

Maitoyrityksen strateginen johtaminen

ProAgria Maito-valmennus 7.9.2016



Ari Nopanen

Toimitusjohtaja

ProAgria Liha Osaamiskeskus

p. 0400-432582

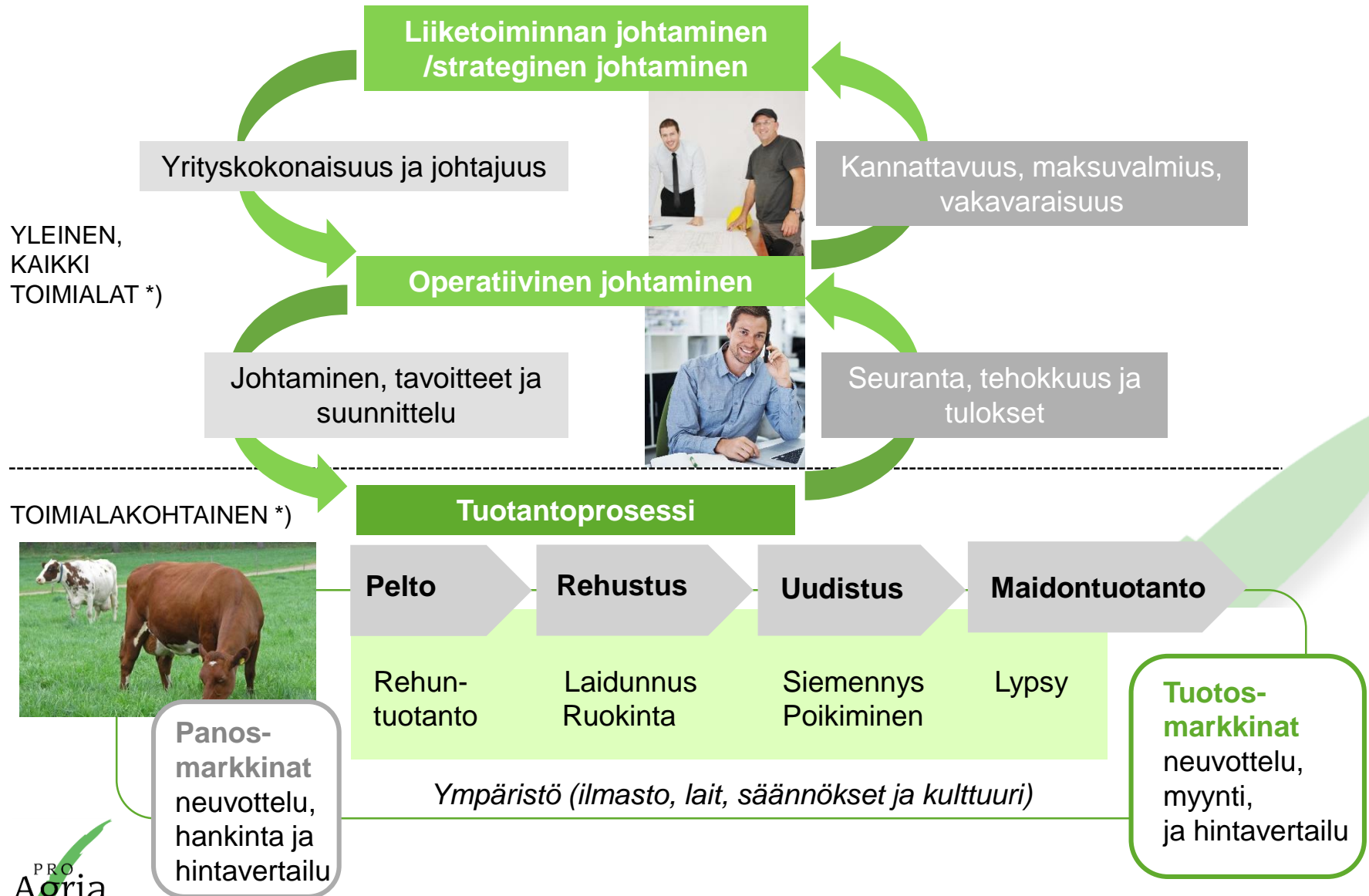
ari.nopanen@proagria.fi



Strateginen ja operatiivinen johtaminen

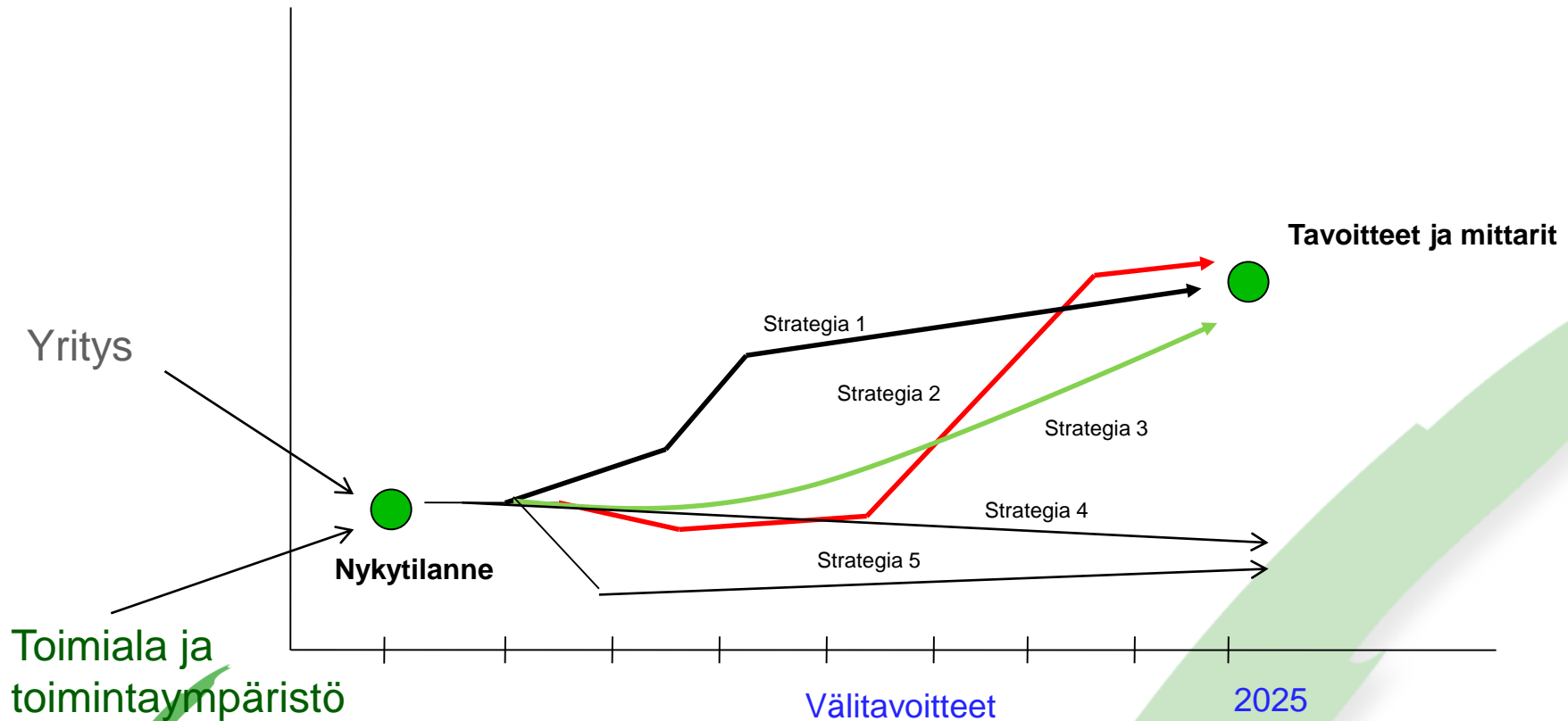
- **Strateginen johtaminen** = Yrityksen toiminnan pitkän tähtäimen suunnittelua laaja-alaisesti. Oikeiden asioiden valitseminen ja päätöksenteko
- **Operatiivinen johtaminen** = Asioiden tekeminen oikein, johtamisen vaikutukset nähdään lyhyen ajan kuluessa

Yrityksen johtamisen kokonaisuus



*) Johtamisen näkökulmasta toimialakohtaisuudelle ei suurta eroa

Tavoitteeseen on mahdollisuus päästä eri strategioilla (edellyttää valintoja ja päätöksentekoa)

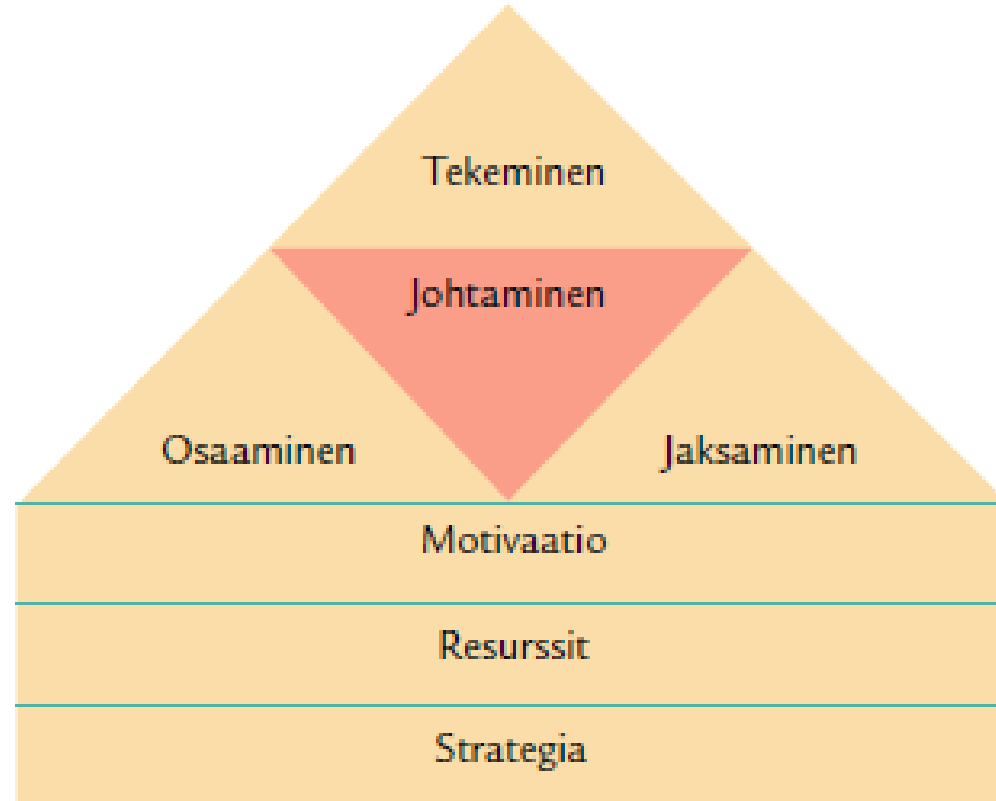


Miksi strategia on laadittava?

- Strategian suurin hyöty on yrityksen kokonaisvaltainen tarkastelu, jolla varmistetaan kilpailukykyisyys, vakavaraisuuden säilyminen sekä yrityksen arvon kasvu
- Se antaa varmuutta vaikeidenkin päätösten ja ratkaisujen tekemiseen
- Strategian laadinta on keino saada ihmiset keskustelemaan, tuomaan esiin ongelma- ja kehittämiskohteita sekä löytää niihin ratkaisut
- Strategiatyö tunnistaa yritystoimintaan liittyvät riskit ja edesauttaa niiden hallinnassa
- Investointisuunnittelun keskeinen osa-alue
- **Strategian suurin haaste on käytäntöön vienti → johtamisen merkitys korostuu**

Onko kivijalka, kerrokset ja yläkerta kunnossa?

Yrityksen kilpailukyky on monen osatekijän ja onnistumisen tulos



Kaksi maitotilaryhmää samoilla resursseilla, mutta eri kilpailukykytasolla

Tunnusluku	TILARYHMÄ 1	TILARYHMÄ 2
Lehmämäärä	109	106
Tuotos /lehmä	8247	9109
Viljelyala	172 ha	156 ha
Oma työmäärä	4984 tuntia	4253 tuntia
Palkkatyömäärä	2687 tuntia	2943 tuntia
Työmäärä yhteensä	7671 tuntia	7196 tuntia
Menot/liikevaihto %	82 %	74 %
Käyttökate, euroa / %	51731 € / 8,8 %	103132 € / 16,6 %
Nettotulos	-79551 €	22985 €
Velat/liikevaihto	198 %	99 %
Velat/käyttökate	22	6

ProAgria
Taloustietopankki 2016

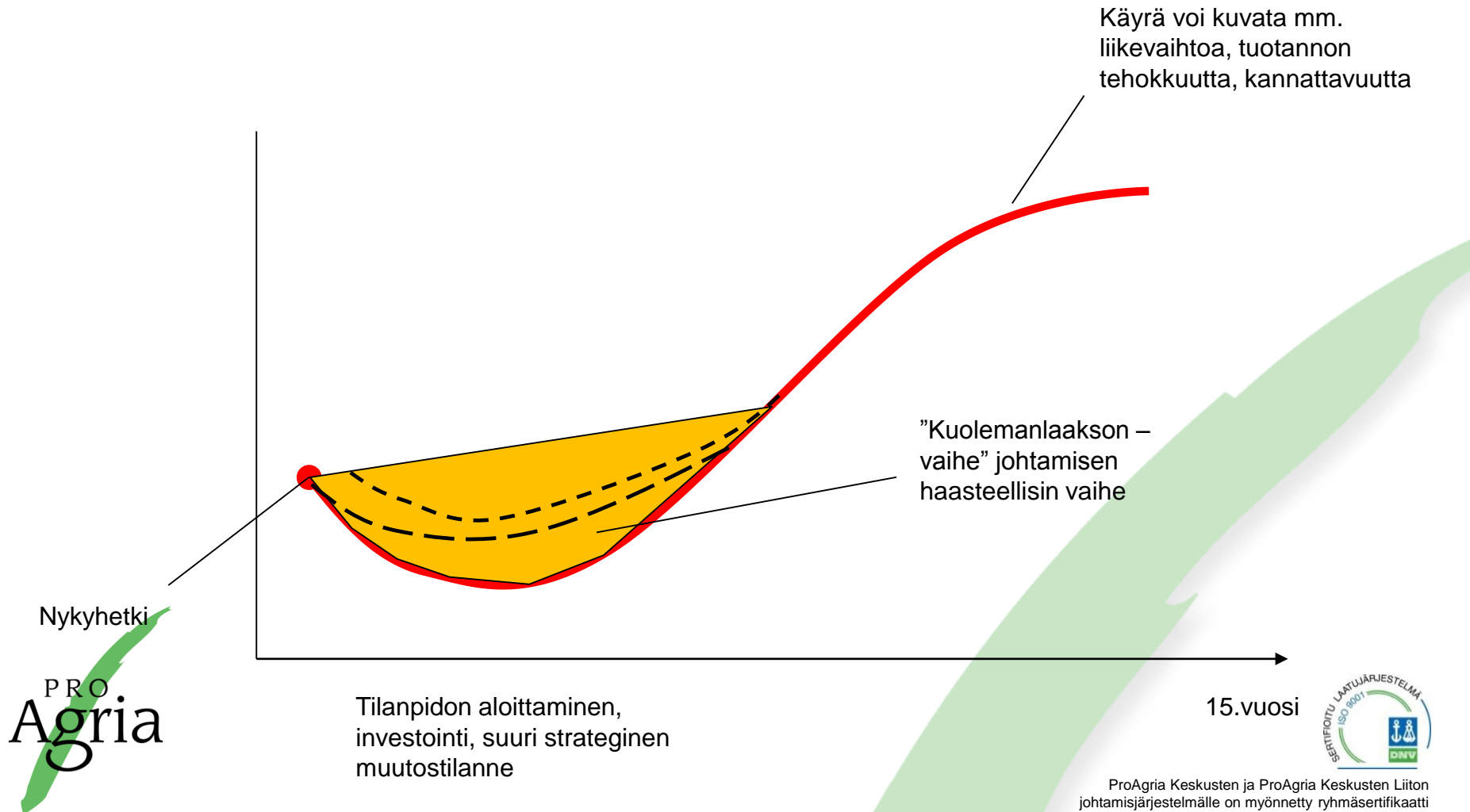


- Miksi kaikki eivät pärjää samalla tavalla, jos käytettävät resurssit ovat lähes samat?
- Strategisen ja operatiivisen johtamisen erot selittävät suurimman osan lopputuloksesta



ProAgria Keskusten ja ProAgria Keskusten Liiton johtamisjärjestelmälle on myönnetty ryhmäsertifikaatti

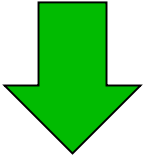
Hyvin laaditun strategian merkitys korostuu muutostilanteissa (vrt. esimerkkitalat)



Strategiatyö ja käytäntöön vienti

Yrityksen tilanneanalyysi

- Nykyiset tulokset
- Resurssit
- Osaaminen
- Vahvuudet ja heikkoudet



Strategiavalinnat ja strategian
laatiminen

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Strategiset hankkeet
investointi-ohjelmaksi,
tulostavoitteet sekä
rahoitustarpeiden ennakointi

SIMULAATIOLASKELMAT

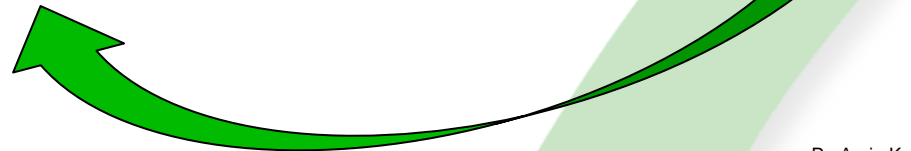
Toimintasuunnitelma,
Tuloskortti ja Budjetti

JOHTAMINEN

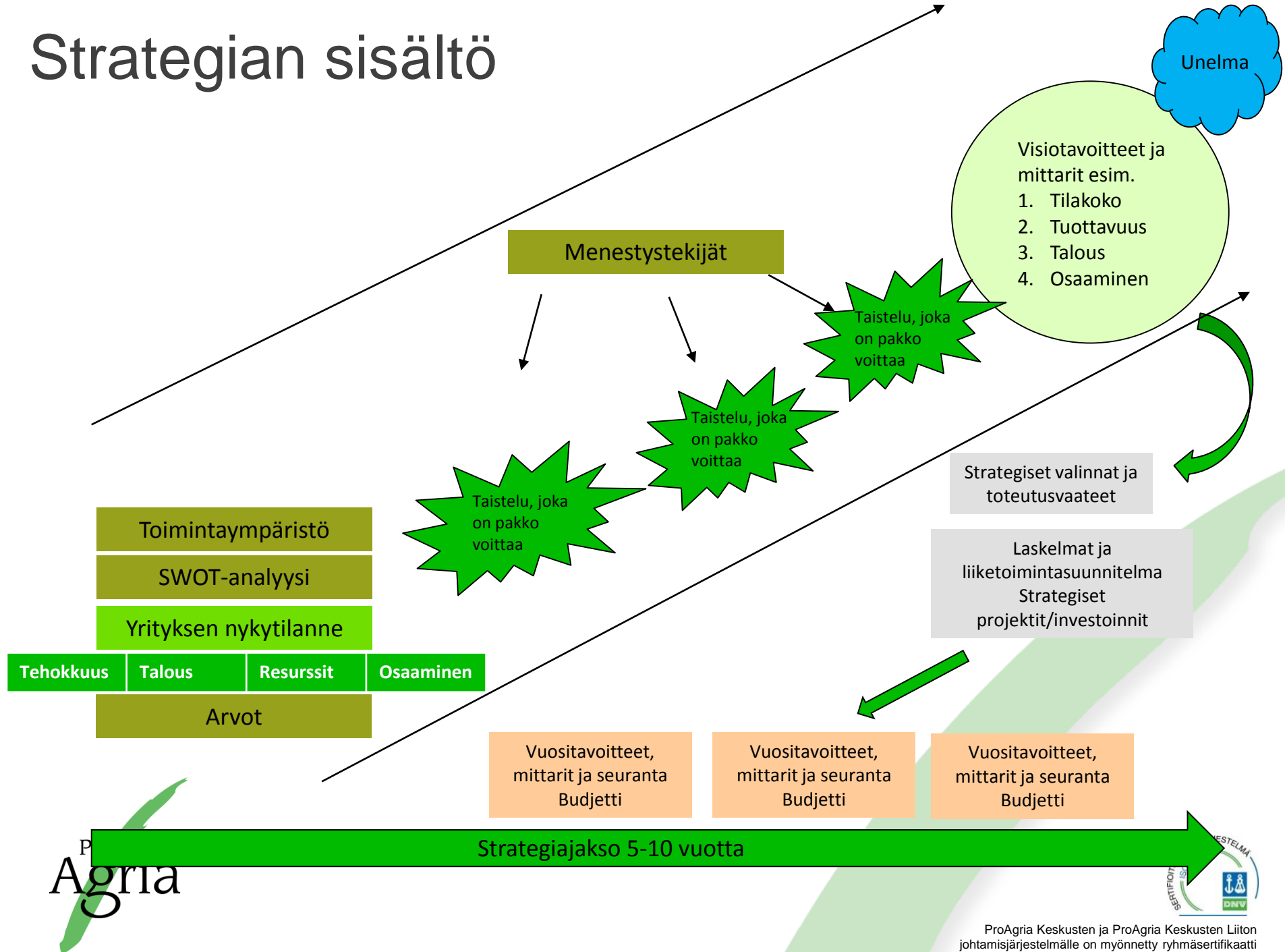
Seuranta

Toimintaympäristön analyysi

- Toimiala ja markkinat
- Kysyntä
- Kilpailutilanne
- Kehitystrendit
- Uhat ja mahdollisuudet

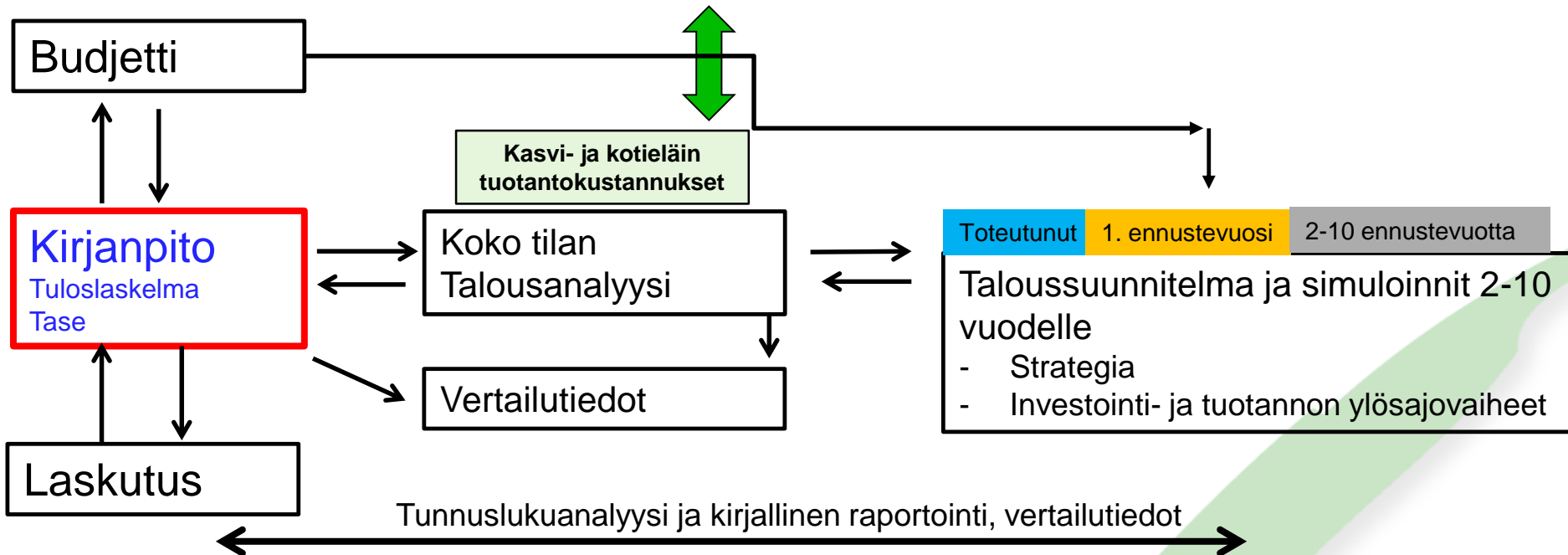


Strategian sisältö



Strategian käytäntöön vienti, toteuman seuranta ja reaaliaikainen reagointi poikkeamiin edellyttävät kokonaisvaltaista suunnittelu- ja seurantajärjestelmää

Tuotannonseuranta –järjestelmä, tuotantoennuste, Tilakunto



Päivä/kk

Vuosi

2-10 vuotta

Milloin viimeistään strategiatyö on tarpeen käynnistää?

- Hyvissä ajoissa ennen suurta investointia tai merkittävää muutostilannetta
- Yrityksen kehittämisen suunta on kateissa ja johtaminen on vaikeaa
- Päätöksien tekeminen on vaikeaa ja päätettyjä asioita ei saada käytäntöön
- Haasteet yrityksen tuotannossa sekä taloudessa
- Jatkuva kiire ja keskittymisen puute. Asioiden suorittamisessa ollaan jatkuvasti vähintään viikko myöhässä
- Vapaa-aikaa ei juurikaan jää ja lomia ei ehdi pitämään
- Virhekustannuksia aiheutuu jatkuvasti
- Analysoitu tieto puuttuu
- Henkilöstö ei viihdy ja sopimuskumppanit ovat tyytymättömiä
- Maatilan ympäristö ei ole enää siisti, entä miltä itse näytät? (yritys ja yrittäjät ovat käyntikortteja, joilla vahvistetaan tai heikennetään yrityskuvaa)

Muutos- ja shokkitilanteisiin ei ole juurikaan varauduttu

Kiitos ja mukavaa syksyn
jatkoa!