

Taustaa

- MAJO-tutkimushanke
 - tähtää menestyvien maatilojen vahvuuksien tunnistamiseen sekä menestystekijöiden siirtomahdollisuuksien selvittämiseen
 - Pyrkimyksenä on löytää sellaisia toiminnan suunnittelu-, ohjaus- ja neuvontakeinoja, joita käyttämällä yrittäjät kykenevät hallitsemaan muutostekijöitä ja johtamaan yritystään muuttuvassa toimintaympäristössä
 - viisi osahanketta





HELSINGIN YLIOPISTO



Osahankkeen tavoite

- arvioida maatilayrityksen taloudellisia toimintaedellytyksiä pitkällä aikavälillä tilinpäätösanalyysin pohjalta
- etsiä syitä hyvälle tai heikolle menestymiselle strategisia valintoja ja tuotantoprosessia tarkastelemalla

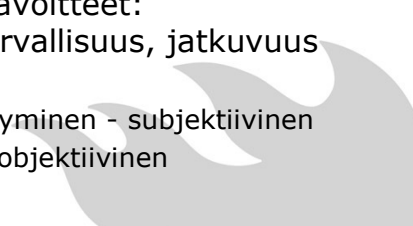


HELSINGIN YLIOPISTO



Yrityksen menestymisen mittaaminen

- Tilinpäätösten analysointi: taloudellinen menestyminen
 - Toisaalta:
 - menestyminen = tavoitteiden saavuttaminen
 - muut kuin taloudelliset tavoitteet: elämäntapa ja -laatu, turvallisuus, jatkuvuus
- ⇒ yrittäjän kokema menestyminen - subjektiivinen
⇒ mitattu menestyminen - objektiivinen





HELSINGIN YLIOPISTO



Menestymiseen vaikuttavia tekijöitä

- Yrittäjä (koulutus, ikä yms.)
- Liikkeenjohto ja päätöksenteko
- Yrityksen resurssit
- Toimintaympäristö
- **Strategiset valinnat**



HELSINGIN YLIOPISTO



Henkilökohtaiset tekijät (henkilö, motivaatio,...)

Psykologia

Asenteet

Viljelijän arvot ja tavoitteet

Johtaminen

Strategiat, joilla tavoitteet saavutetaan

Liikkeenjohto

Strategian toteuttaminen

Tuotanto

Tekninen tehokkuus

Talous

Sisäiset ja ulkoiset resurssit

Taloudellinen tehokkuus

(Hansen, Hegrenes & Stokstad, 2003)



HELSINGIN YLIOPISTO



Strategia

- Sellaiset asiat, jotka koskevat koko yritystä ja joilla on olennainen merkitys sen menestymiselle
- Kaikenkattavaa strategiateoriaa ei ole (*Mintzberg*)
- Moni tekijä osoittautuu strategiseksi vasta jälkeinpäin tarkasteltuna



HELSINGIN YLIOPISTO



Tutkimusaineisto

- Paneeliaineisto kirjanpitoiloista tilivuosilta 1998 – 2005
 - 189 maitotilaa, 80 viljatilaa, 15 sikatilaa
- rahaprosessia koskevaa dataa
- Kirjanpitokysely 2007
 - tavoitteita, koettua menestymistä, tulevaisuuden painopistealueita koskevia kysymyksiä





HELSINGIN YLIOPISTO



Analysointi

- Keskeistä on havaita menestymisessä ilmenevä positiivinen tai negatiivinen kierre
 - luokittelu ja ristiintaulukointi
- tarkastellaan mitkä tekijät ovat yhteydessä tilan pitkän aikavälin menestymiseen tai menestymättömyyteen?
 - erotteluanalyysi



HELSINGIN YLIOPISTO



Menestymisen mittaaminen

- yrittäjäperheen tavoitteet ovat moninaiset
- tavoitteiden toteutumismahdollisuudet riippuvat taloudellisista toimintaedellytyksistä, joista tärkein on kannattavuus
- **menestymisen mittaamisessa on perusteltua käyttää kannattavuuden tunnuslukuja: kannattavuuskerroin**



HELSINGIN YLIOPISTO



Tilojen luokittelu kannattavuuskertoimen mukaan

- jako tuotantosuunnittain kolmanneksiin kannattavuuskertoimen perusteella:
 - jakson alussa vuosien 98-00 keskiarvo
 - jakson lopussa vuosien 04-05 keskiarvo
 - luokkarajojen numeroarvot samat jakson alussa ja lopussa
 - keskimmäisen luokan rajat:

	alaraja	yläraja
viljajaloilla	0,26	0,69
maitotiloilla	0,56	0,75
sikatiloilla	0,69	0,97



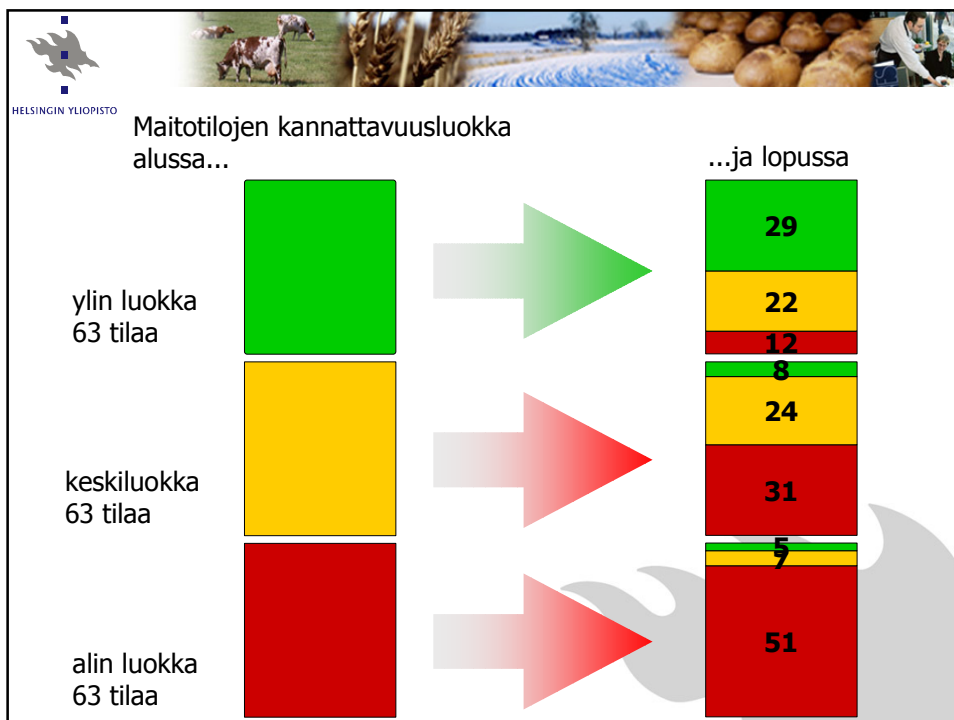
HELSINGIN YLIOPISTO



Maitotilojen kannattavuusluokka jakson alussa ja lopussa

tiloja kpl/luokka

Jakson alussa	Jakson lopussa			yht.
	alin	keski	ysin	
alin	51	7	5	63
keski	31	24	8	63
ysin	12	22	29	63
yht.	94	53	42	189

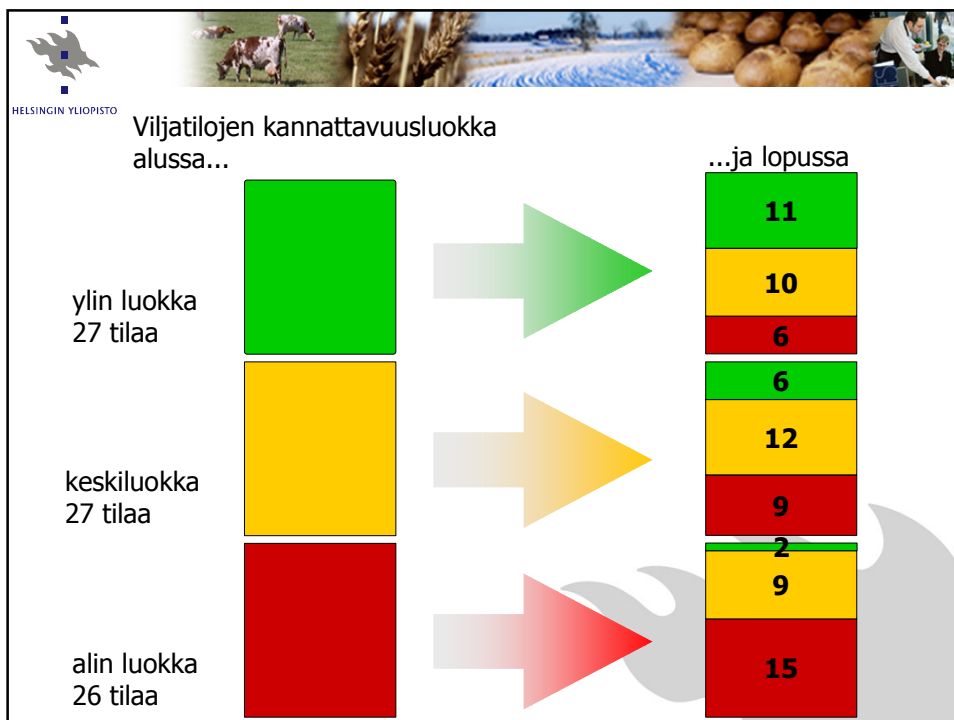


HELSINGIN YLIOPISTO

Viljatilojen kannattavuusluokka jakson alussa ja lopussa

tiloja kpl/luokka

Jakson alussa	Jakson lopussa			yht.
	alin	keski	ylin	
alin	15	9	2	26
keski	9	12	6	27
ylin	6	10	11	27
yht.	30	31	19	80



HELSINGIN YLIOPISTO

Sikatilojen kannattavuusluokka jakson alussa ja lopussa

tiloja kpl/luokka

Jakson alussa	Jakson lopussa			yht.
	alin	keski	ylin	
alin	5	0	0	5
keski	2	1	2	5
ylin	3	1	1	5
yht.	10	2	3	15



HELSINGIN YLIOPISTO



Erotteluanalyysi menestymislukista

- eo. ristiintaulukointi tuotti yhdeksän menestymisryhmää/tuotantosuunta
 - liian monta tälle havaintojen määrälle
 - luokiteltiin uudelleen neljään ryhmään
 - ⇒ **menestyjät**: koko ajan ylimmässä kannattavuusluokassa
 - ⇒ **keskiryhmä**: koko ajan keskimmaisessä luokassa tai siihen ylimmästä siirtynyt
 - ⇒ **nousijat**: siirtynyt ylempään luokkaan
 - ⇒ **heikosti menestyneet**: koko ajan alimmassa luokassa tai siirtynyt siihen muista luokista



HELSINGIN YLIOPISTO



Erotteluanalyysin tulokset

- Maitotiloilla menestymisloukkia erottelevia tekijöitä olivat
 - käyttökateprosentin muutos
 - omavaraisuusaste alussa
 - omavaraisuusasteen muutos
 - liikevaihto alussa
 - liikevaihdon kasvuprosentti
 - kotieläintuoton osuus liikevaihdosta
 - koneiden nettoinvestointiaste



HELSINGIN YLIOPISTO



Erotteluanalyysin tulokset

- Viljatiljoilla menestymisloukkia erottelevia tekijöitä olivat
 - käyttökateprosentin muutos
 - koneiden nettoinvestointiaste



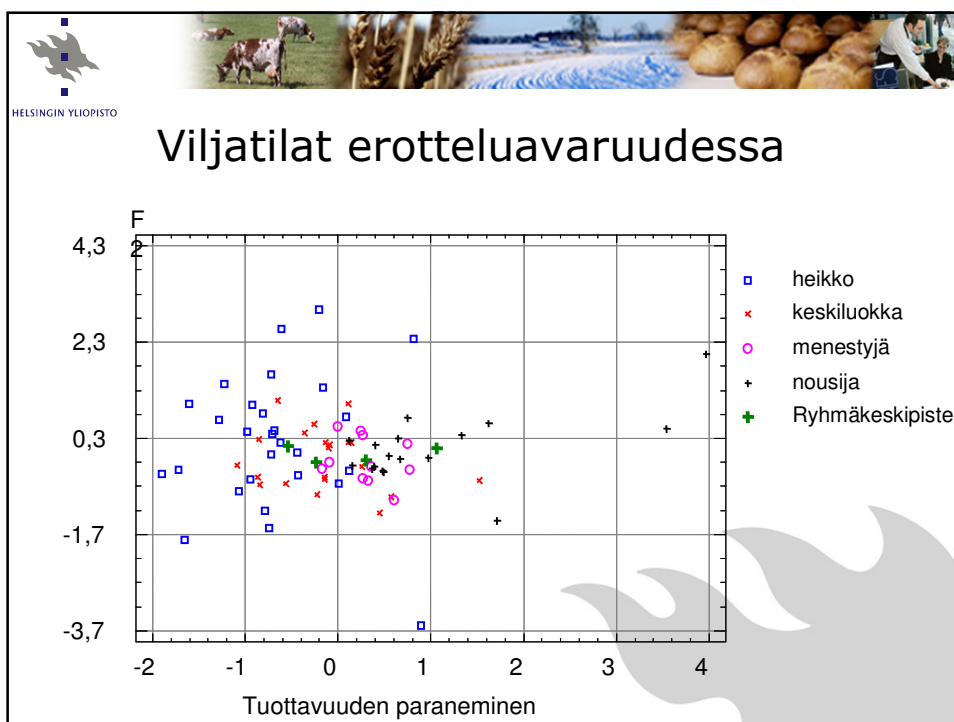
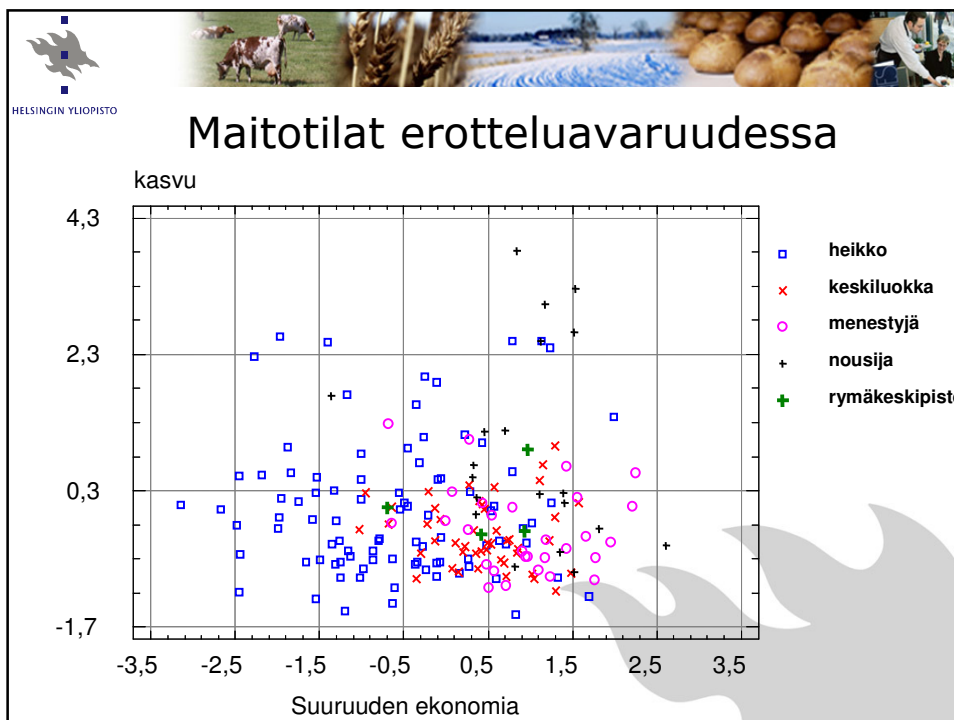
HELSINGIN YLIOPISTO



Erottelevien tekijöiden tulkinta

- Erottelevat tekijät olivat yhteydessä toisiinsa muodostaen kaksi erottelevaa ulottuvuutta:
 1. "Suuruuden ekonomia"
 2. "Kasvu"







HELSINGIN YLIOPISTO



Päätelmiä

- Parhaiten menestyneiden maitotilojen strategian perustana on ollut suuren yrityskoon hyödyistä nauttiminen
 - keskittyminen kotieläintuotantoon ja sen tuottavuuteen
 - maltillinen investointikäyttäytyminen
 - hyvä vakavaraisuus
 - yrityskoon kasvu ei merkittävää



HELSINGIN YLIOPISTO



Päätelmiä

- Menestymistään parantaneiden maitotilojen strategian hallitseva piirre on ollut kasvu:
 - liikevaihdon kasvu
 - velkaantuminen
 - investointiaktiivisuus
 - kooltaan jo lähellä parhaiten menestyneitä: menestymispotentiaalia on



HELSINGIN YLIOPISTO



Päätelmiä

- Heikoimmin menestyneillä maitotiloilla strategiana pyrkimys kasvuun
 - ei ole realisoitunut menestymisen paranemisena
- Viljatioilla ainoa havaittu keino parantaa menestymistä tuottavuuden parantaminen
 - lisäksi maltillinen investointikäyttäytyminen
 - yrityskoolla tai kasvulla - mitattiinpa sitä vilelyalalla tai liikevaihdolla - ei ollut havaittava vaikutusta menestymiseen pitkällä aikavälillä



HELSINGIN YLIOPISTO



Työ jatkuu

- Käytetyn erottelumallin parantaminen
- Aikasarjan pidentäminen
- Yritystutkimusta Case-tiloilla
- Tarkastelukulman muutos:
pääkomponenttianalyysi tp-tiedoista ja resurssien käytöstä sekä tilojen ryhmittely, tämän jälkeen menestymismittareiden tarkastelu ryhmittäin

Kiitos mielenkiinnosta!