



## KANDIDAATINTUTKIELMAN ARVIOINTILOMAKE

### OPISKELIJAN TIEDOT

Opiskelijan nimi	Vikke Schildt
Opiskelijanumero	014851193
Tutkielman otsikko	NAUDANLIHAN VAIHTOEHTOISET ARVOKETJUT 2020-LUVUN SUOMESSA
Koulutusohjelma ja opintosuunnan moduuli	Maataloustieteiden kandiohjelma, /maalousekonomia
Opintojakson koodi ja nimi sekä laajuus	MAAT-029 Kandidaatintutkielma, 6 op
Tutkielman ohjaaja(t)	Leena Rantamäki-Lahtinen

### TUTKIELMAN ARVIOINTI

#### Arviointikohde

#### Arvosana

Rakenne ja loogisuus	5	Arviointiasteikko 0–5, katso tarkempi määrittely kandidaatintutkielman arviointimatriisista
Tieto ja tiedon käsittely	4	
Kieliasu	4	
Työn tekninen toteutus	4	
Tyyli	5	
Työskentely tutkielmaprosessin aikana	4	

Kypsyysnäyte (VIIKM-004, 0 op) suoritettu. Kypsyysnäytteen suorituskielet

suomi  ruotsi  englanti

Tutkielman vahvuudet	Mielenkiintoinen, hyvin rajattu aihe. Hyvin selkeä, looginen rakenne. Kirjallisuutta on käytetty monipuolisesti. Talousteoreettiselta otteeltaan selkeä ja monipuolinen työ, jossa PESTEL ja SWOT analyysejä sovellettu naudanlihan arvoketjuihin. Erityisesti PESTEL analyysissä oli sovellettu hyvin alan kirjallisuutta, ja siinä nousi omia uusia pohdintoja aiheesta. "Oma ääni" näkyy tekstissä.		
Kehitettävää	PESTEL ja SWOT analyysien kuvausta olisi voinut syventää ja perustella enemmän, miksi ne on valittu menetelmiksi. Kiinnitä huomiota työn viimeistelyyn.		
Arvosana	4	Päiväys	2.6.2021
Arvioijan allekirjoitus	_____		
Nimenselvennys	Leena Rantamäki-Lahtinen		

# Naudanlihan vaihtoehtoiset arvoketjut tilan kannattavuuden näkökulmasta 2020-luvun Suomessa

VIKKE SCHILDT

KANDIDAATIN SEMINAARI

29.3.2021

# TAUSTAA

- Arvoketju
  - Arvoketjulla kuvataan hyödykkeen (tässä tapauksessa naudanlihan) vaiheittaista jalostumista raaka-aineesta valmiiksi tuotteeksi. Arvoketjun eri vaiheet nostavat tuotteen arvoa. Tällaisia arvoa nostavia prosesseja ovat muun muassa tuotteen brändäys, pakkaaminen ja jakelu (Porter 1985)
- Miksi valitsin tämän aiheen
  - Naudanlihan tuottajahinnat ovat pudonneet nopeammin kuin maatalouden kokonaistuottavuus on kasvanut 2000-luvun alussa (Kotilainen ym. 2010)
  - Tilakoon ja eläinmäärien kasvattaminen eivät ole johtaneet maatilojen kannattavuuden nousuun 2000-luvulla naudanlihantuotannossa (LUKE 2021)



# VALLITSEVA ARVOKETJU 2000-LUVULLA

- 2019 vuonna 89% lihanautatiloista ja 69% emolehmätiloista kauppasivat tuotantonsa jalostavalle teollisuudelle (Saarnivaara ym. 2020).
- Nämä arvoketjut ovat hyvin keskittyneitä: HKScanin ja Atrian yhteenlaskettu osuus teuraseläinten hankinnasta on 60–80 % (Björkroth ym. 2012) ja S- ja K-ryhmä hallitsevat yli 80 % päivittäistavarakaupan alasta (A.C. Nielsen Finland Oy 2019).
- Tämä saattaa johtaa epätasapainoon osapuolten neuvotteluvoimassa ja epäsymmetriseen hintasiirtymään arvoketjussa tuottajan kustannuksella.

# TUTKIMUSKYSYMYS

- Tuotannossa vallitsee huono keskimääräinen kannattavuus
- Jalostus- ja jälleenmyyntimarkkinat naudanlihan osalta ovat hyvin keskittyneet
- Samalla tuotannon kannattavuus koetaan eniten rajoittavaksi tekijäksi tilan kehittämässä ja kilpailukyvyn parantamisessa (Kantar TNS Oy 2016).
- **→ Miten eri vaihtoehtoisilla arvoketjuilla voidaan vaikuttaa naudanlihantuotannon kannattavuuteen tilatasolla?**

# VAIHTOEHTOISET ARVOKETJUT

- Maa- ja metsätalousministeriön teettämässä tutkimuksessa (Saarnivaara ym. 2020) nautojen myyntikanavat/arvoketjut eriteltiin kymmeneen eri kategoriaan.
- Tätä tutkielmaa varten nämä ovat jaoteltu uudelleen kuuteen eri kategoriaan:
  - Myynti jalostavalle teollisuudelle (vallitseva arvoketju)
  - Suoramyynti kuluttajalle
  - Myynti ruokapiireille
  - Myynti lähialueen tukuille, kaupoille ja suurkeittiöille
  - Myynti verkkokaupassa
  - Lihan oma jalostus
- Eri myyntikanavat ja arvoketjut eivät ole toisiaan poissulkevia, mutta niitä tarkastellaan tässä tutkielmassa erillisinä kokonaisuuksina.



# TEOREETTINEN TAUSTA

- Toimialan talousteoria
  - Tuotedifferointi
  - Asiakassegmentointi
- Näiden kautta kilpailuedun muodostuminen
  - myyntikatteen kasvu
  - parempi kannattavuus
- Aikaansaavat transaktiokustannuksia
- PESTEL-analyysi
- SWOT-analyysi

# PESTEL 1/2

- Poliittinen
  - Muutos markkinavetoisempaan maatalouteen
  - Tuotantosidonnaiset tuet → ympäristötoimiin sidotut tuet
  - Eläintukien ja investointitukien painottuminen eläimen hyvinvointiin
- Taloudellinen
  - Kasvava emolehmätilojen ja liharotuisten eläinten osuus → lisää premium-tuotteiden tarjontaa
  - Kuluttajamieltymysten trendit → laadun, paikallisuuden, tuotantotavan merkitys maksuhalukkuuteen
    - Esimerkkinä: laidunlihan hinta ei ole kuluttajalle määrittelevä tekijä suoramyynnissä. Sen sijaan korostuvat tuottajan ja eläinten hyvinvointi sekä tuotannon ympäristöystävällisyys (Viholainen 2016)
- Sosiaalinen
  - Vuorovaikutus asiakkaiden kanssa → pitkäaikaiset asiakassuhteet
  - Arvoketjun lyhyys ja ruoan alkuperän jäljitettävyys



# PESTEL 2/2

- Teknologinen
  - Internetin ja erityisesti sosiaalisen median ja verkkokaupan mahdollistamat markkinointikanavat
    - asiakassegmentointi
  - Mahdollistaa uudenlaista markkinointia ja logistiikkaa
    - ruokapiirit, verkkokaupat
- Ekologinen
  - Kysymys tuotannon ympäristöystävällisyydestä
    - Naudanlihan potentiaalinen rooliin muutos arkiruoasta luksustuotteeksi
- Laillinen
  - Elintarvikelainsäädäntö: tiukat vaatimukset tuotanto- ja logistiikkaketjulle
    - markkinoille pääsyn este

# SWOT 1: MYYNTI JALOSTAVALLE TEOLLISUUDELLE

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Koko tuotannon saa varmasti myytyä, eikä hävikkiä synny</li><li>• Tuottaja saa keskittyä kotieläintuotannon kehittämiseen, koska jatkojalostus ja markkinointi eivät ole rasitteena</li><li>• Ei vaadi lisäinvestointeja tuotannon ulkopuolelle</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Myyntihinta muodostuu markkinoilla → tuottajan alhainen neuvotteluvoima saattaa johtaa alhaiseen hintaan ja huonoon kannattavuuteen</li><li>• Suhdannevaihtelun vaikutus nousee suureksi, jos katteet ovat pieniä</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Entistä kattavampi yhteistyö jalostavan teollisuuden kanssa<ul style="list-style-type: none"><li>○ Tuotantopanosten hankinta</li><li>○ Neuvonta esim. jalostuksen ja ruokinnan kanssa</li></ul></li><li>• Tuotteiden tilakohtainen personointi</li><li>• Vienti suurten jalostusyhtiöiden kautta</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tuotantovolyymien kasvattaminen lisäinvestoinneilla saattaa osoittautua kannattamattomaksi</li><li>• Muutokset investointi- ja maataloustuissa vaikuttavat merkittävästi kannattavuuteen</li><li>• Bulkkituotteiden kulutus saattaa vähentyä kuluttajatottumusten muuttuessa</li></ul>

Taulukko 1. SWOT-analyysi naudanlihan myynnistä jalostavalle teollisuudelle.

# SWOT 2: SUORAMYYNNTI KULUTTAJALLE

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tuotedifferointi esim. tuotantotavan, eläinrodun tai sijainnin perusteella mahdollistavat kilpailuedun</li><li>• Mahdollisuus tukeutua valmiisiin rakenteisiin teurastuksessa ja jalostuksessa</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vaatii panostusta ja investointeja markkinointiin sekä mahdollisesti myös myynti- ja säilytystiloihin</li><li>• Suuren tuotantomäärän kauppaaminen saattaa muodostua haasteellisesti johtuen markkinasegmentin pienuudesta</li><li>• Kasvavat transaktiokustannukset sopimisesta ja logistiikasta johtuen</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kasvava kuluttajan kiinnostus vaihtoehtoisia arvoketjuja ja tuotantotapoja kohtaan</li><li>• Sertifikaatit esimerkiksi rotujen ja tuotantotavan perusteella</li><li>• Mahdollisuus pitkäkestoisten asiakassuhteiden luomiseen</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kasvava tarjonta laskee katteita</li><li>• Lähiruoan siirtyminen tavallisiin ruokakauppoihin</li></ul>

Taulukko 2. SWOT-analyysi naudanlihan suoramyyntistä kuluttajalle.

# SWOT 3: MYYNTI RUOKAPIIREILLE

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Yhteistyö muiden tuottajien kanssa pienentää logistiikan taakkaa</li><li>• Valmis kuluttajayhteisö, jolle markkinoida tuotteita</li><li>• Tuotteita voi myydä joustavasti tuotannon mukaan</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kilpailu muiden ruokapiirien tuottajien kanssa</li><li>• Mahdollinen ns. no-show, kun kuluttaja jättää varaamansa tuotteet noutamatta</li><li>• Jotkut ruokapiirit painottavat edullista hintaa, jolloin myyntikanavasta saatu kate ei välttämättä nosta kannattavuutta</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ruokapiirien suosion kasvu kuluttajamieltyymysten muuttuessa</li><li>• Isojen kaupunkien läheisyydessä sijaitsevien ruokapiirien potentiaalinen kysyntä</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ruokapiirien kyky kilpailla suurten vähittäiskauppojen ottaessa valikoimiin aiempaa enemmän lähiruokatuotteita</li><li>• Verkkokauppojen ja toimituspalveluiden kasvava suosio</li></ul>

Taulukko 3. SWOT-analyysi naudanlihan myynnistä ruokapiireille.

# SWOT 4: MYYNTI LÄHIALUEEN TUKUIILLE, KAUPOILLE, SUURKEITTIÖILLE

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Vähenevät transaktiokustannukset toimituserien koon kasvaessa</li><li>• Mahdollisuus tehdä sopimuksia, mikä luo varmuutta ja pysyvyyttä toimintaan</li><li>• Ennalta sovitut toimitusmäärät ja - hinnat vähentävät markkinaheilahtelujen vaikutuksia</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Sopimustoiminta saattaa vaatia tasaisia toimitusvälejä ympäri vuoden, jolloin tuottamisen kausivaihtelu muodostuu ongelmaksi</li><li>• Sopivien toimijoiden löytäminen lähialueelta</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pitkäaikainen ja tiivis sopimustuotanto</li><li>• Tuote- ja toimitussuunnittelu yhdessä ostajan kanssa</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kilpailuslainsäädäntö julkisten toimijoiden kohdalla</li><li>• Kilpailu tavanomaisten tuotteiden kanssa.</li></ul>

Taulukko 4. SWOT-analyysi naudanlihan myynnistä lähialueen tukuille, kaupoille tai suurkeittiöille

# SWOT 5: MYYNTI VERKKOKAUPAN AVULLA

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Keino lisätä näkyvyyttä</li><li>• Voi parantaa asiakaskokemusta</li><li>• Mahdollisuus laskea transaktiokustannuksia ja helpottaa viestintää kuluttajan kanssa</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asiakassegmentti rajautuu verkkokauppojen käyttäjiin</li><li>• Ei ratkaise logistisia ongelmia</li><li>• Edellyttää tietotekniikkaosaamista</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Suuri kasvupotentiaali ruokaostosten siirtyessä verkkoon</li><li>• Ulkoisten toimituspalveluiden integroiminen logistiikan ongelmaa ratkaisemaan</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Suurten ruokakauppojen siirtyminen verkkoon</li><li>• Verkkokaupan investointien kannattamattomuus pienillä myyntivolyymeilla</li></ul>

Taulukko 5. SWOT-analyysi naudanlihan myynnistä verkkokaupan avulla.

# SWOT 6: OMA JALOSTAMINEN

<b>Sisäiset tekijät</b>	<u>Vahvuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lisäarvon tuotto jalostusastetta kasvattamalla</li><li>• Mahdollistaa tuotedifferoinnin</li><li>• Poistaa riippuvuuden ulkoisesta jatkojalostuksesta</li><li>• Kasvattaa tuottajan neuvotteluvoimaa poistamalla välikäsiä arvoketjusta</li></ul>	<u>Heikkoudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Suuri aloituskynnys:<ul style="list-style-type: none"><li>○ Vaatii merkittäviä ajallisia ja rahallisia sijoituksia tuotantoon</li><li>○ Vaatii tietotaitoa elintarvikelainsäädännöstä ja elintarviketeollisuudesta</li></ul></li><li>• Tuottajan oma aika ei välttämättä riitä sekä perustuotantoon että jalostukseen</li></ul>
<b>Ulkoiset tekijät</b>	<u>Mahdollisuudet</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Brändiarvo omien tuotteiden kautta</li><li>• Mahdollisuus jalostaa myös muille tuottajille</li></ul>	<u>Uhat</u> <ul style="list-style-type: none"><li>• Suurempien toimijoiden kilpailu elintarvikemarkkinoilla</li></ul>

Taulukko 6. SWOT-analyysi naudanlihan omasta jalostamisesta.



# JOHTOPÄÄTÖKSET

- **Miten eri vaihtoehtoisilla arvoketjuilla voidaan vaikuttaa naudanlihantuotannon kannattavuuteen tilatasolla?**
- Tuotedifferointi ja asiakassegmentointi mahdollistavat kilpailuedun muodostumisen
- Tuotedifferoinnissa ja asiakassegmentoinnissa transaktiokustannukset kasvavat  
→ Arvoketjusta saadun lisäarvon tulee olla suurempi kuin sen transaktiokustannukset
- Saadun lisäarvon tulee kattaa myös arvoketjujen vaatimat investoinnit
- Kuluttajien mieltymysten muutos luo mahdollisuuksia
- Teknologia on merkittävä ajuri transaktiokustannusten laskuun



# LÄHTEET

- Porter, M. 1985. Technology and competitive advantage. *Journal of Business Strategy*, 5(3), 60–78.
- Kotilainen, M., Koski, H., Mankinen, R. & Rantala, O. 2010. Elintarvikkeiden hinnanmuodostus ja markkinoiden toimivuus, ETLA discussion paper, No. 1209.
- Luonnonvarakeskus 2021. Tilastotietokanta. Maatalouden kokonaislaskennan tunnusluvut. Haettu 15.3.2021.
- Saarnivaara, P., Pirttijärvi, R. & Kallinen, A. 2020. Maatilojen kehitysnäkymät 2027 - Lähiruokapalvelut ja suoramyynti.
- Björkroth, T., Frosterus, H., Kajova, M & Palo, E. 2012. Kilpailuviraston päivittäistavarakauppaa koskeva selvitys. Kuinka kaupan ostajavoima vaikuttaa kaupan ja teollisuuden välisiin suhteisiin?
- A.C. Nielsen Finland Oy. 2019. Päivittäistavarakaupan myymälärekisteri 2018.
- Kantar TNS Oy 2016. Maatilojen kehitysnäkymät 2022 - Valmius lähiruokapalveluihin ja suoramyyntiin.
- Viholainen, I. 2016. Laidunlihan laadun rakentuminen suoramyynnissä: tutkimus kuluttajien näkemyksistä. Maisterintutkielma. Helsingin yliopisto. Maataloustieteiden laitos.

KIITOS!