

Maatalousyrittäjä vastaa strategisilla päätöksillä tulevaisuuden haasteisiin

20.5.2026

Maatalousyrityksen strategisessa johtamisessa keskeistä on yrityskokonaisuuden hallinta. Kun maatalousyrittäjä ennakoi tulevia muutoksia ja selvittää niiden vaikutukset, hän voi perustellusti tarttua mahdollisuuksiin ja suojautua uhilta. Kyky käsitellä tulevaisuustietoa parantaa maatalousyrittäjän edellytyksiä vastata tulevaisuuden haasteisiin ja tavoitella pitkän aikavälin menestystä. Arviointi- ja toimintakyvyn kehittyminen ennakoivaan suuntaan on yhteydessä menestymiseen (vrt. Pouru-Mikkola & Wilenius, 2021). Selkeä visio ja strategia parantavat maatalousyrityksen menestymisedellytyksiä pitkällä aikavälillä.

Maatalouspolitiikka

Euroopan unionissa maataloutta ohjataan yhteisellä maatalouspolitiikalla, jonka keskeisinä tavoitteina on lisätä markkinaohjautuvuutta ja parantaa maatalousyritysten kilpailukykyä (European Commission, 2023). Investointituilla kannustetaan maatalousyrittäjiä yrityskoon kasvattamiseen kilpailukyvyn parantamiseksi. Suurtuotannon edut ja teknologinen kehitys edistävät yrityskoon kasvattamista. Kotieläintuotannossa rakennemuutos on ollut nopeaa, kun kallistuvaa ihmistyötä on korvattu pääomalla ja uudella teknologialla.

Yhteistä maatalouspolitiikkaa ollaan uudistamassa suuresti. Komission esitys Euroopan unionin vuosien 2028–2034 budjetista kasvattaisi jäsenmaiden osuutta maatalouden rahoitusvastuusta, ja maatalous joutuisi kilpailemaan resursseista muiden sektoreiden kanssa (Niemi, 2025). Vaikka kyseessä on vasta komission esitys, todennäköistä on, että maatalouden tuet vähenevät ja epävarmuus tukien saatavuudesta kasvaa.

Kuluttajien valinnat

Kuluttajille tärkeimpiä ruoan valintaperusteita ovat maku, edullisuus, hyvä mieli ja terveellisyys (Salmivaara ym., 2025, s. 21, 23). Paljon julkisuudessa esillä olleet valintaperusteet kuten ilmasto- ja ympäristöystävällisyys, luomutuotanto ja reilu kauppa eivät olleet valintaperusteiden kärjessä. Tutkimustulokset ovat pysyneet saman kaltaisina vuosia (vrt. Peltoniemi & Yrjölä 2012; Konttinen ym., 2021). Näyttää siltä, että ruoan kulutus ja syömisen tavat muuttuvat melko hitaasti (Salmivaara ym., 2025, s. 21).

Kotimaan kotieläintuotemarkkinan ennakoidaan supistuvan (Jansik ym., 2025, s. 48–58). Poikkeuksena on siipikarjan lihan kysynnän kasvu, mikä korvaa sianlihaa. Kotimaisten kuluttajien heikentyvä ostovoima, kulutustottumusten muutos ja elintarvetuonnin kasvu ovat uhkia suomalaisille maatalousyrittäjille, sillä suurin osa kuluttajista arvostaa edullisia hintoja. Korvaavien tuotteiden tulo ruokamarkkinoille on uhka hintatasolle.

Osa kotimaisista kuluttajista on halukas maksamaan lisähintaa laadukkaaksi kokemastaan ruoasta. Maataloustuotteiden erilaistaminen on tuonut mahdollisuuksia vain pienelle osalle maatalousyrittäjiä. Osa heistä markkinoi tuotteitaan suoraan kuluttajille.

Elintarvikejalostajat ja kauppaketjut

Suurin osa suomalaisista maatalousyrittäjistä ei ole suorassa kontaktissa kuluttajien kanssa. Välissä ovat elintarvikejalostajat ja kaupat. Suomessa kappaketjujen määrä on vähäinen ja kaupan omilla merkeillä on iso osa hyllytilasta, mikä lisää hintapaineita elintarvikkeiden jalostajille (Forsman-Hugg ym., 2025, s. 23–24).

Maatalousyrittäjien omistamilla elintarvikkeita jalostavilla yrityksillä on suuri markkinaosuus kotimaan maito- ja lihamarkkinoilla. Ne tavoittelevat lisähintaa omilla tavaramerkeillä ja tuotenimillä. Silti kaupoilla on elintarvikeketjun vahvin asema (vrt. Forsman-Hugg ym., 2025, s. 8, 23–24). Se mahdollistaa marginaalien kasvattamisen.

Suomalaiset elintarvikkeiden jalostajat päättävät maataloustuotteiden hinnoitteluperusteet. Maatalousyrittäjä joutuu ottamaan hinnat annettuina. Suvannon (2026, s. 7) mukaan suomalaisessa ruokajärjestelmässä vallitseekin vallan epätasapaino, missä korostuu erityisesti maatalousyrittäjän heikko asema. Peruselintarvikkeita ostavat kuluttajat voivat vertailla hintoja, mikä parantaa heidän asemaansa näiden tuotteiden osalta.

Suomalaiset elintarvikejalostajat ovat kotimarkkinakeskeisiä. Kansainväliset markkinat ovat niille kasvun mahdollisuus. Uudet toimintatavat ja erikoistuotteet mahdollistavat kasvun, vaikka kasvuhaasteet ovat kovat (Jansik ym., 2025, s. 72–73).

Tulevaisuuden ennakointi ja strategiset

valinnat

Toimintaympäristön muutosten ennakointi on tärkeää maatalousyrityksen strategisessa johtamisessa. Toimintaympäristön muutokset tuovat mahdollisuuksia, mutta myös uhkia. Tulevaisuustiedon hyödyntäminen korostuu muutosten ennakoinnissa. Kyky nähdä eteenpäin, ajatella tulevaisuutta ja ottaa käyttöön uusia toimintatapoja mahdollistaa maatalousyrityksen toiminnan kehittämisen. Maatalousyrittäjän osaaminen, ominaisuudet ja resurssit vaikuttavat strategisiin valintoihin.

Maatalousyrittäjä joutuu sopeutumaan markkinoiden, maatalouspolitiikan ja lainsäädännön muutoksiin. Omistamiensa elintarvikeyritysten kautta maatalousyrittäjät voivat tavoitella tuotteilleen lisähintaa. Se on haastavaa, sillä kauppaketjut pitävät kiinni vahvimman asemastaan.

Maatalousyrittäjä voi vaikuttaa resurssien käytöllä ja toimintatapavalinnoilla tuottavuuteen ja kannattavuuteen. Yhteistyö ja verkostoituminen tuovat monia vaihtoehtoja itselliselle yrittämiselle. Ne ovat strategisia päätöksiä, joilla voi saada erikoistumisen ja suuruuden ekonomian hyödyt.

Matti Ryhänen
MMT, dosentti, yliopettaja
SEAMK

Maatalousekonomian yliopettaja Ryhänen toimii asiantuntijana EU-osarahoitteisessa Tulevaisuuden maatalousyritys -hankkeessa.

Jyrki Rajakorpi
MMM, tuntiopettaja
SEAMK

Maatalouden yritystalouden tuntiopettaja Rajakorpi toimii asiantuntijana Makeran rahoittamassa Osaava maatilayrittäjä -hankkeessa.

Lähteet

European Commission. (2023). *Key policy objectives of the CAP 2023-27*. Haettu 12.5.2026, https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-2023-27/key-policy-objectives-cap-2023-27_en

Forsman-Hugg, S. Arovuori, K., Jansik, C., Karikallio, H., Kinnunen, P., Kujala, P., Niemi, J., Valtiala, J., & Yli-Liipola, M. (2025). *Kohti toimivampia ruokamarkkinoita. Ruokaketju-hankkeen suositukset.* Pellervon taloustutkimus. Policy brief 3 / 2025
https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/2025/12/ruokaketju-politiikkasuositukset-2025.pdf

Jansik, C., Niemi, J., Saarni, K., & Tauriainen, J. (2025). *Ruokasektorin kasvunäkymät nykyisellä toimintamallilla: Perusskenaario sektorin kasvusta vuoteen 2035*. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 22/2025.

Konttinen, H., Halmesvaara, O., Fogelholm, M., Saarijärvi, H., Nevalainen, J., & Erkkola, M. (2021). Sociodemographic differences in motives for food selection: results from the LoCard cross-sectional survey. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity 18*: 71. https://doi.org/10.1186/s12966-021-01139-2

Latvala, T. (toim.), Karhula, T., Kirveennummi, A., Mäkelä, J., Saarimaa, R., Salmivaara, L., Silfver, M., Haaksiala, H., & Niva, M. (2025). *Ruokatulevaisuudet: Näkymiä ja tekoja ruokajärjestelmän murroksissa.* (Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2025). Luonnonvarakeskus. Helsinki. 78 s.

Niemi, J. (1.8.2025). Maatalouden EU-rahoitus ei ole katoamassa – mutta vastuu siirtyy jäsenmaille. *Maaseudun Tulevaisuus,* 10.

Peltoniemi, A., & Yrjölä, T. (2012). *Kuluttajien ja tuottajien näkemyksiä ruoan ostopäätöksistä ja tuotantotavoista*. (Työselosteita ja esitelmiä 138). Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. 26 s. ISBN 978-951-698-253-6. http://hdl.handle.net/10138/152337

Pouru-Mikkola, L., & Wilenius, M. (2021). Building individual futures capacity through transformative futures learning. *Futures, Volume 132,* 102804. ISSN 0016-3287, https://doi.org/10.1016/j.futures.2021.102804

Salmivaara, L., Niva, M., Silfver, M., Mäkelä, J., & Haaksiala, H. M. T. (2025). Kuluttajien kestävyysodotukset ja politiikkatoimien hyväksyttävyys. Teoksessa T. Latvala (toim.), *Ruokatulevaisuudet: Näkymiä ja tekoja ruokajärjestelmän murroksissa* (s. 21–33). (Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 24/2025). Luonnonvarakeskus (Luke). http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-419-040-4

Suvanto, H. (2026). *Yrittäjänä epäsymmetrisessä liikesuhteessa elintarvikealalla*. Akateeminen väitöskirja, Helsingin yliopisto. Ruralia-instituutti, Julkaisuja 42: 1–98. http://hdl.handle.net/10138/630315