

Yritysrypäs maatalousyrityksen kehittämisessä

17.6.2026

Maatalousyrittäjä voi toimia monella tapaa: yrittää itsenäisesti, tehdä yhteistyötä, toimia yhteistyöverkostoissa tai ulkoistaa töitään. Hänen arvonsa, asenteensa ja muut henkilökohtaiset ominaisuutensa sekä lähiympäristön tarjoamat mahdollisuudet vaikuttavat valintoihin. Itse tekemistä arvostavalle yhteistyö voi olla mahdotonta. Uudet ajatukset ja toimintatavat tuovat uudenlaisia vaihtoehtoja maatalousyrittämiseen.

Maatalousyrittäminen pääomavaltaistuu, kun uudella tuotantoteknologialla korvataan työtä. Etenkin yrityskoon kasvattaminen ja uuden teknologian ostaminen vaativat runsaasti pääomaa. Pääoman hankkiminen omin voimin ei ole mahdollista kaikille, jotka haluavat kehittää yritystoimintaa. Esimerkiksi Kujalan ym. (2024, s. 27) toteuttaman kyselyn mukaan pankkien rahoitusneuvottelijat arvioivat, että maatalouden kannattavuustilanne on vaikeuttanut kannattavien investointien suunnittelua. Yhteistyö eri muodoissaan mahdollistaa maatalousyrittäjälle yritystoiminnan kehittämisen. Se tuo vaihtoehtoja omaehtoisen ja vieraan pääoman hankkimiseen sekä vähentää tuotantoon sidottavan pääoman tarvetta.

Yritysryppään perustaminen

Yritystoiminnan kehittämistä suunnitteleva maatalousyrittäjä on yleensä aloitteentekijä, joka kokoaa potentiaalisia kumppaniehdokkaita yritysryppään perustamista varten. Hän järjestää tapaamisen, esittää kumppaniehdokkaille ajatuksensa ja kertoo, mitä hyötyä yhteistyöllä tavoitellaan ja millaisia ehtoja siihen sisältyy. Tapaamisen aikana kerätään kumppaniehdokkailta heidän odotuksensa yhteistyön toteuttamisesta.

Seuraavaksi laaditaan luonnos yhteistyöstrategiasta, joka esitellään kumppaniehdokkaille. Kukin

kumppaniehdokas arvioi tahollaan omista lähtökohdistaan, sopiiko strategialuonnos heidän tarkoituksiinsa. Jos yhteistyön aloittamisen edellytykset täyttyvät, yritysryppään perustaminen on mahdollista. Yhteistyön aloittaminen edellyttää kumppaneilta yhteistä näkemystä, ymmärrystä ja tahtotilaa.

Yhteistyöstrategia laaditaan alisteiseksi kumppanien omille strategioille. Silti kumppanit voivat joutua sovittamaan omia strategioitaan yhteistyöstrategiaan sopiviksi, jotta yhteistyö mahdollistuu. Kun kumppanien omat strategiat ja yhteistyöstrategia muodostavat saumattoman kokonaisuuden ja jokainen kumppani kokee hyötyvänsä yhteistyöstä oikeudenmukaisesti, strateginen yhteistyö voidaan aloittaa. Yhteistyön aloittaminen on strateginen päätös, jolla tavoitellaan pitkän aikavälin kilpailukykyä ja kannattavuutta.

Yritysryppään johtaminen ja yritystoiminnan kehittäminen

Yritysryppään johtaminen on tavoitteellista yhteistyöstrategian toteuttamista. Se on palvelutehtävä, jolla tuotetaan hyötyä oikeudenmukaisesti kaikille kumppaneille. Yritysryppään johtaminen eroaa oman maatalousyrityksen johtamisesta, sillä kumppanit eivät ole johtamisesta vastaavan suorassa määräysvallassa. Sujuva yhteistyö edellyttää, että kumppanit luopuvat itsenäisestä päätöksenteosta ja hyväksyvät, että johtamisella vaikutetaan heidän toimintaansa. Kumppanien on tiedostettava velvoitteensa, sisäistettävä vastuunsa ja toimittava yhteistä strategiaa toteuttaen. Kukin huolehtii, että selviytyy sovitusti tehtävistään ja käyttää resursseja tuottavasti.

Yritysryppään toiminnan kehittämisessä strategisen suunnittelun ja johtamisen merkitys korostuu. Se on laaja tehtäväkokonaisuus, jossa otetaan huomioon myös kumppaneiden omat tarpeet kuten omien maatalousyritysten toiminnan kehittämistarpeet. Maatalouden investoinnit sitovat yleensä suuren määrän pääomaa pitkäksi ajaksi, jopa vuosikymmeniksi. Siten kumppanien taloudellisen aseman on oltava riittävän vahva, jotta yritystoimintaa voidaan kehittää pitkäjänteisesti ja vastuista selvitä.

Piloteilla konkretiaa yritysryppään perustamiseen

Maatalousyrittäjille on monia vaihtoehtoja yritystoiminnan kehittämiseen. Erilaiset yhteistyömuodot mahdollistavat erikoistumiseen ja yrityskokoon perustuvien etujen tavoittelun verrattuna siihen, että kukin toimisi yksin. Omavaraistaloudesta luopumisen jälkeen työnjaon ja yhteistyön hyödyt ovat olleet ilmeisiä, mutta maataloudessa niitä on hyödynnetty vain rajallisesti. Kujalan ym. (2025, s. 25) mukaan maatalouden lainakannasta noin 60 prosenttia kohdistuu kotieläintiloille, joten yhteistyöllä voidaan saavuttaa niillä merkittäviä hyötyjä.

Etenkin nautakarjatalouden yhteydessä erilaiset yhteistyömallit tarjoavat yritystoiminnan kehittämiseen monia mahdollisuuksia. Verkostoitunut maatalousyrittäjäjoukko voisi rakentaa kilpailukykyisen ja kannattavan yritysryppään, joka tuottaisi lisähyötyä kaikille kumppaneille. Esimerkiksi nautakarjayrittämiseen erikoistuvat

maatalousyrittäjät ja lähialueen kasvinviljely-yrittäjät voisivat muodostaa yritysryppään, jossa kasvinviljely-yrittäjät olisivat kotieläinyrityksen osaomistajia (osakeyhtiö). Kun omarahoitus on riittävä, vieraan pääoman saatavuus helpottuu. Kilpailukykyinen ja kannattava yritysrypäs tuottaisi tulosta kaikille osapuolille. Lannanlevityssopimuksilla ja yhteisillä viljelykierroilla lisätään tuottoja ja vähennetään kustannuksia. Esimerkin tapauksessa riippuvuus kumppaneista kasvaa, mutta samalla saavutetaan hyötyjä, jotka voivat jäädä yksin toimien saavuttamatta.

Yhdessä laadituilla viljelysuunnitelmilla voidaan tasata työhuippuja eri kasvilajeilla ja lajikkeilla. Nurmi viljelykierrossa parantaa maan rakennetta ja kasvukuntoa. Kuljetuskustannukset pienenevät, välityspalkkiot poistuvat, rikkakasvi- ja kasvitautipaine vähenevät, tuottavuus kasvaa, ja kilpailu pellosta vähenee. Yritysryppäässä kasvinviljelytöitä voidaan ulkoistaa kumppaneille, jolloin jokaisella verkostoon kuuluvalla kasvinviljelykoneiden ja -laitteiden huoltotyöt sekä varastotilan tarve vähenevät.

Koneiden ja laitteiden kapasiteetin käyttöasteen nostaminen, erikoistuminen, osaamisen jakaminen ja ydinosaamisen hyödyntäminen lisäävät tuottavuutta, pienentävät yksikkökustannuksia ja parantavat kannattavuutta. Kasvinviljely-yrittäjät voivat traktoreillaan urakoida siirtoajoa säilörehun korjuuketjussa. Työvaiheita voidaan ulkoistaa myös yritysryppään ulkopuolisille urakoitsijoille. Kasvinviljely-yrittäjillä voi olla osaamista myös kotieläintuotannossa ja -teknologiassa. Kotieläinyrittäjä voi ulkoistaa aperehun sekoituksen ja jaon yhteistyökumppanille.

Uhkiin varautuminen

Yhteistyöhön sisältyy myös uhkia. Yhteistyö vaatii selkeät sopimukset, hyvän suunnittelun ja avoimen toiminnan. Yhteistyön riskit liittyvät yleensä ihmisten välisiin suhteisiin kuten luottamukseen, kommunikointiin, taloudellisiin vastuisiin ja käytännön toimien järjestelyihin. Joku kumppaneista voi muuttaa käyttäytymistään, jolloin kumppanien toiveet, ajatukset, tarpeet ja tekemiset eivät ole enää yhtenevät, mikä vahingoittaa yritysryppään toimintaa.

Muista riippuvuuden ja vastuiden kasvaessa tarvitaan kirjalliset sopimukset, millä vähennetään riskiä, että joku alkaa toimia vastoin alkuperäistä tarkoitusta. Esimerkiksi ei enää panosta sovitusti yhteisen hyvän eteen. Kunkin on pohdittava tuoko yhteistyö enemmän hyötyjä kuin haittoja. Monessa tapauksessa hyödyt ovat haittoja suuremmat.

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 Maatilatalouden kehittämisrahaston (Makera) rahoittamassa Osaava maatilayrittäjä -tutkimushankkeessa.

Margit Närvä
TkT, yliopettaja
SEAMK

Närvä toimii asiantuntijana Maatilatalouden kehittämisrahaston (Makera) rahoittamassa Osaava maatilayrittäjä -tutkimushankkeessa.

Lähteet

Kujala, P., Niskanen, O., & Noro, K. (2024). *Kohti maatalouden kestävää rahoitusta – maatalousyrittäjien ja pankkien rahoitusneuvottelijoiden näkemyksiä* (PTT raportteja 291). Pellervon taloustutkimus. https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/2024/09/PTT-raportteja-291.pdf

Kujala, P., Niskanen, O., Väre, M., Kinnunen, P., Karhula, T., & Forsman-Hugg, S. (2025). *Maatalouden rahoitusasema muuttuvassa toimintaympäristössä* (PTT raportteja 299). Pellervon taloustutkimus. https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/2025/05/MARTO-tutkimusraportti.pdf