuvio 7. Lammastaloustuotannon kehitysnäkymät seuraavan kymmenen vuoden aikana Suomessa ja Virossa (% vastanneista).

4 KnowSheep -hankkeen aikainen kehitystyö

Rannikko- ja saaristoalueella KnowSheep -hankkeen aikana pidetyt koulutustilaisuudet paransivat lammastalouteen ja lampaasta saatavien tuotteiden jatkojalostukseen liittyvää osaamista sekä kehittivät monimuotoista lammaselinkeinoa maisemanhoidossa, lampaanlihan tuotannossa ja jatkojalostuksessa sekä lampaan villan ja taljan hyödyntämisessä osana kestävästä lammastaloudesta. Paraisten alueella järjestetyistä koulutuksista vastasi Paraisten kaupunki ja Turun yliopisto, Saarenmaalla Saaremaa Wool Association, Hiidenmaalla Hiiumaa Sheep and Cattle Society ja Lahemaalla Estonian Research Institute of Agriculture.

Hankkeen aikana järjestettiin useita koulutustapahtumia:

Paraisilla järjestettiin nahkan muokkaus, lampaan lopetus ja teurastus omaan tarpeeseen, villan lajittelu ja villan pesu koulutuksia. Yhteistyönä Turun yliopiston kanssa järjestettiin mm. koulutus, jossa perehdyttiin lampaan lihan paloitteluun ja pakkaukseen. Luentoja järjestettiin lisäksi sosiaalisen median hyödyntämisestä, lammassuojista ja eläinten laiduntamisesta.

Hiidenmaalla koulutukset keskittyivät lampaan teurastukseen ja paloitteluun sekä ruoanvalmistukseen (kuva 3). Lihaan liittyvissä koulutustilaisuuksissa perehdyttiin erityisesti prosesseihin ja lopputuotteen laatuun. Hiidenmaalle perustettiin hankkeen aikana resurssikeskus ja yrittäjävetoinen teurastamo.



Kuva 3. Oikealla lihankäsittelyllä lampaanlihasta voi valmistaa erikoisannoksia.

Lahemaalla järjestettiin seminaari, jossa keskityttiin lampaan kasvatukseen haasteisiin, eri lammasrotuihin, petoeläimiltä suojautumiseen lammasvartijakoirien avulla sekä villan lajitteluun, karstaukseen ja kehräykseen.

Saarenmaalle perustettiin resurssikeskus Kuressaaren keskustaan sekä yrittäjävetoinen villakehräämö Sörveen. Koulutuksia järjestettiin karitsan terveydestä, lampaiden ja lampureiden hyvinvoinnista, lampaan teurastuksesta maatilalla, nylkemisestä, lampaan lihan paloittelusta ja elintarviketeknologiasta. Lisäksi koulutuksia järjestettiin villan lajittelusta ja pesusta, käsin kehräämisestä sekä perinteisten neuleiden neulomisesta, seppeleiden teosta ja neulotuista perinteisistä joulukoristeista. Aloittaville lampaan kasvattajille järjestettiin seminaari, jossa luentoaiheina olivat lammasrodut, rakennukset, aidat ja

säädökset. Saarenmaalla järjestettiin myös monenlaisia tapahtumia. ”Neulo ja patikoi” tapahtumassa joukko käsityöläisiä kulki kaupungin läpi neuloen. Tapahtuman kautta herätettiin huomiota perinteisiin, jotka ovat vaarassa unohtua.

Esimerkkinä Kuussaaren ammattikoululla 27.4.2012 järjestetyssä työpajassa pohdittiin käsityöyrittäjyyttä asiakaslähtöisyyden näkökulmasta (Kuva 4). Maila Juns-Verde korosti oppilaitosten yhteistyön tärkeyttä yritysten ja asiakkaiden kanssa. Hänen mukaan oppilaitosten tulee valmentaa opiskelijoita työelämälähtöisyyteen, jossa huomioidaan vastuullisuus, ekologiset valinnat sekä eettisyys. Yhteistyötä tulee lisätä uusiin yhteistyökumppaneihin mm. kuluttajiin ja kasvatusaloihin. Teollistumisen ja teknologian kautta käsityötuotteille voidaan saada parempi tuotto, tuotteet tulevat esteettisemmiksi ja laatu tasaisemmaksi. Käsityötuotteissa on erotettava vanhat traditiot ja niiden kopiointi sekä uudet, muunnetut tuotteet, jotka vastaavat ajan kysyntään. Perinnekäsitöiden muotoiluun tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Olisi hyvä, jos löytyisi suunnittelijoita, jotka keskittyvät suunnitteluun ja varsinaisen työn tekisivät ns. alihankkijat. Nykyisestä tarjonnasta puuttuvat lähes kokonaan innovaatiot. Käsitöissä tulisi keskittyä enemmän parempaan laatuun ja erikoistuotteisiin. Käsityöliikkeiden sisustukseen ja tyyliin tulisi myös panostaa ja niistä tulisi rakentaa elämyskohteita harmonian ja tarinoiden kautta. Kuluttajakysely antaisi rehellistä palautetta tuotesuunnitteluun ja kehittämistoimiin.



Kuva 4. Käsityöketjun asiakaslähtöisyys-työpaja Kuussaareissa.

Opintomatkoihin osallistuivat hankealueen yrittäjät sekä hankkeen vastuuhenkilöt:

KnowSheep hankkeessa tietoa vaihdettiin ja yhteistyötä tiivistettiin hankealueella mm. lihan jatkojalostuslaitoksiin, teurastamoihin ja pienyrityksiin tehtyjen opintomatkojen kautta. Uutta oppia kansainvälisistä tuulista villan jatkojalostukseen haettiin Ranskasta ja Englannista (Kuva 5).



Kuva 5. Cockermouthissa esiteltiin Suomen ja Viron alkuperäisrotu lampaiden villaa ja haettiin ideoita villan jatkojalostukseen.

Kansainvälistä tutkimusta tehtiin Suomessa ja Virossa

MTT teki hankkeen alussa (2011) laajan kyselytutkimuksen Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueelle sekä Ahvenanmaalle, jossa selvitettiin lammastalouden nykytilannetta, resursseja, tulevaisuudennäkymiä, yrittäjille tärkeitä asioita ja arvoja sekä toiminnan kehittämiseen, yhteistyöhön, logistiikkaan ja markkinointiin liittyviä asioita. Turun Yliopisto selvitti Kemiönsaarella ja Paraisilla sijaitsevien lammastilojen toimintaa teurastuksen, leikkaamisen, jatkojalostuksen, logistiikan, myynnin ja markkinoinnin näkökulmista.

Virolaiset partnerit tekivät vertailututkimusta eri lammasrotujen villan laadusta. Lisäksi tutkittiin lampaiden kasvimieltymyksiä, lannan määrää, lampaiden loisia, loistauteja, lampaiden hoitoa ja tehtiin petoeläintutkimusta. Lisäksi hankkeessa perehdyttiin lammaslaitumien ravintoarvoihin, sekä tehtiin laitumien lannoitus- ja lampaiden ruokintasuosituksia, tutkittiin laumanvartijakoirien työskentelyä laiduntavien lampaiden turvallisuuden lisäämiseksi sekä seurattiin lampaiden luontaista käyttäytymistä GPS-laitteen avulla.

Yhteistyötä tehtiin tiiviisti sekä hankkeen sisällä että muiden hankkeiden kanssa

Hankkeessa tehtiin yhteistyötä useiden muiden hankkeiden kanssa mm. osallistamalla erilaisiin tapahtumiin. Hankekumppanit järjestivät yhteistapahtumia, esimerkkeinä Paraisilla Maalaispirssi-tapahtuma (kuva 6) ja Saarenmaalla villa -symposium. Villa symposiumissa keskityttiin kansainvälisiin uusiin trendeihin ja innovatiiviseen villan jalostukseen. Hankkeen tapahtumista ym. tiedotettiin www-sivuilla, jotka löytyvät linkistä: <http://www.knowsheep.eu/>.



Kuva 6. Paraisilla Maalaispirssi-tapahtumassa elokuussa 2012 suomalaiset ja virolaiset käsityöläiset markkinoivat tuotteitaan yhteisosastolla.

Kolme resurssikeskusta perustettiin hankkeen aikana

Hankkeen aikana perustettiin resurssikeskukset Saarenmaalle ja Hiidenmaalle. Virtuaalinen resurssikeskus perustettiin Paraisille, joka toimii www-sivuilla (<http://www.skargardensfarklubb.fi/fi/>).

Hankkeen aikana tuotettiin useita julkaisuja

Hankkeessa julkaistiin kolme kirjaa: Perinteinen lampaankasvatus Viron ja Suomen rannikolla ja saarilla, Perinteiset villakäsityöt Itämeren saarilla ja Interreg IVA Knowsheep 2013 -hankkeen tutkimuksia.

Lisäksi KnowSheep – hankkeessa julkaistiin tämän raportin lisäksi MTT:n raporttisarjassa seuraavat julkaisut:

Monimuotoinen maaseutuyrittäjyys – case Knowsheep. Raportissa käsitellään yrittäjyyden toteutumiseen johtavia tekijöitä, pienyritysten ominaispiirteitä ja kilpailukykyä sekä maatilojen erilaisia toimintamalleja. Julkaisussa kuvataan pienessä yrityksessä hallittavan toiminnan haasteellisuutta, erilaisia myyntikanavia sekä tuodaan esille ideoita tuotekehitykseen ja markkinoinnin kehittämiseksi. Raportti löytyy osoitteesta: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-487-475-5>

Markkinointi mahdollisuuksia rannikko- ja saaristoalueen lammastuottajille. Raportti käsittelee lammastuotteiden ja -palvelujen markkinointia pientuottajien näkökulmasta. Raportissa tuodaan esille markkinoinnin käsitteitä sekä megatrendejä, digitaalista markkinointiviestintää ja aluebrändiä. Raportti löytyy osoitteesta: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-487-453-3>

KnowSheep - hankkeen kartoituksia lammastuotannosta: Lammastuotantosuunta kartoitus, geneettinen potentiaali ja ympäristö kartoitus. Raportti sisältää katsauksen Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouteen. Raportti koostuu kolmesta eri osasta, joista ensimmäisessä tarkastellaan saariston lammastuotannon nykytilannetta. Toisessa osassa lähestytään lammasta perinnöllisyyden ja tuotteiden näkökulmasta. Kolmannessa osassa perehdytään ympäristöön ja sen hyödyntämiseen. Raportti löytyy osoitteesta: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-487-390-1>

5 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden strategia

Alueiden menestyminen perustuu olemassa olevaan osaamiseen ja osaamispotentiaalin hyödyntämiseen. Kansantalouden näkökulmasta erityyppisillä alueilla on omat roolinsa. Alueen kehittämistoimien tulee pohjautua alueen omiin tarpeisiin ja vahvuuksiin. (Tem 2010.) Tämän lammastuotantostrategian tavoitteet on asetettu Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueelle. Tavoitteet perustuvat MTT:n tekemässä kyselytutkimuksessa saatuihin vastauksiin, joissa alueen toimijat ovat kuvanneet arvojaan, itselleen tärkeitä asioita, tulevaisuuden näkemyksiään ja kehittämistarpeitaan sekä työpajojen tuloksiin. Onnistunut tavoitteiden saavuttaminen edellyttää jokaisen yrityksen sitoutumista samoihin päämääriin oman yritystoiminnan lähtökohdat huomioiden sekä yhteiskunnan tukea mm. kehittämis- ja koulutushankkeiden toteuttamiseen.

Visio

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen yrittäjät tarjoavat lampaisiin liittyviä, ekologisia, paikallisia, laadukkaita tuotteita ja muistorikkaita palveluja asiakkaille. Asiakkaat palaavat alueelle uudelleen kokeakseen merkityksellisiä hetkiä elämässään korkeatasoiseen laatuun ja erinomaiseen palveluun luottaen. Lampailla on tärkeä arvo maiseman hoitajina ja luonnon monimuotoisuuden säilyttäjinä Itämeren rannikko- ja saaristoalueilla.

Toiminta-ajatus

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen monimuotoinen lammastalous perustuu vastuulliseen, ammattimaiseen ja kustannustehokkaaseen liiketoimintaan. Se tuottaa eettisesti ja kestäväällä tavalla tuotettuja, laadukkaita lampaisiin liittyviä tuotteita ja palveluja asiakaslähtöisesti. Tuotteet ilmentävät alueen monimuotoisuutta, erikoisominaisuuksia ja paikalliskulttuuria.

Arvot

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden arvot ovat asiakaslähtöisyys, laadukkuus, jatkuva kehittyminen, vastuullisuus, avoimuus ja sidosryhmäuskollisuus.

Lampaisiin liittyvät yrittäjät ovat luovia, kehittymishaluisia ja ammattitaitoisia. He kehittävät liiketoimintaansa asiakaslähtöisesti kustannustehokkaaksi ja laadukkaaksi. Ympäristön muutokset ja trendit koetaan mahdollisuutena, jotka avaavat mahdollisuuksia uudenlaiseen, elämykselliseen ja innovatiiviseen liiketoimintaan. Saaristoalueet ovat aktiivista turistialuetta. Luontoa hoidetaan lampaiden avulla arvokkaana ja ainutlaatuisena julkishyödykkeenä matkailijoiden iloksi. Luonnon materiaalit, paikallisuus, lähiruoka sekä sähköiset markkinakanavat hyödynnetään tehokkaasti markkinoinnissa. Asiakkaat voivat luottaa tasaiseen laatuun ja saatavuuteen sekä yksittäisissä yrityksissä että yritysverkostoissa. Pyritään vakioituihin ja laadukkaisiin tuotteisiin sekä käyttö- että design/premium - tuotteissa ja palveluissa.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen toimintaa ohjaavat arvot perustuvat kestäväen kehityksen toimintamalliin, mikä sisältää ympäristön, taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurillisen vastuun. Yrittäjille tärkeitä ovat luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen, ympäristöstä huolehtiminen ja kulttuuriperinnön säilyminen. Kannattava, laadukas liiketoiminta ja sosiaalinen vastuu sisältävät verkostoitumisen, hyvien toimintatapojen noudattamisen ja yrittäjien sekä eläinten hyvinvoinnin säilyttämisen. Monet yrittäjät ovat jaksamisen ääri rajoilla, minkä takia yrittäjien jaksamisesta on huolehdittava mm. kohtuullistamalla byrokraatia. Eläinten hyvinvoinnin parantamiseksi tulee löytää alueellisia ratkaisuja, koska alueen luonnonlaitumilla laiduntavat lampaat altistuvat susien hyökkäyksen kohteeksi.

Lampaisiin liittyvä yrittäjä on avoin, rehellinen ja luotettava kumppani, joka kehittää parhaita käytänteitä ja toiminnan läpinäkyvyyttä yhdessä kumppaniensa ja asiakkaidensa kanssa. Yhteistyötä kehitetään kaikkia osapuolia arvostaen ja kunnioittaen sekä oman toimialan sisällä että eri toimialojen kesken.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen kehittämisen strategiset päämäärät ja painopistealueet vuosille 2014- 2020

Lammastalouteen liittyvän yritystoiminnan kehittämisen painopisteet (kuvio 8):

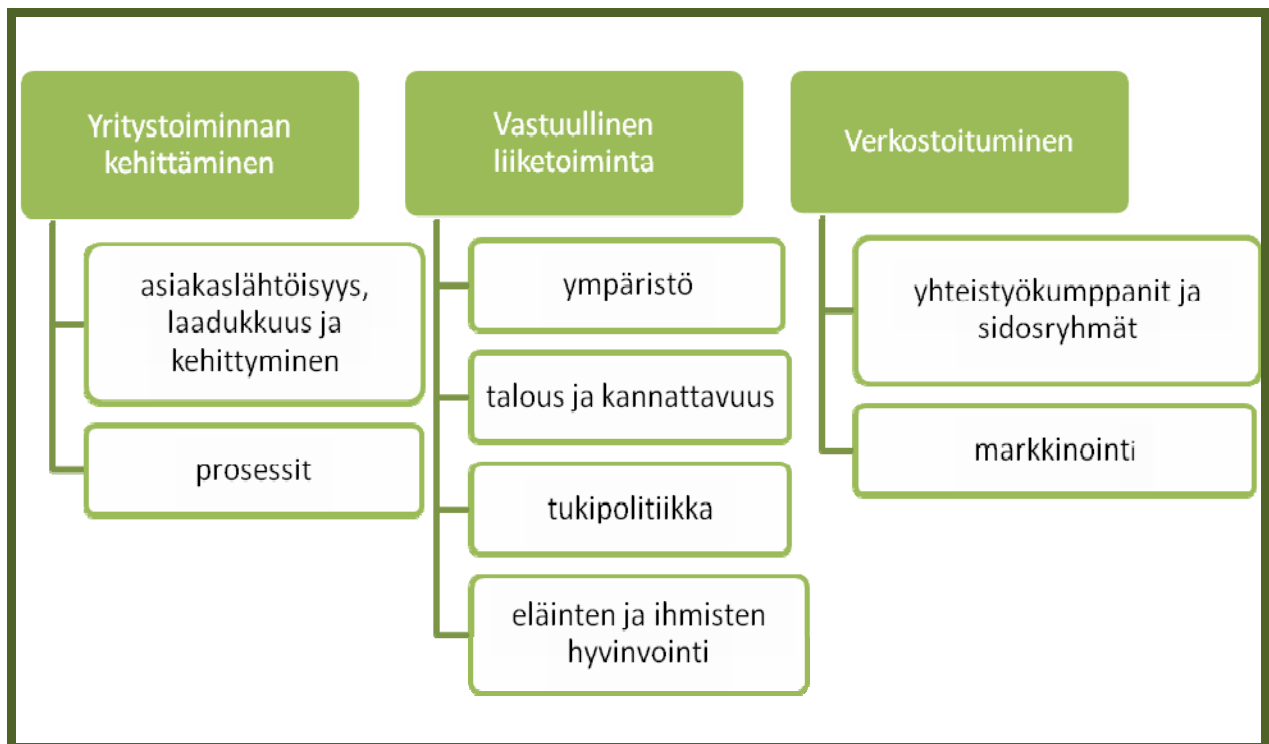
- yritystoiminnan kehittäminen
- vastuullinen liiketoiminta
- verkottuminen

Toimenpide-ehdotukset ja tavoitteet:

- yritystoiminta rakennetaan asiakaslähtöiseksi, laadukkaaksi ja kustannustehokkaaksi
- keskitytään tuotesuunnitteluun (laadun parantaminen ja vakiointi, palvelumuotoilu)
- lisätään prosessin läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta (jäljitettävyys ja turvallisuus)

- alueen luonnon herkkyyden takia tehdään toimenpiteitä ympäristön säästämiseksi ja monimuotoisuuden säilymiseksi. Arvokasta ja ainutlaatuista luontoa hoidetaan ja tuodaan kuluttajien tietoisuuteen lampaiden avulla.
- yritystoiminnalle tehdään pitkän tähtäimen suunnitelma, joka perustuu kestävän kehityksen toimintamalliin. Se sisältää taloudellisen-, sosiaalisen-, kulttuurisen- ja ympäristövastuun.
- yritystoiminnan meno- ja tulovirtoja analysoidaan kannattavuuden parantamiseksi
- toimeentulon turvaaminen pyritään varmistamaan tukien avulla. Alueen erityisominaisuuksien perusteella huomioidaan erityisesti maisemanhoitotyöhön kohdistetut tuet.
- ihmisten ja eläinten hyvinvointiin sekä kulttuuriperinnön säilymiseen kiinnitetään enemmän huomiota erilaisin toimenpitein. Yrittäjien jaksamisen parantamiseksi pyritään löytämään ratkaisuja. Eläinten hyvinvoinnin parantamiseksi pyritään löytämään alueellisia ratkaisuja, jotta alueen luonnonlaitumilla laiduntavat lampaat välttyisivät susien hyökkäyksiltä.

- yhteistyötä lisätään yrittäjien, kehittäjäorganisaatioiden, asiakkaiden ja viranomaisten kanssa. Luottamusta kasvatetaan avoimuuden kautta.
- kehitetään verkostoja, toimivia markkinointikanavia ja myyntiä. Luonnon materiaalit, paikallisuus, lähiruoka sekä sähköiset markkinakanavat hyödynnetään tehokkaasti markkinoinnissa.



Kuvio 8. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen kehittämisen strategiset päämäärät ja painopistealueet vuosille 2014- 2020.

6 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden kehittämissuunnitelma

Tämä kehittämissuunnitelma tähtää Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueelle asetettuihin lammastalousstrategian tavoitteisiin. Tavoitteet perustuvat MTT:n tekemän kyselytutkimuksesta saatuihin vastauksiin, joissa alueen yrittäjät ovat kuvanneet arvojaan, itselleen tärkeitä asioita ja kehittämistarpeitaan. Onnistunut tavoitteiden saavuttaminen edellyttää jokaisen yrityksen sitoutumista samoihin päämääriin oman yritystoiminnan lähtökohdat, resurssit, toimintaympäristön ja asettamansa yritystoiminnan tavoitteet huomioon ottaen.

Rannikko- ja saaristoalueella on paljon maaseudun monialayrityksiä, joiden kehittäminen edellyttää uudenlaisia toimenpiteitä kannattavuuden parantamiseksi. Lammastaloutta pyritään kehittämään arvostetuksi tuotantosunnaksi ja varteenotettavaksi vaihtoehdoksi maaseudun elinvoimaisuuden säilyttämiseksi. Yritystoiminta voi suuntautua lihan tuotantoon, ympäristön hoitoon, alkuperäisrotuja kasvattaviin ja säilyttäviin tiloihin, jalostusyksiköihin, karitsakasvattamoihin, lihan, villan tai taljan jatkojalostukseen, maisemanhoitoon, käsityöyrittäjyyteen tai palveluyrittäjyyteen. Yrittäjiä kannustetaan keskittymään ydinosaamiseensa, yhteistyön tiivistämiseen, työssä jaksamiseen ja kehittämään yritystoimintaansa asiakaslähtöiseksi.

6.1 Päämäärä 1: Yritystoiminnan kehittäminen

Tilojen ja yritysten yritystoiminnasta pyritään kehittämään ammattimaista ja kannattavaa liiketoimintaa. Yrityskohtaisissa strategisissa tavoitteissa huomioidaan yrityksessä olemassa olevat voimavarat. Yritystoiminnassa pyritään jatkuvaan parantamiseen, missä huomioidaan asiakaslähtöisyys.

Yritystoiminnan kehittäminen sisältää asiakaslähtöisen liiketoiminnan ja prosessien kehittämisen. Lammastalousyrityksille luodaan asiakaslähtöinen toimintastrategia. Yritystoiminta pyritään saamaan suunnitelmalliseksi toiminnaksi, mikä tähtää selvästi asetettuihin tavoitteisiin. Strateginen yrityssuunnittelu pyritään jalkauttamaan osaksi maaseutuyritysten luonnollista toimintatapaa.

Toiminnan suunnitelmallisuus sisältää 1) asiakastoiminnan, 2) tuote- ja palvelutuotannon sekä -kehityksen, 3) logistiikkaratkaisut, 4) verkostoitumisen, 5) ketjuuntumisen, sekä 6) markkinoinnin ja 7) toimintamahdollisuuksien edellytysten varmistamisen (eri hallintoalojen lainsäädännön integroiminen ja kohtuullistamispykälien toteutuminen).

Yrityksen toimintaa ohjaavat tavoiteltavat asiakasryhmät, tuotettavat tuotteet tai palvelut sekä erikoistumisen ja tuotekehityksen aste. Asiakastoiminnassa toteutetaan edellä kuvattuja asiakaslähtöisyyteen ja läheisyyteen linkittyviä toimenpiteitä: rakennetaan aktiivisia vuorovaikutussuhteita entisten ja uusien asiakkaiden kanssa hakemalla samalla uusia vuorovaikutusväyliä, haetaan yritykselle sopivia yhteiskehittämisen menetelmiä sekä tuote- että palvelukehittämisessä, identifioidaan asiakaslähtöisiä kehittämiskohteita ja kehittämissuuntia, tunnistetaan asiakkaiden maksuhaluuskriteerit, pyritään ennalta tunnistamaan kehitteillä olevien innovaatioiden asiakashyväksyttävyyttä, tunnistetaan kumppanuuksien merkitys tuote- ja palveluimagojen kehittämisessä sekä tunnistetaan kulttuurisidonnaisuudet ja niiden avaamat kehittämismahdollisuudet sekä rajoitteet.

6.1.1 Asiakaslähtöisyys, laadukkuus ja kehittyminen

Yritystoiminnan kehittämisen lähtökohtana on yrityksen liiketoimintastrategia. Lampaan monipuolisen ja koko lampaan ruhon käytön mahdollisuuksille etsitään uusia innovatiivisia, asiakaslähtöisiä tuote- ja palveluideoita sekä liiketoimintamalleja. Kehitystyön tarkoitus on luoda tuotteita ja palveluja, jotka tuottavat houkuttelevaa lisäarvoa asiakkaalle. (Jaakkola ym. 2009.) Tuotteistamista tulee tehdä asiakaslähtöisesti huomioiden trendit ja tulevaisuuden hiljaiset signaalit.

Liiketoimintaa tulee kehittää asiakaslähtöiseksi, jossa huomioidaan arvo- ja tarvelähtöisyys. Yrityksen tulisi selvittää asiakkaiden arvot ja tarpeet, jotta se pystyy vastaamaan paremmin asiakkaiden muuttuviin tulevaisuuden tarpeisiin. Sitä kautta yritys voi löytää uusia menestystekijöitä. (Kamensky 2010.) Kuluttajat jakautuvat erilaisiin ryhmiin ja rooleihin. Kuluttajat ovat vauraampia, kansainvälisempiä ja tietoisempia eettisistä ja moraalisisista kysymyksistä. Kuluttajat vaikuttavat kulutukseen omien tunneperäisten arvojensa ja asenteidensa kautta. Asiakassegmenttien ostopäätöksiin vaikuttavat henkilökohtaiset arvot ja trendit. Esimerkiksi ruokavalinnoilla kuluttajat ottavat kantaa yhteiskuntaan ja vaikuttavat yhä enemmän maatalan tuotantosuuntaan ja -tapoihin vaatiessa tuotteilta makua, hygieenisyyttä, ravintoarvoa ja muiden toiveiden toteutumista. (Haapanen ym. 2004.)

Yritysten menestyminen edellyttää entistä enemmän tuotekehitystyötä, laatua, paikallisuutta, luonnon materiaaleja, luovuutta, hyvää palvelua, vahvaa designia, kokonaisuutta, tuotesarjaa, yksilöllisyyttä, omaleimaisia tuotteita, ekologisuutta, uusiutumista, verkostoitumista, asiakaslähtöisyyttä sekä jatkuvaa kiinnostusta kehittää itseä ja uudistaa asioita. Tuotekehitystä tulee tehdä asiakaslähtöisesti tai yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Asiakaslähtöisyys tuotteiden suunnittelussa keskittyy kuluttajien tämän hetkisten ja tulevien tarpeiden hyväksikäyttöön uusien ja lisäarvoa sisältävien tuotteiden kehittämisessä (Van Trijp & Steenkamp 1998). Eri asiakasryhmien tarpeet voivat olla hyvin erilaisia ja siksi on erittäin tärkeää tunnistaa eri kuluttajasegmenttien motiiveja ja tarpeita. Asiakaslähtöisyys koko tuotekehitysprosessissa vaikuttaa positiivisesti tuloksen menestyksellisuuteen (Gruner & Homburg, 2000). Tuotesuunnittelussa on huomion arvoista, että esimerkiksi vain tietyille kuluttajaryhmälle alhainen hinta on yksi tärkeä kriteeri ostopäätöksen teossa (Deliza & MacFie, 2001).

Yritystoiminnan ympäristöystävällisyys on yksi merkittävä lisäarvo yritystoiminnalle rannikko- ja saaristoalueella. Rannikko- ja saaristoalueella on paljon luonnonniittyjä ja saaria, joissa lampaat laiduntavat. Lampaan ja sen erilaisten tuotteiden ja siihen liittyvien palvelujen kautta voidaan lähestyä hyvin monenlaisia asiakkaita. Tietyt asiakasryhmät arvostavat luonnonlaitumilla kasvatettua lihaa huomattavasti enemmän kuin tehotuotannolla kasvatettua lihaa.

Innovaatioiden kautta syntyy kilpailuetu, mikä perustuu osaamiselle. Kilpailuedulla pyritään vahvempaan kilpailuasemaan ja kasvuun yrityksissä. Innovaatioita ovat esimerkiksi uudet tuotteet, palvelut, liiketoimintamallit, uudenlainen muotoilu tai brändi. Uusi tekninen ratkaisu, tuotantoprosessi ja uusi organisaatio- tai johtamismalli voidaan luokitella myös innovaatioksi. (Tem 2012.) Innovaatiotoiminnan avulla parannetaan tuotteiden laatua tai laajennetaan tuotevalikoimaa, lisätään tuotannon tehokkuutta tai parannetaan sen joustavuutta. Innovaatiotoiminnan kautta voidaan myös kehittää entistä ympäristöystävällisempiä tuotteita, tuotantotapoja ja palveluja. (EK 2011.) Innovaatiotoiminnan lisääminen rannikko- ja saaristoalueella on tarpeellista, koska MTT kyselytutkimuksen (2011) mukaan vastanneista suomalaisista kaksi kolmasosaa ja virolaisista lähes kaikki olivat kiinnostuneita osallistumaan kestävästä kehityksestä tai ekotuotteistamisen koulutuksiin, jos niitä järjestetään.

Uudet innovaatiot ja tuotteet edellyttävät usein eri osajien asiantuntemusten yhdistämistä. Toimijoiden yhteistyö on usein avaintekijä, kun luodaan uusia korkeatasoisia tuotteita. Esimerkiksi käsityömuotoilussa on tunnettava fyysiset materiaalit ja niiden sovellettavuus. Käsityöyrittäjät tarvitsevat tietoa materiaalien rajoitteista ja ominaisuuksista, jotta esimerkiksi käyttötuotteita suunnitellessaan he voivat ymmärtää mikä materiaali sopii parhaiten mihinkin käyttötilanteeseen. Käsityöläisen on tärkeää saada tietoa käyttäjien tarpeista ja tuotteisiin liittyvistä merkityksistä, jotta he kykenevät paremmin suunnittelemaan asiakaslähtöisiä tuotteita. (Seitamaa-Hakkarainen.) Eri toimialojen kiinteä yhteistyö lisää resursseja ja antaa mahdollisuuksia selvittää yhä kovenevassa kilpailussa.

Tuotteiden ja palveluiden kulttuuriset ominaisuudet tulevat yhä keskeisemmiksi ja tuotteen arvosta yhä suurempi osa on aineetonta. Käsityöyrittäjäys tulee yhä enemmän tekemään yhteistyötä matkailuelinkeinon ja tapahtumajärjestäjien kanssa, jolloin saavutetaan suuremmat asiakasmäärät. Käsityötuotteet pohjautuvat usein maan kulttuuriin, jolloin tuotteisiin voidaan liittää tarinoita paikkakunnista ja sen tapahtumista. Käsityöstä voidaan ammentaa iloa ja hyvinvointia ja se voi tarjota monille ihmisille mahdollisuuden keskittyä tai lähteen luovaan ilmaisuun. Käsityöharrastuksen tuotteistaminen sekä korkean teknologian ja käsityön yhteistyö voivat synnyttää uutta yrittäjyyttä ja uusia käsityöammatteja. (Wilenius 2004.)

6.1.2 Prosessit

Tuotteiden ja palvelujen tuotantoprosesseissa huomioidaan asiakkaiden, viranomaisten ja normien vaatimukset. Prosesseissa työsuoritusten tavoitteena on ”kerralla oikein”-periaate, joka varmistaa kilpailukykyiset kustannukset. Prosesseissa tulee vahvistaa tuottajien, koko tuotantoketjun sekä myös avustavan henkilökunnan sitoutumista laatutyöhön. Laadukkuus ja laadun tasaisuus vakuuttavat yritystoiminnan luotettavuudesta, mikä puolestaan antaa mahdollisuuksia yritystoiminnan jatkuvuuteen. Yritysten kilpailukykyille keskeistä on hyvin suunniteltu ja johdettu tuotekehitysohjelma, kustannustehokkuus, asiakaslähtöisyys ja jatkuva innovointi.

Logistiikkaratkaisujen sisältö on paljon laajempi kuin pelkkä asiakkaalle suuntautuvien kuljetusten suunnittelu. Logistiikkaratkaisujen yhteydessä on keskeistä huomioida paikallinen lampaanlihan tuotanto suhteessa muuhun ruokaraaka-aineiden tai ruoan tuotantoon ja niihin rakentuviin palveluihin, esimerkiksi tuotteen turvallisuus, tuotteen korkea laatu, jäljitettävyys, uskottavuus ja läpinäkyvyys. Tämä kokonaisuus tulisi pystyä hallitsemaan riittävän kustannustehokkaasti ja viestimään se myös asiakkaille.

Yrityksen on mahdollista hyödyntää ylivoimaista osaamista ja täydentää puuttuvaa osaamistaan asiantuntijaverkoston tai alihankinnan kautta. (Vanhala ym. 1995.) Verkostoituneessa yritystoiminnassa on erityisen tärkeää korostaa prosessin läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta (jäljitettävyys, laadun vakiointi ja turvallisuus), mutta se antaa samalla mahdollisuuden keskittyä koottujen resurssien syvällisempään tuotesuunnitteluun (laadun parantaminen, palvelumuotoilu).

Yritysten ketjuuntuminen avaa mahdollisuuden yritysten väliseen työnjakoon. Pienyritysten ketjuuntuminen edellyttää jatkuvaa aktiivista yhteydenpitoa, jotta tuotteiden ja palvelujen häiriötön saatavuus, laatu ja imago voidaan varmistaa. Yritysten ketjuuntumis- ja verkostoitumisperiaatteita käsitellään laajemmin kohdassa 6.3.1.

6.2 Päämäärä 2: Vastuullinen liiketoiminta

Ekologisesta, taloudellisesta, sosiaalisesta ja kulttuurisesta vastuullisuudesta on tullut yhä tärkeämpi yritystoiminnan osatekijä. Vastuullisuusasioiden merkitys on kasvanut yrityksissä merkittäväksi kilpailutekijäksi, koska tietyt kuluttajaryhmät suosivat valinnoissaan kestävästä ylläpitäviä tuotteita ja palveluja. (Tripod 2011.) Yritysten yhteiskunnallinen vastuu on nykypäivän tietoyhteiskunnassa yksi liiketoiminnan menestystekijä. Vastuullisesta liiketoiminnasta on tullut maailmanlaajuisesti pysyvä ilmiö. Yrityksiltä vaaditaan eettistä, moraalista ja avointa käyttäytymistä (Dawkins & Lewis 2003). Eettisesti toimivat yritykset etsivät luovia ratkaisuja kestävien periaatteiden mukaan ja edelläkävijöinä saavat niistä lisäarvoa toiminnalleen.

Kestävä kehitys sisältää kolme vastuullisuuden ulottuvuutta: ympäristö, ihmiset ja talous. Yrityksissä vastuullisuuden osa-alueet nivoutuvat toisiinsa. Vastuullisen toiminnan kautta yritykset vastaavat kestävästä kehityksen haasteeseen, mitä yhä useammat kuluttajat edellyttävät yrityksiltä ostopäätöksiään tehdessään. Ihmisiin kohdistuva sosiaalinen ja kulttuurinen vastuullisuus takaa hyvinvoinnin edellytysten siirtymisen sukupolvelta toiselle.

Yrityksen avoin viestintä nähdään vastuullisen toiminnan peruslähtökohtana. Vastuullisen liiketoiminnan motiivina voidaan pitää mm. yrityksen parantunutta mainetta, yritysjohdon muuttuneita persoonallisia arvoja, houkuttelevuutta yrityksenä sekä liikesuhteiden ja sidosryhmien tarpeita ja vaatimuksia. (Panapanaan ym. 2003; Hemingway & Maclagan 2004).

6.2.1 Ympäristövastuu

Ekologisen kestävyuden eli ympäristövastuullisuuden edellytyksenä on biologisen monimuotoisuuden ja ekosysteemien toimivuuden säilyttäminen sekä luonnonvarojen kuluttamisen sopeuttaminen luonnon kestävyyskykyyn. Se sisältää luonnonvarojen kestävästä (säästeliään) käytön, ympäristöhaittojen pitämisen mahdollisimman pieninä (vesien, ilman ja maaperän suojelu, ilmastonmuutoksen hallinta) ja jätteiden määrän vähentämisen (materiaalien tehokas käyttö koko tuotantoketjussa). (EK. 2006.)

Suomen meri- ja rannikkoalueen suojelutaso on arvioitu heikoksi luontotyypeillä, jotka ainakin osittain ovat riippuvaisia laidunnuksesta, kuten merenrantaniityt, kuivat kanerva- ja variksenmarjadyynit sekä Itämeren hiekkarannat. Merenrantaniityt kärsivät hoidon puutteesta ja Itämeren rehevöitymisestä. Hiekkaisia rantatyyppejä uhkaa muun muassa virkistyskäyttöön liittyvä kulutus ja rakentaminen sekä Itämeren rehevöityminen. Suomessa lähes kaikki niittytyypit on arvioitu hyvin uhanalaisiksi, koska ne vaativat jatkuvaa laidunnusta tai niittoa. (Liukko ym. 2008). Merenrantaniityt sekä niihin rajautuvat tuoreet ja kuivat niityt muodostavat arvokkaan perinnemaiseman. Länsi-Virossa ja Saaristomerellä mukaan tulevat lehdes- ja lehtoniityt sekä Virossa ja Ahvenanmaalla kalkkiperaiset niityt ja letot. (Ikonen 2007).

Lammas on tehokas, mutta valikoiva laiduntaja. Se suosii matalakasvuisia, hentoja heinäkasveja sekä heiniä. Myös vesakot maistuvat. (Priha 2003). Virossa rantaniityillä lampaat laiduntavat yleensä yhdessä nautojen kanssa. Lampaat välttelevät kosteita maa-alueita, mutta viihtyvät rantaniittyjen kuivilla ja korkeammilla alueilla. Lampaat katkaisevat kasvit läheltä maanpintaa ja syövät myös puiden ja pensaiden lehtiä. (Briggs ym. 2003, Jääskeläinen 2003) Laiduntavat eläimet ylläpitävät ja elävöittävät maalaismaisemaa sekä maisemanhoidon kautta tarjoavat omistajilleen lisätuloja. Maisemahoitotyöhön kohdistetut EU- tuet ovat välttämättömiä, koska luontoarvot ovat julkishyödykkeitä ja hoidetusta maisemasta ei voida velottaa kuluttajia.

Saaristo- ja rannikkoalueen olosuhteet asettavat erityisiä vaatimuksia yritystoiminnalle. Vastuullisuutta edellytetään yhä enemmän yritystoiminnassa ja tuotteiden koko arvoketjussa. Yritystoiminnassa tulee toimia kestävän kehityksen toimintaperiaatteen mukaan, jotta luonnon moninaisuus säilyy tuleville sukupolville. Saariston ja rannikkoalueiden ainutlaatuinen luonto antaa monia mahdollisuuksia yritystoiminnan kehittämiseen. Alueilla on useita suosittuja matkailualueita, jotka työllistävät alueen väestöä matkailusezonkien aikana. Yrittäjille kestävän kehityksen toimintatavat yritystoiminnassa olivat tärkeitä. Kehittämällä paikallisia tuotteita ja palveluja, joilla on ekologinen ja eettinen arvo, voidaan luoda maailmalle vietävää osaamista.

Yleisenä tavoitteena on, että lammastalous rannikko- ja saaristoalueella on ekologista, maisemaa ja luonnon monimuotoisuutta säilyttävää ja kestävän kehityksen huomioivaa. Tuotantotapojen tulee kuormittaa mahdollisimman vähän ympäristöä ja vesistöjä. Hävikkiä pyritään minimoimaan. Lammastalouden hyvä imago säilyy vastuullisen tuotannon tilojen erikoistumisen ja ympäristön tasapainon vaalimisen avulla. Maatiloilla ja yrityksissä on mahdollisuus toteuttaa omaan yritystoimintaan sopivia ympäristötoimenpiteitä. Jokainen tila voi valita itselleen sopivan ympäristöjärjestelmän ja asettaa toiminnassa seurattavat indikaattorit yritystoiminnan suuntautumisen mukaan. Kriteereihin voidaan ottaa mukaan myös biodiversiteettimittari, hiilijalanjälki, vesijalanjälki tai toiminnan rehevöittävyysmittari. Tärkeintä on, että ympäristövastuullisuus dokumentoidaan. Liitteessä 3 on yksi esimerkki yritysvastuun seurantalomakkeesta ja indikaattoreista, joita voidaan seurata maatiloilla ja maaseutuyrityksissä.

6.2.2 Taloudellinen vastuu

Taloudelliseen vastuuseen kuuluvat yrityksen kannattavuudesta ja kilpailukyvästä huolehtiminen. Lammastalous tulee olla kustannustehokasta ja tuottaa yritystuloa. Tilojen tulee erikoistua ja verkostoitua kustannustehokkuuden saavuttamiseksi. Monialatilojen toimintaa voidaan laajentaa esim. ostamalla resursseja myös ketjuuntuneiden kumppanuuksien kautta. Verkostoitumisen kautta voidaan löytää keinoja myös kannattavuuden parantamiseksi. On tärkeää, että lammasmäärä sovitetaan tilalla olemassa oleviin resursseihin ja tuotannon määrä tuotteiden tai palvelujen ennakoituun kysyntään. Yritystoiminnan meno- ja tulovirtoja tulee analysoida kannattavuuden parantamiseksi ja yritystoiminnalle tulee tehdä pitkän tähtäimen suunnitelma mm. turhien investointien välttämiseksi.

6.2.3 Tukipolitiikka

Ympäristö ja maisema ovat julkishyödykkeitä ja niihin kohdistuvasta työstä tulee saada kohtuullinen korvaus. Erityisympäristötukien riittävyys työmäärään verrattuna tulee kiinnittää erityistä huomiota,

koska niiden merkitys korostuu rannikko- ja saaristoalueella. Julkishyödykkeiden maksaja on yleensä yhteiskunta. Uudessa EU:n yhteisen maatalouspolitiikan ohjelmassa korostetaan erityisesti vihreiden alueiden ylläpidon tukemista. Tätä yleislinjausta on pystyttävä hyödyntämään. Kestävällä pohjalla oleva talous luo hyvät olosuhteet hyvinvoinnille.

KnowSheep -hankkeen tutkimustuloksiin viitaten on nostettu esille, että pieniin yrityksiin kohdistuvaa byrokratiaa tulisi kohtuullistaa riskiperusteisuuden ja jäljitettävyyden perusteella. Monialayrittäjyys edellyttää monen toimialan osaamista ja kutakin toimialaa koskevien käytäntöjen, suositusten, määräysten ja säädösten tuntemista ja niiden noudattamista. Laajan työkuvan, maataloustuotannon heikon kannattavuuden ja byrokratian kuormittavuuden takia yrittäjät kamppailevat jaksamisen ja ajan riittämättömyyden kanssa. Monialaisten maaseutuyrittäjien jaksamiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Maaseudun monialayritysten valvonnassa tulisi eri hallintoalojen valvontamenettelyjä yhdenmukaistaa, jotta yrittäjille jäisi riittävästi aikaa oman yritystoiminnan kehittämiseen ja laadun parantamiseen.

6.2.4 Sosiaalinen ja kulttuurinen vastuu; ihmisten ja eläinten hyvinvointi

Yrittäjien näkökulmasta oman paikkakunnan tärkeimmiksi vahvuuksiksi koettiin ainutlaatuinen luonto, turvallisuus, rauhallisuus ja maalaismaisemat. Ruoka- ja käsityöperinnettä sekä markkinoita ja paikallisia tapahtumia pidettiin säilyttämisen arvoisina. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella pidetään elävänä paikallisia perinteitä, joiden avulla voi syntyä ainutlaatuisia ja kulttuurisesti arvokkaita tuotteita. Yritystoiminnan monipuolisuus, luonto, kiireettömyys, kannattavuus ja yrittäjän vapaus nousivat tärkeimmiksi asioiksi yrittäjille. Luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen ja luonto olivat henkilökohtaisesti tärkeitä asioita etenkin monialatiloille. Tämän lisäksi tunnistettiin, että tarvitaan uusia innovaatioita ja toimeentulonlähteitä elvyttämään paikallista yrittäjyyttä.

Lammastalousyrittäjien ja sidosryhmien välistä yhteistyötä tulisi kehittää edellä kuvatuista lähtökohdista sekä sosiaalisen että taloudellisen näkökulman kannalta. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää yrittäjän itsensä ja henkilöstön hyvinvoinnin, koulutuksen ja motivoinnin, tuoteturvallisuuden (terveys, turvallisuus ja raaka-aineen alkuperän varmistaminen) ja kuluttajansuojan sekä yhteistyön yritysverkoissa. Siihen kuuluvat myös avoin vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa sekä hyvien toimintatapojen ja yhteistyön edistäminen.

Sosiaalinen verkosto on yksin- ja pienyrittäjien hyvinvoinnin kannalta välttämätöntä. Yrittäjien jaksamiseen ja ajan hallintaan pyritään löytämään ratkaisuja, joiden avulla turvataan turvallinen ja hyvinvoiva työympäristö. Lammaskerhot, vertaisryhmät ja sosiaalinen verkosto auttavat yrittäjiä pitämään hyvinvoinnistaan huolta. Työturvallisuuteen tulee kiinnittää huomiota, jotta vahinkojen syntyminen saadaan ennaltaehkäistyä. Myös tässä verkostoitumisesta on hyötyä.

Yrittäjien hyvinvoinnin kautta turvataan myös eläinten hyvinvointi. Lammastaloutta tulee kehittää niin, että se mahdollistaa lampaiden lajityypillisen käyttäytymisen. Lampaiden elinolosuhteista huolehtiminen on välttämätöntä lampaiden turvallisuuden kannalta. Erityisesti kosteisiin laitumiin liittyvä loisongelma on ihmisen toimin pidettävä kurissa. Viimevuosina varsinkin Viron saaristossa sudet ovat osoittautuneet entistä suuremmaksi turvallisuusuhaksi. Vastaava uhka Suomen osalta tunnetaan enemmän sisämaan lammastalouden ongelmana. Jotta lammaskatrat välttyisivät susien hyökkäyksiltä, käytetään apuna laumanvartijakoiria ja lampaat kerätään suojaan pimeän ajaksi. Kyseessä on lammastaloutta laajempi eturistiriita, koska sutta halutaan myös suojella. Näihin haasteisiin tulee löytää paikallisia ratkaisuja sekä eläinten että ihmisten hyvinvoinnin varmistamiseksi.

Tiedottamisen ja avoimuuden kautta toimialan yleinen arvostus voi kasvaa. Sosiaaliseen vastuuseen voidaan lisätä paikallisen kulttuuriperinnön säilyttäminen tuleville sukupolville, joka on erittäin tärkeää rannikko- ja saaristoalueella. Tämä tarkoittaa kulttuurista varsin merkittävää vastuuta.

6.3 Päämäärä 3: Verkottuminen

Verkottuminen sisältää yrityksen kaikki yhteistyökumppanit, jotka tavalla tai toisella liittyvät yrityksen toimintaan. Verkostot voidaan jakaa vertikaalisiin ja horisontaalisiin, sosiaalisiin, vaihdanta- ja vuorovaikutusverkostoihin. Vertikaalisessa verkostossa yhteistyö yhdistää saman tuotantoprosessin tai arvoketjun eri vaiheissa toimivat yritykset toisiinsa. Yritykset tekevät kukin oman osuutensa arvoketjussa, jolloin yksi yritys voi valmistaa tuotteen, toinen pakkaa sen, kolmas markkinoi sitä ja neljäs toimittaa sen asiakkaalle. Vertikaalisesta verkostosta esimerkkinä on viljelijän, jatkojalostajan ja markkinoijan välinen verkosto. Horisontaalisessa verkostossa yhdistetään tietyn vaiheen rinnakkaisia, erilaisia toimijoita arvoketjussa. Silloin yritykset toimivat samalla toimialalla. Horisontaalisesta verkostosta esimerkkinä ovat usean yrittäjän tekemät tuotantopanosten yhteistilaukset sekä yhteismarkkinointi.

Sosiaaliset verkostot sisältävät ihmisten väliset suhteet sekä yrityksessä että sen ulkopuolella. Vaihdantaverkoston yhteistyö ja toiminnot perustuvat tuotantoon tai kaupankäyntiin. Vuorovaikutusverkostoilla tarkoitetaan yrityksiä ja yksilöitä, joiden kanssa vaihdetaan tietoa. (Toivola 2006; Niemelä 2002.) Sidosryhmien välistä toimintaa ja yhteistyötä tulee tiivistää. Verkottumista ja yhteistyötä pyritään lisäämään ajan hallinnan, jaksamisen ja kannattavuuden parantamiseksi.

Yritysten verkostoitumisen kautta haetaan kustannussäästöjä investointi- ja markkinointikustannuksissa, tuotantomäärien lisäämistä, monipuolisempien tuote- ja palvelukokonaisuuksien kasvamista kannattavuuden parantamiseksi. Yrittäjien välisen yhteistyön avulla pyritään työkuormittavuuden vähenemiseen, työhuippujen tasaamiseen ja jaksamisen lisääntymiseen. Yritysyhteistyötä tiivistämällä pyritään löytämään yhteistyötahoja, jotka täydentävät osaamista ja antavat mahdollisuuden keskittyä ydinosoitukseen. Huomiota tulee kiinnittää enemmän mainontaan, markkinointiin ja menekinedistämiseen sekä niihin tahoisiin, joiden kautta saavutettavuutta parannetaan.

6.3.1 Yhteistyön lisääminen yrittäjien, kehittäjäorganisaatioiden ja viranomaisten kanssa

Aktiivista vaikuttamista tulee lisätä yhteistyökumppaneihin, viranomaisten, valtionhallintoon ja muihin sidosryhmiin. Sidosryhmäyhteistyötä tulee tiivistää yrittäjien esim. teuras- ja kylmäkuljetuksissa, maatalouspolitiikan, lainsäädännön, tutkimuksen, neuvonnan, koulutuksen, hanketoiminnan ja markkinoinnin eri tahojen kanssa. Tukipolitiikkaan vaikuttamalla pyritään vaikuttamaan lammastalouden rakennekehitykseen ja kattamaan kokonaistuotantokustannusten ja markkinahintojen välinen ero. Yrityksiin kohdistuvaa byrokratiaa pyritään saamaan kohtuullisemmaksi riskiperusteisuuden ja jäljitettävyyden perusteella. Maaseudun monialayritysten valvonnassa pyritään edistämään eri hallintoalojen valvontamenettelyjen yhdenmukaistamista, jotta yrittäjille jäisi riittävästi aikaa oman yritystoiminnan kehittämiseen ja laadun parantamiseen. Pienien, paikallisten maaseutuyrityksien edunvalvontaa pyritään parantamaan huomioiden myös monialaiset maaseutuyritykset. Sosiaalista mediaa tulee hyödyntää tehokkaammin verkottumisessa.

Yrittäjän, joka on vuorovaikutuksessa vain lähipiirinsä kanssa, on vaikea saada arvokasta tietoa uusista mahdollisuuksista. Yritysten välinen yhteistyö on keskeinen menestystekijä tämän päivän liiketoiminnassa. Verkostoitumisessa korostuvat erityisesti luottamuksen rakentamisen kyvyt. Yrityksen kannattaa hyödyntää muiden vahvuuksia sekä hankkia osaamista ja voimavaroja muilta yrityksiltä. (Toivola 2006.) Verkostoyhteistyö auttaa pieniäkin yrityksiä saamaan syvällistä tietoa markkinoista ja pääsemään osallisiksi suurempiin konsepteihin (Niemelä 2002).

Pienen yrityksen on mahdollista hyötyä verkostosta monin tavoin. Verkostot parantavat yrityksen sisäistä suorituskykyä ja tehokkuutta. Verkostoilla saavutetaan resursseja, joihin muuten ei olisi mahdollisuutta. Verkostojen avulla voidaan keskittyä kilpailukykyyn kannalta keskeisiin toimintoihin ja ne edistävät uuden yrityksen kasvua ja joustavuutta. Verkostossa toimivat yritykset voivat täydentää toistensa osaamista ja verkostot luovat oppimisen ja uuden tiedon hankkimisen mahdollisuuksia. Verkoston avulla on mahdollista parantaa yrityksen kilpailukykyä, päästä uusille markkinoille ja nopeuttaa uusien markkinoiden oppimista. (Toivola 2006).

Verkostoissa toimijoiden roolit ovat usein erilaisia. Tasavertaisessa verkostossa toimintaa ohjaavana yrityksenä voi toimia kuka tahansa verkostoon kuuluvista yrityksistä riippuen asiakkaasta, verkoston

tuotteesta tai sen elinkaaren vaiheesta. Toiminnan koordinointi voi myös olla jatkuvasti saman yrityksen vastuulla. Verkoston toimijoiden roolit ovat erilaisia. Yritys voi olla esimerkiksi verkoston kärkiyritys, tasa-arvoinen kumppani, osavalmistaja tai komponenttitoimittaja. (Valkokari ym. 2006.) Verkoston veturiyrityksenä toimii usein yritys, jonka hallussa on keskeisiä osaamisresursseja tai jokin kriittinen resurssi (Tsupari ym. 2003). Veturiyrityksen tehtäviä ovat asiakaslähtöinen tuotekehitys, markkinointi, myynti sekä myynti- ja tuotantoverkostojen kehittäminen. Veturiyrityksen tehtävä on toimia solmukohtana myynti- ja tuotantoverkostossa. Veturilla voi olla erilaisia järjestelmätoimittajia eli alivetureita. Näin ollen yksityiset yritykset kehittyvät verkostossa oman alansa erikoisosaajiksi eli sopimustuottajiksi. Sopimustuottajien investointitarve pienenee, oman alan osaaminen kehittyy ja käyttöaste kasvaa, kun keskitytään ainoastaan omaan ydinosaamiseen. (Niemelä 2002.)

Verkostoitumisen keskeisiä etuja ovat kustannussäästöt laite-, hankinta-, kuljetus- ja markkinointikustannuksissa. Pääomia ei tarvitse hajottaa monenlaiseen toimintaan ja tuotteiden toimitusvarmuus paranee, koska pienten tuottajien tuotantomääriä voidaan kasvattaa yhdistämällä useamman tuottajan tuotteita. Monipuolisempien palvelu- ja tuotekokonaisuuksien mahdollisuus kasvaa verkostossa. Yhteismarkkinoinnista saadaan kustannusetuja ja asiakaspalvelua keskittämällä yhteen paikkaan parannetaan palvelua. Verkostossa erikoistuminen omalle osaamisalueelle antaa mahdollisuuden parempaan kehittymiseen ja työkuormittavuuden vähenemiseen. Verkoston avulla työmäärää ja työhuippuja on mahdollista tasata. Vapaa-aika ja jaksaminen lisääntyvät. Yhteistoiminnan lisääntyessä ammatillinen tiedonvaihto ja oppiminen lisääntyvät. (Voutilainen ym. 2008.) Yritys voi perustaa liiketoimintastrategiansa verkostoitumiseen, jonka kautta voidaan vahvistaa osaamista ja resursseja (Kamensky 2010).

Lampaan lihan tuotannossa verkostoja voidaan rakentaa esimerkiksi tuotantoketjussa tuottajalta kuluttajalle, jatkojalostuksessa ja markkinoinnissa. Rannikko- ja saaristoalueen lammastuotantotilat ovat usein niin pieniä, että aika ja osaaminen eivät riitä siihen, että kaikki työt tuotannosta jalostukseen voitaisiin tehdä itse. Pelkästään tuotannon luotettavuuden takia on hyvä olla tukiverkostoja, joita voidaan hyödyntää tarpeen vaatiessa. Tuotannon ja tuotteiden laatu paranee, kun jokainen keskittyy ydinosaamiseen. Koko prosessin avoimuus ja jäljitettävyyden lisäävät uskottavuutta.

Käsityöläisen tunteet, halu tehdä ja itsensä toteuttaminen ovat tärkeitä motiiveja käsityörittäjyydessä. Joskus oman ammattikuvan ja toiminnan sovittaminen kaupalliseen markkinakulttuuriin voi olla vaikeaa voimakkaiden töhön liittyvien tunteiden takia. (Rintaniemi 2002.) Käsityörittäjät ovat yleensä voimakkaasti sitoutuneita ammattiinsa ja yritys henkilöityy usein vahvasti yrittäjään. Käsityörittäjän osaamisesta ja valmistamista tuotteista ollaan kiinnostuneita. Käsityörittäjän työ edellyttää monenlaista osaamista, minkä ratkaisuna on nähty yhteistyö muiden osaajien ja toisten yrittäjien kanssa. Verkostosuhteisiin perustuva kasvukonsepti sopii usein käsityörittäjän identiteettiin. (Äyväri 2002.) Eräänä hyvänä esimerkkinä on Stansborough verkkosivusta verkostosuhde: <http://www.stansborough.co.nz/home/page.aspx>

Käsityötuotteissa lisäarvo saavutetaan käsityöläisen kyvyllä valmistaa hyviä tuotteita ja muotoilla niitä. Käsityörittäjyyteen on liitetty erilaisia palveluja, esimerkiksi korjaus- ja elämyspalvelut sekä opetus- ja ohjaustoiminta. Käsityömuotoilu kuvaa nykyajan käsityöammattien olemusta. (Lith 2005).

6.3.2 Markkinointi

Markkinayhteistyön kautta voidaan kehittää toimivia markkinointikanavia ja sen kautta lisätä myyntiä. Markkinoinnissa oman nimen ja kasvojen tuominen esiin tuo tekijän lähelle asiakasta. Lithin (2005) tutkimuksen perusteella erityyppiset messut ovat käsityöyrityksille yksi tärkeimpiä markkinointikanavia. Messuilla tavataan mahdollisia jälleenmyyjiä ja tuodaan esille omia tuotteita. Messuihin osallistuminen edellyttää huomattavasti aikaa ja paneutumista valmistelutöihin, jotta ne onnistuisivat. Monilla käsityöyrityksillä myynti tapahtuu monen eri kanavan kautta: omista toimitiloista suoramyynninä, jälleenmyynnin kautta ja paikallisissa myymälöissä. Verkkosivut toimivat usein yhteystietojen lähteenä ja niiden kautta otetaan yrityksiin usein yhteyttä. (Lith 2005.)

Tuotteiden ja palvelujen tunnettuus on edellytys sille, että asiakkaat osaavat kysyä niitä. Mainonta ja myynnin erilaiset edistämiskeinot ovat osa yrityksen systemaattista markkinointia. Asiakkaat

muodostavat kokemuksiensa perusteella yrityksestä ja sen tuotteista tai palveluista imagon, joka koostuu laadusta ja asiakkaiden tarpeiden täytymisestä. Imagon ja brändin rakentamiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota ja ottaa asiakkaat mukaan yrityksen kehitystyöhön. Pitkät asiakassuhteet ovat kannattavimpia, joiden kehittymistä ja säilymistä edesautetaan motivoituneella ja hyvällä henkilöstöllä. Asiakastyytyväisyys syntyy toiminnan ja tuotteiden laadusta, asiakaspalvelusta ja saatavuudesta.

Markkinointiosaaminen on yrityksen kykyä yhdistää yrityksen ulkopuoliset tekijät yrityksen sisäisiin vaatimuksiin ja toisaalta yrityksen kykyä yhdistää omia sisäisiä resursseja vastaamaan markkinoilta tuleviin vaatimuksiin. (Tarkkila 2004.) Yrityksen päämäärätietoinen markkinointisuunnitelma tuottaa tehokasta tulosta ja säästää voimavaroja turhilta markkinointipanostuksilta.

Markkinointi edellyttää vankkaa osaamista sekä oikeiden markkinakanavien löytämisessä, markkinoinnin kohdentamisessa että kuluttajien käyttäytymisen ymmärtämisessä. Markkinoinnin neljän P:n ajattelun (product, price, place, promotion) mukaan pakkaus, hinta, viestintä ja jakelu ovat keskeisessä asemassa tuotteen arvon ja hyödyn kokemisessa. Kuluttajat ovat jakautuneet erilaisiin ryhmiin, joiden ostokriteerit ja nykyään myös ostoskanavien käyttö ovat erilaisia.

Yrityksen tulee olla tarve- ja asiakaslähtöisyyden ohella markkinalähtöinen. Yksi markkinointistrategian tärkeä ominaisuus on kyky erottautua kilpailijoista. Kilpailuetuja ovat ne tekijät, jotka asiakas kokee arvoiksi ja hyödyiksi. Asiakas vertaa niitä muihin vaihtoehtoihinsa. Menestysstrategian lähtökohdaksi vaaditaan asiakkaiden tarpeiden, kilpailun ja organisaation osaamisen ja resurssien hallintaa. (Kamensky 2004; Kamensky 2010.) Pienyrityksissä on oltava sellaisia ylivoimatekijöitä, joilla se erottuu edukseen muista yrityksistä. Esimerkiksi omistajuus, riippumattomuus, kontrolli ja joustavuus antavat mahdollisuuden reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin. Markkinointistrategian toteutus on sitä haasteellisempää mitä verkostoituneempi tai ketjuuntuneempi yritystoiminta on.

7 Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden kehittämissuunnitelma tiekartan muodossa

7.1 Kehittämissuunnitelma tiekartan muodossa

Tämä osio sisältää Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouteen liittyvät keskeiset muutosajurit, alueen SWOT:iin perustuvan nykytila-arvion ja strategian mukaiset tavoitteet, joihin kehittämissuunnitelma tähtää. Tiekarttaan on koottu konkreettisia kehittämistoimenpiteitä painopistealueittain suuntaa antavassa aikataulussa. Liitteeseen 4 on yhdistetty kaikki kehittämissuunnitelman toimenpiteet ja tavoitteet yhtenäiseksi tiekartaksi.

7.1.1 Yritystoiminnan kehittäminen

Keskeiset muutosajurit

Yhteiskuntarakenteen muuttuu ja maatalojen liiketoimintamallit muuttuvat. Talous kiristyy, kuntarakenteet uudistuvat ja väestö ikääntyy, jolloin syntyy uudenlaisia mahdollisuuksia yrittäjyyteen ja palvelujen ylläpitoon. Kysynnän ja kuluttajien ruokatottumukset muuttuvat, jolloin ruoan laatu, lähiruoka, puhtaus, eettisyys ja terveellisyys korostuvat. Pienyritykset kansainvälistyvät.

Nykytila

Kuluttajat arvostavat yhä enemmän kotimaisuutta, turvallisuutta ja lähiruokaa. Ostokriteerit ja kysyntä ovat muuttuneet. Kuluttajat ovat segmentoituneet, joka luo mahdollisuuden erikoistuotteille. Vastuullinen ajattelutapa on kuluttajien keskuudessa lisääntynyt. Lammasta on ”trendikäs” eläimenä ja lihana. Lammasta on alettu hyödyntämään uusilla toimialoilla, esim. hyvinvointi- ja terveystalouksissa (GreenCare).

Karitsanlihalla on kasvavat markkinat. Alalla kilpaillaan tuontilihan kanssa. Tuotteiden raaka-ainetta ja alkuperää on usein vaikea jäljittää. Lihateollisuuden palvelujen hinta on kallis pienille tuote-erille. Sesonkituotannon takia keväällä ei ole saatavana paikallista lampaan lihaa.

Liiketoiminnassa puuttuu tuotteiden suunnittelu- ja hinnoittelutaitoja. Lampaanlihassa, -maidossa ja -villassa ei ole erikoistuttu riittävästi ja jatkojalostusta on erittäin vähän. Pienimuotoisesta jalostuksesta puuttuu neuvoo-antavat asiantuntijat. Villateollisuutta ei ole alueella. Yritystoiminnassa ei osata kiinnittää huomiota markkina-arvoon.

Uusia, edullisia markkinointikanavia on syntynyt, esim. Internet. Virossa lammastaloudella on pitkät ja vanhat perinteet omavaraistalouden osana. Suomessa lammastalouden toimintakulttuuri on nuorta ja ohutta, ja kaupan neuvotteluasema on erittäin vahva.

Tavoitteet

Prosessit

Tuotantoketjut parantuvat, yritykset kehittyvät kustannustehokkaiksi.

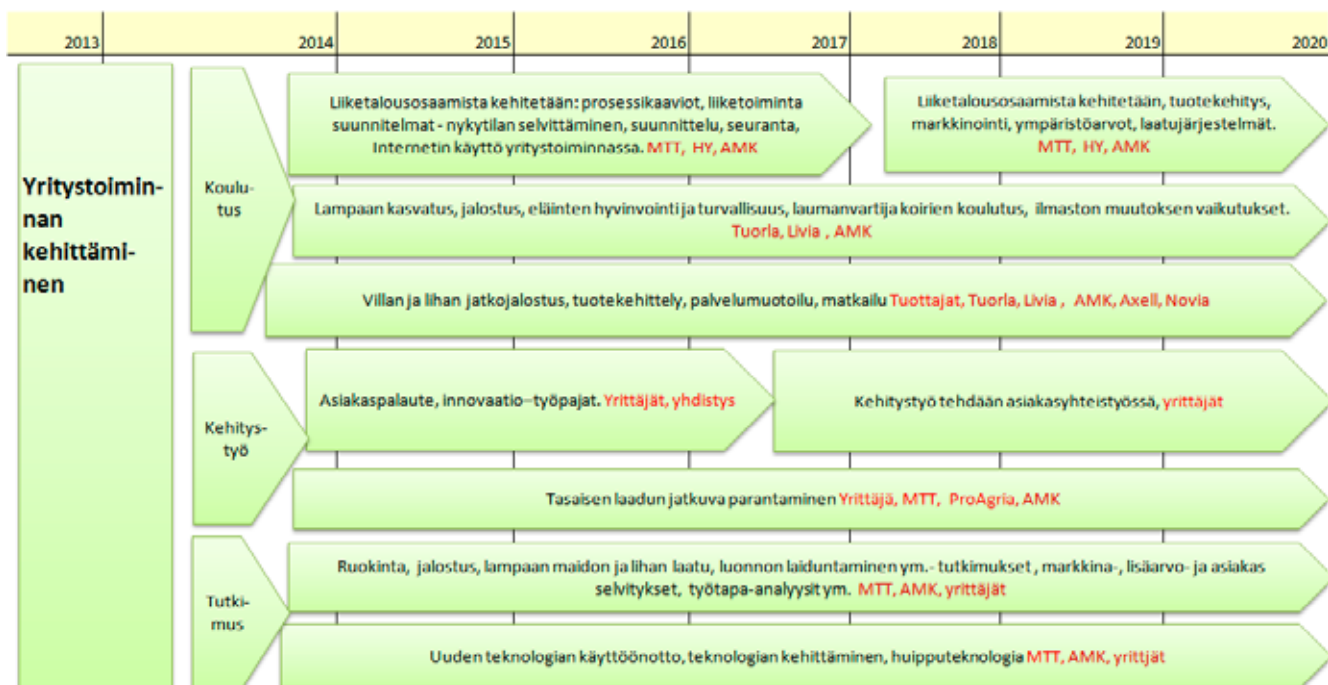
Tuotteiden ja palvelujen vakiointi yleistyy (esim. luonnon-laidunliha).

Älylaitteita hyödynnetään, verkkokauppoja perustetaan ja käyttöön otetaan, etäyhteyksiä hyödynnetään, videoita tehdään ja käytetään markkinoinnissa, uusia tuotantoteknologisia ratkaisuja kehitetään, eläinten hyvinvointiin liittyvää teknologiaa kehitetään (valvontajärjestelmät, vartiointijärjestelmät), avoimuutta lisätään maataloilla käyttäen uutta teknologiaa.

Asiakslähtöisyys, laatu, kehittyminen

Uusia, kysyntää vastaavia tuotteita ja uusia liiketoimintakonsepteja syntyy lisää. Osaaminen kehittyy ja tuotteistetaan palveluja, uusia yrityksiä syntyy lisää. Luotettavuus, jäljitettävyys, turvallisuus ja eettisyys lisääntyvät. Asiakslähtöinen tuotesuunnittelu lisääntyy. Keksitään uusia, innovatiivisia ratkaisuja mm. miten voidaan parantaa laatua tuotannossa ja tuotteissa.

Kehittämistoimenpiteet



Kuvio 9. Tiekartta yritystoiminnan kehittämistoimenpiteistä.

7.1.2 Vastuullinen liiketoiminta

Keskeiset muutosajurit

Ympäristö kuormittuu, ilmastonmuutos jatkuu ja epävarmuus lisääntyy, jolloin taloudellinen, sosiaalinen ja ympäristövastuu korostuvat. Aluetalouden asema vahvistuu, jolloin paikallisia resursseja hyödynnetään paremmin. Luonnonmukaisuus ja hyvinvointi korostuvat. Julkinen rahoitus vähenee, jolloin yksityistäminen lisääntyy. Maaseutu on muutoshaluinen ja yrittävä, jotta palvelut säilyvät ja maaseutu pysyy elävänä.

Nykytila

Lampaalla on tärkeä rooli saariston kulttuuriperinnössä. Nahan, villojen ja taljojen käyttö liittyy vahvasti paikalliseen käsityökulttuuriin. Lammas sopii hyvin pienimuotoiseen maanviljelyyn ja heikommille laitumille. Laiduntavan eläimen tuotanto koetaan eettiseksi ja ekologiseksi. Kulttuurimaiseman ja luonnon monimuotoisuuden säilymistä halutaan vaalia. Saaristossa on riittävä määrä niittyjä, mutta ei ole riittävästi tietoa lampaan ruokinnasta luonnon niityillä. Slow Food –ajatus sopii lammastuotantoon ja monialayrittäjyyteen.

Lammastalous on kannattamatonta. Tuottaja ei saa tarvittavaa korvausta työlleen, jolloin motivaatio lammastalouden harjoittamiseen vähenee.

Byrokratia, lainsäädäntö ja elintarvikelaki ovat haasteellisia pk -yrittäjille. Laajan työkuva takia monialaiset yrittäjät kamppailevat ajan riittävydestä, koska heidän tulee tietää ja noudattaa monen toimialan määräyksiä ja säädöksiä.

Virossa on puutteita neuvonnassa, eläinlääkäripalveluja ei ole saatavana riittävästi ja teurastuksessa sekä leikkuussa on ongelmia. Petoeläimistä aiheutuu lammashävikkejä.

Tavoitteet

Ympäristö

Lammastalous ja siihen liittyvä yritystoiminta kuormittaa mahdollisimman vähän ympäristöä. Monimuotoisuus pyritään säilyttämään, luontoarvot lisääntyvät.

Talous ja kannattavuus

Yritys keskittyy kannattaviin toimintoihin. Tehokkuutta lisätään (esim. Lean toimintatapa). Laatutuotteista saadaan parempi hinta. Yritystoiminta on tavoitteellista. Villaa hyödynnetään tehokkaammin.

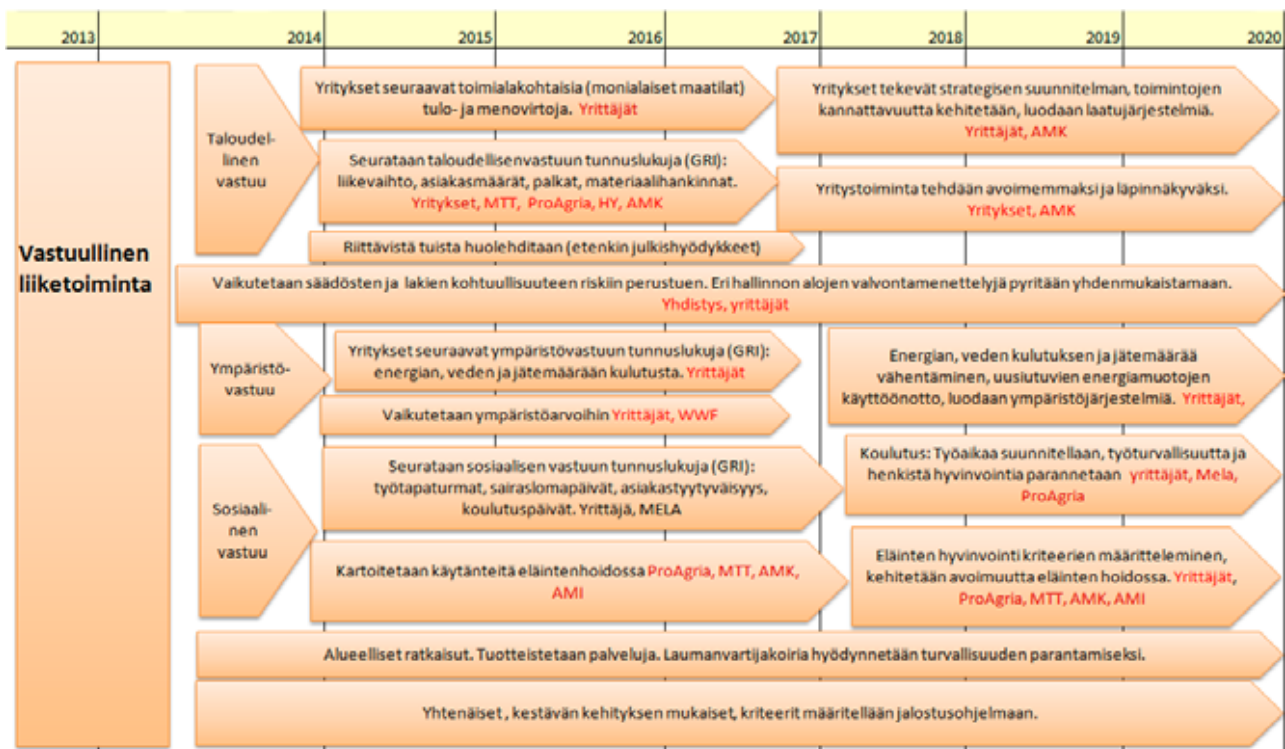
Eläinten ja ihmisten hyvinvointi

Ihmiset voivat hyvin = sosiaalinen vastuu harvaan asutuilla alueilla. Eläimet voivat hyvin. Luonnonlaitumilla laiduntavat lampaat välttyvät suurpetojen hyökkäyksiltä. Jalostusohjelma uudistetaan kestäväen kehityksen mukaiseksi.

Tukipolitiikka

Byrokratiaa kohtuullistetaan pienissä yrityksissä. Eri hallinnon alojen valvontamenettelyjä pyritään yhdenmukaistamaan.

Kehittämistoimenpiteet



Kuvio 10. Tiekartta vastuullisen liiketoiminnan kehittämistoimenpiteistä.

7.1.3 Verkottuminen

Keskeiset muutosajurit

Nopeat verkkoyhteydet ja informaatioteknologia muuttavat toimintoja ja kommunikaatiota globaaleiksi. Maatieteellisen sijainnin merkitys vähenee. Maaseutu tulee tasaveroisemmaksi e-liiketoiminnan ja tiedonsiirron kautta. Maaseudun rooli tulevaisuuden tekijänä ja innovaatiotoiminnassa kasvaa nykyisten trendien voimistuessa. Yhteisöllisyys lisääntyy.

Nykytila

Sidosryhmien ja tuottajien väliltä puuttuu yhteistyö. Organisoitua yhteistyötä on liian vähän. Karitsoita on hankala saada teurastamoihin silloin, kun on tarve. Markkinointiosaaminen ja tuotteiden markkinointi puuttuvat. Virossa on vallalla poliittinen haluttomuus kehittää pientuotantoa.

Tavoitteet

Yhteistyökumppanit ja sidosryhmät (yrittäjät, kehittäjäorganisaatiot, projektit, asiakkaat, viranomaiset)

Yritykset kehittyvät, tuotantoketjut kehittyvät toimiviksi.

Uusia tuotteita ja tuoteperheitä syntyy.

Luottamus lisääntyy.

Alan ymmärtäminen lisääntyy.

Lainsäädäntö on kohtuullinen yrityskokoon verrattuna.

Yhteistyöverkostot toimivat.

Markkinointi

Toimivat markkinointiketjut, yhteinen www-sivusto.

Lammastuotteet ovat tuttuja asiakkaille.

Kehittämistoimenpiteet



Kuvio 11. Tiekartta verkottumisen kehittämistoimenpiteistä.

8 Tulevaisuuden näkymiä

Pienien yritysten merkitys rannikko- ja saaristoalueella on huomattava, samoin kuin monilla muillakin maaseutualueilla, koska maaseutuyritykset pitävät maaseudun elävänä tarjoamallaan palveluilla. Monille toimijoille monialainen maaseutuyrittäjyys on ainoa vaihtoehto riittävän toimeentulon takaamiseksi rannikko- ja saaristoalueella, koska peltoalaa ei ole useinkaan mahdollista hankkia lisää.

Lampaiden määrä alueella on lisääntynyt hankkeen aikana. Esimerkiksi vuodesta 2010 vuoteen 2013 uuhien määrä on lisääntynyt Paraisilla 27 % ja Kemiössä 35 %. Lammastalouden potentiaaliseen kasvuun saaristossa vaikuttaa verkottuminen, vastuullinen ja asiakaslähtöinen liiketoiminnan kehittäminen. Kapasiteetin lisääminen alueella edellyttää aikaisempaa voimakkaampaa keskittymistä ja erikoistumista alueen vahvuuksiin ja lisäarvotekijöihin.

KnowSheep –hankkeen aikana lammastaloutta ja yritystoimintaa kehittäneille yrityksille on ollut haasteellista osallistua koulutuksiin silloin kun koulutuksiin osallistuminen on edellyttänyt koko päivän poissaoloa yrityksestä. Oman yrityksen työt olisivat jääneet tekemättä. Internet on luonut uusia mahdollisuuksia koulutuksen järjestämiseen, yhteydenpitoon ja verkostoitumiseen, joskaan sitä ei ole vielä opittu hyödyntämään alueella mm. alueen ikärakenteen vuoksi. Tietoverkkoja tulee tulevaisuudessa hyödyntää nykyistä enemmän.

Tuotteiden ja palvelujen saavutettavuus Internetin avulla on avannut uusia mahdollisuuksia markkinointiin ja uusia myyntikanavia onkin alettu kehittämään alueella aktiivisesti. Tuotteiden ja palvelujen kehittämisen kautta on saatu lisäarvoa paikalliseen tuote- ja palvelutarjontaan ja siten alueen houkuttelevuus on lisääntynyt myös matkailualueena. Yhteisöyrittäjyyden lisäksi virtuaaliyrittäjyys on tuonut täysin uusia mahdollisuuksia syrjäseutujen asukkailla toimeentulon saavuttamiseksi, vaikka se edellyttääkin vielä kehitystoimia.

Tuotantoon kasvattavat tai monipuolistavat tilat joutuvat uusien haasteiden eteen niin kustannusten hallinnan kuin markkinoinnin suhteen. Yritystoiminnan laajentuessa ja tuotteiden määrän lisääntyessä on etsittävä uusia markkinakanavia tuotteiden myymiseksi. Yhteismarkkinointi voi antaa mahdollisuuksia resurssien jakamisen ja näkyvyyden tehostamisen kautta. Yhteisen markkinointiportaalin avulla tuotteista ja palveluista voitaisiin jakaa tietoa aikaisempaa helpommin yhden kanavan välityksellä.

Maatilat elävät jatkuvassa muutoksessa, joten yrittäjien on vaikea ennakoida tulevaisuutta. Yrittäjiltä vaaditaan jatkuvaa ajan hengessä pysymistä. Maatilojen strategiaan päätöksiin vaikuttavat maatalan toimintaympäristö, yrittäjien arvot, yritystoiminnan toimiala, olemassa olevat resurssit, yrittäjäpersoona ja henkilökohtaiset ominaisuudet sekä tavoitteet, jotka yrittäjä on asettanut yritystoiminnalleen. Yrittäjät voivat tehostaa yritystoimintaansa prosessien suunnittelun ja liiketoimintastrategian kautta. Suunnitellessaan maatilalle ja maaseutuyrityksille liiketoimintastrategiaa tarvitaan luovuutta, resursseja ja osaamista. Nykyajan maaseutuyrittäjät ovat useimmiten ammattitaitoisia monialaosaajia. He voivat hyödyntää osaamistaan strategisten valintojen kautta, kun he osaavat ja uskaltavat muuttaa yritysstrategiaansa tarvittaessa.

Kannattavan liiketoiminnan lähtökohdaksi vaaditaan nykyisin myös maataloilla ja maaseutuyrityksissä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä, kilpailun ja organisaation osaamista sekä resurssien yhdistämistä ja hallintaa. Yrityksissä on oltava sellaisia ylivoimatekijöitä, joilla se erottuu edukseen muista yrityksistä. Koska maatilat ovat usein pieniä yrityksiä, joustavuus ja sopeutumiskyky antavat mahdollisuuden reagoida nopeasti toimintaympäristön muutoksiin. Korkea laatu, luonto, maaseudun kulttuuri, paikallishistoria, yrittäjäpersoonat ja innovatiiviset liiketoimintakonseptit antavat erinomaisia mahdollisuuksia ainutlaatuisen kilpailuetuun, kun niitä osataan oikein yhdistää.

Vastuullinen liiketoiminta on nykyajan trendi, joka tulisi ottaa suunnitelmallisesti käytäntöön yritystoiminnassa. Alueen vahvuuksia ja ainutlaatuisuutta sekä tuotteiden ja palvelujen lisäarvotekijöitä on mahdollista hyödyntää nykyistä enemmän markkinoinnissa. Nykypäivänä asiakkaat ovat segmentoituneet ja pienien maaseutuyrittäjien rajalliset tuote-erät voivat riittää erikoisasiakasryhmille. Rannikko- ja saaristoalue antaa toimintaympäristönä yrityksille ihanteelliset puitteet kokonaisvaltaisten

palvelujen kehittämiseksi. Maaseutuyrityksien kilpailuetua ovat lisänneet viimeaikoina nousseet trendit: lähiruoka, luomu, paikallisuus, luonto, hyvinvointi ja kestävä kehitys, jotka ovat nykyajan ilmiöitä.

Yhteistyön kehittäminen toimijoiden, hallinnon, koulutus- ja kehittämistahojen kanssa on ollut myös haasteellista, koska saaristossa asuvat henkilöt samoin kuin eri hallinnonalat ovat tottuneet toimimaan itsenäisesti. Suomen ja Viron yrittäjien kommunikointi toistensa kanssa on ollut toisinaan haasteellista, koska iäkkäämmät lammastalousyrittäjät puhuvat vain omaa äidinkieltään, esimerkiksi viroa, suomea tai ruotsia, eivätkä ymmärrä laisinkaan englantia. Toisaalta yhteisten asioiden eteen ponnisteleminen on lähentänyt yrittäjiä toisiinsa ja lisännyt maiden välistä ymmärrystä. Yritysten välinen tiiviimpi verkostoituminen tuo myös mahdollisuuksia volyymin kasvattamiseen ja kustannussäästöjä toiminnan tehokkuutta lisäämällä.

Sekä Suomesta että Virosta noin 70 % kyselyyn vastanneista ilmoitti joko lisäävänsä tai jatkavansa lammastalouden parissa seuraavan 10 vuoden aikana. Näille yrityksille strategialähtöisen toimintatavan omaksuminen olisi erittäin hyödyllistä.

Strategiset tavoitteet voivat olla roolien mukaisesti osin yrityskohtaisia osin toimialan yhteisiä. Toimijoiden tulisi kuitenkin sopia yhdessä, mikä taho on vastuussa tavoitteiden saavuttamisesta. Kehittämissuunnitelmassa ehdotetuista toimenpiteistä rakennettu tiekartta antaa hyvän mahdollisuuden seurata tavoitteiden toteutumista. Haasteellisimpien tavoitteiden kohdalla voidaan miettiä täydentäviä toimenpiteitä, jotta tavoitteet saavutettaisiin. Strategian ja kehittämissuunnitelman tulisi kuitenkin elää tulevaisuuden trendien ja muutossuuntien mukaan.

9 Johtopäätökset

KnowSheep -hankkeessa rakennettiin Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastaloudelle strategia ja kehittämissuunnitelma seuraaville 5-10 vuodelle sekä tiekartta, jossa kuvataan konkreettisia toimenpiteitä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Lammastalouden strategiaa ja kehittämissuunnitelmaa valmisteltiin yhteistyössä yrittäjien, partnereiden ja yhteistyötahojen kanssa ja niitä tarkennettiin MTT:n järjestämissä työpajoissa ja haastatteluissa toimijoiden näkemysten mukaisiksi.

KnowSheep -hankkeessa tehty kehitys- ja tutkimusyhteistyö Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueella on ollut luontevaa samankaltaisten perinteiden, arvojen ja toimintaympäristön johdosta. Suurimpana haasteena yhteisen strategian rakentamisessa oli Suomen ja Viron erilaiset lähtökohdat, jotka kuvastuivat yhteiskunnallisista, toiminnallisista, historiallisista ja taloudellisista eroista.

Strategian painopisteet yritystoiminnan kehittämisen, vastuullinen liiketoiminta ja verkottuminen

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden strategiassa ja kehittämissuunnitelmassa painottuu voimakkaasti alueen monimuotoinen lammastalous, jossa on huomioitu lihantuotannon lisäksi maisemanhoito, palveluyrittäjyys sekä lampaan villan ja taljojen jatkojalostukseen perustuva käsityöyrittäjyys. Alueella lammasta voi tarjota yritystoimintaa ja harrastusmahdollisuuden, se voi olla tulonlähde ja imagon luoja.

Monimuotoisen lammastalouden vuoksi strategian ja kehittämissuunnitelman painopisteiksi nousivat yritystoiminnan kehittäminen, vastuullinen liiketoiminta ja verkottuminen. Tuomalla markkinoinnissa voimakkaasti esille paikallisuutta ja vastuullisen yritystoiminnan periaatteita, yritykset voivat saada lisäarvoa ja kilpailuetua toimintaansa. Yritystoiminnan kehittämisen ja verkottumisen kautta yritystoiminnan kannattavuutta voidaan parantaa.

Strategian ja kehittämissuunnitelman toteutuminen onnistuu parhaiten silloin, kun alan toimijat työskentelevät omalta osaltaan ja oman yritystoiminnan lähtökohdat huomioiden toimivat yhdessä asetettujen suuntaviivojen mukaisesti. Kehittämissuunnitelman toimenpiteitä toteutettaessa tulee huomioida paikallisten yrittäjien erityistarpeet, ja soveltaa kehitystyössä alueella hyväksi havaittuja käytäntöjä.

Strategia kehittämisen työkaluna

Yhteiskunnan tuki mm. kehittämis- ja koulutushankkeiden sekä toimialaan kohdistuvien tukien kautta on välttämätön, jotta asetetut tavoitteet saavutetaan alueella. Monialaisen maaseutuyrittäjyyden takia alueen koulutustarpeet ovat hyvin erilaisia. Liiketalousosaamisen kehittämisen lisäksi koulutusta tarvitaan lampaan kasvatukseen, villan ja lihan jatkojalostukseen, tietoverkkojen käyttöön sekä markkinointiin. Internet on luonut uusia mahdollisuuksia koulutuksen järjestämiseen, yhteydenpitoon, markkinointiin ja verkostoitumiseen. Internetin hyödyntämisessä on alueella vielä paljon tehostamisen mahdollisuuksia.

Strategian mukaisesti voidaan lähteä viemään eteenpäin myös tutkimukselle osoitettuja kehittämistarpeita. Elinkeinon tarpeista lähtevä soveltava tutkimus tuottaa todennäköisimmin tuloksia elinkeinon haastavimpiin kysymyksiin ja luo pohjaa myös hallinnolliselle kehittämiselle. Lammasyritysten välisen verkottumisen lisäksi elinkeinon, tutkimuksen ja hallinnon verkottuminen on entistä välttämättömämpää.

Strategia muutoksen ”kivijalka”

Strategian mukaisesti tulee edelleen viedä eteenpäin hallinnon vastuulle kuuluvia, säädöksellisiä muutostarpeita. KnowSheep -hankkeen aikana on jo pyritty vaikuttamaan lammastalouden rakennekehitykseen. Julkishyödykkeiden tuottajat, kuten maisemaa hoitavat lampaiden laiduntajat, eivät ole saaneet työlleen riittävästi korvausta, koska julkishyödykkeistä ei voida veloittaa kuluttajia.

Tukipolitiikan avulla voidaan kattaa kokonaistuotantokustannusten ja markkinahintojen välinen ero. KnowSheep –hankkeen tutkimustuloksiin viitaten on nostettu esille, että pieniin yrityksiin kohdistuvaa byrokratiaa tulisi kohtuullistaa riskiperusteisuuden ja jäljitettävyyden perusteella. Maaseudun monialayritysten valvonnassa tulisi eri hallintoalojen valvontamenettelyjä yhdenmukaistaa, jotta yrittäjille jäisi riittävästi aikaa oman yritystoiminnan kehittämiseen ja laadun parantamiseen.

Tässä raportissa esitetyt strategia ja tiekartta ovat tarkoitettut alueen lammastaloustopilojen, yritysten, toimialan ja tutkimuksen käyttöön. Strategian ja kehittämissuunnitelman tulisi kuitenkin elää tulevaisuuden trendien ja muutossuuntien mukaan. Alueen ja toimialan kehittymisen kannalta on välttämätöntä sisällyttää tuleviin kehittämishankkeisiin KnowSheep- tutkimuksessa esille tuodut ja tiekarttaan kootut kehittämistoimenpiteet, jotta alueella alkanut kehitys varmistettaisiin.

10 Kirjallisuus

Ansoff, H. I. & E.J. McDonnell. 1989. Strategia 2000. Oy Rastor Ab/Rastor-Julkaisut. Gummerus Oy. Jyväskylä.

Bridge, S., O'Neill, K. & Cromie, S. 2003. Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business. New York, Palgrave Macmillan. 520 s.

Briggs, L., Lepik, I., Lotman, K., Rannap, R. & Rannap, V. 2004. Coastal meadow management – Best practice guidelines. Ministry of the Environment of the Republic of Estonia: 99 s.

Dawkins, J. & Lewis, S. 2003. CSR in Stakeholder Expectations: And Their Implication for Company Strategy. Journal of Business Ethics 44: 185–193.

Deliza, R. & MacFie, H. 2001. Product Packaging and Branding, Teoksessa: Food, People and Society. A European Perspective of Consumers' Food Choices, (toim.) Frewer, L.J. and E. Risvik, Springer, Germany.

EK 2011. Innovaatiojärjestelmä. Viitattu 10.10.2012. Saatavissa Internetistä:
<http://pda.ek.fi/www/fi/innovaatiot/innovaatiojarjestelma.php>.

EK 2006. Vastuullinen yritystoiminta –käytäntöjä suomalaisissa yrityksissä. Viitattu 12.10.2012. Saatavissa Internetistä:
http://www.hpl.fi/businessforums/EKjulkaisu_vastuullinen_yritystoiminta/fi/kolme_ulottuvuutta.php

Gruner, K.J. & Homburg, C. 2000. Does customer interaction enhance new product success? Journal of Business Research 49, 1-14 s.

Haapanen, M., Heikura, J. & Leino, K. 2004. Maatila liikeyrityksenä. WS Bookwell Oy.

Haksever, C. 1996. Total Quality Management in the Small Business Environment. Vol 39, nro 2. 33–40s.

Hemingway, C. A. & MacLagan, P.W. 2004. Managers' Personal Values as Drivers of Corporate Social Responsibility. Journal of Business Ethics 50: 33-44.

Ikonen, I. & Hagelberg, E. (toim.). 2007. Ruovikot ja Merenrantaniityt. Luontoarvot ja hoitokokemuksia Etelä-Suomesta ja Virossa. Suomen ympäristö 37/2007. Lounais-Suomen ympäristökeskus: 102 s.

Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Helsinki 2009.

Jääskeläinen, E. (toim.) 2003. Perinnebiotooppien hoitomenetelmät ja -kustannukset. Perinnebiotooppien hoidon ohjevihkoset –sarja 2003. Maa- ja metsätalousministeriö, Suomen ympäristökeskus: s. 13.

Kamensky, M. 2004. Strateginen johtaminen. Gummerus Oy, Jyväskylä.

Kamensky, M. 2010. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. 2. tarkistettu painos. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Karja, M. & Lilja, T.(toim.) 2007. Alkuperäisrotujen säilyttämisen taloudelliset, sosiaaliset ja kulttuuriset lähtökohdat. MTT:n raportti 106. Viitattu 12.8.2013. Saatavissa Internetistä:
<http://www.mtt.fi/met/pdf/met106.pdf>

- Lith, P. 2005. Käsityöyrittäjyys Suomessa 2000-luvulla. Yritykset ja alan keskeiset kehityslinjat. KTM Julkaisuja 10/2005. Elinkeino-osasto.
- Liukko, U-M. & Raunio, A. (toim.). 2008. Luontotyyppien ja lajien seuranta luonto- ja lintudirektiiveissä. Suomen ympäristö 14/2008. Suomen ympäristökeskus: 429 s.
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Helsinki. Edita Prima Oy.
- Panapanaan, V.M., Linnanen, L., Karvonen, M-M. & Phan, V.T. 2003. Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies. Journal of Business Ethics, No. 44, pp. 133-148.
- Seitamaa-Hakkarainen, P. 2008. Taitomarkkinointi –yhteistyötä ja tutkimustietoa käsityöläisille. Tutkimustieto. Viitattu 12.11.2012. Saatavissa Internetistä:
http://www.taito.fi/fileadmin/TaitoGroup/yrityspalvelut/yrityspalvelu_pdfiedostot/Tutkimustieto_yhteistyo.pdf
- Tahkokallio, N. 2011. Lammastuotannon taloudellinen kehittäminen. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 12.6.2011. Saatavissa Internetistä:
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/26061/Tahkokallio_Niina.pdf?sequence=1
- Tarkkila, S. 2004. Markkinointiosaamisen kehittäminen pk-yrityksessä. Asiakassuhteiden hallinta kehittämisen apukeinona – Case Polyno Oy. Markkinoinnin pro gradu tutkielma Vaasan yliopisto.
- Tem 2010. Viitattu 12.11.2013. Saatavissa Internetistä:
http://www.tem.fi/files/26354/Aluestrategia2020_tiedote.pdf
- TEM 2012. Innovaatiot. Viitattu 12.10.2012. Saatavissa Internetistä:
<http://www.tem.fi/index.phtml?s=2069>
- Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Strategiana kumppanuus. Helsinki, Edita Prima Oy. 8-29 s.
- Tsupari, P., Nissinen, T. & Urrila, P. 2003. Kohti strategisia yritysverkostoja. Osa-raportti II: Lisäarvoa luovat verkostot. Viitattu 12.11.2012. Saatavissa Internetistä:
<http://www.ek.fi/arkisto/ekarchive/20030905-101622-2360.pdf>
- Valkokari, K., Airola, M., Hakanen, T., Hyötyläinen, R., Ilomäki, S. & Salkari, I. 2006. Yritysverkoston strateginen kehittäminen. VTT Tiedotteita 2348. Espoo, Otamedia Oy. 54 s.
- Vanhala, S., Laukkanen, M. & Koskinen, A. 1995. Liiketoiminta ja johtaminen. ISBN 951-96629-4-4. Keuruu.
- Voutilainen, O., Vehmasto, E. & Vihinen, H. 2008. Verkostoituminen maatalojen monialaistumisen edistämiseksi – Liperin ja Mäntyharjun tapaustutkimus. ISBN 978-952-487-158-7. Viitattu 12.11.2012. Saatavissa Internetistä: MTT:n selvityksiä 154. <http://www.mtt.fi/mtts/pdf/mtts154.pdf>
- Van Trijp, H.C.M. & Steenkamp, J-B.E.M. 1998. Consumer-oriented new product development: Principles and practice. Teoksessa: Jongen, W.M.F. & Meulenberg, M.T.G. (toim), Innovation of Food Production Systems: Product Quality and Consumer Preference, 37–66. Wageningen Press, Wageningen.
- Wilenius, M. 2004. Luovaan talouteen. Kulttuuriosaaminen tulevaisuuden voimavarana. Helsinki: Edita.
- Äyväri, A. 2002. Käsityöyrittäjät verkonkutojina. Luutonen, M. & Äyväri, A. (toim.) 2002. Käsin tehty tulevaisuus. Näkökulmia käsityöyrittäjyyteen. Helsinki: Sitran raportteja 24.

Liite 1. Lammastalous Itämeren rannikko- ja saaristoalueella

AVOIN HAASTATTELU:

1. Yleiskuva yrityksestä
 - Kerro lyhyesti yrityksestäsi yrityksen vaiheista, valintatilanteista, kriiseistä, käännekohdista toimintaideasta
 - Mitkä ovat yrityksen arvot

2. Toimintaympäristö
 - Mitkä asiat, ketkä ovat vaikuttaneet yrityksen toimintaan?
 - SWOT

3. Kilpailukeinot
 - Mitä/millaisia liiketoimintamahdollisuuksia lammastaloudessa on?

4. Mitkä ovat yrityksen päämäärät/ tavoitteet 5-10 seuraavalle vuodelle

5. Mitkä ovat lammastalouden tavoitteet 5-10 seuraavalle vuodelle

6. Minkä toimenpiteiden kautta/avulla tavoitteet voidaan saavuttaa
 - Yrityskohtaisilla toimenpiteillä
 - Yhteiskunnallisilla toimenpiteillä

Liite 2. Rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden SWOT alueen yhteistyökumppaneiden mukaan:

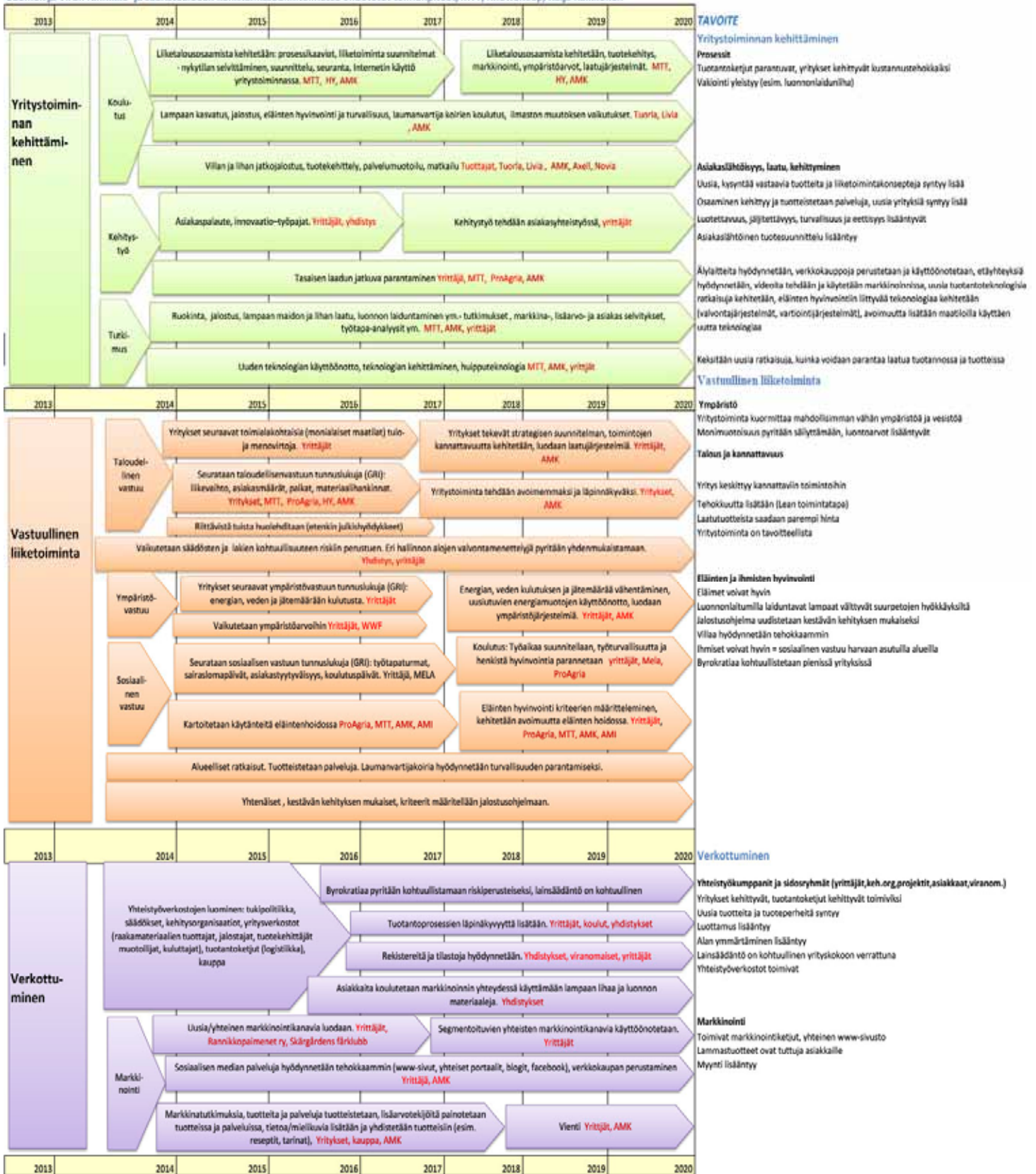
<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ lammas on v. 2011 ”trendikäs” eläimenä ja lihana ▪ lammasta voidaan hyödyntää usealla eri toimialalla (esim. GreenCare) ▪ karitsanlihalla hyvät ja kasvavat markkinat ▪ kuluttajat arvostavat yhä enemmän kotimaisuutta, turvallisuutta, lähiruokaa <ul style="list-style-type: none"> ◁= ostokriteerit muuttuneet ▪ laiduntavan eläimen tuotanto koetaan eettiseksi ja ekologiseksi ▪ nahan, villojen ja taljojen käyttö liittyy vahvasti käsityökulttuuriin ▪ kulttuurimaiseman ja luonnon monimuotoisuuden säilyttämistä halutaan vaalia ▪ Slow Food –ajatus sopii lammastuotantoon/ monialayrittäjyyteen ▪ lammas sopii hyvin pienimuotoiseen maanviljelyyn ja heikommille laiturille ▪ lampaalla on tärkeä rooli saariston kulttuuriperinnössä ▪ saaristossa on riittävä määrä niittyjä <p>Viro</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ lammastaloudella on pitkät ja vanhat perinteet ▪ teurastamon olemassaolo ▪ paljon lampaan kasvattajia ▪ kasvupaikan tukitoimet tekevät lammastalouden kannattavaksi ▪ pehmeä meri-ilmast 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ byrokratia on haasteellista pk-yrittäjille, elintarvikelaki ▪ neuvonnassa puutteita ▪ organisoitua yhteistyötä on liian vähän ▪ sidosryhmien väliltä puuttuu yhteistyö ▪ teurastuksen ja leikkuun ongelmat ▪ kannattavuusongelmat ▪ lihan epätasalaatuisuus ▪ puutteelliset taidot tuotteiden suunnittelussa, hinnoittelussa ja markkinoinnissa ▪ ei tarpeeksi erikoistumista villassa, lihassa eikä maidossa ▪ tilan esittelyssä ei osata kiinnittää huomiota sen markkina-arvoon ▪ lammastuotteiden markkinoinnin puute ▪ sesonkituotannon takia ei ole saatavana keväällä lampaan lihaa ▪ tiedon puute lampaan ruokinnastaluonnon niityillä ▪ kuluttajat syövät mieluummin sikaa kuin lammasta ▪ Lihateollisuus ei ole kiinnostunut lampaan lihasta ▪ lihateollisuuden palvelujen kallis hinta <p>Suomi</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Suomessa lampureiden toimintakulttuuri on nuorta ja ohutta <p>Viro</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ laitton lihan myynti ▪ maitotuotteiden kehitys on riittämätöntä, jalostettujen tuotteiden valikoima on pieni ▪ petoeläimistä aiheutuneet lammashävikit ▪ neuvonpuute pienimuotoiseen jalostukseen ▪ ei saatavana riittävästi eläinlääkäri palveluja
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vastuullinen ajattelutapa on kuluttajien keskuudessa lisääntynyt ▪ tuotekehitys, innovatiiviset tuotteet ▪ uudet, edulliset markkinointikanavat (internet) ▪ Yhteinen brändin kehittäminen ja markkinointi ▪ erikoistuminen, kuluttajien segmentoituminen, markkinointi, segmentteihin keskittyminen ▪ yhteistyön vahvistaminen liha- ja maitotuotteiden tuotekehitystä varten ▪ kuluttajatiedotus lampaanliha eduista ▪ mahdollisuuksien hyödyntäminen suoramyynnissä ▪ tuottajien yhteistyön edistäminen varastoinnissa, käsittelyssä ja markkinoinnissa ▪ mantereella sijaitsevien pienten lihanjalostuslaitosten käyttö ▪ paikallisen ruoan käytön lisäämisen edistäminen ▪ pienempien eläinten teurastus- ja käsittelyvaatimukset eivät ole niin tiukkoja kuin muiden eläinten osalta <ul style="list-style-type: none"> ▪ mahdollisuus vuohi ja lammas erikoistuotteille ▪ maidonjalostus mahdollisuuksien hyödyntäminen maatilalla 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ EU-valvontoja tiukennetaan=> yrittäjien väsyminen ▪ tuottaja ei saa tarvittavaa korvausta työlleen => motivaatio lammastalouden harjoittamiseen vähenee ▪ yrittäjien ajanpuute ▪ karitsoita on hankala saada teurastamoihin silloin, kun on tarvetta ▪ tilalta myynti hankalaa ▪ yrittäjien ajanpuute ▪ villateollisuuden puute ▪ kilpailu tuontilihan kanssa ▪ vaikeus erottaa tuotteiden raaka-aine ja alkuperä <p>Suomi</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ kaupan neuvotteluasema liian vahva <p>Viro</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ poliittinen haluttomuus kehittää pientuotantoa ▪ kilpailu Manner-Viron tuotteiden kanssa

Liite 3. Maatilojen yritysvastuu seurantalomakkeesta esimerkki (mukautettu GRI , Global Reporting Initiativen pohjalta. <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>).

Maatilojen / yritysten seuranta:		1. vuosi	2. vuosi	3. vuosi	4. vuosi	5. vuosi
Taloudellinen vastuu	liikevaihto, €					
	nettotulot/ voitto, €					
	työpäivät/ liikkeen aukiolopäivät, €					
	asiakasmäärät, kpl					
	asiakassegmentit, kpl					
	maksetut palkat, €					
	henkilöstön määrä, kpl					
	ostetut materiaalit, €					
	palvelu ym. sopimukset, kpl					
Ympäristövastuu						
	energian(sähkö)käyttö, kWh					
	muun energian käyttö, m3/l					
	energiantuotannon muoto					
	vedenkäyttö, m3					
	kierrätys					
	jätemäärä, m3					
	positiiviset ympäristötoimet					
Sosiaalinen vastuu						
	tapaturmat, kpl					
	sairaus poissaolot, vrk					
	koulutus päivät, vrk					
	asiakaspalaute/kpl					
	eläinten sairaustapaukset, kpl					
	eläinten kuolemat, kpl					
	tuotos/eläin, kpl					
	tuotantotilojen parannukset					
Kulttuurillinen vastuu	paikalliskulttuurin säilyttämiseen liittyvät toimet					
Muut:	kirjallinen liiketoimintasuunnitelma					
	työprosessit					
	kirjalliset sopimukset					
	sidosryhmät					

Liite 4. Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen lammastalouden tiekartta vuosille 2014–2020.

Suomen ja Viron rannikko- ja saaristoalueen kehittämissuunnitelmassa ehdotetut toimenpiteet/MTT, KnowSheep, Raija Räikkönen



MTT TEKEE TIETEESTÄ ELINVOIMAA

MTT RAPORTTI₁₃₁

www.mtt.fi/julkaisut

MTT Raportti -verkkójulkaisusarjassa julkaistaan maatalous- ja elintarviketutkimusta sekä maatalouden ympäristötutkimusta käsitteleviä tutkimusraportteja. Lukijoille tarjotaan tietoa MTT:n kaikilta tutkimusaloilta eli biologiasta, teknologiasta ja taloudesta.

MTT, 31600 Jokioinen.

Puh. 029 5300 700, sähköposti julkaisut@mtt.fi

