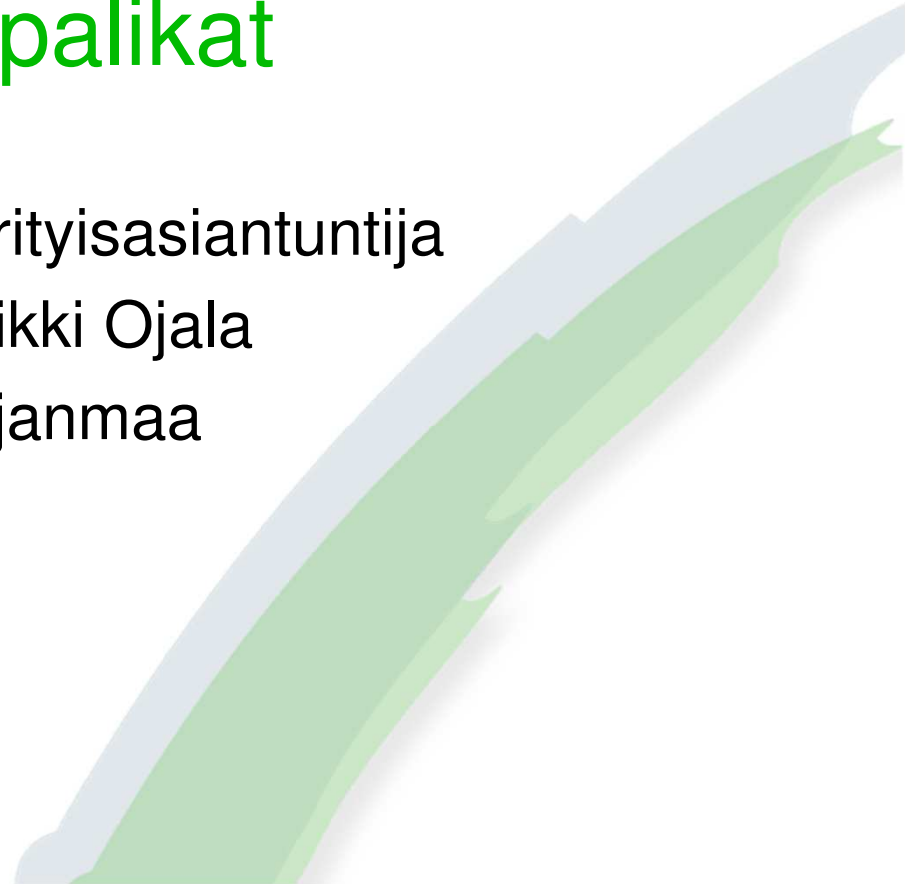


Maatilan johtaminen - Tilakunnosta kehittämisen palikat

Talousjohtamisen erityisasiantuntija
Talousagronomi Heikki Ojala
ProAgria Keski-Pohjanmaa

Joensuu 5.11.2018



Alkutuotantoyritysten erityispiirteitä

- Biologiseen tuotantoon perustuvaa
 - ymmärrettävä biologiset lainalaisuudet
(vain vähän suoraviivaisia riippuvuussuhteita)
- Usein pitkä tuotantoperiodi moneen muuhun toimialaan verrattuna
- Sitovat runsaasti pääomaa
- Perheyrittäisyys, yrittäjäperheen keskeinen rooli
- Asuminen usein lähellä tuotantopaikkaa
 - Työajan ja vapaa-ajan vaikea erotettavuus ja työn puitteissa esiintyvät vähäiset sosiaaliset kontaktit altistavat työuupumukselle



Johtamisen haasteita

- Huomion painopiste ollut pitkään tuotannossa
- Talousasioiden hallinnan merkitys kasvanut ulkopuolisten panosten käytön kasvaessa viime vuosikymmeninä
- Yrityskoon kasvu lisännyt organisointikyvyn ja johtamisosaamisen merkitystä
- Itsellisyyden tilalle verkostoituminen
 - Yhä harvempia ongelmia pystytään ratkaisemaan kilpailukykyisesti yhden tilan/yrityksen sisäisesti
- ”Tuottavuus on otettava päästä, ei selkänahasta”



(Laatu)johtamisen periaatteet

- Asiakaskeskeisyys
- Asioiden systeemiluonne
 - Asiat vaikuttavat toisiinsa
- Prosessijohtaminen
- Tosiasioihin perustuva johtaminen
 - Jos et mittaa, et voi parantaa
- Jatkuva parantaminen
 - PDCA-ympyrä
 - Tutkittu ja testattu tieto
 - Tavoitteellisuus
- Kaikkien osallistuminen



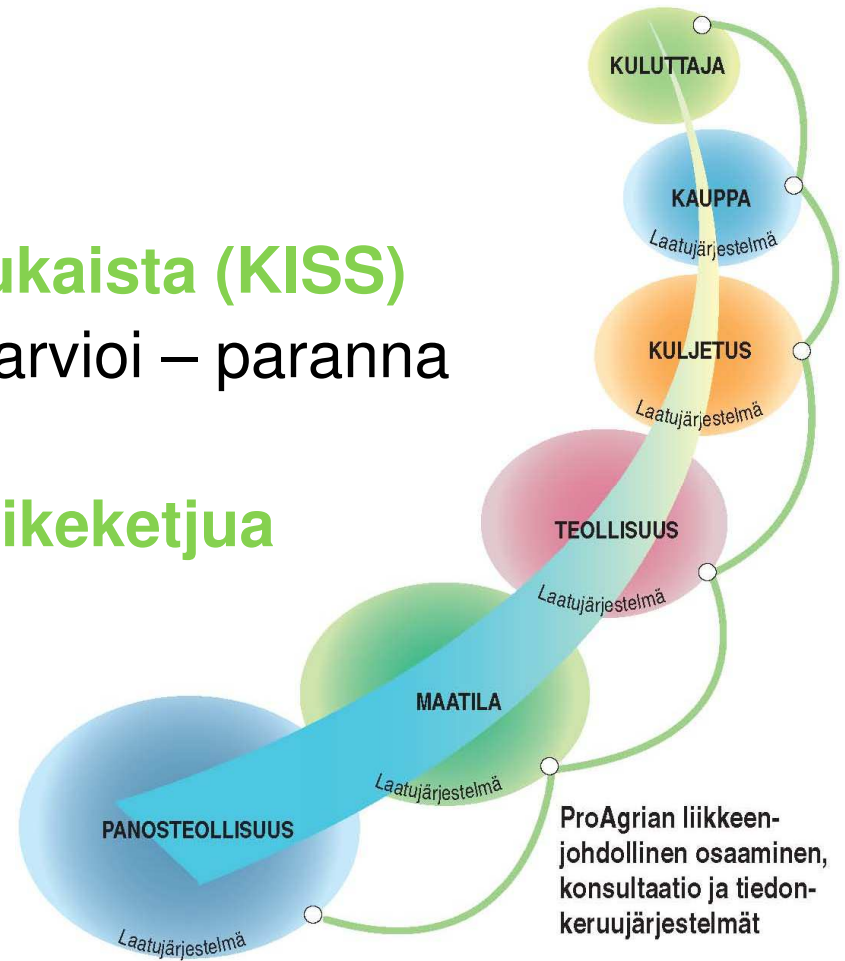
Mitä on maatilan hyvä johtaminen?

1. Yksinkertaisen johdonmukaista (KISS)

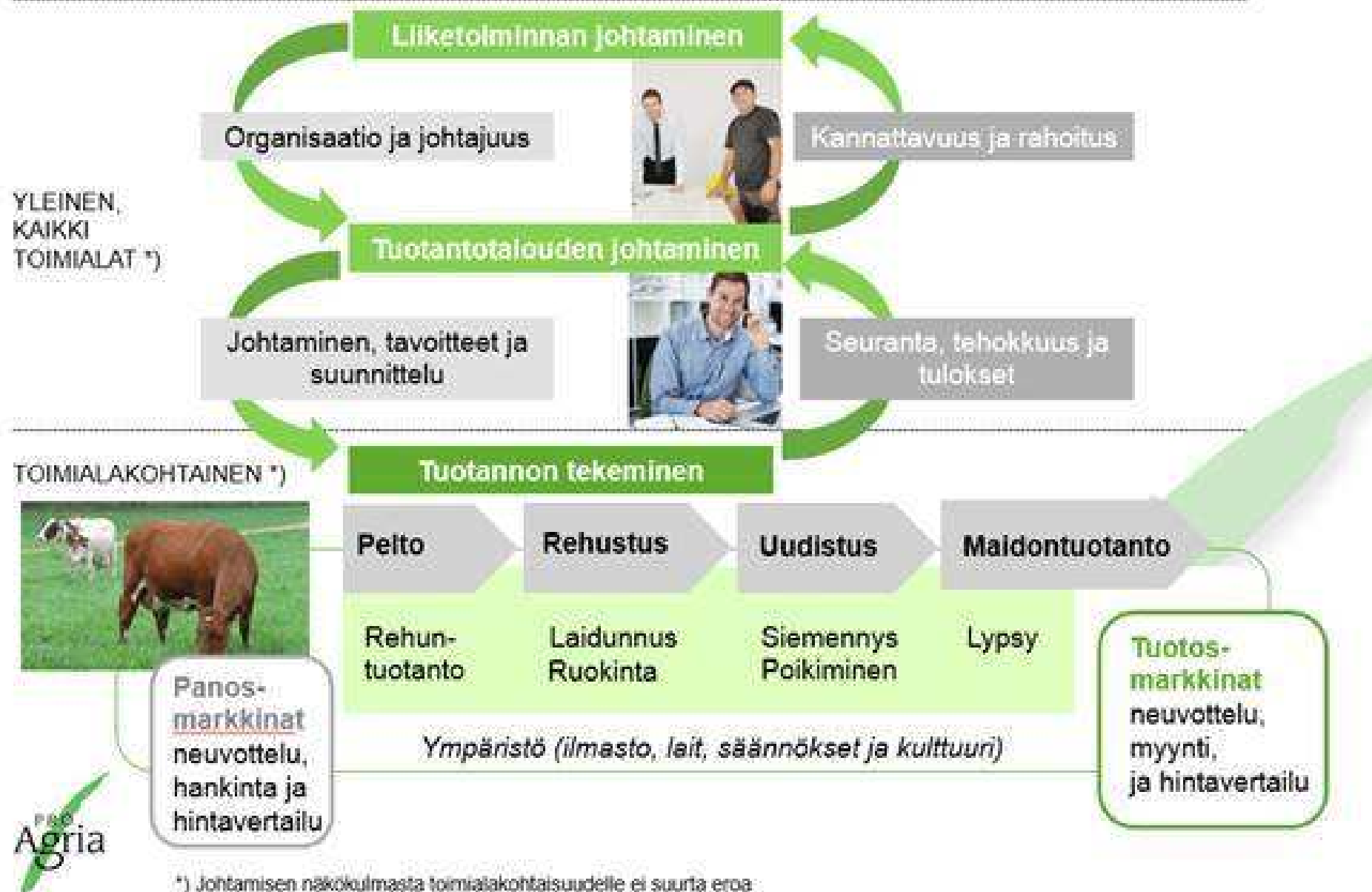
- suunnittele – toteuta – arvioi – paranna

2. Ajatellaan osaksi elintarvikeketjua

3. Ymmärretään prosessit



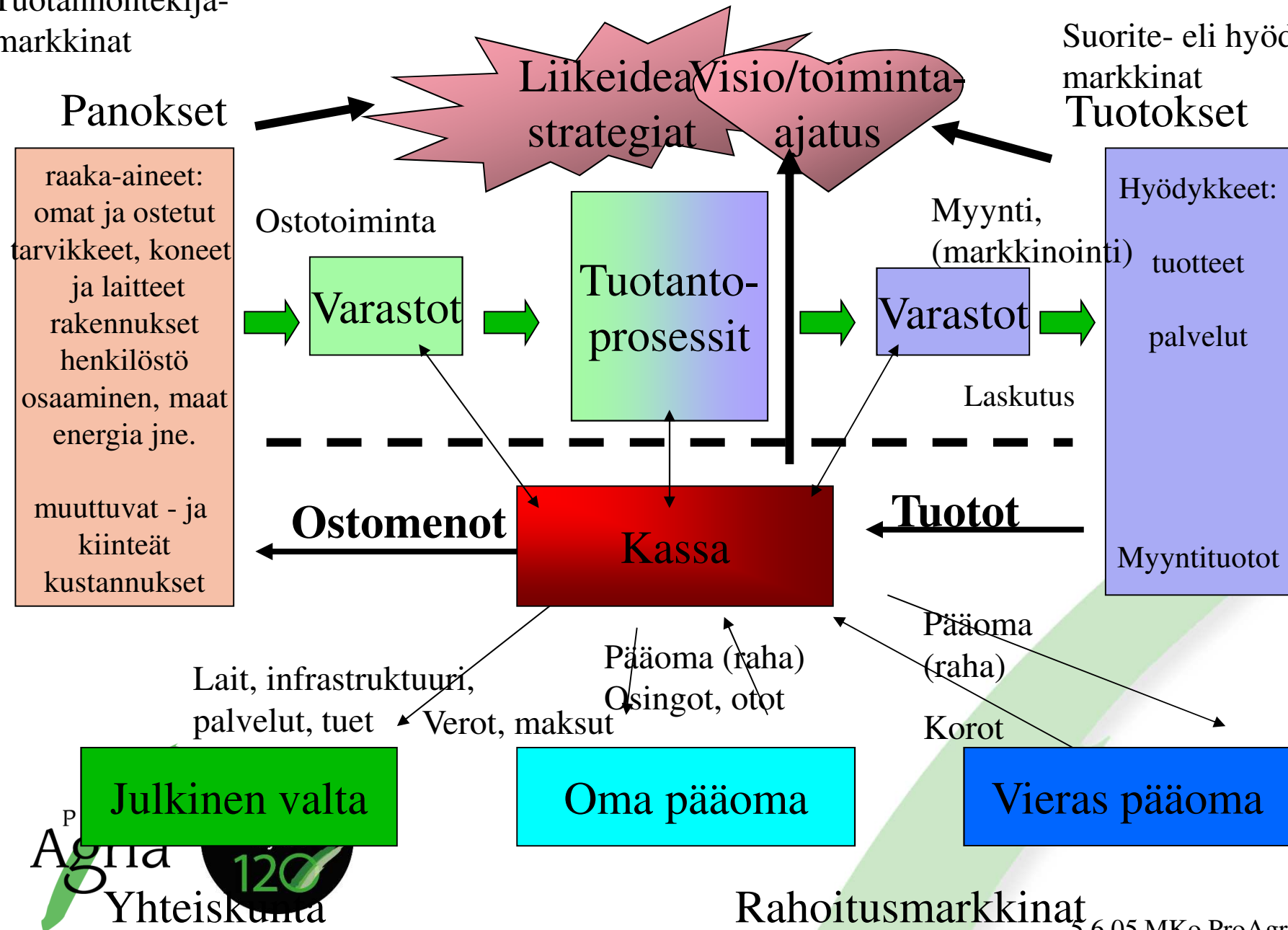
Yrityksen johtamisen kokonaisuus



Reaali- ja rahaprosessi yrityksessä

Tuotannontekijä-
markkinat

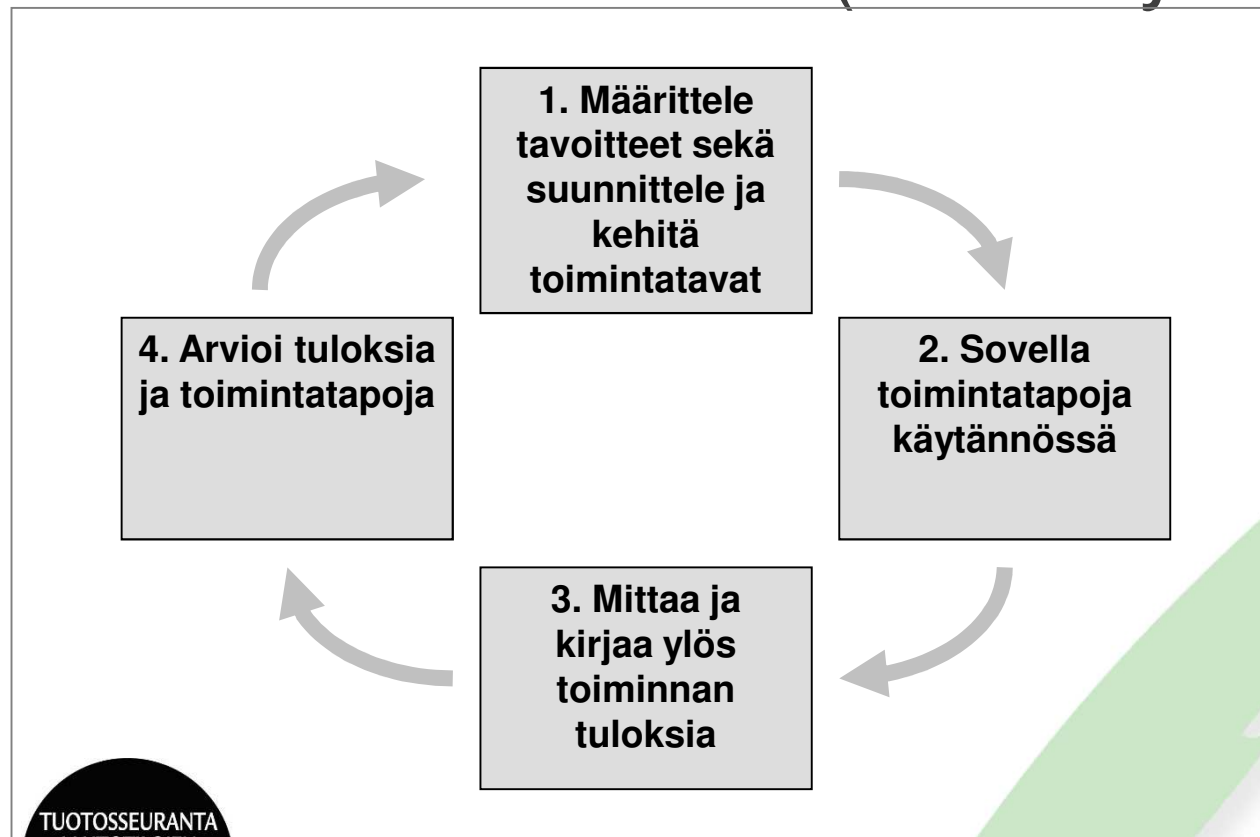
Suorite- eli hyödyke-
markkinat
Tuotokset



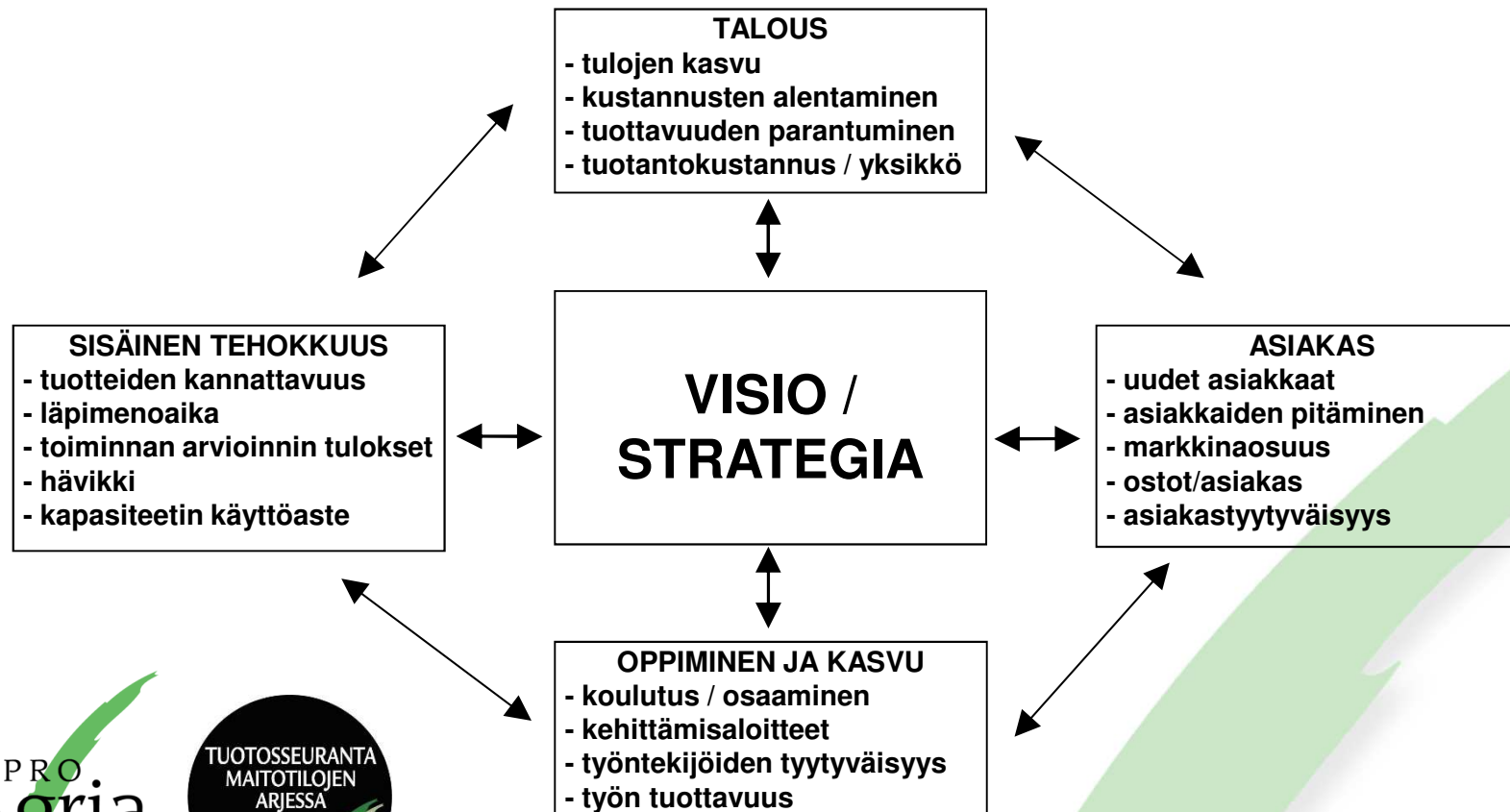
Rahoitusmarkkinat

5.6.05 MKo ProAgria KS

Jatkuvan kehittämisen kehä (PDCA-ympyrä)



Tasapainotettu tulokskortti (The Balanced Scorecard)



Yrityskokonaisuuden kehittäminen tasapainotetulla tuloskortilla

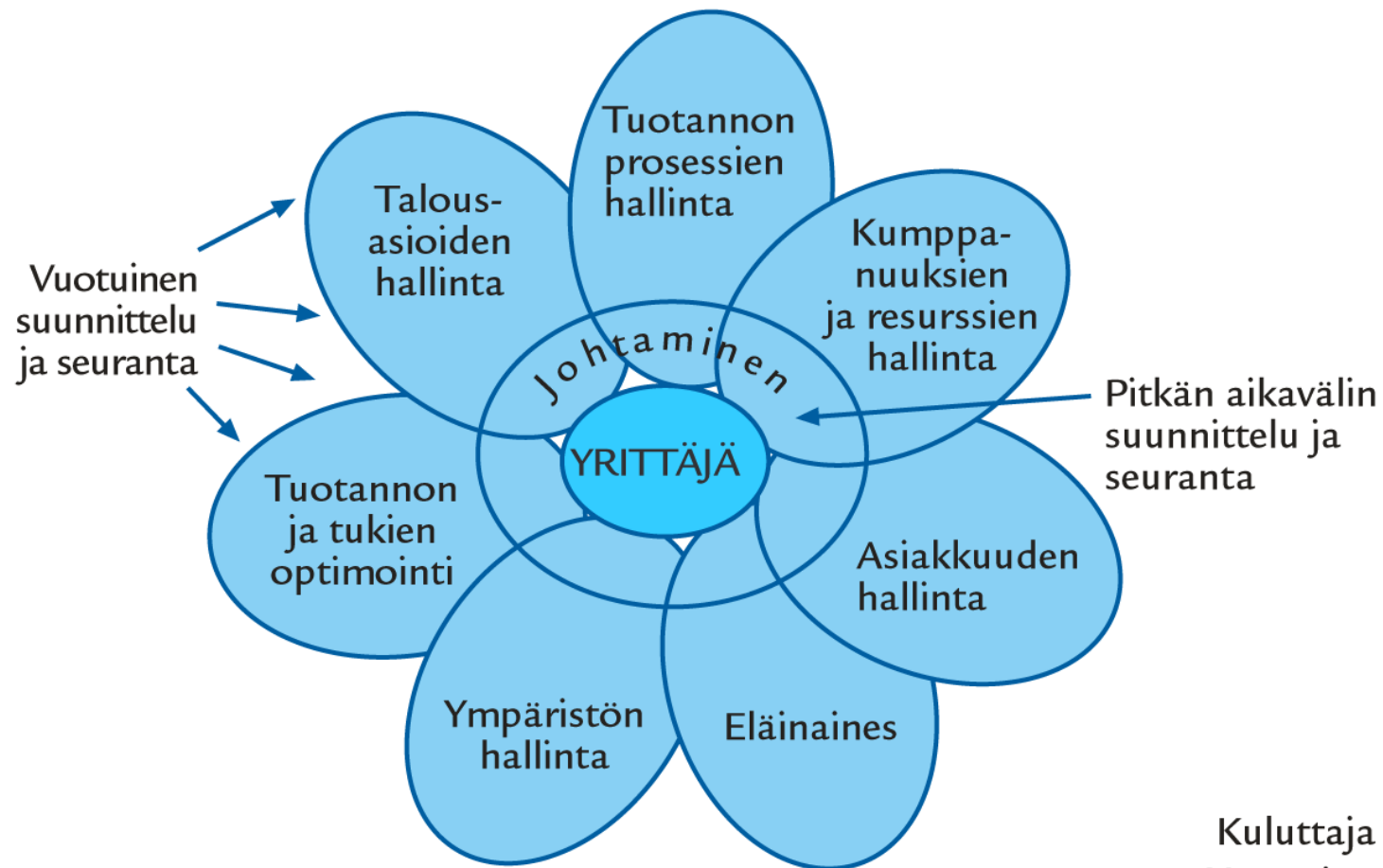
	MENESTYSTEKIJÄ	MITTARI	TAVOITE	Nykytilanne
TALOUS	Yrittäjätulo Kustannus tuotto -suhde	e/v %	> 225 000 < 60 %	224 800 61 %
ASIAKAS	Maitomäärä Pitoisuudet, rasva & valk.	l %	> 800 000 > 4,3 ja 3,6	694 000 4,2 & 3,2
SISÄINEN TEHOKKUUS	Maitoa työtuntia kohti Maidon tuotantokust. Ostorehukustannus Säilörehun tuotantokust. Ohran tuotantokustannus	l/h snt/l snt/l snt/kg ka snt/kg	> 150 < 33 < 8 < 15 < 18	119 36 8,5 15,5 -
OSAAMINEN JA JAKSAMINEN	Meijeriin toim. maitom. Satotaso, ohra Satotaso, säilörehu Työmäärä	% kg kg ka h	> 98 > 5 000 > 8 000 < 6 000	96 - 6 612 7 000
YMPÄRISTÖ	Typpivaste, ohra	kg	> 40	-

Osallistuminen

- Sovittuihin asioihin tulee sitoutua!
 - Urakoitsijan työn jälki ei saa olla huonoa, mutta omako saa olla?
- Osallisia tulee siten kuunnella ja päätösten tulee olla yhteisiä
 - Saako lapsikaan aina kaikkea mitä haluaa?
- Kaikki osallistuvat yhteisiin päätöksiin
 - Osallistuminen on jokapäiväistä.



Johtaminen on yrityskokonaisuuden keskiössä



TILOJEN NÄKEMÄT MENESTYSTEKIJÄT SEURAAVAN 10 VUODEN AIKANA

(Englanti, Irlanti, Tanska, Suomi, Saksa, Hollanti,
Puola, Unkari, Ranska)

1. **keskittymällä** parannetaan tehokkuutta
2. **investoitava** koko ajan, että pysyy mukana, mutta investoinnin on parannettava kannattavuutta
3. oltava määrätietoinen **kehittymissuunnitelma**, parantaa kannattavuutta
4. **ylpeys työstään**, suunnitelmallista vapaa-aikaa, työn oltava hauskaa, ajattelutapa positiiviseksi
5. **vertailtava** toisten tilojen menettelyjä oppimismielessä
6. maatilaa **johdettava** kuin yritystä, avainlukuja seurattava
7. **ympäristövaatimukset** arkipäivää, nähtävä haasteena
8. yhteistyö **neuvonnan** kanssa



Maatilan kilpailukyky

- syntyy yrityskokonaisuuden hallinnasta

Strategia

- strategiavalinnat ja toiminnan strategiaohjautuvuus

Johtaminen

- johtamisen järjestelmällisyys, tavoitteet, suunta ja vuorovaikutus

Asiakkuudet

- asiakas- ja markkinatuntemus, sisäinen asiakkuus, ympäristön ja yhteiskunnan vaatimukset

Tietojen hallinta

- varmistetaan kaikkien tarvittavien tietojen saaminen sekä tulosten hyödyntäminen

Osaaminen

- osaamisen kehittäminen ja työhyvinvointi

Prosessit

- prosessien toimivuus, yhteistyötaidot



Maatilan yrityskokonaisuuden hallinta

Maatilayrityksen strategiaprosessi

Yrityksen tilanneanalyysi

- toiminnallinen analyysi
- nykyiset tulokset
- resurssit
- osaaminen
- vahvuudet ja heikkoudet

Liikeidea

Yrittäjän ja yrityksen arvot

Toimintaympäristön analyysi

- markkinoiden rakenne
- kysyntä, asiakkaat ja heidän tarpeensa
- kilpailutilanne
- toimialan kehitystrendit
- uhat ja mahdollisuudet

Visio

Päämäärä

Tavoitteet

Analy-
sointi

Johto-
päätökset

Strategia-
valinnat

Johtamisen aikajänteet

Johtamisen suunnittelu eri aikajänteillä



Pyramidin jalusta kuvaa operatiivista eli jokapäiväistä liiketoimintaa, keskiosa strategista 3–5 vuoden suunnittelua ja pyramidin huippu toimintaa ohjaavaa visiota. Pyramidi voisi olla yhtä hyvin myös kärjellään, jolloin visio ohjaa päivittäistä toimintaa ja strategisia tavoitteita. Missio kuvaa sitä päivittäistä perustehtävää, esimerkiksi ruoan tuottamista, jota tekemällä vision määrittämä toivottava tulevaisuuden tila voidaan saavuttaa.

Lähde: Menestyvän maatilayrityksen johtaminen -hanke. 2008.

Maitotilojen väliset kilpailukykyerot johtuvat

- Yrittäjän osaamisesta yhdistää eri tuotantopanosten käyttö taloudellisesti tarkoituksenmukaisesti (tuotantoprosessin hallinta)
- Investointien kohdistaminen ja ajoittaminen
- Rahaprosessin hallinnasta
- Yrittäjän kyvystä arvioida kriittisesti omia toimintatapojaan ja saavuttamia tuloksia
- Ennakoiva toimintatapa, mieti ja tee huomista! **LEAN...**
- Positiivisuus, usko omiin mahdollisuuksiin vaikuttaa asioihin

= Maatalousyrittäjän liiketoimintaosaamisesta ja johtamistaidosta

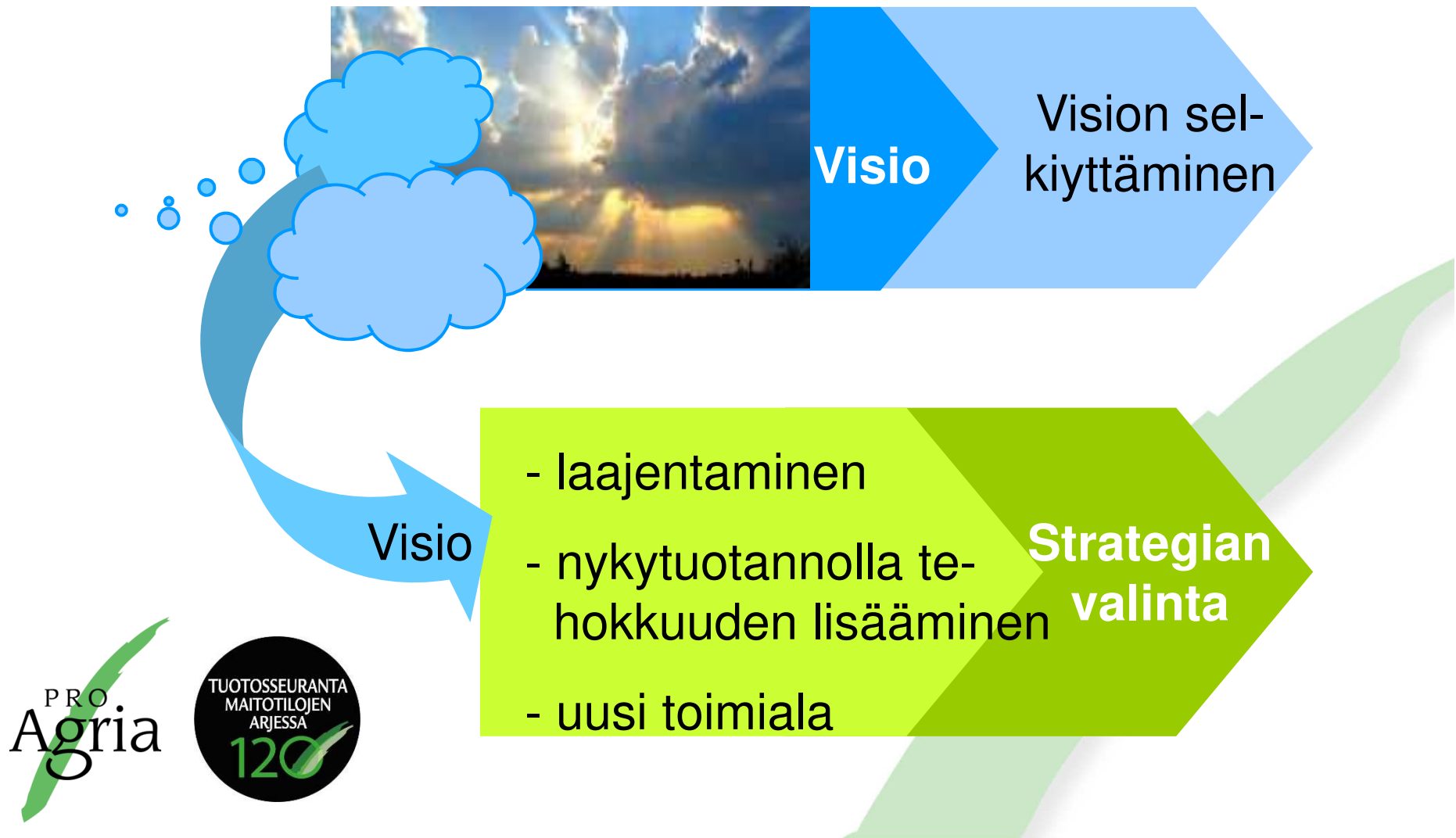
Maitotilan kilpailukyvyn jarruja nyt

- Visio ja strategia epämääräisiä / ei ole
- Tilakokonaisuuden kehittämiseltä puuttuu yhdenmukainen suunta
- Osaamisen kehittyminen ei johdettua
- Prosesseista kerättyä tietoa ei osata hyödyntää (Entäs tietopankkituloksia?)

Työteho vs. Jaksaminen vs. Oppiminen

- "Jos korvien väli ei muutu, ei muutu tuotanto eikä tuloskaan!"

Unelmoi ja valitse



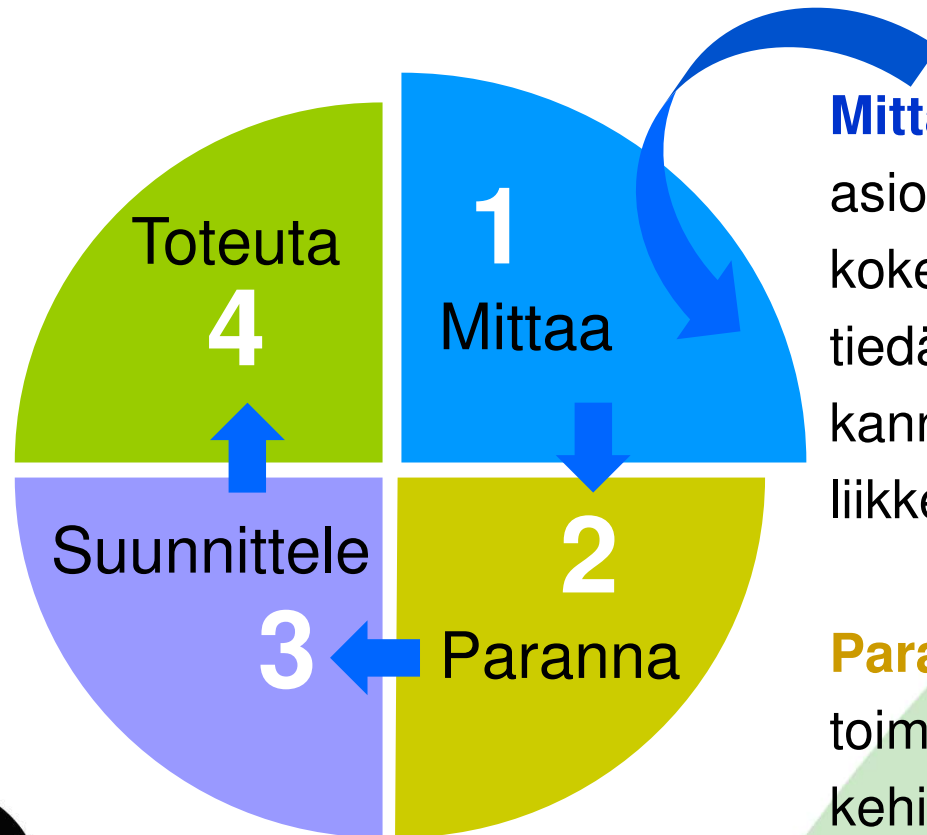
Aloita tuloksista -

Mitä mittaat, sitä voit parantaa

Toteutus on
resurssien ja
tuotannon
hallintaa

Suunnittelu
on tavoitteen
asettamista

PRO
Agria



Mittaaminen on
asioiden arviointia,
kokemuksista oppimista,
tiedä tulokset, niistä
kannattaa lähteä
liikkeelle

Parantaminen on
toimintatavan
kehittämistä ja
osaamisen lisäämistä

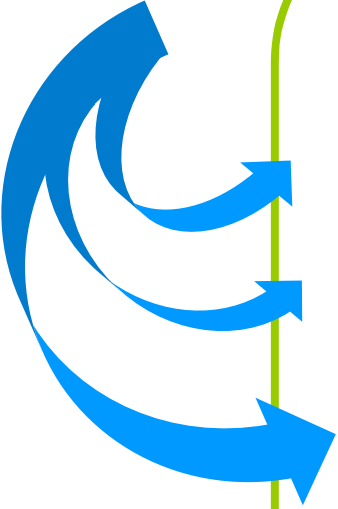
Ei pysty vaikuttamaan!

- Rakentamisen hintaan ei voi takautuvasti vaikuttaa
- Tuotantopanosten hinnan nousut
- Ostorehujen hinnan nousu → esim. viljanhinnan nousu + 50 % nostaa maidon tuotantokustannusta n. 2,5 snt/l
- Maatalouspolitiikka
- Elintarvikkeiden kulutuskysyntään:
Maidon hinnan kehitys ja vaihtelu
- Rahoitusmarkkinoihin (neuvotteluvoima!)

PRO
Agria



Pystyy vaikuttamaan!

- 
- Tilakohtaiseen toimintaan ja kehittämiseen
→ toiminnan nopea MUUTTAMINEN olosuhteiden mukaan
 - Oman rehun hinta ja laatu
 - Rehukustannukset
 - Tuotannon ja pääoman tasapaino
 - Maidon ja toiminnan laatu
 - Maitomäärä
 - Työnmäärä
 - Oma osaaminen

Kehittäminen edellyttää tavoitteiden asettamista

- ➔ **Asia** (mitä halutaan mitata)
- ➔ **Tunnusluku** (1-5)
- ➔ **Mittayksikkö** (% , kpl, €)
- ➔ **Aika** (mihin mennessä, milloin)

Jos nämä asiat eivät tule esille tavoitteen
asettamisessa, puhutaan toivomuksesta

Tavoite on pystyttävä muuttamaan numeroiksi

Panoksille tuottoa!

Näitä syntyy
jos on
tuotantoa

Muuttuvat
kustannukset

- Tuotannon tavoitteet ja määrät oltava selvillä
→ se maksaa X,XX €/v

Työ
15,80 e/h

l /kg
€

Kiinteät
kustannukset

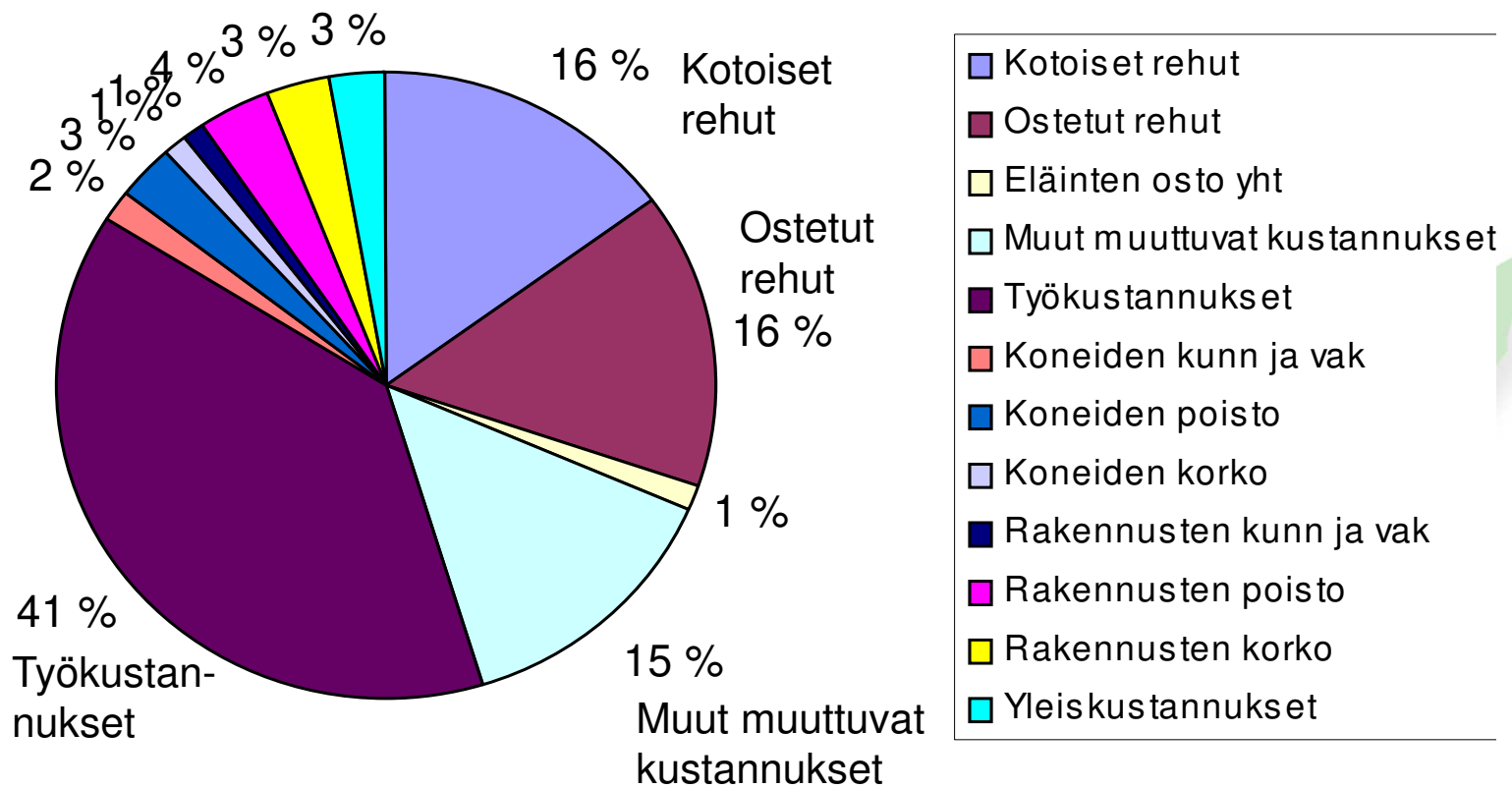
- Oman työn määrä max?
- Vieras työ
- Jaksaminen !!!
- Mihin investoi?

- Pääoman korko 5 %
- Tuotantovälineiden ylläpito/hankinta
- Maksettavat vuosimenot
- Pääoman ja liikevaihdon suhde

PRO
Agria



Maidontuotannon kustannukset



Tilakunto

Helpottaa

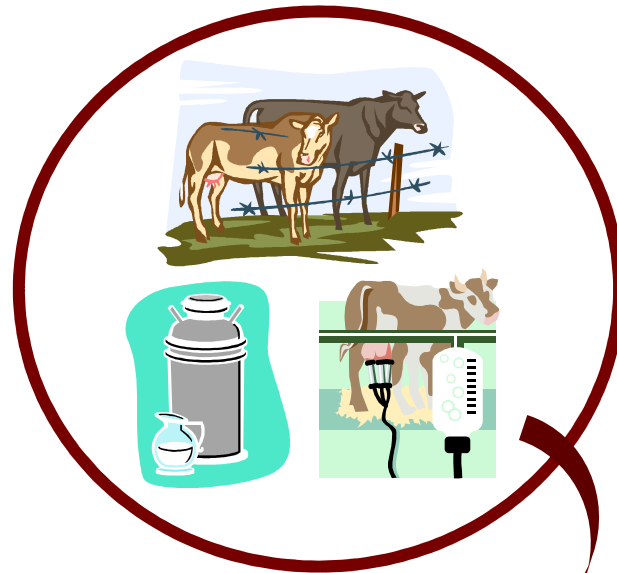
- Vertailua muiden maatilojen ja omien aiempien tulosten kanssa
- Tila- ja tuotantokohtaisten vahvuuksien ja kehittämiskohtien löytämistä
- Kehittämistoimenpiteiden määrittämistä (tietoa parhaiden yritysten käytännöistä)
- Talouden ja tuotannon yhtymäkohtien havaitsemista

Auttaa

- Oman yrityksen tuloskehityksen seuraamisessa
- Konkreettisten, numerollisten tavoitteiden asettamisessa
- Oleellisten kehitysmittareiden valinnassa
- Neuvoja kohdentamaan palveluita, kun asiakkaan tavoitteet tiedossa
- Neuvojen välinen tiedonsiirto/yhteydenpito



Kotieläintietojärjestelmät



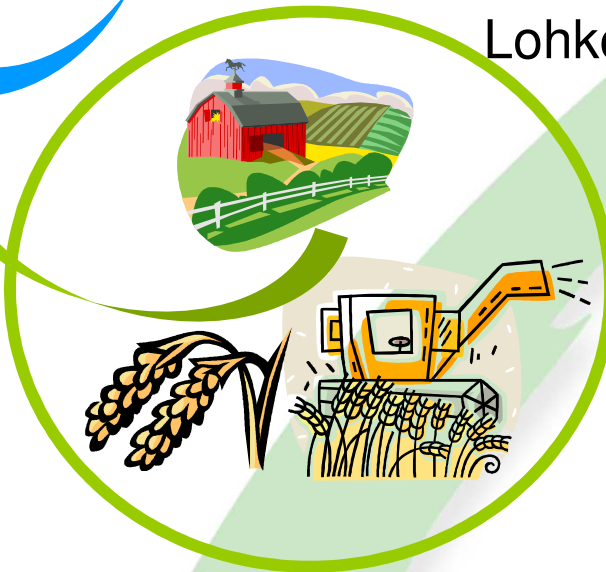
Taloustietopankki



Tilakunto

ProAgria Milk Benchmarks, agriculture											
Farmer Tom and Ann 9912345											
4.1.0.2005											
Features	Herds	Herd result	95%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%
Customer											
Dairy deliveries, % of milk	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Total milk produced	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Avg. milk yield kg/cow	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Animal welfare	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Efficiency											
Return on equity, %	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Labour income, e/h	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Milk litres/working hour	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Cow mean	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Parity mean	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Total index	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Grass silage harvest, FU/ha	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Feed barley harvest, kg/ha	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
P surplus, kg/cow/year	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Economy											
Turnover, e/year	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Solvency ratio	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Farm income, e/year	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Agriculture's profitability ratio	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Labour, h/year	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Expenses to turnover ratio, %	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Milk production cost	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Human welfare	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Purchased feed cost, c/ l dairy-delivered	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Grass silage prod. cost, e/FU	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Feed barley prod. cost, c/kg	9999	888	111	222	333	444	445	555	666	777	888
Choices made											
Year	2004										

Lohkotietopankki



Ominaisuus	Tilan tulos						Tavoite	
	2001	2002	2003	2004	2005	2005	2006	2007
Astakas								
Meijeriin myydyin maidon %-osuus	92,0	93,2	94,4	93,2	90,9			
Meijerimaitomäärä, l/v	167838	178242	202063	226387	247084			
Keskituotos, kg/lehmä	8899	9329	9351	10168	10495			
Eläinten hyvinvointi								
Tehokkuus								
Oman pääoman tuotto-%		13,70			6,98			
Työtuntiansio, e/h		12,00			13,47			
Maitoa l/työtunti				73	75			
Keskilehmäluku	20,5	20,5	22,9	23,9	25,9			
Keskipoikimakerta	2,29	2,05	2,25	2,48	2,29			
Kokonaisjalostusarvo			4,7	4,7	4,7			
Säilörehusato, ry/ha (Wisu)					6199			
Rehuhrasato, kg/ha					3714			
P-vilijäämä, kg/lehmä/v	20,6	1,0	18,2	19,1	24,5			
Talous								
Liikevaihto, e/v		124110			145503			
Omavaraisuusaste		89,08			78,02			
Yrittäjätulo, e/v		63704			73245			
Maatalouden kannattavuuskerroin		1,41			1,08			
Yrittäjäperheen työmäärä, h/v		4300			4471			
Menot/liikevaihto, %		46,25			49,59			
Maidon tuotantokustannus snt/litra				51	43			
Ihmisten hyvinvointi								
Ostorehukust. snt/meijerimaitolitra	6,36	7,01	6,25	6,32	7,61			
Säilörehun tuotantokust., snt/ry					9,17			
Rehuhran tuotantokust., snt/kg					1,23			

Tulosten analysointi

- **Tulosanalyysin tulosten analysointi**
 - Tilan sisäinen analyysi (apuna tunnuslukuohjeet ja tilan edellisten vuosien tulokset)
 - Analyysi suhteessa vertailuryhmiin (Taloustietopankki ja Tilakunto)
- **Vertailuanalyysissä** otetaan huomioon esim. tuotantosuunta, tilakoko ja alueellinen sijoittuminen.
- **Vertailuanalyysissä** saadaan taloudellisten tietojen tueksi tuotantoprosessin tietoja esim. satomäärät ja tuotokset



Tilojen
tuotta-
vu-
dessa
on
eroja
Tilakunto
poimintoja
v. 2017
1 robotti

		maidon tuotantokustannus snt/litra			
Ominaisuus	Yhteensä	paras neljännes	2. paras neljännes	3. paras neljännes	heikoin neljännes
Tuotanto					
Meijerimaito, l/v	664 086 492 657 - 819 841	658 668 575 474 - 774 820	713 118 613 679 - 865 660	681 658 565 078 - 799 392	593 603 412 151 - 773 470
Maitoa, kg/robotti/pv	1 971 1498 - 2 451	1 941 1718 - 2 219	2 134 1791 - 2 539	1 998 1629 - 2 396	1 791 1251 - 2 264
Keskilehmäluku	66,7 53,9 - 80,7	66,0 55,0 - 79,2	70,9 59,9 - 89,0	65,9 53,9 - 74,0	63,8 48,3 - 76,6
Viljelypinta-ala, ha	108 62 - 156			97 77 - 125	95 62 - 116
Talous					
Liikevaihto, €/v	418 010 299 830 - 546 383	407 793 328 907 - 485 047	447 773 368 589 - 546 383	425 986 317 504 - 590 156	387 604 266 661 - 517 715
Menot, €	276 089 195 662 - 429 877	244 427 173 193 - 308 523	309 168 196 342 - 429 877	273 030 208 283 - 430 777	283 281 222 122 - 367 955
Menot/liikevaihto, %	66 52 - 83	60 52 - 67	68 53 - 84	64 51 - 75	74 66 - 83
Yrittäjätulo, €/v	90 480 11096 - 147 629	123 980 92 611 - 151576	80 488 31105 - 147 629	102 510 66 620 - 140 813	43 436 5 969 - 85 946
Yrittäjäperheen työmäärä, h/v	4 083 2 500 - 6 000	4 251 3 170 - 5 900	4 120 2 790 - 6 000	4 714 3 500 - 7 000	3 081 2 392 - 4 000
Työtuntiansio, €/h	12,65 -9,14 - 24,83	22,31 13,15 - 27,10	10,93 -2,16 - 21,21	14,38 11,00 - 16,37	-0,26 -20,18 - 9,26

Tilojen
tuotta-
vuus-
dessa
on
eroja
Tilakunto
poimintoja
v. 2017
1 robotti

Ominaisuus	Tilan tulos	Yhteensä	maidon tuotantokustannus snt/litra			
			paras neljännes	2. paras neljännes	3. paras neljännes	heikoin neljännes
Talous						
Maatalouden kannattavuuskerroin		0,92 0,16 - 1,44	1,29 0,89 - 1,51	0,85 0,43 - 1,29	0,94 0,83 - 1,03	0,48 0,06 - 0,79
Omavaraisuusaste		59 23 - 90	59 31 - 90	54 11 - 73	58 23 - 86	68 56 - 92
Velat/liikevaihto, %		110 23 - 207	100 23 - 156	124 54 - 225	122 45 - 207	92 21 - 152
Maidon nettokustannus, snt/myyty l		39 31 - 55	34 29 - 40	39 34 - 46	39 38 - 40	48 41 - 57
Ostorehukust. snt/l		8,8 6,7 - 12,7				
Maitotuotto - rehukust., snt/l		31,2 29,8 - 34,4				
Maitotuotto - rehukust., €/le/pv		9,0 7,9 - 10,1 (7)		(2)	(3)	(2)
Hyvinvointi						
Keskipoikimakerta		2,50 2,04 - 3,33	2,16 1,87 - 2,41	2,65 2,20 - 3,33	2,48 2,30 - 2,60	2,81 2,27 - 3,84
Vasikkakuolleisuus		6,6 0,0 - 12,2	6,7 3,3 - 11,8	6,9 1,3 - 12,2	7,2 0,0 - 14,8	5,2 2,1 - 7,6

PRO
Agria



Ominaisuus	Tiloja kpl	Tulos, jonka on saavuttanut vertailutiloista				
		90%	70%	50%	30%	10%
Meijerimaito, l/v	585	403 032	508 655	582 311	641 551	731 837
Meijeriin myydyn maidon %-osuus	545	89	92	94	96	98
Tuot. seur. maidon valk.-%	500	3,32	3,43	3,50	3,56	3,64
Tuot. seur. maidon rasva-%	500	3,93	4,07	4,17	4,28	4,44
Tuot. seur. solumäärä	562	277	223	186	158	108
Keskilehmäluku	571	49,0	58,0	63,3	68,0	75,9
Keskituotos, kg/lehmä	500	8 721	9 560	10 089	10 670	11 465
Ensikoiden keskituotos, kg/lehmä	502	7 209	8 074	8 578	9 166	9 972
Hiehojen poikimaikä, kk	586	28,2	26,5	25,7	25,1	24,3
Poikimaväli	586	442	417	405	395	384
Siemennyksiä/poikiminen	581	2,20	1,94	1,78	1,65	1,45
Kokonaisjalostusarvo	581	-6,5	-1,8	0,3	1,8	3,5
Väkirehu % ka:sta	79	51	47	45	43	38
Kuiva-aineen syönti, kg ka /tuotospv	376	20,0	21,0	21,8	22,7	24,1
Säilörehun syönti-indeksi	573	97	101	104	107	112
Maidon tuotantokustannus snt/myyty l	28	54	49	46	41	34
Maitotuotto - rehukust., snt/l	79	26,9	29,5	30,4	31,8	34,4
Ostorehukust. snt/l	79	11,5	10,0	8,6	7,5	6,4
Keski-poikimakerta	586	2,06	2,28	2,41	2,55	2,82
Elossa olevien elinikäistuotos, kg/le	586	16 624	19 233	20 677	22 667	26 309
Lehmien poisto-%	571	41,8	35,6	31,9	26,5	19,8
Vasikkakuolleisuus	586	15,7	10,1	7,5	4,8	2,7

Ominaisuus	Tiloja kpl	Tulos, jonka on saavuttanut vertailutiloista				
		90%	70%	50%	30%	10%
Meijerimaito, l/v	585	403 032	508 655	582 311	641 551	731 837
Meijeriin myydyn maidon %-osuus	545	89	92	94	96	98
Keskilehmäluku	571	49,0	58,0	63,3	68,0	75,9
Keskituotos, kg/lehmä	500	8 721	9 560	10 089	10 670	11 465
Viljelypinta-ala, ha	314	52	71	86	101	140
Säilörehusato, kg ka/ha	11					
Rehuviljasato, kg/ha	8					
Liikevaihto, €/v	28	317 504	372 911	400 540	460 746	536 463
Liikevaihto/tase, %	28	29	33	38	39	50
Menot/liikevaihto, %	28	79	70	66	60	53
Yrittäjätulo, €/v	28	31 105	66 620	94 147	115 075	144 597
Yrittäjäperheen työmäärä, h/v	28	6 000	4 500	4 000	3 500	2 790
Työtuntiansio, €/h	28	-2,16	9,26	14,80	19,19	24,64
Maatalouden kannattavuuskerroin	28	0,43	0,79	0,96	1,17	1,37
Oman pääoman tuotto-%	28	-1,95	2,75	4,15	8,32	13,10
Omavaraisuusaste	28	31	53	59	70	86
Maitoa, l/maid.tuot. kotieläintyötunti	28	141	159	193	202	265
Maidon nettokustannus, snt/myyty l	28	51	41	39	35	32
Ostorehukust. snt/l	79	11,5	10,0	8,6	7,5	6,4
Säilörehun tuotantokust., snt/kg ka	0					
Rehuviljan tuotantokust., snt/kg	0					
Keskipoikimakerta	586	2,06	2,28	2,41	2,55	2,82

**Karjakoko-
luokat
2017**

Ominaisuus	Yhteensä	alle 12,5	12,5 – 24,9	25 – 49,9	50 – 99,9	100 – 199,9	yli 200	yli 100
Meijerimaito, l/v	384 184 92 669 - 1035 873	74 285 36 687 - 107 480	156 111 91 220 - 222 139	299 175 191 864 - 434 478	589 046 408 459 - 838 586	1 191 175 848 393 - 1683 623	2 310 700 1661 707 - 3 359 146	1 339 348 849 107 - 2 209 811
Maitoa, kg/robotti/pv	455 90 - 1922	103 45 - 162	146 80 - 220	215 100 - 347	1 028 112 - 2 167	1 372 147 - 2 537	1 316 212 - 2 724	1 365 151 - 2 724
Keskilehmäluku	44,0 12,8 - 115,8	10,0 6,0 - 12,3	19,1 13,2 - 24,4	34,9 25,6 - 47,3	66,3 51,4 - 91,1	131,7 101,8 - 183,9	250,2 201,6 - 347,8	147,3 102,4 - 235,7
Viljelypinta-ala, ha	72 23 - 162	25 12 - 43	45 20 - 90	69 32 - 126	100 50 - 185	160 75 - 273	202 100 - 450	164 79 - 285
Liikevaihto, €/v	394 900 115 607 - 886 958		117 119 79 717 - 148 157	221 176 119 895 - 277 320	431 915 288 209 - 590 156	704 822 510 951 - 987 068		731 771 510 951 - 1109 061
Menot, €	265 813 74 156 - 638 292		78 725 58 690 - 123 398	149 813 75 924 - 222 122	286 813 173 721 - 446 399	479 943 281 248 - 759 303		504 940 281 248 - 854 891
Menot/liikevaihto, %	67 53 - 83		68 55 - 87	67 57 - 82	66 52 - 79	67 55 - 86		68 55 - 86
Yrittäjätulo, €/v	78 452 6 075 - 159 905		29 040 -12 609 - 88 759	53 886 14 952 - 106 382	88 809 6 102 - 151 576	113 655 -24 134 - 200 968		114 238 -24 134 - 200 968
Yrittäjäperheen työmäärä, h/v	4 307 2 500 - 6 679		2 941 1 800 - 3 964	3 809 2 500 - 6 000	4 500 2 500 - 7 000	5 415 2 690 - 8 160		5 294 2 690 - 8 160
Työtuntiansio, €/h	10,80 -9,14 - 25,43		5,75 -13,41 - 20,31	8,61 -3,29 - 17,70	11,58 -14,51 - 25,43	15,22 -15,50 - 34,96		15,05 -15,50 - 34,96
Maatalouden kannattavuuskerroin	0,80 0,04 - 1,38		0,51 -0,23 - 1,23	0,69 0,24 - 1,11	0,86 0,06 - 1,44	0,93 -0,17 - 1,68		0,93 -0,17 - 1,68
Omavaraisuusaste	66 23 - 100		86 53 - 100	76 47 - 100	61 23 - 92	51 15 - 86		52 15 - 86
Velat/liikevaihto, %	87 1 - 207		26 0 - 52	56 0 - 146	100 18 - 214	130 36 - 284		126 36 - 284
Maidon nettokustannus, snt/myyty l	45 33 - 70		59 26 - 112	49 35 - 69	42 31 - 57	40 34 - 48		40 34 - 48
Maitotuotto - rehukust., snt/l	30,6 24,0 - 36,4	31,8 22,8 - 37,5	30,9 24,6 - 37,2	30,4 23,6 - 35,8	30,5 24,6 - 35,1	30,8 24,1 - 34,8		31,0 24,1 - 37,2
Maitotuotto - rehukust., €/le/pv	7,5 5,2 - 9,4	7,2 3,8 - 8,4	7,3 5,1 - 9,2	7,5 5,4 - 9,5	7,7 5,1 - 9,5	8,1 6,1 - 9,8		8,1 6,1 - 9,8
Ostorehukust. snt/l	8,6 4,9 - 12,7	6,9 1,7 - 13,2	8,7 4,2 - 13,4	8,5 5,2 - 12,4	8,8 5,5 - 12,7	9,1 6,3 - 11,7		9,1 5,7 - 12,0
Keskipoikimakerta	2,48 1,88 - 3,22	2,54 1,63 - 4,00	2,48 1,81 - 3,39	2,49 1,92 - 3,22	2,46 1,99 - 2,98	2,45 2,02 - 2,88	2,39 2,09 - 2,71	2,44 2,02 - 2,86
Vasikkakuolleisuus	6,7 0,0 - 16,7	5,5 0,0 - 20,0	5,8 0,0 - 17,7	6,1 0,0 - 15,4	8,4 1,6 - 17,3	9,1 2,9 - 18,9	8,6 3,8 - 14,1	9,1 3,1 - 17,5

Tuottavuuden avaimet maitotilalla



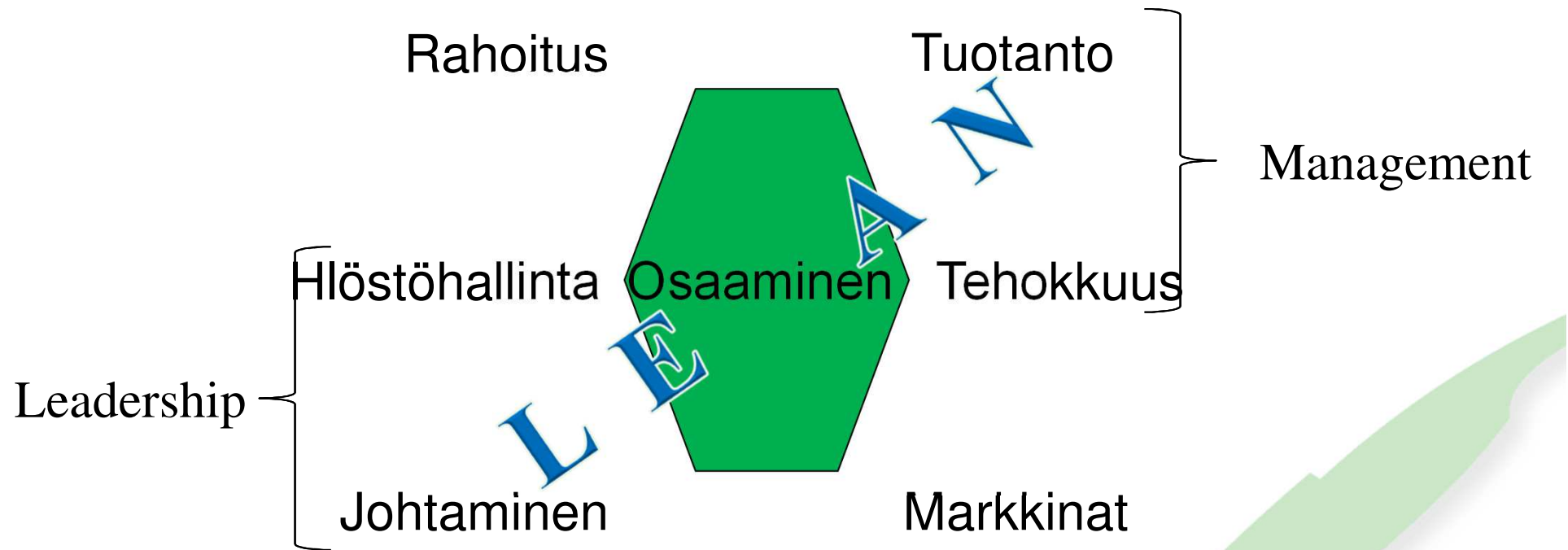
- Osaamisen kehittäminen ja johtaminen
- Toimintajärjestelmän johtaminen ja keskittyminen oleelliseen
 - Säilörehun määrä ja laatu, ruokinta, ostorehut, jalostus, eläinten seuranta ja hoito, tekniikan osaaminen, eläinten hyvinvointi, terveys ja olosuhteet, uudistus % jne.
- Pääomat kiinni sopivassa suhteessa muuttuvissa ja kiinteissä tuotantokustannuksissa

Tuottavuuden avaimet maitotilalla



- Enemmän maitoa (lehmämäärä, keskituotos, maito meijeriin)
- Rehukustannus hallinnassa
- Kustannus-tuottosuhte kohdallaan
- Tuotannossa työtä korvataan pääomalla sopivassa suhteessa → tehokkuus
- Koneiden ja rakennusten käyttökapasiteetti

Viljelijän osaamistimantti/ -vaatimuskärjet



Tärkeintä on oma pää ja pääoma!

Summa summarum

- Vain jo kannattavan tilan kannattaa laajentaa.
- Osaaminen on ehdoton edellytys, oli sitten laajentamassa eli ei! Paras kolmannes on minimitaso!
- Uudet investoinnit ovat liian kalliita, koska paras kymmenyskin vain selviää!
- Yhteistyö on AINOA mahdollisuus kalliissa hankkeissa
 - > Meillä on vara vain yhteen kalliiseen asiaan kerrallaan
- Tehosta, tehosta ja tehosta.
 - > Enemmän maitoa/työ-h
 - > Enemmän ha/työ-h
 - > Enemmän tuotosta/panos
- Oman pääoman tulee lisääntyä koko ajan.
 - > Velkavipu toimii erityisen ikävästi kannattamattomissa investoinneissa.

Kehitetään maitotilan tuottavuutta yhdessä!

Kehityskeskustelu ja
toiminnan arviointi



Tulokset ja
tavoitteet

€, %, hlö, t
ha, l, kg, tn



Toimenpiteet ja työnjako
viljelijän ja neuvojen kesken

PRO
Agria

