

# Emolehmätilan dynaamiset kyvykkyydet

-Strategisen johtamisen haasteet-

# Työn taustaa

- 2011 emolehmätiloja 2237 kpl ja 2022 tilat vähentyneet 2095 kpl:seen
- Emolehmät lisääntyneet 57 000 kpl aina 64500 lehmään. (Luonnonvarakeskus 2023)
- Nopea rakennekehitys johtanut tilakoon kasvamiseen, eläinmäärien lisääntymiseen ja työn määrän kasvuun.

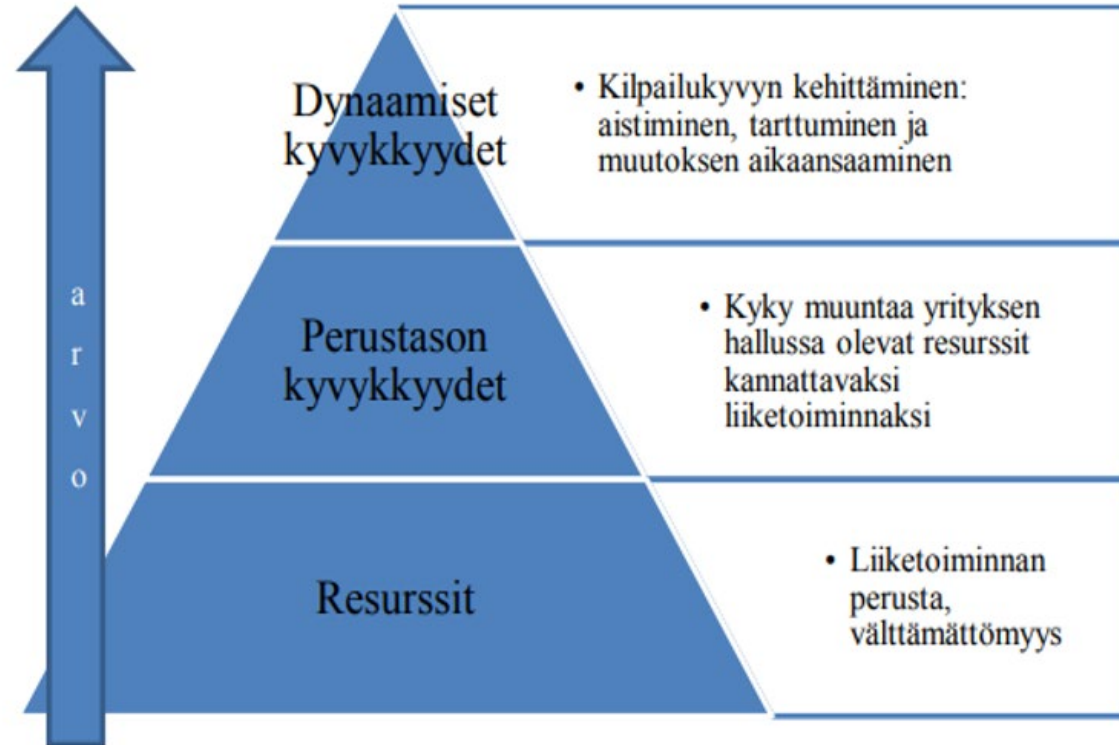


Johtaminen korostuu

- ” Tehtävä oikeita asioita oikeaan aikaan” (Ryhänen ym. 2018)
- Ymmärtää emolehmätuottajan johtamisen nykytilannetta ja kartoittaa tulevaisuudennäkymiä muuttuvassa toimintaympäristössä.
- Maatilan resursseista koostuva kilpailuetu kuuluu strategisen johtamisen peruskäsitteistöön.
- Osaaminen ja tietotaito arvokkaita kilpailuedun lähteitä. Miten kilpailuetu saavutetaan ja ylläpidetään muuttuvassa toimintaympäristössä? Kysymyksiin pyritään vastaamaan dynaamisten kyvykkyyksien teorian avulla.

# Dynaaminen kyvykkyys =

Yrityksessä työskentelevien ihmisten taito yhdistellä, luoda ja uudistaa sisäistä sekä ulkopuolista osaamista nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. (Teece ym. 1997)

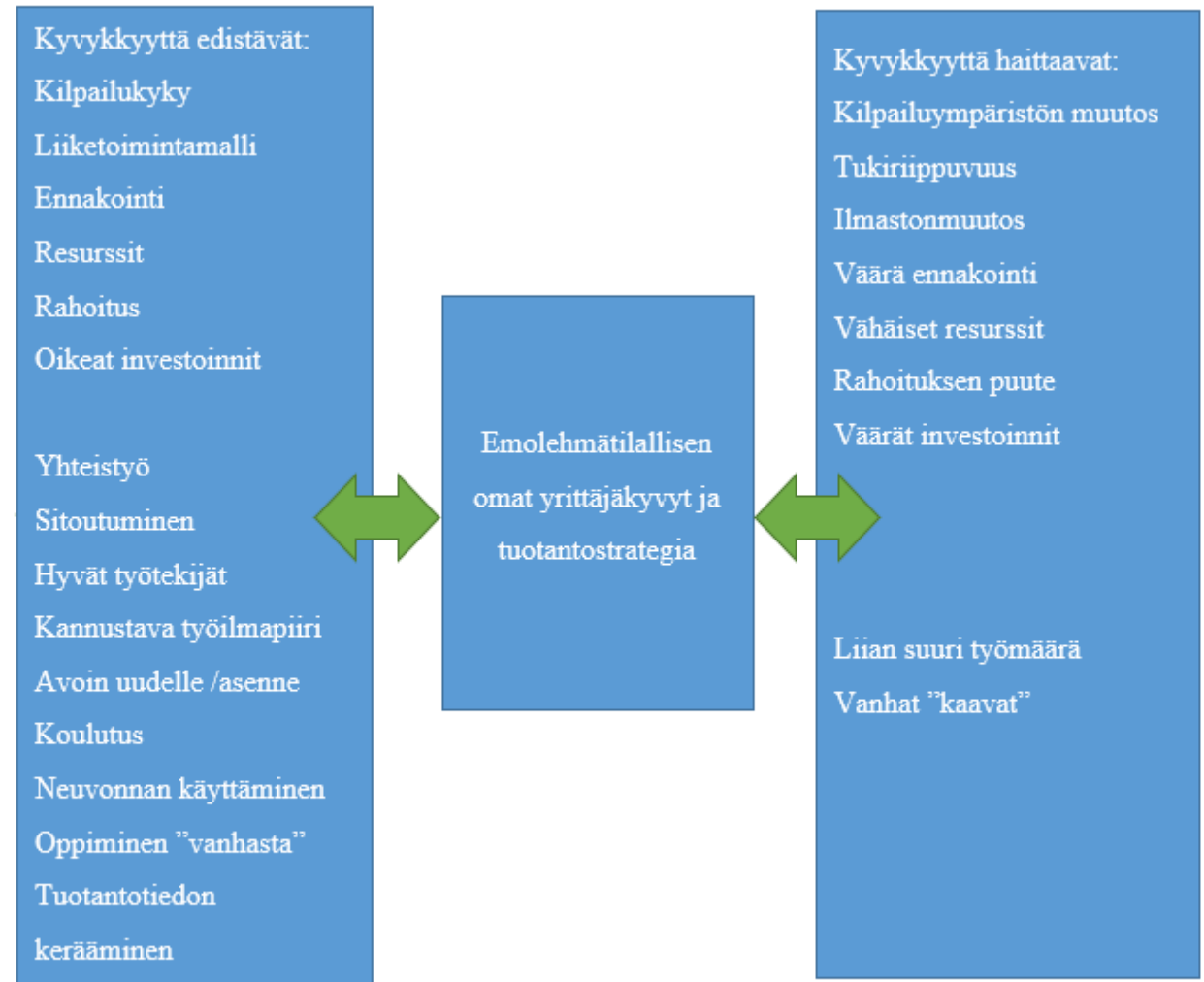


Kuvio 1. Suhde organisaation resurssien, perustason kyvykkyysien, dynaamisten kyvykkyysien välillä.

# Viitekehys

- Vastaa ensimmäiseen tutkimuskysymykseen:

1) Emolehmätilan kyvykkyyksikäsitelmääriytyksiä sekä -luokituksia. Määritellään yrittäjän kyvykkyyksiä edistäviä sekä haittaavia tekijöitä.



Kaavio 2. Tutkimuksen viitekehys: miten Dynaamiset kyvykkyydet tulevat esiin emolehmätilalla.

# Tutkimus

- Tutkimustiloja yhteensä seitsemän kappaletta ja lisäksi haastateltiin kolme emolehmätuotannon asiantuntijaa.
- Tutkittavat tilat olivat heterogeenisiä resurssipohjaltaan, mutta kaikilla oli samantyyppinen tuotanto sekä päämäärä.
- 2 tilaa Itä-Suomesta, 3 Etelä-/Länsi-Suomesta ja 2 tilaa Etelä-Pohjanmaalta.
- Tilat joko kasvattivat vasikat itse, käyttivät teurastamon välityspalveluita. Kolmella tilalla suoramyyntiä. Yksi tila oli erikoistunut täysin siitospeläinmyyntiin, myös ulkomaille.



Kaavio 1. Dynaamisten kyvykkyyksien jaottelu Teece (2007)

# Tutkimuskysymykset:

- 2) Miten lyhyen ja pitkän aikavälin suunnittelu ja johtaminen on toteutettu kyselyyn vastanneilla emolehmätiloilla.

Yritystoiminnassa noudatettiin strategisia näkemyksiä. Silti osalla tiloista tehtiin vain vähän /ei ollenkaan pitkän aikavälin strategista suunnittelua sekä tuotannon seuranta. Kaikilla yrittäjillä oli hahmoteltuna ajatuksen tasolla pitkän aikavälin tavoitteita, mutta paperille asioita kirjattu kuin kahdella tilalla.

- 3) Miten emolehmätuottaja hankkii tietoa, analysoi ja muokkaa tiedon käyttöönsä? Miten tilalla otetaan huomioon riski ja epävarmuus?

Tietoa haettiin kyllä aktiivisesti tilan ulkopuolelta, vähemmän neuvontaorganisaatioista.

Tieto tilan kehittämiseen on haettava ulkomailta.

Tietoa oman tilan tuloksista havainnoitiin niukasti. Kuitenkin tiiviisti seurattiin teurasraportteja ja suurin osa tiloista otti vasikoiden syntymäpainon.

*”Mitä mittaat, sitä voit parantaa”  
(H10)*

# Johtopäätökset

- Emolehmyrittäjät kyllä havainnoivat ympäristöään ja siinä tapahtuvia muutoksia seuraamalla hintojen kehitystä, vertaistuellalla sekä kouluttautumalla mutta se ei riitä.
- Pitkän aikavälin strategista suunnittelua sekä tuotannon seuranta ei tehty paperille.
- Tukipolitiikan nopeat muutokset.
- Nauta ”ilmastopahiksena” aiheutti pahoinvointia tuottajien keskuudessa.
- Asiantuntijat jakoivat yleisesti tilat menestyjiin, keskitason tuottajiin sekä huonon kannattavuuden tiloihin. Viimeisimmältä kolmannekselta puuttui ammattitaito, johtajuus ja tilan strategia. Ongelmia esiintyy etenkin tiloilla, joilla on siirrytty lypsylehmistä emolehmiin.

# Lähteet

Aittolampi, E. 2020. Johdon dynaamisten kyvykkyyksien vaikutus organisaation kilpailukykyyn matkailualalla. Pro-Gradu tutkielma. Oulun Yliopisto. s.17 [nbnfioulu-202005212037.pdf](https://nbnfioulu-202005212037.pdf)

Luonnonvarakeskus. 2023. Emolehmien lukumäärä karjakokoluokittain. Tilastotietokanta: [https://statdb.luke.fi/PxWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE\\_02%20Maatalous\\_04%20Tuotanto\\_12%20Kotielainten%20lukumaara/04\\_Emolehmien\\_lukumaara\\_karjakokoluokka.px/table/tableViewLayout2/?rxid=632f3f6d-e3fd-47ed-87af-2313265ecc1f](https://statdb.luke.fi/PxWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE_02%20Maatalous_04%20Tuotanto_12%20Kotielainten%20lukumaara/04_Emolehmien_lukumaara_karjakokoluokka.px/table/tableViewLayout2/?rxid=632f3f6d-e3fd-47ed-87af-2313265ecc1f)

Ryhänen, & Sipiläinen, T. 2018. Maatalousyrityksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen: tuotannon suunnittelu strategisen johtamisen tukena. Tempest Oy.

Teece, D. J., 2007. The role of managers, entrepreneurs and the literati in enterprise performance and economic growth. International Journal of Technological Learning, Innovation and Development, 1(1), s. 43-64

Teece, D.J., Pisano, G & Shuen, A.1997. Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal. Vol. 118:7, s.509-533.

Wahlroos, M. 2010. Liikesuhteissa kehittyvät organisaation kyvykkyydet - Tapaustutkimus teknologiakylästä. Taloustieteiden tiedekunta. Oulun yliopisto. <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514262685.pdf>

# Kiitos!

