

Budjettipohja kasvinviljelytilalle

Ville Jurkka

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2017
Luonnonvara-ala
Agrologi (AMK)

Tekijä(t) Jurkka, Ville	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä huhtikuu 2017
	Sivumäärä 44	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Budjettipohja kasvinviljelytilalle		
Tutkinto-ohjelma Maaseutuelinkeinojen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Jaana Auer		
Toimeksiantaja(t) Jyväskylän ammattikorkeakoulu		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työssä tehtiin budjettipohja, joka on tehty kasvinviljelytilojen käyttöön. Budjettipohjan tarkoitus on olla hyödyllinen, helpokäyttöinen sekä monipuolinen työkalu yrittäjän tilikauden budjetin suunnitteluun. Tavoitteena on, että yrittäjä pystyy viljelysuunnitelman tietoja hyödyntämällä laskemaan yksittäisen viljelykasvin katetuoton, ja tämän tiedon perusteella suunnittelemaan tilikauden budjetin tavoitteidensa mukaan.</p> <p>Budjettipohja on laadittu Microsoft Excel-ohjelmalla. Budjettipohja sisältää yksittäisten kasvien myyntikatteen, osabudjetit, pääbudjetit sekä budjettitarkkailun. Näiden lisäksi budjettipohjassa on yhteenveto, jossa on kaikkien kasvien kustannus sekä mahdollisuus valita yksittäiselle kasville tavoitemyyntipaikka sekä -hintaa. Budjettitarkkailussa yrittäjä voi verrata budjetoitua sekä toteutunutta budjettia tilikauden jälkeen.</p> <p>Käytössä oleva budjettipohja antaa käyttäjälleen työkalun, jolla arvioida sekä hahmottaa yrityksessä tapahtuvan rahavirran liikkumista. Yrittäjä pystyy seuraamaan budjettikauden etenemistä maksuvalmiusbudjetin avulla, jossa näkyy jokaisen kuukauden tulot sekä menot. Budjettipohjan käyttäjällä on mahdollisuus näin asettaa esimerkiksi tuotantotekijöiden ostamiset oikea-aikaisesti, ja välttää turhien kustannuksien lisäämistä. Kun yrityksen talous on hallinnassa, pystyy yrittäjä suunnittelemaan talouttaan sekä asettamaan tavoitteita tuotannolle.</p> <p>Suomessa kasvinviljelytilojen kannattavuus on nykyään keskimäärin heikko. Yrittäjät tarvitsevat helpokäyttöisiä budjetinhallintatyökaluja hallitakseen omaa taloutta. Näiden avulla yrittäjä pystyy tekemään helpommin parempia ratkaisuja yrityksensä kannattavuuden ja maksuvalmiuden ylläpitämiseksi.</p>		
<p>Avainsanat (asiasanat)</p> <p>Budjetointi, katetuottolaskenta, kannattavuus, maksuvalmius, riskienhallinta</p>		
Muut tiedot		

Author(s) Jurkka, Ville	Type of publication Bachelor's thesis	Date April 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 44	Permission for web publication: x
Title of publication Budget layout for agricultural entrepreneurs For crop farms		
Degree programme Degree programme in Agricultural and Rural Industries		
Supervisor(s) Auer, Jaana		
Assigned by Jyväskylä University of Applied Sciences		
Abstract <p>A budget layout was made in this study, and it is targeted for crop farms. The aim of the budget layout is to be a helpful, user-friendly and diverse tool for entrepreneurs, accounting periods budget planning. The goal of the study is that the entrepreneur can use the information of the cropping plan to calculate the profit margin of an individual crop. After this, the farmer can plan the budget of the accounting period according to his objectives.</p> <p>The budget layout is created on Microsoft Excel software. The budget layout includes sales margin of an individual crop, partial budgets, main budgets and budget monitoring. In addition, there is also a summary of the cost of all crops. In the summary, the user can also choose a target sales place and selling price for the individual crop. In budget monitoring the entrepreneur can compare the budgeted and actual outcome of the budget after the accounting period.</p> <p>What the entrepreneur gets from the budget layout is a tool with which the entrepreneur can estimate and understand the movement of money flow in the firm. The entrepreneur is able to follow the progress of the accounting period and the individual month income and outcome from the liquidity budget. This allows the entrepreneur to time the purchases of the factors of productions so the entrepreneur avoids unnecessary costs. The entrepreneur can plan firms's finances better and set goals for production when the economy of the company is under control.</p> <p>The profitability of crop farms in Finland is poor these days. Entrepreneurs need user-friendly budget management tools to control company finances. With the help of these tools, the entrepreneur can make better decisions easier for the benefit of better profitability.</p>		
Keywords/tags Budgeting, profit margin calculation, profitability, liquidity, risk management		
Miscellaneous		

Sisältö

1	Termit	4
2	Johdanto	6
3	Tavoite ja tarkoitus	6
	3.1 Työn rajaus	7
	3.2 Tutkimusmenetelmät	7
4	Budjetointi	7
	4.1 Budjetoinnin tavoite	8
	4.2 Budjetin tarkkailu	9
	4.3 Budjetointitavat	11
	4.4 Budjettijärjestelmä sekä seuranta	12
	4.5 Osabudjetit	13
	4.5.1 Myyntibudjetti	13
	4.5.2 Ostobudjetti	14
	4.5.3 Muut kustannusbudjetit	14
	4.6 Pääbudjetit	14
	4.7 Seuranta	16
5	Kannattavuus	17
	5.1 Kannattavuutta mittaavat tunnusluvut	17
	5.2 Katetuottolaskenta	18
	5.3 Katetuottotavoite	19
	5.4 Kustannuslaskelmat	20
	5.5 Sadon myynti	20
6	Markkinariskien hallinta	22
	6.1 Markkinariskit	22
	6.2 Hintariskeiltä suojautuminen	23
	6.2.1 Syitä suojautumiseen	23
	6.2.2 Hintasuojaus futuuri- ja termiinisopimuksella	23

	2
6.2.3 Hintaero eli basis	24
6.3 Muita hintariskin hallintakeinoja	24
7 Budjettipohjan laadinta	26
7.1 Budjettipohjan perusteet	26
7.2 Osabudjetit	27
7.2.1 Myyntibudjetti	27
7.2.2 Ostobudjetti.....	30
7.2.3 Henkilöstöbudjetti	31
7.2.4 Koneluettelo ja vuotuiset kustannukset.....	32
7.2.5 Muut kustannusbudjetit.....	34
7.3 Pääbudjetit ja seuranta	36
7.4 Tuloksen tulkinta	40
8 Oma pohdinta	41
Lähteet	43

Kuviot

Kuvio 1. Strateginen suunnitelma budjetin perusta	8
Kuvio 2. Budjettijärjestelmä	13
Kuvio 3. Budjettiseuranta.....	16
Kuvio 4. Keskeiset kannattavuuden tunnusluvut.....	17
Kuvio 5. Katetuottolaskelma	19
Kuvio 6. Markkinariskien hallinnan muistilista	21
Kuvio 7. Tavoitehinta.....	21

Taulukot

Taulukko 1. Kustannuslaskelmataulukko	27
Taulukko 2. Tuotantokustannukset.....	29
Taulukko 3. Ennakoitu myyntihinta	30
Taulukko 4. Budjetoidut ostot kuukautta kohden	31
Taulukko 5. Työaikaseuranta.....	31
Taulukko 6. Työntekijän palkanmaksutaulukko	32
Taulukko 7. Koneluettelo	33
Taulukko 8. Toimitilavuokra ja pellonvuokrataulukko	34
Taulukko 9. Arvolisäverolaskelmataulukko.....	35
Taulukko 10. Rahoitustaulukko	36
Taulukko 11. Tulosbudjetti.....	37
Taulukko 12. Maksuvalmiusbudjetti	38
Taulukko 13. Budjetoitu tase	39
Taulukko 14. Budjettitarkkailu	40

1 Termit

Basis: Käteismarkkinahinnan ja viljapörsseissä eri kuukausille noteerattujen futuurihintojen välinen erotus. Se kuvaa myös viljan myynti- tai ostopaikkakunnan välistä hintaeroa futuurihintoihin nähden. (Jaakkola 2013, 37.)

Futuuri: Pörsseissä käytettävä johdannaisopimus (johdannaisinstrumentti), jolla ostetaan tai myydään määriteltäviä hyödykettä (esimerkiksi vehnää, rapsia) jonakin tulevana ajankohtana hintaan, josta sovitaan kaupan tekohetkellä. Viljafutuuriopimusten sisältö on standardoitu esim. viljalajin, määrän ja laadun osalta. (Korkman, Nurkka & Österman 2013, 48.)

Katetuotto: Myyntituotot – muuttuvat kustannukset. (Käsitteiden selityksiä. N.d.)

Kiinteät kulut: Kiinteät kulut sisältää mm. yrittäjäperheen palkkavaatimuksen, rakennusten ja viljelysmaan vuokrat, käyttöomaisuuden kunnossapitokulut ja vakuutusmaksut. (Käsitteiden selityksiä. N.d.)

Liikevaihto: Toiminnan laajuutta (volyymia) kuvaava liikevaihto saadaan myyntituotosten ja tukien summana. (Käsitteiden selityksiä. N.d.)

Muuttuvat kulut: Sisältää mm. aine- ja tarvikeostot (lannoitteet, rehut, poltto- ja voiteluaineet, sähkö, siemenet), tarvikevarastojen muutokset, tilakäyttö (välituotteet), sisäiset siirrot (muilta toimialoilta vastaanotetut), ostopalvelut, palkat, konevuokrat. (Käsitteiden selityksiä. N.d.)

Myyntituotot: Myynnin kpl-määrä x yksikköhinta (Eklund & Kekkonen 2016, 79).

Optiosuojaus: Antaa oikeuden ostaa tai myydä hyödykesopimuksia ennalta sovittuun hintaan (Jaakkola 2013, 38).

Rahoitusbudjetti: Rahoitusbudjetti (kassabudjetti) on ennuste siitä, miten yrityksen rahat riittävät liiketoiminnan hoitamiseen. Sen perusteella nähdään, riittävätkö kassaan maksut kattamaan kassasta maksuihin tarvittavat rahat, vain onko jossain vaiheessa vuotta tarvetta ottaa uutta lainaa. (Katto & Kouhia-Kuusisto 2006.)

Termiini/Termiinisopimus: Sopimus, jossa myyjä sitoutuu toimittamaan ja ostaja vastaanottamaan sovitun vilja- tai öljy- kasvierän tiettyä ajankohtana tulevaisuudessa. Hinta määräytyy sopimuksen tekopäivänä. (Korkman, Nurkka & Österman 2013, 48.)

Toiminta-aste: Yrityksissä päästään harvoin täyden kapasiteetin mahdollistamaan enimmäistuotantoon. Tämä johtuu siitä, että tuotteita ei mene kaupaksi kapasiteetin mahdollistamaa määrää tai tuotannossa ilmenee häiriöitä. Toiminta-aste on todellinen suoritemäärä tiettyä ajanjaksona. Toiminta-asteen kasvaessa muuttuvat kustannukset kasvavat, mutta kiinteät kustannukset pysyvät ennallaan. (Kapasiteetti ja toiminta aste. n.d.)

Tuet: Tuet sisältävät sekä kansalliset, EU-osarahoitteiset että EU:n kokonaan maksamat tuet. Erä sisältää sekä "suorat tuet" että myös tuotteen hinnan mukana maksetut tuet (esim. maidon tuotantotuki). (Käsitteiden selityksiä. N.d.)

Tulosbudjetti: Tulosbudjetti on tuloslaskelman muotoinen ja se ilmaisee yrityksen budjetoidun tuloksen. Tulosbudjettiin kootaan eri osabudjeteista kaikki tuotot ja kustannukset. Kootuista tiedoista voidaan nähdä ja keskustella, täyttääkö budjetti toivon tuottovaatimuksen. (Katto & Kouhia-Kuusisto 2006.)

2 Johdanto

Nykypäivän Suomessa kannattavan maatilayrityksen ylläpitäminen on hyvin haasteellista taloudellisen ahdinkon takia (Maatalouden ahdinko jatkuu toistaiseksi 2016). Tänä päivänä olisi hyödyllistä, että jokaisella maatalousyrittäjällä olisi vähintäänkin yksinkertainen työkalu oman talouden hallintaan. Opinnäytetyössä valmistuneesta budjettipohjasta on hyötyä maatalousyrittäjälle, jolloin tilallinen pystyy pitämään maatalon kassavirran hallinnassa helppokäyttöisellä Excel- taulukkolaskentaohjelmapohjaisella budjettipohjalaskurilla.

Jos maatalon yrittäjä ei pidä ”kirjaa” tilansa kassavirroista sekä valmistamiensa tuotteiden tuotantokustannuksista, saattaa yrittäjä maksaa turhia kustannuksia esimerkiksi tuotantopanoksia hankittaessa. Kun tilallinen pystyy hahmottamaan paremmin maatalon taloudessa tapahtuvat muutokset, voi yrittäjä nopeammin reagoida muutoksiin ja välttää mahdollisia turhia kustannuksia. Yrittäjä pystyy budjettia suunnitellessa asettamaan tavoitteita tulevalle vuodelle sekä seuraaville vuosille. Realistiset tavoitteet luovat hyvät edellytykset tilan kehittymiseen sekä kasvamiseen.

3 Tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia helppokäyttöinen budjetointiin tarkoitettu Excel- taulukkolaskuri kasvinviljelytilallisen käyttöön. Työn tavoitteena oli antaa kasvinviljelyyrittäjille valmiudet hallinnoida tilakokonaisuuden kassavirtaa vuositasolla. Budjettilaskurin avulla yrittäjä pystyy seuraamaan talouden tilaa ja näin tekemään parempia ratkaisuja helpommin kannattavuuden ylläpitämiseksi. Keskeisiä tutkimuskysymyksiä ovat, miten budjetti tehdään ja miten budjetin seuranta tapahtuu? Miten laaditaan käyttäjäystävällinen budjettipohja? Miten kasvinviljelytilan kannattavuuteen liittyviä riskejä voidaan hallita? Miten menetellään, jos tulee eroja budjetoidun ja toteutuneen laskelman välille?

3.1 Työn rajaus

Opinnäytetyön budjettipohja on rajattu erityisesti kasvinviljelytilojen käyttöön. Budjettipohjaa pystytään käyttämään viljelysuunnitelmasta saaduilla luvuilla ja tiedoilla. Budjettipohjaan ei sisälly viljan myynnissä tehtävän futuurikaupan mahdollisuutta, jolloin sen hyödyntäminen budjettilaskurin kanssa ei ole suoranaisesti mahdollista. Kassavirtojen hallintaa ja budjettipohjaa maatalouden yritysten käyttöön on käsitelty aiemmin muutamassa opinnäytetyössä. Nämä opinnäytetyöt on rajattu maidontuotantoon sekä yleisesti maatalouteen. Kasvinviljelytiloille tarkoitettua budjettipohja aiheista opinnäytetyötä ei ole tehty lähivuosina.

3.2 Tutkimusmenetelmät

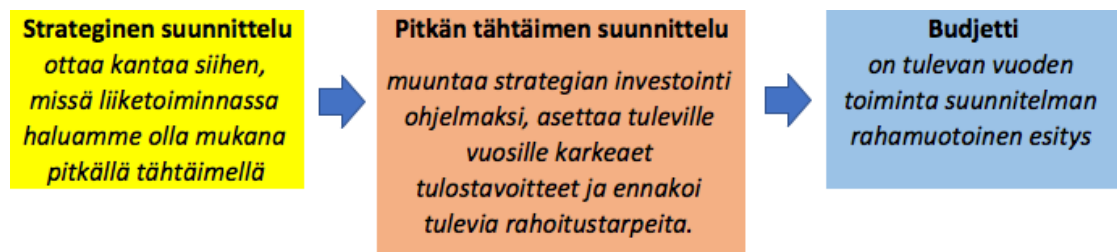
Tutkimus on tapaustutkimus, eli tutkimuksessa pyritään tuottamaan valitusta tapauksesta yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa (Tapaustutkimus n.d.). Tapauksena tässä tutkimuksessa toimii budjetointiprosessi ja opinnäytetyön tuloksena on budjetointityökalu. Tutkimukseen on kerätty aineistoa painetusta kirjallisuudesta, koska sieltä on löytynyt helpoiten aineistoa, jota käyttää työssä. Samasta aiheesta on lukuisia lähteitä, joita on verrattu toisiinsa ja kerätty näistä luotettavimmat tiedot. Tutkimuksessa pyrittiin soveltamaan kirjallisuudesta löydettyjä budjetoinnin yleisiä periaatteita Excel-taulukkolaskentaohjelmalla tehdyssä budjettilaskurissa. Tutkittavana olivat myös erilaiset tuotannossa olevat kustannuskohteet ja niiden vaikutus hehtaari- tasolla- sekä koko tuotannon tasolla. Budjettipohjan toimivuus perustuu helppokäyttöisyyteen ja selkeään rakenteeseen, johon kasvinviljelytilan yrittäjä pystyy syöttämään lukuja ja informaatiota liittyen omaan tuotantonsa. Opinnäytetyössä ei tutkittu varsinaisesti kustannuskohteiden lukuja ja niiden lähdettä, vaan käyttäjän kannalta helppokäyttöisen sekä luotettavan budjettipohjan laatimista.

4 Budjetointi

Budjetti on yksi sisäisen laskentatoimen ja talousjohtamisen keskeinen työväline. Budjetti määrittellään yrityksen (tai yrityksen osan) toimintaa varten laadituksi raha-

määräiseksi toimintasuunnitelmaksi, ja se pitää sisällään tietyn ajanjakson taloudellisen tulostavoitteen. Tavallisimmat budjetit ovat tulosbudjetti, kassabudjetti ja taseennuste, mutta optimaalisessa tilanteessa budjetti tulisi käsittää tulevaisuuden toimintasuunnitelmana, jossa asetetaan tavoitteita. (Eklund & Kekkonen 2016, 174.)

Yrityksessä tavoitteita asetetaan sekä lyhyelle että pitkälle aikavälille. Lyhyen tähtäimen ajanjakso on vuosi tai lyhyempi ajanjakso. Pitkän tähtäimen suunnitelma on yleensä kolmesta vuodesta viiteen vuoteen. Nykyään monilla aloilla viisi vuotta on liian pitkä aika, mutta maataloudessa näin pitkän tai pitemmän ajanjakson talous-suunnitelma voi olla järkevää. Pitkän tähtäimen suunnittelua sanotaan myös strategiseksi suunnitteluksi. Budjetti on vuosisuunnitelma. Strategiasuunnitelmassa (ks. kuvio 1) otetaan kantaa siihen, että millä tuotannonalalla yritys on mukana, ja millä tavoin tämän alan sisäisessä kilpailussa yritys pärjää. Strategian toteuttaminen edellyttää yleensä investointeja, jolloin suunnitelmaan kannattaa laatia investointien ja niiden rahoituksen suunnittelu. Kilpailussa menestymiselle kannattaa määritellä kriteereitä tai mittareita, joita voidaan tarkastella. Näitä ovat esimerkiksi myynnin kasvu, markkinaosuus, hankitut sertifikaatit ja toimittaja suhteet. (Enroth & Pellinen 2008, 48.)



Kuvio 1. Strateginen suunnitelma budjetin perusta (Enroth & Pellinen 2008, 48)

4.1 Budjetoinnin tavoite

Budjetointia käytetään yrityksen apuvälineenä. Budjetointiprosessi tapahtuu kolmessa vaiheessa. Suunnitteluvaiheessa luodaan toimintaedellytykset prosessille. Yrityksessä avainhenkilöt vastaavat budjettiprosessin suunnittelusta ja ylläpitämisestä. Budjetointi aloitetaan aina analysoimalla edellisen vuoden tai kauden tuloksia, paitsi

jos yritys on uusi, eli edellisen vuoden laskelmia ei ole saatavilla. Budjetista yrityksessä vastaavat vertailevat edellisen vuoden tavoitteita sekä budjetin toteutumista. Edellisen kauden toiminnan analysoinnin lisäksi on tärkeää tutkia myös toimintaympäristön muutoksia. Tämänlaiset muutokset ovat esimerkiksi hintojen muutoksia ja asiakkaiden käyttäytymisessä tapahtuvia muutoksia. (Eklund & Kekkonen 2016, 174-176.)

Edeltävien kausien analyysien jälkeen yritys asettaa omat tavoitteet tulevalle budjettikaudelle. Tavoitteet luodaan yrityksessä vielä henkilöstötasolle, jolloin esimerkiksi asetetaan tavoitteita henkilöstön henkiseen osaamisen kasvattamiseen. Hyvä budjettointiprosessi vaatii myös täsmällisen seurannan, erojen analysoinnin ja mahdollisuuden virheiden korjaamiseen. (Eklund & Kekkonen 2016, 176.)

Budjetteja ei välttämättä laadita kaikissa yrityksissä, jolloin toimitaan kirjanpidon tuottaman tiedon mukaan. Kirjanpitoon rekisteröidään jo tapahtuneita asioita, joihin ei voi enää jälkikäteen vaikuttaa. Jos kirjanpito ei sisällä tilikauden aikana tapahtuvia jaksotuksia, kuten menojen ajallista kohdistamista oikeille kuukausille, sen tuottama tieto antaa oikean kuvan vasta, kun tilipäätös on valmis. Budjetoinnin ideana on suunnitella asioita etukäteen. Oikein tehty budjetti näyttää heti, onko laaditut tavoitteet ja niiden saavuttamiseksi mitoitettut resurssit budjetin tekijän odottamat. Jos näin ei ole, asiaan voidaan puuttua ajoissa. (Lindfors & Syvänperä 2014, 10.)

4.2 Budjetin tarkkailu

Budjettiprosessin onnistumisen takana on budjetintarkkailu. Yrityksen budjetissa asetettujen tavoitteiden toteutumista pystytään tarkkailemaan budjettitarkkailussa. Tarkkailulla pyritään etsimään budjetoidun ja toteuman välisiä eroja sekä syitä niihin. Loppujen lopuksi budjettitarkkailun tarkoituksena on ohjata yrityksen toimintoja niin, että yritys pystyy saavuttamaan tavoitteensa. (Eklund & Kekkonen 2016, 203.)

Budjettiseurannan kohde riippuu muun muassa yrityksen toimialasta. Yksittäinen vähittäiskaupan budjettiseuranta keskittyy myynnin kehityksen tarkkailuun. Osto- sekä myyntihinta määräytyy kauppaketjun yhteismarkkinoinnin ja keskitettyjen ostojen mukaan. Jos toteutunut myynti jää tavoitteesta, joudutaan arvioimaan yrityksen kiin-

teitä kustannuksia, jotta päästään tavoitetulokseen. Palvelun tuottajien pitää tarkkailla kustannuksia, koska palvelun myyntihinta on sopimuksen mukainen. Täten kannattavuuden toteutuminen riippuu, kuinka yritys pystyy pysymään budjetissa laatimissaan tavoitekustannuksissa. (Eklund & Kekkonen 2011, 173.)

Tärkeä asia budjettitarkkailussa on tarkkailuperiodin kesto. Vuoden mittainen periodi on liian pitkä, koska silloin todettuihin eroihin ei ole mahdollista enää vaikuttaa tehokkaasti. Kuukauden pituinen tarkkailuperiodi lienee nykyään yleisin. Pelkkä erojen laskeminen ei ole riittävää budjettitarkkailussa. Laskemisen jälkeen jokainen budjetin osa analysoidaan ja pyritään löytämään syyt eroille. (Eklund & Kekkonen 2016, 203-205.)

On tyypillistä, että budjetti laaditaan 12 kuukaudelle. Budjettikauden kuusi viimeistä kuukautta voidaan tehdä karkeammalla tasolla. Jokaisen uuden kuukauden toteumalukujen saapuessa, voidaan arvioida, tarvitseeko erojen takia tehdä muutoksia tulevien kuukausien budjetteihin. Samalla voidaan arvioida loppu budjettikauden tavoitteita. Tämänlaista korjaavaa tarkkailua kutsutaan latest estimate -menetelmäksi. (Eklund & Kekkonen 2011, 175.)

Budjettitarkkailu ei ole ainoastaan sitä, että ostetaan suurempi määrä tuotteita verrattuna budjetoituun määrään (määräero), ja huomataan syyksi suuremman ostoerän edullisuus (hintaero). Budjettitarkkailussa on ehdotonta arvioida tarkemmin poikkeamien lähteitä. Yleisimmät syyt budjetoidun ja toteutuneen budjetin välisiin eroihin ovat muun muassa alun perin epärealistisesti asetetut tavoitteet, tietoisesti väärin budjetointi, toiminta ei ole ollut suunnitelmien mukaista sekä ympäristön muutos. Epärealistiset suunnitelmat eivät toteudu, vaikka yrittäjä tai yritys yrittää väkisin sitoutua sellaiseen. Myynnin kasvua ei saavuteta, jos myynti on budjetoitu epärealistisen suureksi. Tietoista väärin budjetointia tapahtuu silloin kun yrittäjä tai yritys tietää toiminnan loppuvan, jos seuraavan vuoden tulos ei ole positiivinen. Tällöin saatetaan tietoisesti budjetoida tulostavoitteet liian suuriksi. (Eklund & Kekkonen 2011, 176; Eklund & Kekkonen 2016, 206.)

Joskus budjetti ei toteudu, koska toiminta ei ole tavoitteiden mukaista. Tässä tilanteessa yrittäjä tai vaikka yrityksen henkilöstö ei sitoudu noudattamaan budjettia vaan

säilyttää entiset toimintatavat. Syitä tähän voi olla se, että henkilöstö ei ole ymmärtänyt budjetin tavoitteita tai sillä ei ole osaamista tai resursseja budjetin noudattamiseen. Ympäristön muutoksia on monenlaisia. Taloudellinen taantuma voi johtaa osto-voiman heikkenemiseen, tai jo uhka taantumasta voi vaikuttaa markkinoihin. Tuotantopanoksien kuten polttoaineen hinnannousu saattaa merkittävästi muuttaa yritystoiminnan kustannuksia. (Eklund & Kekkonen 2016, 206-207.)

Budjettia täytyy olla mahdollista korjata, koska jos asetetut tavoitteet huomataan virheelliseksi tai jos ympäristön muutokset vaikuttavat asetettuihin tavoitteisiin, budjetti menettää merkityksensä, jos sitä ei voi korjata (Eklund & Kekkonen 2016, 207).

4.3 Budjetointitavat

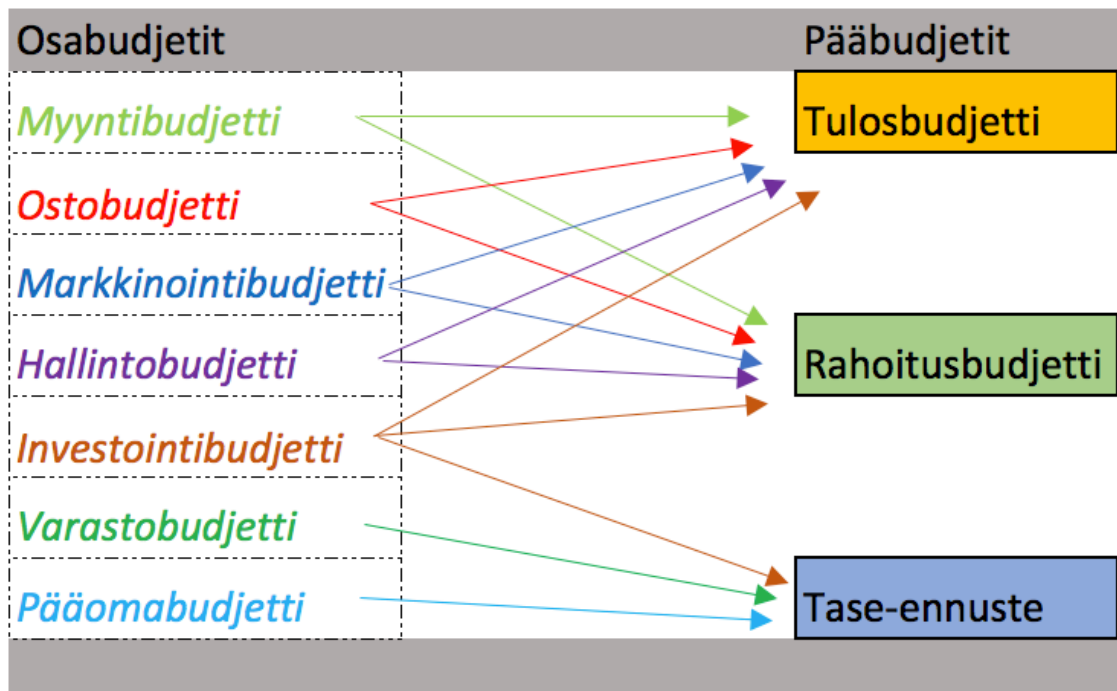
Budjetointia voi toteuttaa eri tavoilla. Budjetti voidaan toteuttaa kiinteänä tai tarkistettavana budjettina. Budjettia voidaan tehdä myös rullaavana tai liukuvana. Budjetin rakentaminen voidaan toteuttaa myös niin sanotusti tyhjältä pöydältä. Yritys. Rullaavassa budjetissa suunnitelmaa rakennetaan vuoden aikana tietyin ajanjaksoin, kuten kuukausittain-, neljännes- tai puolivuositain tunnistetaan tulevaa 12 kuukautta. Rullaava budjetti on yleisessä käytössä yrityksissä, jolloin itse budjetin rakentaminen on nopeaa. Yleensä taustalla on normaalin tilikauden pituinen budjetti lisäksi. (Alhola & Lauslahti 2005, 98; Lindfors & Syvänperä 2014, 15.)

Kiinteä budjetti laaditaan yleensä ennen tilikauden alkua. Se käsittää koko tilikauden. Toteutuneita lukuja verrataan alkuperäiseen budjettiin. Tarkistettava budjetti eroaa kiinteästä budjetista sillä, että siihen tehdään tarkastuksia tilikauden aikana. Yleinen tarkastusväli on neljännesvuosi. Liukuvassa budjetissa tavoitteiden lukuarvot jätetään riippumaan toteutuvasta toiminta-asteesta. Kun toiminta aste vaihtelee kausittain, on liukuva budjetointitapa silloin hyvä. Kiinteiden kustannuksien pysyessä vakiona muutokset tapahtuvat muuttuvissa kustannuksissa. Nollapohja budjetoinnissa lähdetään niin sanotusti tyhjältä pöydältä liikkeelle, jolloin ei ole aikaisempia tuloksia, joiden avulla rakentaa budjettia. (Lindfors & Syvänperä 2014, 15.)

4.4 Budjettijärjestelmä sekä seuranta

Yrityksen käytössä olevat eri budjetit muodostavat budjettijärjestelmän (ks. kuvio 2). Yrityksen keskeisimmät budjetit ovat rahoitus- ja tulosbudjetti. Rahoitusbudjetissa mainitaan käyttöön saadut varat sekä varojen käyttö budjettikauden aikana. Tulosbudjetissa näytetään budjettikauden kaikki ennakoidut tuotot sekä kustannukset. Näiden lisäksi yrityksessä voidaan laatia vielä tase-ennuste, joka näyttää yrityksen ennustetun taloudellisen tilan budjettikauden päättyessä. Näiden mainittujen pääbudjettien lisäksi yrityksessä on mahdollista käyttää erikaltaisia osabudjetteja, kuten myynti- ja ostobudjetit, valmistus- ja varastobudjetit tai investointibudjetti. (Eklund & Kekkonen 2016, 177).

Maatilan kassanhallinnan kannalta tärkeä työkalu on kuukausibudjetti, jossa arvioidaan tulevan vuoden tulot ja menot. Kuukausibudjetissa käytetään edellisvuoden toteutuneita lukuja. Viljatilalla tulot muodostuvat viljan myyntituloista ja maataloustuista. Viljatilien maksamisen ennakointi on yhä haasteellisempaa viljamarkkinoiden vaihteluiden takia. Tämän takia on suositeltavaa, että viljan myynti perustuisi viljelysopimukseen, jolloin viljan toimituksista ja tilityksistä saadaan ennalta tieto. Maataloudessa on olennaista olla myös pitkän aikavälin budjetti, jossa pystytään seuraamaan maatilan muutamia tärkeitä tunnuslukuja kuten tulo, menot, korkomenot, velan määrä vuoden lopussa, velanhoitomenot sekä maatilan arvo vuoden lopussa. (Keskinen 2014, 50-52.)



Kuvio 2. Budjettijärjestelmä (Eklund & Kekkonen 2016, 178)

4.5 Osabudjetit

Budjetti koostuu useista osista. Osat voidaan jakaa kahteen eri ryhmään: osabudjetteihin ja kokoomabudjetteihin eli pääbudjetteihin. Osabudjettien määrä, syvyys ja laji vaihtelevat eri yrityksissä. Budjetoitavat osat ovat erilaiset yrityksittäin. Osabudjetteja voivat olla esimerkiksi myynti, ostot/valmistus, henkilöstökulut, liiketoiminnan- kulut, investointiin sekä rahoitukseen liittyvät tuotot ja kulut. (Lindfors & Syvänperä 2014, 18,106.)

4.5.1 Myyntibudjetti

Budjetointi aloitetaan yleensä toimintaa rajoittavasta osa-alueesta. Toimintaa rajoit- tava tekijä on se budjetin erä, joka vaikuttaa merkittävästi muihin budjetin eriin. Myynti on yksi rajoittavista tekijöistä budjetissa, koska muut budjettierät ovat riippu- vaisia myynnistä ja valmistuksen määrästä. (Eklund & Kekkonen 2016, 179-180.)

Myyntibudjetin tekoa ohjaavat asetetut tavoitteet ja valitut strategiat toimenpitei- neen (Alhola & Lauslahti 2005, 107-108). Oleellista on selvittää oman tilan kustan- nukset, jotka myyntihinnalla pyritään kattamaan. Tärkeää on myös olla tietoinen

oman yrityksen eli tässä tapauksessa kasvinviljelytilan kilpailukyvyistä omalla alueella. Oman tilan yleistä tuotannon tehokkuutta voidaan verrata muihin tiloihin esimerkiksi ProAgrian tietopankkien avulla. (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 68.)

4.5.2 Ostobudjetti

Myyntin tavoitteiden asettamisen jälkeen voidaan yrityksessä budjetoida ostot. Myynti- sekä ostobudjetin kannalta on merkittävää, että myyntin ajankohta saadaan kohdistettua mahdollisemman tarkasti, jotta yrityksessä pystytään ostamaan raaka-aineita tai tavaroita oikeaan aikaan. Oikea-aikaisilla ostoilla vältetään valmistuksen tai toiminnan jatkumisen keskeytyminen ja silloin ei tule varastoinnista turhia kustannuksia. Ostobudjettia tehtäessä suunnitellaan myös ostoerien suuruudet ja niiden vaikutus ostohintaan. Ostobudjetin lisäksi laaditaan varastobudjetti (Eklund & Kekkonen 2011, 154.)

4.5.3 Muut kustannusbudjetit

Investointibudjetissa käydään läpi liiketoiminnan vaatimat investoinnit. Investoinnit voidaan luokitella esimerkiksi korvaaviksi investoinneiksi tai laajennusinvestoinneiksi. (Alhola & Lauslahti 2005, 116.) Palkat sivukuluineen kuuluvat henkilöstöbudjettiin. Varsinkin palveluja tuottavassa yrityksessä henkilöstökulut voivat olla huomattavat. Palkat ja sivukulut on budjetoitava samalla tavalla kuin ne käsitellään kirjanpidossa. Suoriteperusteisessa kirjanpidossa palkat ja palkkiot kirjataan sille kuulle, jolloin palkka on ansaittu. (Lindfors & Syvänperä 2014, 33.)

4.6 Pääbudjetit

Tulosbudjetissa on tilikauden tulot ja menot. Budjetti laaditaan suoriteperusteisesti kuten yrityksen tilinpäätös. Suoriteperusteisessa kirjanpidossa myynti, osto ja kulut kirjataan silloin, kun ne tapahtuvat. Esimerkiksi myynnissä tammikuussa toimitetut tavarat kirjataan myynniksi tammikuulle, vaikka maksu suoritetaan vasta seuraavina kuukausina. Kuluissa esimerkiksi palkan maksussa eläkevakuutusmaksut kirjataan palkanmaksu kuukaudelle, vaikka itse maksut tapahtuvat erissä muutaman kerran vuodessa. Menojen ja tulojen kohdistaminen oikealle ajanjaksolle on jaksottamista.

Jotta saadaan luotettava tuloslaskelma kuukautta kohden, täytyy budjetteja laatiessa jaksotukset tehdä samalla tavalla kuin kirjanpidossa. Näin tavoitteiden saavuttamista voidaan seurata. (Lindfors & Syvänperä 2014, 19)

Tulosbudjetti tehdään tuloslaskelmakaavan muotoon, ja budjettiluvut laitetaan yrityksen kirjanpitojärjestelmään. Tämän ansiosta budjettiseuranta on helpompaa, sillä kauden toteutuneet luvut raportoidaan usein kirjanpidonjärjestelmistä. Tuloslaskelma luettelee tilikauden tai jonkun muun ajanjakson tulot ja kustannukset, sekä se kertoo, onko tullut tappiota vai voittoa. Tuloslaskelmassa ei käy ilmi yrityksen varallisuustilanne. Yritys voi olla pahasti veloissa, vaikka tilikauden tulos olisikin positiivinen. (Eklund & Kekkonen 2016, 178-179; Siipola 2014.)

Maataloudessa oikaistu tuloslaskelma on tarkoitettu varsinaisesti yrittäjille, jotka harjoittavat maataloutta maataloudenharjoittajina ja tekevät kirjanpidon maksuperusteisesti sekä haluavat laskea kannattavuuden tunnuslukuja. Maatalouden tulot ja menot kirjataan maksuperusteisesti, tämän takia tuloslaskelmassa oikaisuerinä ovat mukana myös myynti- ja tukisaamisten muutos sekä sen lisäksi ennakkomaksujen ja ostovelkojen muutos. Edellä mainittuja ei tarvita suoriteperusteisen kirjanpidon tuloslaskelmassa. Suurin osa tiedosta tuloslaskelmaan saadaan kirjanpidosta, mutta varastomuutokset, poistot ja oman pääoman korkovaatimus perustuvat tasetietoihin. Yrittäjä perheen oman työn palkkavaatimus perustuu arvioon tai laskelmaan yrittäjä perheen oman työn määrästä. (Enroth 2008, 58.)

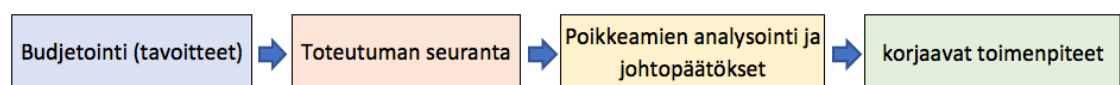
Tulosbudjetti kootaan osabudjeteista, tällöin suunnittelu aloitetaan toimintaa rajoittavasta tekijästä. Viljelyalan ollessa olennaisin rajoittava tekijä, tässä tapauksessa ensin budjetoidaan viljely-alan tarvitsema työmäärä ja sen kustannukset. Tämän jälkeen tarkastellaan satomäärä ja hinta, jonka perusteella asetetaan tavoitemyynti. Tulosbudjetissa tulee muistaa, että summat, jotka siinä esiintyy, ovat pääsääntöisesti arvolisäverottomia. Yritys perii myynnin yhteydessä veroa ja tilittää sen valtiolle jällenpäin. Tilittämästään verosta yritys voi vähentää liiketoimintakuluihin sisältyvät alvit. (Lindfors & Syvänperä 2014, 18-19; Enroth & Pellinen 2008, 49)

Rahoitus- eli maksuvalmiusbudjetti on ennuste siitä, miten yrityksen rahat riittävät yrityksen hoitamiseen. Sen perusteella nähdään, riittävätkö kassaan maksut kattamaan kassasta maksut ja ostot, vain onko jossain vaiheessa vuotta tarvetta ottaa uutta lainaa. (Katto & Kouhia-Kuusisto 2006.) Rahoitusbudjettiin lasketaan mukaan arvolisävero luvut, koska rahoitusbudjetti kuvaa yrityksen rahaliikennettä. Asiakas maksaa yritykselle arvolisäveroa myynnin tapahtuessa sekä yritys maksaa arvolisäveroa ostaessa tavaroita tai palveluita. Yritys maksaa valtiolle arvolisäveron tiettyinä päivinä vuodesta. (Lindfors & Syvänperä 2014, 19)

Tase-ennuste on yksi budjetoinnin virallisista raporteista. Tase kuvaa yrityksen taloudellista tilaa tietyllä hetkellä. Siitä pystytään tarkastelemaan yrityksen rahan käyttöä (vastaavaa) sekä rahan lähdettä (vastattavaa). Ennustetta laadittaessa käydään läpi kassabudjetin sekä tulosbudjetin erät. (Eklund & Kekkonen 2016, 199.) Budjettia laadittaessa täytyy muistaa, että jonkin tekijän muuttuessa, muutos vaikuttaa kaikkiin budjetin osiin. Esimerkiksi, jos rahoitusbudjettia tehtäessä ilmenee, että yritys tarvitsee lisärahoitusta, rahoituskulut pitää lisätä myös tulosbudjettiin. Tällöin tase-ennuste muuttuu myös. (Lindfors & Syvänperä 2014, 19.)

4.7 Seuranta

Onnistunut budjetointiprosessi vaatii myös tarkan budjetti seurannan (ks. kuvio 3), erojen arvioinnin ja mahdollisuuden virheiden korjaamiseen. Budjetointi on eräänlainen oppimisprosessi, jossa seurannan ja analysoinnin avulla opetellaan budjetoimaan paremmin. Budjetti on oltava mahdollista korjata budjettikauden aikana, jolloin siihen sitoutuminen ei heikkene, kun budjetti on virheellinen. Seurannassa tärkeää on, että seurantaluvut ja budjetoidut luvut ovat kaikilta osin vertailukelpoisia, mikä tarkoittaa esimerkiksi suoriteperusteen käyttöä molemmissa luvuissa, budjetointia ja seuranta samalla tarkkuudella ja samoin aikaväleihin. (Eklund & Kekkonen 2016, 177; Lindfors & Syvänperä 2014, 79.)



Kuvio 3. Budjettiseuranta (Lindfors & Syvänperä 2014, 76)

Seurannassa toteutuneiden lukujen vertailu jo tilikauden aikana antaa mahdollisuuden suunnan korjaamiselle esimerkiksi kustannuksia karsimalla, jos huomataan, ettei budjetissa tavoiteltu myynti toteudu. Jotta taloudellinen seuranta olisi luotettavaa, kirjanpito tulee hoitaa siten, siitä saatava tieto on luotettavaa ja ajankohtaista, sekä sisältää kaikki oleelliset jaksotukset. (Lindfors & Syvänperä 2014, 10.)

Toteutuvaa tulosta, myyntiä, ja eri kustannuseriä voidaan verrata moniin vertailupisteisiin, joista jokainen vertailu osoittaa onnistumisesta jonkin verran vaihtelevan kuvan. Vuoden pituista kiinteää budjettia, jonka laatiminen on perustunut tiettyihin perusolettamuksiin kuten myyntiin, voidaan esimerkiksi pitää vertailupisteinä. Myynti ei ole välttämättä järkevä vertailupiste kustannusten osalta, jos yrityksen toiminta-aste ei ole tavoitteellisen mukainen. Tämän takia budjettia voidaan mukauttaa muuttuvien yleiskustannusten osalta toteutuvaan toiminta-asteeseen. Tämänlaista budjettia voidaan nimittää toiminta-asteen mukaan joustavaksi budjetiksi. Hyvä vertailupiste budjetin lisäksi on edellisten vuosien tulokset. (Enroth & Pellinen 2008, 63.)

5 Kannattavuus

5.1 Kannattavuutta mittaavat tunnusluvut

Yrityksen toimivuuden kannalta on yritystoiminnan oltava kannattavalla pohjalla. Yrityksen toiminnan kannattavuus riippuu tuottojen ja kustannusten määrästä. Toiminta on kannattavaa, jos tuotot ovat isommat verrattuna kustannuksiin. Yrityksen kannattavuutta voidaan mitata erilaisilla talouden tunnusluvuilla. Keskeiset kannattavuutta mittaavat tunnusluvut ovat liiketulos, myyntikate, käyttökate ja kokonaistulos eli tilikauden tulos (ks. kuvio 4). (Eklund & Kekkonen 2016, 74.)

Kannattavuutta mittaavat tunnusluvut
Liiketulos
Myyntikate
Käyttökate
Kokonaistulos eli tilikauden tulos

Kuvio 4. Keskeiset kannattavuuden tunnusluvut (Eklund & Kekkonen 2016, 74)

Kun tuotoista vähennetään kaikki yrityksen toimintaan liittyvät kustannukset, saadaan yrityksen kokonaistulos. Kustannuksiin lasketaan myytävän tuotteen tuotannosta tai hankinnasta peräisin olevat kustannukset eli muuttuvat ja kiinteät kustannukset. Poistot ja korkomenot luetaan kiinteisiin kustannuksiin. Yrityksen tulovero vähennetään myös yrityksen kokonaistuloksesta, koska verojen maksu on omistajan kannalta kustannus. Kokonaistulos kertoo, mitä yrityksen tuotoista jää yrityksen omistajalle, kun yrityksen kokonaistuloksesta on vähennetty kaikki yritystoimintaan liittyvät kustannukset. Kokonaistuloksesta käytetään nimitystä tilikauden tulos. (Eklund & Kekkonen 2016, 74-75.)

Yritystoiminnassa käytetään muitakin kannattavuuden mittareita. Liiketoiminnan kannattavuutta mitataan liiketuloksella, joka saadaan, kun tuotoista vähennetään kaikki varsinaisen liiketoiminnan kustannukset. Tässä tilanteessa luetaan muuttuvat ja kiinteät kustannukset ilman korkokustannuksia. Lisäksi verot jätetään huomioida. Liiketulos kuvaa yrityksen kannattavuudesta ottamatta kantaa siihen, paljonko toimintaa on rahoitettu ja miten paljon yritys maksaa veroja. Yleisin kannattavuuden mittari on käyttökate. Käyttökate saadaan, kun tuotoista vähennetään muuttuvat sekä kiinteät kustannukset ilman poistoja ja korkokustannuksia. Käyttökate teessa ei oteta huomioon yrityksen rahoitusrakennetta eli korkokustannuksia, investointeja ja niiden kustannuksia eli poistoja. (Eklund & Kekkonen 2016, 75.)

Myyntikate mittaa tuotteen tai palvelun myynnin kannattavuutta. Myyntikate saadaan, kun tuotteiden tuotannosta vähennetään muuttuvat kustannukset. Myyntikatteessa huomioidaan vain myynnistä saatavat tuotot, muut tuotot eivät vaikuta myyntikatteeseen. Katetuottolaskennassa myyntikatteesta käytetään termiä katetuotto. Myyntikate on yrityksen tuotteiden myynnin kannattavuuden mittari eikä yritystoiminnan kannattavuutta mittaava mittari. (Eklund & Kekkonen 2016, 75.)

5.2 Katetuottolaskenta

Katetuottolaskentaa käytetään yrityksessä lyhyen aikavälin kannattavuuden tutkimiseen. Katetuottolaskennan oleellinen tunnusluku on katetuotto, josta käytetään myös termiä myyntikate. Katetuotto on yrityksen sisäinen päätöksenteon väline. Sen

avulla voidaan vertailla esimerkiksi eri tuotteiden kannattavuutta eri ajanjaksoina yrityksen sisäisessä yritystoiminnassa. Katetuottolaskenta on yksinkertainen tapa laskea tulos, (ks. kuvio 5) koska siinä erotellaan muuttuvat ja kiinteät kustannukset. (Eklund & Kekkonen 2016, 79.)

$$\begin{array}{r}
 \text{Myyntituotot} \\
 - \text{Muuttuvat kustannukset} \\
 \hline
 = \text{Katetuotto} \\
 \\
 - \text{Kiinteät kustannukset} \\
 \hline
 = \text{Tulos}
 \end{array}$$

Kuvio 5. Katetuottolaskelma (Eklund & Kekkonen 2016, 79)

Yrityksen kustannuksien hahmottamiseksi, kustannukset ovat jaettu muuttuviin- sekä kiinteisiin kustannuksiin. Kiinteisiin kustannuksiin ei voida lyhyellä aikajänteellä juuri vaikuttaa. Niiden aiheutumiseen ollaan enemmän tai vähemmän sitouduttu pitkällä aikajänteellä. Muuttuvat kustannukset ovat riippuvaisia yrityksen toiminta-aktiivisuudesta ja –tavoista. Yrityksessä muuttuvia kustannuksia ovat ne, joiden määrään vaikuttaa tuotannon määrä. Yksittäisen tuotteen tarkastelussa, asia on lähes päinvastainen, koska yhden tuotteen valmistamiseen tarvittava materiaali määrä on vakio. Mitä enemmän yrityksessä valmistetaan tuotteita, sitä pienempi osuus yrityksen kiinteistä kustannuksista on tarpeen kohdistaa yksittäisen tuotteen katettavaksi. (Pellinen 2008a, 15.)

5.3 Katetuottotavoite

Yrittäjälle on tärkeää tehdä katetuottotavoite. Siihen pitää sisällyttää yrityksen kiinteiden kustannusten lisäksi myös voittotavoite. Esimerkiksi, jos yrityksen kiinteät kustannukset ovat vuoden aikana 20 000 € ja voittotavoite on 30 000 € vuodessa, katetuottotavoitteeksi muotoutuu 50 000 € vuodessa. Tavoitteen asettamisen jälkeen, riittää vain, että keskitytään katetuottotavoitteen saavuttamiseen. Ei ole väliä, millaisten tuotteiden ja palvelujen myynnin yhdistelmästä katetuotto syntyy. Tärkeätä

on tietää eri tuotteiden ja palvelujen muuttuvat kustannukset. Tästä saatavaa tietoa pitää hyödyntää vuoden aikana tehtäessä päätöksiä maatalan voimavaroja kannattavasta käytöstä. Mitä palveluja tai tuotteita kannattaa myydä ja minkä verran tai minkä verran myyntiä tulee olla, jotta katetuottoa saadaan tarpeeksi. (Pellinen 2008b, 20.)

5.4 Kustannuslaskelmat

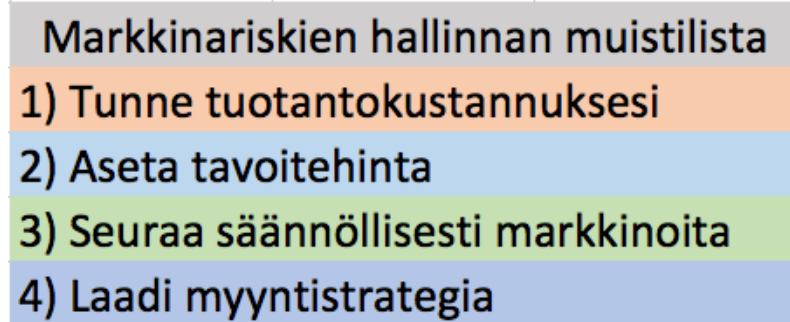
Kustannuslaskelmia tarvitaan, kun lasketaan kustannuksia kannattavuus- ja hinnoittelulaskelmia varten. Kustannuslaskelmia tehdään esimerkiksi tuotekohtaisesti, asiakaskohtaisesti sekä projekti- ja hankekohtaisesti. Kustannuslaskennan ensisijaisena tehtävänä on tukea yrittäjän ja asiantuntijoiden päätöksiä. Kustannuslaskelmien pää tavoitteena on tuotekustannusten selvittäminen, eli paljonko jonkin tuotteen valmistaminen/aikaansaaminen todella maksaa yritykselle. Kustannuslaskelmissa tulee ottaa huomioon myös tuottopuoli, koska sen jättäminen huomioimatta voi johtaa yksipuoliseen kustannusten karsimiseen kokonaisuutta näkemättä. (Alhola & Lauslahti 2005, 23-24.)

5.5 Sadon myynti

Terminisopimukset ja pörssin futuurisopimukset auttavat markkinariskien hallinnassa, mutta ennen niiden käyttöönottoa tilallisen pitää muodostaa näkemys siitä, miten ja milloin hänen kannattaa toimia. Kustannuslaskennan ja markkinaseurannan avulla saadaan laadittua sadon myyntisuunnitelma. (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 68.)

Markkinariskien hallinnassa on neljä tärkeää osaa (ks. kuvio 6), joista ensimmäinen on tuotantokustannusten tunteminen €/tonni. Tärkeää on selvittää, onko oma tila kilpailukykyinen verrattuna muiden tilojen tuotanto tuloksiin. Tuotantokustannusten tietäminen on tärkeää, jotta voidaan laatia tavoitehinta myytävälle tuotteelle. Tämän jälkeen asetetaan tavoitehinta tuotteelle. Tavoitehintaa kattaen nettotuotantokustannukset eli tuotantokustannukset, jotka on vähennetty maataloustuilla jaettuna sadon määrällä (ks. kuvio 7). Käytännössä tavoitehintaa on matalin hinta, jolla viljelijän pitää

tehdä myyntipäätös. Päätös viljan myynnistä tulee olla jo valmis tekemään ennen kylvöä, jolloin tavoitehinta voidaan laskea ennakkolaskelman avulla. Ennakkolaskelma voidaan tehdä edellisvuoden tuotantokustannuksien ja satomäärien perusteella. Eri-laisten tuotantopanosten ja rahtikustannuksia voidaan korjata ajantasaiseksi. Näin saadaan omat tuotantokustannukset hyvissä ajoin selvitettyä ennen satoa. (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 70.)



Kuvio 6. Markkinariskien hallinnan muistilista (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 68)

$$\text{Vähimmäistavoite, €/tonni} = \frac{(\text{tuotantokustannus, €/ha} - \text{maataloustuet €/ha})}{\text{sato, tonnia/ha}}$$

Kuvio 7. Tavoitehinta (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 70)

Kolmas muistettava osa on seurata säännöllisesti markkinoita. Markkinatiedosta on hyötyä hintojen kehityksen seuraamisessa ja ennakoimisessa, jolloin saadaan valittua oikea myyntiajankohta. Säännöllisyys on avainsana viljamarkkinoiden seurannassa, silloin tuntuma markkinoihin säilyy. (Korkman, Nurkka & Österman 2013, 46; Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 70.)

Viimeiseksi pitää laatia myyntistrategia. Myyntisuunnitelmassa otetaan huomioon tuotantokustannusten, vähimmäistavoitehinnan ja markkinaseurannan lisäksi tilan maksuvalmius sekä muut taloudelliset näkökohdat kuten verotus. Myyntisuunnitelmassa päätetään, miten suurelle osalle sadosta tehdään hintasuojaus termiini- tai futuurisopimuksilla. Varastointi on perinteinen tapa suojautua markkinoiden hintavaihteluilta. Varastoimalla viljaa oikeaan aikaan, esimerkiksi sadonkorjuun aikaan, jolloin

sitä on eniten tarjolla, voidaan välttää matalimmat hinnat. Huono puoli tässä on se, että varastointi maksaa ja mikään ei takaa hintojen nousua tulevaisuudessa.

Myyntisuunnitelmassa on tärkeää tiedostaa viljelijän riskiprofiili, markkinanäkemyksensä sekä suhtautuminen riskiin. Riskiprofiili kuvaa sitä, kuinka suuri osa sadosta on vielä hinnoitteleematta eli ilman sopimusta myynnistä. Korkean riskiprofiilin omaavalla viljelijällä sato on hintamuutosten armoilla, kun taas matalan riskiprofiilin viljelijä on varmistanut hinnan suurelle osalle sadostaan. Markkinanäkemyksensä tarkoittaa viljelijän omaa näkemystä markkinoiden kehityksestä. Se vaikuttaa viljelijän omaan myyntistrategiaan. Suhtautuminen riskiin kuvaa, kuinka paljon viljelijä on valmis kantamaan riskiä, eli onko hän riskinottaja vai riskien välttämättä ole samassa linjassa yrityksen riskinsietokykyyn. (Korkman, Kärpänen, Riikonen, & Österman 2013, 70-71.)

6 Markkinariskien hallinta

6.1 Markkinariskit

Markkinariskit ovat tuotteisiin tai tuotantopanoksiin liittyviä hinta-, menekki- ja saatavuusriskejä. Vilja ja öljykasvit ovat suoraan tai välillisesti elintarviketalouden merkittävin osa. Näin viljojen ja öljykasvien hintamuutokset vaikuttavat periaatteessa kaikkien elintarvikkeiden hintoihin ja kannattavuuteen. Markkinariskien hallinnasta on tullut lyhyessä ajassa olennainen osa normaalia yritystoimintaa maatilalla. Tämä johtuu lisääntyneistä hintavaihteluista, jotka ovat kasvattaneet maatilayrityksen liiketoimintariskiä. (Korkman, Kärpänen, Riikonen & Österman 2013, 28.)

Hintavaihtelut ovat toimivien markkinoiden ominaisuus, eikä pikemminkään vika. Jatkuva ylitarjonta laskee maailmalla viljan ja öljykasvien hintoja. Vuosittainen viljan kulutus kasvaa noin 2 %, jolloin 2 % vuosittainen viljan tuotannon kasvu luonnonoloista riippuvaiselle toimialalle on haasteellinen. Matalan hintatason ylläpito vaatisi uusia ennätysajoja joka vuosi, mikä ei ole mahdollista. (Korkman, Kärpänen, Riikonen & Österman 2013, 29.)

6.2 Hintariskeiltä suojautuminen

6.2.1 Syitä suojautumiseen

Tuotantoon sitoutuu aiempaa enemmän pääomaa, kun tuotantopanosten sekä tuotteiden hinnat nousevat, vaikka tuotannon kate pysyy lähes ennallaan, tällöin markkinariskit kasvavat. Myös liiketoiminnan kasvaessa markkinariskit kasvavat, varsinkin velkaisille yrityksille markkinariskeiltä suojautuminen on tärkeää. Nykyisessä toimintaympäristössä ymmärretään suojautua satoriskeiltä sekä omaisuus ja ihmiset vakuutetaan, mutta tuotanto ja tuotantopanokset ovat useimmiten suojaa vailla. (Jaakkola 2013, 31.)

6.2.2 Hintasuojaus futuuri- ja termiinisopimuksella

Futuurisopimus tarkoittaa hyödykepörssissä noteerattua, määrältään, laadultaan, toimitusajaltaan ja paikaltaan vakioitua kauppasopimusta. Futuurisuojausten ideana on markkinahintojen muutosten puskurointi. Toisin sanoen myyjät suojautuvat hintojen laskulta ja ostajat hintojen nousulta. Futuuri suojaukseen liittyy käytännössä kaksi kauppaa, eli myyty futuuri sopimus ostetaan takaisin tai ostettu sopimus myydään ennen kunkin sopimuksen viimeistä kaupankäyntipäivää. Futuurisopimus muuttuu kauppasopimukseksi viimeisen kaupankäyntipäivän jälkeen, jolloin syntyy fyysisen viljan myynti- tai ostovelvoite. Satovuoden aikana vehnäfutuureita hinnoitellaan marras-, tammi-, maaliskuu- ja toukokuussa. Viimeinen kauppapäivä on edellä mainittujen kuukausien 10. päivä tai seuraava arkipäivä. (Jaakkola 2013, 34.)

Onnistunut futuurisuojaus perustuu viljan käteishinnan ja futuurihinnan samanlaiseen kehittymiseen, jolloin kunkin futuurisopimuksen arvo vastaa hyvin tarkasti sen markkina-alueen käteishintatasoa, jolla futuurisopimuksia noteerataan. Jos suojautaan hinnanlaskulta myymällä futuurisopimus ja käteishinta laskee, myydyt sopimukset voidaan jälkepäin ostaa halvemmalla takaisin. Tällä hintaerolla kompensoidaan myytävän viljan käteishinnan laskua. Viljankäteishinnan noustessa, futuurikaupasta tulee tappiota, kun myydyt sopimukset ostetaan kalliimmalla takaisin, mutta käteishinnan nousu kompensoi futuurikaupan menetykset. Futuurikaupassa tehdyissä kaupoissa raha liikkuu vasta sopimuksia suljettaessa. (Jaakkola 2013, 35.)

Termiinisopimuksessa sadon ennalta myyminen edellyttää minimilaatuisen sopimusmäärän toimittamista sovittuun hintaan ja aikaan. Jos syystä tai toisesta tämä ei onnistu, seuraa siitä sanktioita. Jos termiinisopimuksen jälkeen hinnat lähtevätkin nousuun, tilanteen voi korjata ostamalla vastaavan määrän futuureja, jolloin saadaan kompensoitua futuurikaupan mahdollisella voitolla termiinkaupan alemmaa hintaa toimitusajankohdan korkeampaan käteiskaupan hintaan nähden. On myös mahdollista, että termiinkaupassa hinta määräytyy vasta myöhemmin. Siinä tapauksessa hinnan määräytymisen ehdot on sovittu ja hinta on sidottu esimerkiksi viljanfutuurin pörssinoteeraukseen. (Nurkka & Riikonen 2013, 79.)

6.2.3 Hintaero eli basis

Suomen markkinat ovat kaukana Euroopan ainoasta toimivasta viljapörssistä, joka sijaitsee Pariisissa. On luonnollista, että viljan käteishinnoissa on eroa. Tätä hintaeroa kutsutaan pörssitermein basis, joka on syytä ottaa huomioon, kun suojaudutaan hintariskeiltä. Tärkein asia, joka tässä pitää ottaa huomioon on, että miten Suomen käteishinta kehittyy verrattuna Ranskan käteis- tai pörssihintaan. Kehityksen tulisi olla samansuuntaista tai saman suuruista. Basis kuvaa siis viljanmyynti- tai ostopaikkakunnan välistä hintaeroa futuurihintoihin nähden. (Jaakkola 2013, 37.)

6.3 Muita hintariskin hallintakeinoja

Futuurisopimusten ohella voidaan tehdä hintasuojauksia myös hyödykepörssissä noteerattavilla optioilla. Optio antaa oikeuden, mutta ei velvollisuutta ostaa tai myydä kaupan kohteena olevia hyödykesopimuksia ennalta sovittuun hintaan. Viljelijä hyötyy myyntioptiostaan, jos markkinahinta jää myyntioption hintatason alle, tällöin viljelijä onnistuu suojaamaan tuotantonsa hinnan laskulta. Kun kyseessä on markkinahinnan nousu, tällöin viljelijä voi jättää käyttämättä myyntioptionsa saadessaan tuotannosta paremman hinnan. Viljelijä hyötyy optiosuojauksesta, jos markkinahinnan muutos on epäedullinen, mutta jos muutokset ovat edullisia, viljelijä ei hyödy optiosta. Suurin tappio optiosuojauksesta viljelijälle on option hinta, joka on sitä kalliimpi, mitä korkeamman hinnan viljelijä haluaa etukäteen sopia. (Jaakkola 2013, 38.)

Maatalousyrittäjän tuotteiden hintasuojauksen ohella on myös tärkeää suojata tuotantopanoksien hintamuutoksilta. Ostojen hajauttaminen eri ajankohtiin on hyvä tapa pienentää hintariskiä. Diesel-suojauksen avulla voidaan vakauttaa polttoainekustannuksia halutulle määrälle ja ajanjaksolle. Jos yrityksen polttoainekulutus on vuodessa yli 12 000 litraa, voi yritys suojautua hintaheilahteluja vastaan. Hintasuojaus kohdistuu maailman markkinahintaan ja jättää huomioimatta arvolisäverot, muut verot, fyysiset polttoaineostot sekä myyjän katteen osuuden. Diesel-swap on yleisin tapa suojautua hintamuutoksilta. Se kiinnitetään maailmanmarkkinoiden diesel hintaan. Diesel-swap määritellään ennalta ajanjaksolle, ja arvioidulle kulutusmäärälle. Tässä suojauksessa kiinteää hintaa vertaillaan kuukausittain toteutuneeseen markkinoiden hintaan, ja erotus maksetaan asiakkaan ja pankin välillä. Lopputuloksena tässä on vakaa dieselin hinta ennalta määrätulle litramäärälle. (Jaakkola 2013, 39.)

Yritystoiminnan kasvamiseen liittyy monia erilaisia riskejä, jotka ovat kuitenkin hallittavissa hyvällä johtamisella, tuotanto-osaamisella ja aktiivisella riskienhallinnalla. Suunnitellessa isoja investointeja yrityksiin, tehdään laskelmia, joilla arvioidaan investointien kannattavuutta. Hyvin yleisesti investoinnin kannattavuuden laskelmissa käytetään suunnitteluvaiheen tuote- ja tuotantopanosten hintoja, joiden oletetaan pysyvän vakiona takaisinmaksuajan. Tuotteiden ja tuotantopanosten hinnat muuttuvat maailmassa toistuvasti, joten niiden pysyminen lähes samana takaisinmaksuajan, on hyvin epätodennäköistä. Herkkyyksianalyysissä lasketaan tilojen toiminnan kannattavuutta tuotantopanosten ja tuotteiden hintamuutosten varalta. Maatilayrityksen toiminnan kestävyuden takia herkkyyksianalyysissä tulisi käyttää 5 % hintamuutoksien sijaan 20 % muutoksia, jotta markkinariskien vaikutukset olisivat realistisempia. Hankkeen toteutumista voidaan pitää kannattavana, jos yrityksen talous kestää joko 20 % tuotteiden hinnan laskun tai 20 % välttämättömien tuotantopanosten hinnan kasvun. (Jaakkola 2013, 40.)

Velkaisen yrityksen tai tilan rasitteena ovat myös markkinariskien ohella korkoriskit. Investointien suunnitteluvaiheessa on hyvä ottaa ennalta huomioon koron nousut. Korkosuojaus kannattaa tehdä silloin, kun korkoriskin merkitys on suuri ja korko kustannuksista halutaan saada täysi varmuus. Korkojohdannaiset ovat nykyisin yleisin

tapa hallita korkoriskiä. Korkojohdannaisia ovat esimerkiksi koronvaihtosopimus ja korkokatto. (Jaakkola 2013, 41-42.)

Oman valuutta-alueen ulkopuolelle kauppaa tekevät yritykset suojaavat ostot ja myynnit valuuttakurssien vaihteluilta. Suomalaiset maatilat tekevät vähän kauppaa ulkomaille omilla tuotteillaan eri valuutoissa. Mutta monet tuotantopanokset kuten öljy ja soija, joita ostetaan ulkomailta, liittyy valuuttakurssiriskejä. Toisaalta valuuttakurssien vaihtelut vaikuttavat suomalaisten tilojenkin talouteen, jolloin esimerkiksi vienti euroalueen ulkopuolelle saattaa huonontua tai parantua tilanteesta riippuen. Kun tehdään kauppoojia vieraassa valuutassa, on samassa yhteydessä viisasta kiinnittää myös valuuttakurssi, jotta kauppa on kannattava myös toimeen pantaessa. Valuuttakurssin kiinnittämisellä eli terminoinnilla tarkoitetaan kurssin kiinnitystä suhteessa johonkin toiseen valuuttaan. Näin vientikauppa on suojassa valuuttakurssimuutoksilta. (Jaakkola 2013, 43.)

7 Budjettipohjan laadinta

Tässä luvussa kuvataan työn toiminnallista osaa. Luvussa luetellaan, millä perustein katetuotto, osabudjetit ja pääbudjetit on toteutettu. Edellä mainituissa kappaleissa perehdytään lisäksi ilmenneisiin suunnitteluvaiheen ongelmakohtiin ja niiden ratkaisuihin sekä työn rajauksien syihin.

7.1 Budjettipohjan perusteet

Budjettipohjan laadinnassa on käytetty tietolähteenä budjetointiin sekä katetuottolaskentaan liittyvää kirjallisuutta. Budjettipohja on toteutettu Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Budjettipohjalaskurin suunnitteluvaiheen aikana päätavoitteena oli, että laskurista saataisiin mahdollisimman helppokäyttöinen sekä selkeä. Laskurissa eri taulukot ja niissä olevat osat on jaettu eri väreihin, jotta käyttäjä pystyy yhdistämään aina tietyn laskurin osan sen värin perusteella. Tämä näkyy myös kohdissa, joissa käyttäjä pystyy syöttämään lukuja ja myös kohdissa, joissa luvut tulevat automaattisesti laskentakaavojen ansiosta. Kohdat, joihin käyttäjä pystyy lisäämään tietoa, ovat joko vihreäksi maalattu tai solujen reunaviivat ovat pätkivät (taulukko). Taulukot laskurissa on myös pyritty laittamaan mahdollisimman loogiseen järjestykseen.

Budjettilaskurissa olevassa maksuvalmiusbudjetti -taulukossa voidaan seurata tulojen ja menojen jakautumista ja kehittymistä vuoden aikana. Kasvinviljelytiloilla tulot ja menot ovat epäsäännölliset, jolloin suurin osa tuloista sijoittuu sadonkorjuu-aikaan. Tämän takia budjettipohjalaskurissa ei ole erikseen neljännesvuosi- tai puolikasvuosi-laskelmaa, vaan budjetin seuranta tapahtuu vuoden aikana.

7.2 Osabudjetit

Opinnäytetyössä osabudjeteista laadittiin myynti, osto ja kiinteiden kustannusten budjetit. Osabudjetit on jaettu lähtökohtaisesti omiin taulukoihin. Muut kiinteät kustannukset budjetti taulukko sisältää pienempiä laskelmia, jotka olivat järkevämpi asettaa yhteiseen taulukkoon. Kaikki osabudjettien yhteensä luvut ovat laskentakaavan avulla viitattu automaattisesti maksuvalmiusbudjetin omille riveille ja sarakkeille. Näin laskuri on käyttäjän näkökulmasta helppokäyttöinen.

7.2.1 Myyntibudjetti

Budjetointi aloitetaan rajoittavasta tekijästä, joka on esimerkiksi myynti. Laskurissa myyntibudjettiin saatavat luvut saadaan kasvien myynti taulukosta, joka on toisin sanoen yhteenveto viljelykasvien kustannuslaskelmataulukosta. Kustannuslaskelma -taulukossa on kahdeksan viljelykasvin tuotantokustannustaulukko, jossa näkyy tavoitteellinen viljanmyynti hinta, kasvista saatavat maataloustuet, muuttuvat- sekä kiinteät kustannukset (ks. taulukko 1). Laskelman alimmalla rivillä näkyy tuotantokustannus yksiköissä €/ha ja €/kg sekä tuettu tuotantokustannus €/kg. Laskelman alapuolella näkyy yhteenveto muuttuvista kustannuksista, joka näkyy ostobudjetissa. Ensimmäiseksi kustannuslaskelmataulukossa käyttäjä syöttää seuraavat tiedot: viljelykasvi, lajike sekä pinta-ala. Kustannuslaskelmassa käyttäjä asettaa yksikön arvon kuten (ha tai kg) sen omalle sarakkeelle, sen jälkeen asetetaan määrä sekä sen jälkeen vielä määrän kuvaama hinta (á). Katelaskuri laskee näin kustannukset tai tuoton hehtaaria kohden.

Taulukko 1. Kustannuslaskelmataulukko

Viljeltävä kasvi	Lajike	Pinta-ala (ha)		
Ohramalla	Maija	2,1		
Yksikkö	Määrä	á	Yhteensä €/ha/v	
kg	4250	0,17 €	722,50 €	
kg			0,00 €	
ha	1	300,00 €	300,00 €	
ha	1	200,00 €	200,00 €	
ha	1	100,00 €	100,00 €	
ha	1	50,00 €	50,00 €	
ha	1	50,00 €	50,00 €	
ha	1	300,00 €	300,00 €	
			0,00 €	
			1 722,50 €	
kg	50	0,50 €	25,00 €	
kg	10	0,10 €	1,00 €	
m ³	30	0,00 €	0,06 €	
tn	0,5	50,00 €	25,00 €	
ha	1	50,00 €	50,00 €	
kg	300	0,30 €	90,00 €	
kg	150	0,20 €	30,00 €	
ha	1	50,00 €	50,00 €	
h	5	8,00 €	40,00 €	
h	1	8,00 €	8,00 €	
h tai ha	1	50,00 €	50,00 €	
h tai ha	0	100,00 €	0,00 €	
h tai ha	0	30,00 €	0,00 €	
kg tai h	0	0,02 €	0,00 €	
30 %	155,72 €	5 %	7,79 €	
			376,85 €	

Tuotantokustannukset on valittu kustannuslaskelmataulukkoon (ks. taulukko 2.) viljanviljelyn esimerkituotantokustannuslaskelmista. Budjettipohjan esimerkissä on tuotteina leipävilja, rehuvilja sekä maataloustuet. Muuttuvissa kustannuksissa ovat yleisimmät viljanviljelyssä aiheutuvat tarvikekustannukset. Tuotantokustannuksissa on myös ulkopuolisen työn lisäämisen mahdollisuus. Katetuotto 1 on tuotot vähennettynä muuttuvilla kustannuksilla. Katetuotto 2 vaiheessa vähennetään katetuotto 1:stä työkustannus. Seuraavaksi taulukossa on kone-, rakennus- ja yleiskustannuksia. Nämä tulevat koneluettelotaulukosta, lukuun ottamatta riviä "yleiskustannukset" luku. Katetuotto 3:ssa vähennetään kone-, rakennus- ja yleiskustannukset katetuotto 2 luvusta. Seuraavaksi taulukossa on pellon korko sekä salaojituksen kustannukset. Nämä luvut tulevat myös koneluettelotaulukosta. Nettovoitto/tappio saadaan, kun

kyseisessä taulukossa. Viljelykasvia kohden kohdistuvat tulot koostuvat viljanmyynnistä sekä maataloustuista.

Taulukko 3. Ennakoitu myyntihinta

[Viljanhintoja \(www.vyr.fi\)](http://www.vyr.fi)

Toimitusajankohta

Ennakoitu myyntihinta/ t

<i>Raisioagro</i>
Tammikuu
↓
Maaliskuu
130,50 €

7.2.2 Ostobudjetti

Myyntibudjetin jälkeen voidaan siirtyä ostobudjettiin, jonne saadaan luvut kustannuslaskelmataulukosta. Ostobudjetissa olevan ”budjetoidut ostot” taulukon luvut tulevat kustannuslaskelmataulukon muuttuvien kustannuksien yhteenvedosta. Ostobudjetti kuvailee kunkin ostettavan tuotantopanoksen tai palvelun hintaa yhteenlaskettuna kaikkien viljelykasvien osalta. Käyttäjä valitsee sen jälkeen jokaisen tuotantopanoksen tai palvelun ostokuukauden. Vieressä oleva taulukko (ks. taulukko 4) kohdentaa ostot kuukautta kohden.

Taulukko 4. Budjetoidut ostot kuukautta kohden

	Budjetoidut ostot kuukautta kohden		Verollinen yhteensä
	veroton	24 %	
Tammikuu	297 €	71 €	368 €
Helmikuu	- €	- €	- €
Maaliskuu	- €	- €	- €
Huhtikuu	1 224 €	294 €	1 518 €
Toukokuu	1 892 €	454 €	2 346 €
Kesäkuu	- €	- €	- €
Heinäkuu	4 452 €	1 068 €	5 520 €
Elokuu	3 710 €	890 €	4 600 €
Syyskuu	1 114 €	267 €	1 381 €
Lokakuu	1 855 €	445 €	2 300 €
Marraskuu	- €	- €	- €
Joulukuu	2 €	1 €	3 €
yhteensä	14 546 €	3 491 €	18 037 €

7.2.3 Henkilöstöbudjetti

Myynti- ja ostobudjetin jälkeen voidaan perehtyä kiinteiden kustannuksien budjetteihin. Henkilöstöbudjetti sisältää työaikaseurantataulukon, yrittäjän palkkavaatimuksen sekä kahdelle työntekijälle palkan laskentaan tarkoitetut taulukot. Työaikaseurantaan merkitään kuukausittain työaika työpäivää kohden (ks. taulukko 5). Taulukossa näkyvät poikkiviivat jakavat viikon ajanjaksot erikseen. Tämä selkeyttää taulukon lukemista.

Taulukko 5. Työaikaseuranta

Tammikuu	Helmikuu	Maaliskuu	Huhtikuu	Toukokuu	Kesäkuu	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu	Joulukuu												
1.1.	5	1.2.	5	1.3.	5	1.4.	5	1.5.	5	1.6.	5	1.7.	5	1.8.	5	1.9.	5	1.10.	5	1.11.	5	1.12.	5
2.1.		2.2.		2.3.		2.4.		2.5.		2.6.		2.7.		2.8.		2.9.		2.10.		2.11.		2.12.	
3.1.		3.2.		3.3.		3.4.		3.5.		3.6.		3.7.		3.8.		3.9.		3.10.		3.11.		3.12.	
4.1.		4.2.		4.3.		4.4.		4.5.		4.6.		4.7.		4.8.		4.9.		4.10.		4.11.		4.12.	
5.1.		5.2.		5.3.		5.4.		5.5.		5.6.		5.7.		5.8.		5.9.		5.10.		5.11.		5.12.	
6.1.	5	6.2.	6	6.3.	7	6.4.	8	6.5.	9	6.6.	1	6.7.	2	6.8.	3	6.9.	4	6.10.	5	6.11.	6	6.12.	7
7.1.		7.2.	12	7.3.		7.4.		7.5.		7.6.		7.7.		7.8.		7.9.		7.10.		7.11.		7.12.	
8.1.		8.2.		8.3.		8.4.		8.5.		8.6.		8.7.		8.8.		8.9.		8.10.		8.11.		8.12.	
9.1.		9.2.		9.3.		9.4.		9.5.		9.6.		9.7.		9.8.		9.9.		9.10.		9.11.		9.12.	
10.1.		10.2.		10.3.		10.4.		10.5.		10.6.		10.7.		10.8.		10.9.		10.10.		10.11.		10.12.	
11.1.		11.2.		11.3.		11.4.		11.5.		11.6.		11.7.		11.8.		11.9.		11.10.		11.11.		11.12.	
12.1.		12.2.		12.3.		12.4.		12.5.		12.6.		12.7.		12.8.		12.9.		12.10.		12.11.		12.12.	
13.1.		13.2.		13.3.		13.4.		13.5.		13.6.		13.7.		13.8.		13.9.		13.10.		13.11.		13.12.	
14.1.		14.2.		14.3.		14.4.		14.5.		14.6.		14.7.		14.8.		14.9.		14.10.		14.11.		14.12.	
15.1.		15.2.		15.3.		15.4.		15.5.		15.6.		15.7.		15.8.		15.9.		15.10.		15.11.		15.12.	
16.1.		16.2.		16.3.		16.4.		16.5.		16.6.		16.7.		16.8.		16.9.		16.10.		16.11.		16.12.	
17.1.		17.2.	2	17.3.		17.4.		17.5.		17.6.		17.7.		17.8.		17.9.		17.10.		17.11.		17.12.	
18.1.		18.2.		18.3.		18.4.		18.5.		18.6.		18.7.		18.8.		18.9.		18.10.		18.11.		18.12.	
19.1.		19.2.		19.3.		19.4.		19.5.		19.6.		19.7.		19.8.		19.9.		19.10.		19.11.		19.12.	
20.1.		20.2.		20.3.		20.4.		20.5.		20.6.		20.7.		20.8.		20.9.		20.10.		20.11.		20.12.	
21.1.		21.2.	5	21.3.		21.4.		21.5.		21.6.		21.7.		21.8.		21.9.		21.10.		21.11.		21.12.	
22.1.		22.2.		22.3.		22.4.		22.5.		22.6.		22.7.		22.8.		22.9.		22.10.		22.11.		22.12.	
23.1.		23.2.		23.3.		23.4.		23.5.		23.6.		23.7.		23.8.		23.9.		23.10.		23.11.		23.12.	
24.1.		24.2.		24.3.		24.4.		24.5.		24.6.		24.7.		24.8.		24.9.		24.10.		24.11.		24.12.	
25.1.		25.2.		25.3.		25.4.		25.5.		25.6.		25.7.		25.8.		25.9.		25.10.		25.11.		25.12.	
26.1.		26.2.		26.3.		26.4.		26.5.		26.6.		26.7.		26.8.		26.9.		26.10.		26.11.		26.12.	
27.1.		27.2.		27.3.		27.4.		27.5.		27.6.		27.7.		27.8.		27.9.		27.10.		27.11.		27.12.	
28.1.		28.2.		28.3.		28.4.		28.5.		28.6.		28.7.		28.8.		28.9.		28.10.		28.11.		28.12.	
29.1.		29.3.		29.4.		29.5.		29.6.		29.7.		29.8.		29.9.		29.10.		29.11.		29.12.			
30.1.				30.3.		30.4.		30.5.		30.6.		30.7.		30.8.		30.9.		30.10.		30.11.		30.12.	
31.1.				31.3.		31.4.		31.5.		31.6.		31.7.		31.8.		31.9.		31.10.		31.11.		31.12.	

Työaikaseurantaan laitettut luvut siirtyvät laskentakaavan avulla automaattisesti yrittäjän palkkavaatimustaulukkoon sekä työntekijöiden työtunnit siirtyvät heille osoitetuihin taulukoihin (ks. taulukko 6). Työntekijän palkanlaskentataulukkoon tarvittavat tiedot täytetään soluihin, jotka ovat vihreät ja reunaviivoiltaan pätkivät. Käyttäjä valitsee työntekijöiden vakuutusprosentista työeläkevakuutusmaksun, tapaturmavakuutusmaksun sekä ryhmähenkivakuutusmaksun, koska ne vaihtelevat vakuutuksen mukaan. Tästä syystä, näiden edellä mainittujen kohtien viereen on laitettu hyperlinkki vero.fi sivulle. Taulukon yläpuolella oleva laatikko sisältää yhteenvedon erilaisista veroprosenteista sekä yhteenlasketun määrän pidätyksistä palkasta kuukausittain.

Taulukko 6. Työntekijän palkanlaskentataulukko

Palkka	Tuntipalkka	Ennakkopidätys %	Työl-pidätys%	Tyött.vak.pid.%	Pidätykset palkasta	Nettopalkka	TA sotumaksut
Matti Meikäläinen	15 €	15 %	6,15 %	1,60 %			21,23 %

	Työaika (h)	Työkustannus	Ennakon-pidätys	Työl-pidätys	Tyött.vak. pid.		maksetaan	TA sotumaksut
Tammikuu	10	150	22,5	9,2	2,4	34,1	115,9	24,60
Helmikuu	11	165	24,8	10,1	2,6	37,5	127,5	27,06
Maaliskuu	12	180	27,0	11,1	2,9	41,0	139,1	29,52
Huhtikuu	13	195	29,3	12,0	3,1	44,4	150,6	31,98
Toukokuu	14	210	31,5	12,9	3,4	47,8	162,2	34,44
Kesäkuu	1	15	2,3	0,9	0,2	3,4	11,6	2,46
Heinäkuu	2	30	4,5	1,8	0,5	6,8	23,2	4,92
Elokuu	3	45	6,8	2,8	0,7	10,2	34,8	7,38
Syyskuu	4	60	9,0	3,7	1,0	13,7	46,4	9,84
Lokakuu	5	75	11,3	4,6	1,2	17,1	57,9	12,30
Marraskuu	6	90	13,5	5,5	1,4	20,5	69,5	14,76
Joulukuu	7	105	15,8	6,5	1,7	23,9	81,1	17,22
yhteensä	88	1 320 €	198 €	81 €	21 €	300 €	1 020 €	216 €

TA sotumaksut=Työnantajan sosiaalivakuutusmaksut % palkasta vuonna 2017	
Työnantajan sairausvakuutusmaksu	1,08 %
TA:n TyEI työeläkevakuutusmaksu keskimäärin	17,95 % <small>Katso vero.fi vakuutus</small>
Tapaturmavakuutusmaksu	1,00 % <small>Katso vero.fi vakuutus</small>
Työttömyysvakuutusmaksu	0,80 %
Ryhmähenkivakuutusmaksu	0,40 % <small>Katso vero.fi vakuutus</small>
Yhteensä	21,23 %

[Vero.fi - eläke ja vakuutus tiedot](#)

7.2.4 Koneluettelo ja vuotuiset kustannukset

Seuraavana kustannusbudjetti sisältää koneluettelon, investointibudjetin sekä toimila- ja peltovuokrabudjetin. Koneluetteloon (ks. taulukko 7) käyttäjä merkitsee osoitettuihin soluihin tietoja joko työkoneesta, -laitteesta, rakennuksesta tai peltoon liittyvistä tiedoista. Jäännösarvo lasketaan kertomalla jäännösarvo %:na jälleehan-

kinta-arvosta. Korkoprosentti on asetettu 5 %. Näin korko saadaan laskettua kertomalla 5 % jälleenhankinta-arvolla. Poisto lasketaan vähentämällä jäännösarvo jälleenhankinta-arvosta sekä sen jälkeen jakamalla erotus kestoajalla. Kunnossapito prosentti on 3 %, joka tarkoittaa erilaisia huoltoja vuoden aikana. Kunnossapitokustannus lasketaan kertomalla 3 % jälleenhankinta-arvolla. Vakuutusmaksu lasketaan kertomalla vakuutusmaksuprosentti jälleenhankinta-arvolla. Vuotuiskustannussarake sisältää yhteenlasketun summan korko-, poisto-, kunnossapito- sekä vakuutuskustannuksista. Käyttömäärä on laskettu työkoneilla yksittäisten viljelykasvien mukaan ja yhteenlaskettuna lopulta koko pelto-alan mukaan, jolloin saadaan vuoden aikainen yksittäisen työkoneen käyttömäärä peltoalalla. Työlaitteilla ja muilla käyttömäärä on jaettu hehtaari/vuosi. Viimeisessä sarakkeessa koneluettelossa on vuotuiskustannus työkoneilla laskettu käyttötuntia kohden sekä työlaitteilla ja muilla vuotuiskustannus hehtaaria kohden.

Taulukko 7. Koneluettelo

Laskentakorko				5,00 %		3,00 %		0,27 %				
Koneluettelo	Kesto-aika	Tämänhetkinen ikä v	Jälleenhankinta-arvo	JA % JHA:sta	Jäännösarvo €	Korko €/v	Poisto €/v	Kunnossapito €/v	Vakuutus €/v	Vuotuis-kustannus yht. €/v	Käyttö-määrä h/v tai ha/v	Vuotuis-kustannus €/h
Traktori 1	20	10	70000	10%	7000	1925	3150	2100	189	7364	365,6	20,1
Traktori 2	20	7	25000	10%	2500	687,5	1125	750	67,5	2630	45,7	57,5
Leikkuupuimuri	20	2	100000	10%	10000	2750	4500	3000	270	10520	54,84	191,8
				0 %	0	0	0	0	0	0		-
				0 %	0	0	0	0	0	0		-
Muut koneet												€/ha
Kylvökone	20	5	24000	10%	2400	660	1080	720	64,8	2524,8	45,7	55,2
Kasvinsuojeluruisku	20	10	15000	10%	1500	412,5	675	450	40,5	1578	45,7	34,5
Kyntöaurat	20	6	12000	10%	1200	330	540	360	32,4	1262,4	45,7	27,6
Lautasäes	20	0	50000	10%	5000	1375	2250	1500	135	5260	45,7	115,1
	0		0	0 %	0	0	0	0	0	0		45,7
Kuivurin koneet	20	15	20000	10%	2000	550	900	600	54	2104	45,7	46,0
Rakennukset												€/ha
Kuivaamo	30	15	60000	10%	6000	1350	1800	780	162	4092	45,7	89,5
Konehalli	30	20	35000	10%	3500	787,5	1050	455	94,5	2387	45,7	52,2
Pelto-ala												€/ha
Salaajat	30	15	60000	10%	6000		1800			1800	45,7	39,4
Omistus pelto (€/ha)			5000			250				250		-
												-
												-

Koneluettelon vieressä on ”kalustohankinnat vuoden aikana” taulukko. Taulukkaan käyttäjä syöttää tiedot mahdollisista investoinneista vuoden aikana. Taulukko laskee laskentakaavan avulla arvolisäveron sekä yhteensä verottoman ja arvolisäverollisen hinnan. Investointihinta tulee laittaa sille kuukaudelle, jolloin osto tehdään. Toimitilavuokra ja pellonvuokrataulukossa (ks. taulukko 8) käyttäjä syöttää tietoja, jos tilalla on vuokratilajoja tai vuokratiloja käytössä. Ylempi taulukko on vuokratilajoja varten, kun taas alempi taulukko on toimitiloja varten. Alimpaan taulukkaan on tarkoitus

kohdistaa ylläolevat toimitilavuokrat kuukautta kohden. Peltovuokra yleensä maksetaan kerran vuodessa, jolloin tässä tilanteessa oli järkevämpää, että käyttäjä valitsee peltovuokrataulukon oikeasta sarakkeesta maksukuukauden.

Taulukko 8. Toimitilavuokra ja pellonvuokrataulukko

Kohde	ha	€/ha	yht. €/vuosi	vuokranmaksu kuukausi
Pelto 1	5	100,00	500,00	Syyskuu
			0,00	
			0,00	
Yhteensä			500,00 €	

Kohde	€/kk
Konehalli	100
Huone	30

Toimitilavuokra kuukausittain

Tammikuu	130,00
Helmikuu	130,00
Maaliskuu	130,00
Huhtikuu	130,00
Toukokuu	130,00
Kesäkuu	130,00
Heinäkuu	130,00
Elokuu	100,00
Syyskuu	100,00
Lokakuu	100,00
Marraskuu	100,00
Joulukuu	100,00
Yhteensä	1 410 €

7.2.5 Muut kustannusbudjetit

Muut kustannusbudjetit –taulukossa on budjetteja, jotka eivät välttämättä sovi edellä mainittuihin budjettitaulukoihin, ja toisaalta budjettipohjan selkeyden takia niille ei ole tehty omia taulukoita. Taulukossa on neljä budjettitaulukkoa: arvolisäverolaskelma, rahoitus, ennakkovero sekä muut kulut, kuten esimerkiksi puhelin- ja sähkökustannukset.

Koska arvolisäverojen tilittäminen tapahtuu aina kaksi kuukautta jälkeinpäin myynnistä tai ostosta, arvolisäverolaskelmataulukossa käyttäjä laittaa osoitettuihin soluihin (ks. taulukko 9) arvolisäverot myynneistä, ostoista sekä muista hankinnoista kuten kalusto ja sähkö, edellisen tilikauden marraskuulta ja joulukuulta. Luvut löytyvät edellisen tilikauden taseesta. Viimeisen sarakkeen alimmat rivit tulevat maksuvalmiusbudjetissa tilitettäväksi seuraavalle tilikaudelle. Punaisella maalatut kuukaudet merkitsevät kyseisen tilikauden ulkopuolella tapahtuvaa arvolisäveron tilittämistä. Käyttäjä voi halutessaan vaihtaa maksu/palautuspäivä sarakkeen päivämääriä, lukuun ottamatta kuukautta.

Taulukko 9. Arvolisäverolaskelmataulukko

	Alv myynti	Tavaraostot	Muut verolliset hankinnat (kalusto, sähkö yms.)	Maksettava(+)/ palautettava vero	Maksu- /palautuspäivä
<i>Marraskuu (x-1)</i>				-	12.1.
<i>Joulukuu (x-1)</i>				-	12.2.
Tammikuu	163	71	12	79,8	12.3.
Helmikuu	-	-	12	- 12,0	12.4.
Maaliskuu	-	12 000	12 048	- 24 048	12.5.
Huhtikuu	1 865	294	12	1 559	12.6.
Toukokuu	1 333	454	12	867	12.7.
Kesäkuu	643	-	48	595	12.8.
Heinäkuu	-	1 068	12	- 1 080	12.9.
Elokuu	461	890	12	- 441	12.10.
Syyskuu	183	267	48	- 132	12.11.
Lokakuu	452	445	12	- 5	12.12.
Marraskuu	-	-	12	- 12	12.1.(x+1)
Joulukuu	-	1	48	- 49	12.2.(x+1)
Yhteensä	5 100 €	15 491 €	12 288 €	- 22 679 €	

Rahoitusbudjetissa (ks. taulukko 10) käyttäjä syöttää tuotantoon oman sijoittamansa rahasumman ensimmäiselle sarakkeelle ja sen jälkeen mahdollisen lainan määrän. Sijoitus ja lainan määrä laitetaan sille kuukaudelle, kun ne ovat tapahtuneet. Taulukon alapuolella oleva taulukko sisältää lyhyen laskelman lainan lyhennyksestä sekä korosta. Käyttäjä kirjoittaa tiedot osoitettuihin soluihin, jotka ovat takaisinmaksuaika,

maksuerien määrä sekä lainan korkoprosentti. Taulukko laskee laskentakaavan perusteella lyhennyksen määrän sekä korkoprosentin maksu erää kohden. Alimmalla rivillä on laskettu lainan korko jokaista lainan lyhennystä kohden. Tämän jälkeen käyttäjä kirjoittaa lyhennyksen sekä koron määrän valitsemilleen kuukausille.

Seuraava taulukko on ennakkoverolaskelma, johon käyttäjä syöttää tiedot, milloin ennakkovero maksetaan tilikauden aikana. Viimeinen taulukko sisältää muut ostot, kuten esimerkiksi puhelin, posti ja sähkö. Käyttäjä syöttää tähän arvioimansa kustannukset tilikauden ajalta.

Taulukko 10. Rahoitustaulukko

	Oma sijoitus	Lainan nosto	Lainan lyhennys	Lainan korko
Tammikuu	10 000	132 000		-
Helmikuu				-
Maaliskuu			3 300	1 320
Huhtikuu				-
Toukokuu				-
Kesäkuu			3 300	1 320
Heinäkuu				-
Elokuu				-
Syyskuu			3 300	1 320
Lokakuu				-
Marraskuu				-
Joulukuu			3 300	1 320
Yhteensä	10 000 €	132 000 €	13 200 €	5 280 €

Takaisin maksuaika (vuosi)	10
Erien määrä / vuosi	4
Lyhennys/ erä	3 300 €
Lainan korko	4 %
korko/erä (%)	1 %
korko €	1 320 €

7.3 Pääbudjetit ja seuranta

Budjettipohjassa on mukana myös tulosbudjetti, maksuvalmiusbudjetti sekä tase. Lisäksi laskuriin sisältyy myös budjettitarkkailu. Edellä mainitut budjettien taulukot on värjätty purppuraksi tarkoittaen, että ne ovat pääbudjetit sekä budjetti tarkkailu on maalattu purppuraksi. Tulosbudjetissa (ks. taulukko 11) oli pyritty noudattamaan sel-

keyttä ja yksinkertaisuutta. Osabudjeteista tulevat luvut ovat lähtökohtaisesti samanväriset kuin taulukoiden värit. Esimerkiksi sinisellä maalatut solut, jotka ovat peräisin henkilöstöbudjetista ovat samanväriset kuin henkilöstöbudjetin taulukon väri. Muuttuvat ja kiinteät kustannukset ovat jaettu harmailla riveillä, joten se erottuu muista värikkäistä soluista. Tarvikevaraston muutos rivi on jätetty tyhjäksi, koska käyttäjä laskee siihen varaston muutoksen vähentämällä tilikauden lopun varaston arvosta tilikauden alun varaston arvon. Jos tarvikevarastot ovat lisääntyneet tilikauden aikana, luku merkitään miinusmerkkisenä laskelmaan, sillä muutossummalla muuttuvien kustannusten määrää pienennetään. Toisaalta jos tarvikevarastot ovat pienentyneet, muutos lisää kaudelle kohdistettavien muuttuvien kustannusten määrää. Verotus prosentti toiseksi alimmalla rivillä on muutettavissa käyttäjän toimesta.

Taulukko 11. Tulosbudjetti

Myyntituotot	36 427
Tuet	37 100
Muuttuvat kustannukset	
Tavaraostot	14 546
Varaston muutos	
Myyntikate	58 981
Kiinteät kustannukset	
<i>Palkat</i>	1 564
<i>Viljelijän palkkavaatimus</i>	1 605
<i>TyEL-maksut ja muut pidätykset palkasta</i>	460
<i>TA sotumaksut</i>	332
<i>MYEL, mata, rhv</i>	6 000
<i>Poistot sumu</i>	20 220
<i>Muut kiinteät kust.</i>	11 315
<i>Vuokrat</i>	3 410
<i>Mainonta ja muut kust.</i>	1 200
<i>Lainan korot</i>	5 280
Tulos ennen veroja	13 595
Verot	20 % 2 719
Nettotulos	10 876

Maksuvalmiusbudjetti on osabudjettien yhteenveto. Siinä näkyy jokaiselle kuukaudelle kohdistuvat tulot ja menot (ks. taulukko 12). Vihreän rivin alapuolella ovat tulot,

tuotantoon osoitetut sijoitukset sekä nostetut lainat. Punaisen rivin alapuolella on muuttuvat sekä kiinteät kustannukset. Tulo- ja menoerien solut, joissa kyseisen erän nimi on, on maalattu taulukon värisesti. Tämä on tehty sen takia, jotta käyttäjälle on selkeämpää, että mistä osabudjeteista erät tulevat. Oikealta viimeinen sarake on valkoinen, osoittaen, että sinne tulevat luvut maksetaan taikka tilitetään vasta seuraavana tilikautena.

Taulukko 12. Maksuvalmiusbudjetti

Alkukassa>	25 420,00 €	172 037,69 €	170 798,49 €	110 799,01 €
<i>Kassaanmaksut ></i>				
Käteismyynneistä				
Myyntisaamisista	8 250,00	3 783,60	-	6 523,75
Maatalous Tukien maksu	-	-	-	13 000,00
Omat sijoitukset	10 000,00	-	-	-
Nostetut lainat	132 000,00	-	-	-
Yhteensä	150 250,00 €	3 783,60 €	- €	19 523,75 €
<i>Kassastamaksut ></i>				
Tavaraostoista	2 285,00	685,50	0,46	571,25
Ostovelosta		2 285,00	685,50	0,46
Palkat	174,39	191,00	207,61	224,22
Pidätykset palkoista		51,36	56,25	61,14
TA sotumaksut		37,02	40,55	44,08
Myel, mata, rhv			3 000,00	
Viljelijän oma palkka	100,00	300,00	120,00	130,00
Vuokrat	130,00	130,00	130,00	130,00
Kalustohankinnat	-	-	50 000,00	-
Kunnossapito ja vakuutus	892,92	892,92	892,92	892,92
Mainonta ym.	50,00	50,00	200,00	50,00
Arvonlisävero	-	-	46,20	188,66
Ennakkovero	-	400,00	-	-
Lainan lyhennys	-	-	3 300,00	-
Korko	-	-	1 320,00	-
Yhteensä	3 632,31 €	5 022,80 €	59 999,48 €	2 292,72 €
<i>Kassajäännös ></i>	172 037,69 €	170 798,49 €	110 799,01 €	128 030,04 €

Budjetoitu tase eli tase-ennustetaulukossa ulkoasu on tehty samalla logiikalla kuin tulosbudjetti. Sarakkeet ovat värjätty sen mukaan, mistä niiden alkuperä on budjettipohjan taulukoista. Luvut, jotka tase-ennusteessa ovat, tulevat osabudjeteista, tulosbudjetista sekä maksuvalmiusbudjetista (ks. taulukko 13).

Taulukko 13. Budjetoitu tase

<u>TASE-ENNUSTE</u>	
VARAT	
Pelto	85500
Rakennukset	47000
Koneet	202 935
Salaojat	26 250
Varasto	-
Myyntisaamiset	-
Tukisaamiset	-
Rahat	129 997
Vastaavaa yhteensä	491 682,47
OMA PÄÄOMA	
Oma pääoma	350 084
Yrittäjien sijoitukset	10 000,00
Kauden voitto	10 876
VIERAS PÄÄOMA	
Laina	118 800,00
Ostovelat	1,11
Ennakonpidätys- ja soutuvelat	63,23
Arvonlisäverovelat	- 60,53
Tuoverovelat	1 919
Vastattavaa yhteensä	491 682,47

Viimeinen taulukko sisältää budjettitarkkailun, jossa on vuoden aikainen ennustettu, toteutunut sekä vertailu taulukko (ks. taulukko 14). Vasemmassa taulukossa on tulosbudjetista kerätyt luvut. Keskimmäiseen taulukoon käyttäjä syöttää toteutuneet luvut tilikauden jälkeen. Oikealla oleva taulukko osoittaa poikkeaman määrän euroina sekä poikkeaman määrän prosentteina budjetoidusta määrästä.

Taulukko 14. Budjettitarkkailu

	Budjetti e	%	Toteuma e	%	Poikkeama e	%
Myynti	36 426,96	100 %	38 000,00	100 %	1 573,04	4 %
Tuet	37 100,00	100 %	37 100,00	98 %	-	0 %
Muuttuvat kust.						
Tavaraostot	14 546,17	39,93 %	16 300,00	43 %	1 753,83	12 %
Varaston muutos	-	0,00 %	200,00	1 %	200,00	0 %
Katetuotto	58 980,79	161,9 %	58 600,00	154 %	- 380,79	-1 %
Kiinteät kust.						
Palkat	1 563,54	4,3 %	1 600,00	4,2 %	36,46	2 %
Viljelijän palkkavaatimus	1 605,00	4,4 %	1 600,00	4,2 %	- 5,00	0 %
TyEL-maksut ja muut pidätykset palkasta	460,46	1,3 %	600,00	1,6 %	139,54	30 %
Ta Sotumaksut	331,94	0,9 %	450,00	1,2 %	118,06	36 %
MYEL, mata, rhv	6 000,00	16,5 %	6 000,00	15,8 %	-	0 %
Vuokrat	3 410,00	9,4 %	3 500,00	9,2 %	90,00	3 %
Muut kiint. Kustannukset	1 200,00	3,3 %	1 400,00	3,7 %	200,00	17 %
Poistot kalustosta	20 220,00	55,5 %	20 000,00	52,6 %	- 220,00	-1 %
Lainan korko	5 280,00	14,5 %	5 280,00	13,9 %	-	0 %
Voitto ennen veroja	13 594,85	37,3 %	18 170,00	47,8 %	4 575,15	34 %
Verot	2 718,97	7,5 %	3 634,00	9,6 %	915,03	34 %
Tulos	10 875,88	29,9 %	14 536,00	38,3 %	3 660,12	34 %

7.4 Tuloksen tulkinta

Kun vasemman taulukon (Ks. taulukko 14) ennuste on yrittäjän tavoitteiden mukainen ja budjettikauden toteuma on syötetty keskimmäiseen taulukkoon, saadaan oikeanpuoleiseen taulukoon poikkeamaa kuvailevat luvut. Tässä kappaleessa tarkastellaan poikkeamataulukkoa.

Myyntirivillä, jos tulos on positiivinen, on viljan sato ollut ennakoitua isompi tai viljanmyynnistä on saatu ennakoitua parempi hinta. Poikkeaman ollessa negatiivinen, sato tai myyntihinta on jäänyt alle ennakoitua. Muuttuvien kustannuksien ollessa positiiviset, on jouduttu ostamaan ennakoitua enemmän tavaroita, tai tarvikevarasto on pienentynyt. Muuttuvien kustannuksien ollessa negatiiviset, on tarvikevarasto kasvanut, tai tavaroiden ostossa on säästetty. Tavaraostoja on harvemmin ennakoitua vähemmän, koska ne on laskettu viljelykasvin kustannuslaskelmassa tarvittavan määrän mukaan. Katetuotto kuvaa tässä taulukossa katetta, kun tuloista (myynti, tuet) on vähennetty muuttuvat kustannukset.

Kiinteät kustannukset ovat yleensä varsin saman suuruisina pysyviä kustannuksia, joita yritys tai yrittäjä on sitoutunut maksamaan. Palkat ja muut henkilöstöresurssit, vuokrat, rahoituskustannukset, poistot ynnä muut kiinteät kustannukset, pysyvät yleensä samana. Näihin tullessa isoja muutoksia, tulee yrittäjän tarkastella mistä

nämä muutokset johtuvat. Rivin "Muut kiint. Kustannukset" luvut tulevat alunperin sähkö-, puhelin- ja mainoskustannuksista. Kolmanneksi viimeinen rivi kuvaa liikevoittoa eli tulosta ennen verojen vähentämistä. Tulos rivi kuvaa tilikauden tulosta.

8 Oma pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen oli pitkä ja opettavainen prosessi. Budjetointi oli melko tuttu asia ennalta, mutta nyt työn tekemisen jälkeen ymmärsin erityisesti sen tärkeyden ja hyödyn yrityksissä ja erityisesti maatalousyrittäjien taloudenhallinnassa. Koin mielekkääksi budjetin laatimisen Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Opin siinä konkreettisesti tämän tyyllisen budjetin rakenteen sekä budjetin sisällä olevien osien yhteyden toisiinsa. Budjetin rakenteen tekeminen, ulkoasun muotoilu ja viimeistely olivat yllättävän aikaa vievää työtä. Tämän takia työn tekeminen olisi ollut mielenkiintoista kokeilla työparin kanssa, jolloin laskuri olisi tullut tehtyä nopeammin sekä molempien tekijöiden ideoita olisi voinut soveltaa budjettipohjaan.

Työssä iso haaste oli miettiä, kuinka budjettipohja olisi mahdollisimman selkeä ja helppokäyttöinen. Pyrin siihen, että kuka vain pystyisi käyttämään budjettipohjaa riippumatta osaamisesta käyttää taulukkolaskenta ohjelmaa. Pyrin tähän tavoitteeseen rakentamalla budjettipohjasta mahdollisimman automatisoidun, jolloin kaikki laskentaa vaativat toimenpiteet budjettipohja laskisi käyttäjän puolesta. Toinen asia, jolla pyrin budjettipohjan selkeyteen, oli erilaisten värien laaja käyttö. Tarkoituksena oli, että budjetin käyttäjä pystyisi havainnoimaan budjetin osat budjetissa näkyvien värien perusteella.

Budjetin seuranta tapahtuu budjettipohjassa budjetin tarkkailu sivulla. Työssä seuranta on vuoden pituinen, koska maataloudessa tulot ja menot eivät ole säännöllisiä kuukausitasolla. Tämän takia koin hyödyllisemmäksi tehdä pelkästään vuoden pituinen seuranta. Budjetin käyttäjä voi käyttää budjettipohjaa seuraavinakin vuosina ottamalla edellisen vuoden tiedot ja syöttämällä ne budjettipohjaan. Käyttäjä voi myös sitten vertailla edellisen vuoden kustannuksia ja satotasoja, ja arvioida paremmin seuraavan vuoden tuotantoa.

Budjettipohjaa arvioidessa näen jo mahdollisen jatko työn, jossa nykyistä laskuria voitaisiin kehittää vielä toimivammaksi moneksi vuodeksi. Laskurin toimintoja voisi laajentaa, jolloin sen käyttäjä voisi tehdä siihen itse muutoksia. Esimerkiksi, jos viljelykasvien kappalemäärää tarvitsisi nostaa tai esimerkiksi jos käyttäjä haluaisi seurata budjetin kehittymistä neljännesvuositasolla.

Lähteet

Alhola, K. & Lauslahti, S. 2005. Taloutta johtamista varten: esimiehille ja asiantuntijoille. Helsinki: Edita.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2011. Toiminnan kannattavuus. Helsinki: WSOYpro Oy.

Eklund, I. & Kekkonen, H. 2016. Kannattavuuslaskennan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro.

Enroth, A & Pellinen, J. 2008. Strateginen suunnittelu ja budjetointi. Teoksessa kannattava maatilayritys. Tieto tuottamaan 124. Toim. Harmoinen, T. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy. Sivut, 48-49.

Enroth, A & Pellinen, J. 2008. Tunnusluvut ja tavoitteiden seuranta. Teoksessa kannattava maatilayritys. Tieto tuottamaan 124. Toim. Harmoinen, T. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy. Sivut, 63.

Enroth, A. 2008. Kirjanpito ja tunnuslukujen laskenta. Teoksessa kannattava maatilayritys. Tieto tuottamaan 124. Toim. Harmoinen, T. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy. Sivut, 58

Jaakkola, T. 2013. Markkinariskien hallintakeinot. Teoksessa Markkinariskien hallinta maatilalla. Tieto tuottamaan 138. Toim. S.Vuori, S. Peltonen ja P. Tuovinen. Porvoo: Bookwell Oy. Sivut, 31-43.

Kapasiteetti ja toiminta aste. N.d. Yritystoiminta. Viitattu 24.4.2017.

<http://www.tieto.osaavayrittaja.fi/kapasiteetti-ja-toiminta-aste>

Katto, L. & Kouhia-Kuusisto, K. 2006. Pääbudjetit. Internet artikkeli virtuaali AMK

verkkosivuilla. Viitattu 11.1.2017. [http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opinto-
jak-](http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opinto-
jak-)

[sot/030304/1075273440595/1162281066562/1162287196190/1162287629484.html](http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opinto-jak-sot/030304/1075273440595/1162281066562/1162287196190/1162287629484.html)

Keskinen, J. 2014. Maatilan kassanhallinta. Käytännön maamies 7, 50-52.

Korkman, R., Kärpänen, P., Riikonen, P. & Österman, P. 2013. Tilan strategiavalinnat. Teoksessa Markkinariskien hallinta maatilalla. Tieto tuottamaan 138. Toim. S.Vuori, S. Peltonen ja P. Tuovinen. Porvoo: Bookwell Oy. Sivut, 28-29, 68-71.

Korkman, R., Nurkka, J & Österman, P. 2013. Markkinatiedon hyödyntäminen. Teoksessa Markkinariskien hallinta maatilalla. Tieto tuottamaan 138. Toim. S.Vuori, S. Peltonen ja P. Tuovinen. Porvoo: Bookwell Oy. Sivut, 46.

Käsitteiden selityksiä. N.d. Luonnonvarakeskuksen Taloustohtori -verkkopalvelun materiaalia. Viitattu 12.1.2017.

https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/taloustohtori/kannattavuuskirjanpito/taustatiedot/Tuloslaskelma/Kasitteiden_selityksia.

Lindfors, H. & Syvänperä, O. 2014. Pk-yrityksen budjetointi ja raportointi käytännönläheisesti. 4. uud. p. Viro: Meedia Zone OÜ.

Maatalouden ahdinko jatkuu toistaiseksi. 2016. Pääkirjoitus Keski-suomalaisen sivuilla. Julkaistu 13.4.2016. Viitattu 12.1.2017. [http://www.ksml.fi/paakirjoitus/Maatalouden-ahdinko-jatkuu-toistaiseksi/756422 - comments](http://www.ksml.fi/paakirjoitus/Maatalouden-ahdinko-jatkuu-toistaiseksi/756422-comments)

Tapaustutkimus. N.d. Artikkelijyväskylän yliopiston Koppa-sivuilta. Muokattu 23.04.2015. Viitattu 27.4.2017. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>

Nurkka, J. & Riikonen, P. 2013. Sopimustuotanto. Teoksessa Markkinariskien hallinta maatilalla. Tieto tuottamaan 138. Toim. S.Vuori, S. Peltonen ja P. Tuovinen. Porvoo: Bookwell Oy. Sivut, 79.

Pellinen, J. 2008a. Kustannuslaskennan perusteet. Teoksessa kannattava maatilayritys. Tieto tuottamaan 124. Toim. Harmoinen, T. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy. Sivut, 15.

Pellinen, J. 2008b. Kustannuslaskenta järjestelmän suunnittelu. Teoksessa kannattava maatilayritys. Tieto tuottamaan 124. Toim. Harmoinen, T. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy. Sivut, 20.

Siipola, S. 2014. Mikä on tase ja mitä se kertoo. Artikkelitalousverkko.fi verkkosivuilta. Viitattu 18.4.2017. <https://www.talousverkko.fi/mika-on-tase-ja-mita-se-kerto-oo/>