

Piia Iivonen

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA
MAATALOUSALAN YRITYKSELLE

Liiketalouden koulutusohjelma
2019

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA MAATALOUSALAN YRITYKSELLE

Livonen, Piia
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Huhtikuu 2019
Sivumäärä: 51
Liitteitä: -

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, maatalous, yrityksen perustaminen, rahoitus, investointi

Opinnäytetyön aiheena oli maatalousyrityksen toiminnan suunnittelu liiketoimintasuunnitelman avulla. Kohdeyrityksen pääelinkeinona oli maatalouden viljelytoiminta, joka siirtyy toimeksiantajille sukupolvenvaihdon kautta. Yrityksen toimintaan haluttiin lisäelinkeinona hevostalous. Työ toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä ja se jaettiin kahteen eri osioon: teoriaosuuteen ja empiiriseen osuuteen. Opinnäytetyö tehtiin elokuun 2018 ja huhtikuun 2019 välisenä aikana. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli tekijä itse yhdessä miehensä kanssa.

Tutkielman teoreettisessa osassa käsiteltiin liiketoimintasuunnitelman sisältöä. Teoreettinen osus pohjautuu vahvasti ammattikirjallisuuteen sekä laadukkaisiin Internet-lähteisiin. Lähteinä käytettiin lisäksi maatalousalan asiantuntijaa sekä maatilan tilinpäätöstietoja vuodelta 2018. Empiirisessä osassa esiteltiin millaisin keinoin liiketoimintasuunnitelma koottiin. Opinnäytetyössä selvitettiin ensin, mitä tarkoittaa liiketoimintasuunnitelma ja kuinka yrityksiä perustetaan. Yritysmuodon valinnan tueksi tutkittiin yksityistä elinkeinonharjoittajaa, henkilöyhtiöitä sekä maatalousyhtymää. Sukupolvenvaihdoksesta selvitettiin pääpiirteet. Maatalousyrityksen sekä ammattimaisen hevosenpidon vaatimuksia tutkittiin lakien ja asetusten avulla. Selvitetiin liikeidean sisältö kartoittamalla mitä, kenelle ja miten myydään, sekä selvitettiin kilpailija ja heidän tapaansa toimia julkisten tietojen avulla. Tutkittiin investointisuunnitelman ja taloussuunnitelman sisältöjä. Investointisuunnitelman lähdettyä liikkeelle investointikohteiden määrittämisestä. Tutkittiin investoinnin kannattavuutta sekä rahoituskeinoja, kuten omaa pääomaa, maataloustukia sekä vierasta pääomaa. Taloussuunnitelma aloitettiin tutkimalla talouden erityispiirteitä juuri maatalousalan näkökulmasta ja sitten laatimalla erilaisia budjetteja yrityksen tarpeisiin. Selvitetiin vuotuisia maataloustukia sekä yrityksen kannattavuutta rahoituslaskelmien avulla. Lopuksi tutkittiin kuinka taloutta tulisi jatkossa seurata ja miten maatalouden tulosta verotetaan. Riskien kartoittamisen keinoja ja riskien hallinnan tapoja tutkittiin. Kartoitettiin mahdollisia riskialueita sekä erilaisia pakollisia ja vapaaehtoisia vakuutuksia. Opinnäytetyön lopussa tehtiin yhteenveto ja esitettiin johtopäätökset.

Opinnäytetyön sivutuotoksena toimeksiantajille syntyi kattava liiketoimintasuunnitelma, jota he voivat käyttää yritystoimintansa käynnistämiseen sekä myöhemmin toiminnan seurantaan ja kehitykseen.

BUSINESS PLAN FOR AGRICULTURAL COMPANY

Iivonen, Piia

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

April 2019

Number of pages: 51

Appendices: -

Keywords: business plan, agricultural, the establishment of the company, financing, investment

The subject was business planning of an agricultural company with help of a business plan. The target company's main occupation was agricultural farming to be moved to sponsors by generation change. To increase company's economy we wanted to add an additional source of livelihood on horses. The thesis was carried out as a functional thesis and was conducted between August 2018 and April 2019. The author of the thesis was the author herself, together with her husband.

The theoretical part of the thesis covered the contents of the business plan. It is strongly based on professional literature and high-quality Internet sources. In addition, an agricultural expert and farm accounts for 2018 were used as sources. In the empirical part, the tools used to compile the business plan were presented. The thesis first explored what a business plan means and how companies are set up. A private trader, partnerships and farming cooperative were studied to support the choice of corporate form. The main features of the generation change were outlined as well as the requirements of the farm and professional equine breeding were examined by laws and regulations. Exploring the content of the business idea by mapping what, to whom and how it is sold, as well as the competitor and their way of working with public information. The contents of the investment plan and the financial plan were examined. The investment plan started with deciding the investment targets. Investments' profitability and financial means were studied, such as equity, agricultural subsidies and loan capital. The economic plan was started by examining the specifics of the economy from the point of view of the agricultural sector and then by drawing up different budgets for the needs of company. The annual agricultural subsidies and the company's profitability were analyzed using financial calculations. Finally, it was investigated how the economy should be monitored in the future and how the agricultural result will be taxed. The means of risk mapping and ways of managing risk were studied. Possible risk areas and various compulsory and voluntary insurance policies were surveyed. At the end of the thesis, a summary was made and conclusions drawn.

As a by-product of the thesis, a comprehensive business plan was created for the clients, which they can use to start their business operations and later to monitor and develop their operations.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET	6
2.1	Toiminnallinen opinnäytetyö	7
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA.....	8
3.1	Yritystoiminnan aloittaminen	8
3.1.1	Yritysmuodon valinta.....	10
3.1.2	Sukupolvenvaihdos	13
3.2	Maatalousyrityksen ja ammattimaisen hevostenpidon vaatimuksia	15
3.2.1	Maatalousyrityksen vaatimuksia	15
3.2.2	Ammattimaisen hevostenpidon vaatimuksia.....	17
3.3	Liikeidea	21
3.3.1	Asiakkaat	22
3.3.2	Kilpailu	23
3.3.3	Markkinointisuunnitelma	25
3.4	Investointisuunnitelma.....	26
3.4.1	Maatilan arvonmääritys.....	27
3.4.2	Aloituskustannukset	29
3.4.3	Investoinnin kannattavuus.....	29
3.4.4	Oma pääoma	31
3.4.5	Maataloustuet toiminnan aloittamisessa	31
3.4.6	Vieras pääoma	33
3.5	Taloussuunnitelma	34
3.5.1	Talouden erityispiirteet maataloudessa	35
3.5.2	Budjetointi	36
3.5.3	Vuotuiset maataloustuet.....	37
3.5.4	Kannattavuus	40
3.5.5	Talouden seuranta	41
3.5.6	Maatalouden verotus	43
3.6	Riskien arviointi ja hallinta.....	44
3.6.1	Riskit	47
3.6.2	Vakuutukset	49
4	JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO.....	50
	LÄHTEET.....	52
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihealue liittyy rahoituksen opintoihini sekä omaan tulevaisuuteeni. Sen tarkoituksena on selvittää ja kirjoittaa liiketoimintasuunnitelma maatalousalan yritykselle. Liiketoimintasuunnitelma on kattava suunnitelma uuden yrityksen perustamisesta. Se sisältää tiedot perustettavasta yrityksestä ja sen yrittäjistä sekä laskelmat ja suunnitelmat kannattavan yrityksen perustamiseen. Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on saada yrittäjäksi haluavaa henkilöä suunnittelemaan yrityksensä toiminnan mahdollisimman realistisesti siten, että yrittäminen on kannattavaa ja menestyksellistä. Jotta yritys olisi kannattava, sen toiminnan on oltava tuloksellista pitkällä aikavälillä. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on pärjättävä kilpailussa, joten kilpailijoiden kartoittaminen jo yrityksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää ja hyödyllistä. (Hesso 2013, 12-13.)

Toimeksiantajina tälle työlle ovat minä ja mieheni, sillä tällä liiketoimintasuunnitelmalla on tarkoitus hahmotella ja pohtia yritystä, jota me saatamme tulevaisuudessa harjoittaa. Kyseessä on jo toimivan maatalousalan yrityksen siirtyminen meille sukupolvenvaihdoiksi sekä sen toiminnan laajentaminen ja muokkaaminen meidän tarpeisiimme sopivaksi kokonaisuudeksi. Tämän opinnäytetyön idea syntyi meidän omista pohdinnoista mahdollisen maatalousyritystoiminnan aloittamisesta. Haluamme kattavan liiketoimintasuunnitelman, koska koemme tärkeäksi selvittää maatalousyrityksen toimintaedellytykset sekä -mahdollisuudet investoinnit huomioon ottaen. Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjäksi aikovalle henkilölle tärkeä työkalu erityisesti oman toimintansa suunnitteluun, mutta sitä tarvitaan myös yrittäjän hankkiessa rahaa yritystoiminnan aloitukseen. Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan esimerkiksi silloin, kun haetaan esimerkiksi rahoitusta, pankkilainaa. Myös erilaisia yritystukia on mahdollista hakea liiketoimintasuunnitelman kanssa esimerkiksi Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta (ELY-keskus). Voidaankin sanoa, että ilman liiketoimintasuunnitelmaa ei pysty eikä kannata aloittaa yritystoimintaa. (Uusyrityskeskuksen www-sivut 2018.)

2 LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

Uuden yrityksen perustaminen lähtee liikkeelle omasta tahdosta. Halusta perustaa yritys ja saada siitä kannattava. Yritystä perustettaessa on otettava monia asioita huomioon ja suunnitelma on tehtävä kattavasti, jotta aloittaminen olisi helppoa. Suunnitteluvaiheessa on pohdittava omien edellytysten lisäksi yrityksen liikeidea ja yritysmuoto sekä kartoitettava asiakaskuntaa, kilpailijoita, rahoitusta sekä toiminnan kannattavuutta. (Lipponen 2011, 6.) Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selvittää näitä asioita ja luoda kattava suunnitelma uuden yrityksen perustamiseen sekä sen toiminnan aloitukseen.

Opinnäytetyöni aiheena on maatalousyrityksen toiminnan suunnittelu, tarvittavien investointien kartoittaminen ja niiden kannattavuus sekä liiketoimintasuunnitelman tekeminen. Kyseessä on pieni maatalousalan yritys, jonka siirtymistä meille toimeksiantajille suunnitellaan. Siirto tapahtuisi todennäköisesti sukupolvenvaihdon kautta, mutta tässä opinnäytetyössä ei keskitytä tarkemmin itse sukupolvenvaihdon vaiheisiin vaan tämän mahdollisen maatalousyrityksen toiminnan määrittämiseen ja suunnitteluun. Selvityksen tukena käytetään vuoden 2018 tilinpäätöstietoja, jolloin tilalla on ollut vain viljelytoimintaa. Meidän toimeksiantajien suunnitelmana on jatkaa viljelytoimintaa lähes entisellään sekä laajentaa toimintaa ammattimaisen hevostenpidon puolelle. Olemme hevosenomistajia yli kymmenen vuoden ajalta ja oman tallin pidostakin on pitkä kokemus, joten tältä pohjalta rakennamme hevostenpidon suunnitelmaa. Itse olen maalla, kyseisellä maatilalla kasvanut koko lapsuuteni ja mieheni on päässyt tutustumaan maatalouden harjoittamiseen minun kauttani. Näistä lähtökohdista kumpuaa kiinnostus tällaista maatalousyritystä kohtaan. Maatalouden ja ammattimaisen hevostenpidon säädöksiä selvitetään myös niitä koskevien lakien ja säädösten avulla. Opinnäytetyön tarkoituksena onkin koota meidän ajatukset ja ideat yhteen, tutkia faktoja ja vaatimuksia niihin liittyen sekä laskea tällaisen maatalousyrityksen kannattavuutta sekä pohtia sen mielekkyyttä.

Liiketoimintasuunnitelman tarkoituksena on selvittää yrityksen toiminta kokonaisuudessaan aina liikeideasta, palveluista ja kohderyhmästä markkinointisuunnitelmaan sekä kannattavuuteen. Lisäksi selvitetään tarvittavat investoinnit ja lasketaan niiden kannattavuutta. Tarkoituksena on myös tehdä talouslaskelmia aloitusvuosille. Loppu-

tuloksena saadaan rakennettua raamit maanviljelystä ja ammattimaisesta hevostenpidosta koostuvan maatalousyrittäjän toiminnan kokoamiseen aina perustamisesta maatalousyrittäjän pyörittämiseen. Sivutuotoksena syntyy tarkka liiketoimintasuunnitelma, jossa on suunnitelma kannattavan maatalousyrittäjän perustamisesta. Samalla saadaan luotua meille hyvä pohja toiminnan aloittamiseen, mikäli tämän maatalousyrittäjän toiminta käynnistetään. Liiketoimintasuunnitelman on tarkoitus toimia apuna mahdollisen maatalousyrittäjän perustamisessa sekä rahoituksen hakemisessa. Mikäli toiminta käynnistyy, olisi myöhemmin liiketoimintasuunnitelmaa tarkoitus päivittää tarpeen mukaan, jotta se pysyy mukana yrityksen kehityksessä.

Opinnäytetyöni aihetta käsitellään alan ammattikirjallisuuden sekä luotettavien Internet-lähteiden avulla mahdollisimman kattavasti. Toiminnan suunnittelussa on käytetään apuna myös ProAgrian maatalousalan asiantuntijaa sekä maatilan tämän hetkistä viljelijää.

2.1 Toiminnallinen opinnäytetyö

Tämä opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö. Se tarkoittaa tutkimustapaa, jossa käsitellään teoriaa ja käytäntöä yhdessä sekä yhdistellään monenlaisia menetelmiä ja aineistoja. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara & Sinivuori 2009, 192). Toiminnallinen opinnäytetyö tehdään usein työelämän tarpeisiin, koska tuloksena on aina jonkun käyttöön tarkoitettu lopputulos, kuten esimerkiksi opas, tapahtuma tai esite. Kohderyhmä on siten yksi tärkeimmistä aihealueista toiminnallisessa tutkimuksessa, joten sen määrittäminen tulee tehdä tarkoin. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 38.) Keskeisenä toimijana toiminnallisessa opinnäytetyössä on sitä tekevä opiskelija. Muita henkilöitä voidaan käyttää tiedonhankintaan, kun siihen on tarvetta. Kuten tämän opinnäytetyön tekemisessä on käytetty tiedonhankintaan ProAgrian asiantuntijaa ja nykyisen yrityksen tilinpäätöstietoja sekä maatilan nykyistä yrittäjää. Tutkimuksellisia menetelmiä ei kuitenkaan ole pakollista käyttää, ellei niiden tarve ole todellinen. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 56.) Toiminnallinen opinnäytetyö kertoo tekijänsä ammatillisesta osaamisesta. Se on tekijälleen kasvun väline niin ammatillisesti kuin persoonallisestikin. Lopputulos koostuu kahdesta osasta. Toinen osa on opinnäytetyöraportti, joka kertoo aiheeseen liittyvää teoriaa. Toinen osa on toiminnallinen osa, eli

tuotos. (Airaksinen & Vilkkä 2003, 65.) Tämän opinnäytetyön tuotos on liiketoimintasuunnitelma. Se on tarkoitettu avuksi yrityksen perustamiseen, mutta myös jatkossa toiminnan seuraamiseen ja kehittämiseen.

3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Liiketoimintasuunnitelma on työväline, jossa on koottuna yrityksen koko liiketoiminta. Sitä käytetään apuna rahoituksen hakemisessa ja se toimii markkinoinnin apuna. Liiketoimintasuunnitelman sisältö vaihtelee yrityksen tarpeen mukaan. Yleensä se sisältää kuitenkin seuraavat kohdat: yrittäjien tiedot ja osaamisen, tiedot yrityksen muodostumisesta, liikeidean aina asiakkaiden ja kilpailijoiden kartoittamisesta markkinointisuunnitelmaan, talous- ja investointisuunnitelmat sekä riskien kartoittamisen. Yhdestä teoksesta, liiketoimintasuunnitelmasta, nähdään siis yrityksen koko toiminta. (Pitkämäki 2000, 9.) Liiketoimintasuunnitelmaan on koottu ne tiedot, jotka ovat tärkeitä tämän maatalousyrityksen perustamisen kannalta.

3.1 Yritystoiminnan aloittaminen

Ei ole olemassa vain yhtä tapaa ryhtyä yrittäjäksi vaan yrittäjyydellä on monta erilaista muotoa. Sopiva yrittäjyyden muoto tulee valita yrittäjän sekä liikeidean perusteella tapauskohtaisesti sopivimmaksi. Yritystoimintaa voi harjoittaa päätoimisena tai sivutoimisena. Päätoimisena yrittäjänä olet pääsääntöisesti vain yrityksesi palveluksessa, kun taas sivutoimisena yrittäjänä voit harjoittaa yritystoimintaasi esimerkiksi palkkatyön tai opiskeluiden ohessa. Sivutoimisena yrittäjänä aloittaminen on turvallisempaa varsinkin silloin, kun ei ole varma kuinka paljon kysyntää on. Mikäli kysyntää on paljon ja kokee sen riittävän, voi siirtyä päätoimiseksi yrittäjäksi. On olemassa myös paljon muita erilaisia yrittäjyyden muotoja, kuten esimerkiksi ns. kevytyrittäjyyttä, jolloin yrittäjä itse suorittaa vain työn sille määräämänsä hinnan kanssa. Tällöin laskutus ja kaikki muut maksut hoidetaan toisen yrityksen puolesta, jolta kevytyrittäjä on tämän palvelun ostanut. (Uusyrittäjäkeskuksen [www-sivut](http://www.sivut) 2018.)

Yrittäjällä on erilaisia määritelmiä, jotka riippuvat siitä, keneltä sitä kysytään ja minälaisesta yrityksestä on kyse. Työttömyysturvan mukaan yrittäjäksi luetaan henkilö, joka työskentelee yrityksessä, josta hänellä tai hänen perheenjäsenillään on laissa määrätty osuus. Esimerkiksi työttömyysturvalain mukaan osakeyhtiössä osaomistaja luetaan yrittäjäksi, kun hän työskentelee yrityksessä johtavassa asemassa ja omistaa siitä itse vähintään 15% tai hänen perheenjäsenensä omistaa siitä vähintään 30%. Tämän mukaan yrittäjäyys siis edellyttää yrityksessä työskentelemistä, eikä pelkkä yrityksen omistaminen tee ihmisestä yrittäjää. (Työttömyysturvalaki 30.12.2002/1290, 6§.) Tilastokeskus taas määrittelee yrittäjäksi henkilön, joka suorittaa omalla vastuullaan taloudellista työtä. Yrittäjä voi toimia yksityisyrittäjänä, jolloin hän työllistää vain itsensä tai sitten työnantajayrittäjänä, jolloin hän työllistää yrityksensä kautta muita henkilöitä. (Tilastokeskuksen [www](http://www.tilastokeskus.fi)-sivut 2018.)

Tänä päivänä moni miettii omia mahdollisuuksiaan ryhtyä yrittäjäksi. Aikaisemmin varsin turvallinen palkkatyö ei ole enää tänä päivänä niin riskitön, jolloin monelle herää ajatus yrittäjäydestä. Sen riskejä ei pidetä enää merkittävästi suurempina kuin palkkatyön riskejä. Yrittäjäyys tarjoaa enemmän vapauksia työn toteuttamiseen, mutta samalla se tuo mukanaan paljon vastuuta ja riskien ottamista. Yrittäjäksi aikovan tuleekin pohtia, onko hänestä itsestään yrittäjäksi. Yrittäjän tulee olla päättäväinen, ahkera ja rohkea. Ikinä ei kuitenkaan voi olettaa markkinoiden pysyvän vakaina, joten yrittäjän tulee kestää myös epävarmuutta. Sen ei kuitenkaan saa antaa musertaa alleen, vaan on yritettävä nähdä pidemmälle ja jaksettava tehdä töitä menestyksen eteen. Yrittäjän tulee olla sosiaalinen sekä ulospäin suuntautunut, jotta palvelulla tai tuotteella olisi ostajia. Jos yrittäjä ei saa myytyä palveluaan tai tuotettaan, ei yrityskään menesty. (Uusyrittäjäkeskuksen [www](http://www.uyk.fi)-sivut 2018.)

Yrittäjäyys on jatkuvaa oppimista. Yrittäjänä opit jatkuvasti uutta sekä itsestäsi että alastasi. Yksiä oikeita ominaisuuksia ei yrittäjälle ole olemassa, vaan menestyäkseen yrittäjä tarvitsee valmiuksia työelämästä. Kukaan ei siis synny yrittäjäksi, vaikka usein sellaista kuuleekin sanottavan. Yrittäjäyys vaatii asennetta. On saatava itsestään irti kaikki se, mitä työn menestykseksi hoitaminen vaatii. Toisen alaisuudessa on helpompi toisinaan "mennä sieltä, mistä aita on matalin". Omassa yrityksessä se ei useinkaan kannata. Yrittäjänä saat vastuuta, mutta myös vapauksia. Tiedät, että kaikesta päätöksenteosta vastaat itse, niin hyvässä kuin pahassa. Yrittäjäyden voidaan-

kin sanoa olevan juuri sitä, mitä yrittäjä ajattelee ja tekee. Selviytyäkseen elämästä järjissään, yrittäjän tulee olla kärsivällinen sekä armollinen itselleen. Kaikki ei tapahdu heti, vaan on annettava aikaa. Eikä tie menestykseen varmastikaan ole aurinkoinen, vaan matkalle mahtuu myös monia myrskyjä, mutta niistä pitää vain päästä eteenpäin, kohti kirkasta päämäärää. Ensimmäisen vastoinikäymisen kohdalla ei saa vielä luovuttaa, vaan silloin pitää vain kehittää toimintaa ja pyrkiä parempaan. Yrittäjyys tuo eteen monia haasteita ja joskus voi olla usko koetuksella, mutta silloin on vain päästävä niiden hetkien yli ja uskottava parempaan huomiseen. (Ilmoniemi, Järvensivu, Kyläkallio, Parantainen & Siikavuo 2009, 20-23.)

Yrittäjyyttä on paljon erilaista ja yrittäjiksi päädytään eri syistä. Meidän tilanteesamme on kyse maatalouden sukupolvenvaihdoksesta, joten elämäntapa lienee meidän kohdallamme se suurin vaikuttaja maatalousyrittäjyyttä harkitessamme. Tarkoituksena olisi jatkaa toimintaa entiseltä pohjalta viljelytilana, mutta samalla olisi tarkoitus uudistaa ja laajentaa toimintaa enemmän meidän näköiseksemme. Liiketoimintasuunnitelman 'Yritystoiminnan aloittaminen' -kappaleen aloitankin kertomalla maatalousyrityksen tämän hetkisen tilanteen ja jatkan sitten 'Yrittäjät ja osaaminen' -kappaleella, jossa kerron meidän taustatietoja yrityksen perustamisen kannalta. Mitä olemme opiskelleet, paljonko meillä on työkokemusta miltäkin osa-alueelta ja mitkä ovat meidän vahvuuksia ja heikkouksia. Samalla hahmotellaan hieman vastuualueiden jakoa vahvuuksiemme pohjalta. Maatalouden ja hevostalouden vaatimuksia taas asettavat lait ja asetukset. Selvitän näitä ensin teorian avulla ja kerron sitten liiketoimintasuunnitelmassa, kuinka me olemme nämä huomioineet.

3.1.1 Yritysmuodon valinta

Yritysmuotoja on olemassa erilaisia. Jokaisen yrityksen kohdalla on tarkkaan harkittava sille sopivinta yritysmuotoa, koska sillä on merkitystä yrityksen tulevaisuudessa. Tärkeää on muistaa huomioida yrittäjien omat elämäntilanteet sekä millaiset ovat heidän taloudelliset resurssinsa. Yritysmuodolla on vaikutusta esimerkiksi yrityksen päätöksentekoon sekä yrittäjien verotukseen ja taloudellisiin vastuisiin. Myös yrityksen perustajien lukumäärä vaikuttaa siihen, mikä yritysmuoto voidaan perustettavalle yritykselle valita. (Meretniemi & Ylönen 2008, 40.) Suomessa yleisimpiä yritysmuo-

toja ovat yksityinen elinkeinonharjoittaja, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö, osuuskunta sekä ulkomaisen yhtiön sivuliike (Uusyrityskeskuksen [www-sivut 2018](#)).

Henkilö voi toimia Suomessa yksityisenä elinkeinonharjoittajana, eli toiminimellä, mikäli hänellä on pysyvä osoite Euroopan talousalueella. Toiminimellä toimiessaan yrittäjä harjoittaa liiketoimintaansa kokonaan yksin tai puolisonsa kanssa yhdessä, kuitenkin siten, että yritys rekisteröidään vain toisen nimiin. Toiminimen perustaminen on helpointa ja halvinta. Sen perustamisessa ei tarvita erityisiä perustamisasiakirjoja, vaan tehdään vain perustamisilmoitus Patentti- ja rekisterihallitukselle. Perustamisilmoitus verkossa tehtynä maksaa vuonna 2019 60€. Perustamisilmoituksen kanssa on hyvä samalla huolehtia mahdollisista ilmoituksista kaupparekisteriin, Verohallinnon arvonlisäverollisten rekisteriin, työnantajarekisteriin sekä ennakkoperintärekisteriin. Yrityksen rekisteröinti kaupparekisteriin maksaa ja on pakollista vain, jos harjoittaa luvanvaraista elinkeinoa, yrityksellä on erillinen liiketila tai töissä on perheen ulkopuolinen henkilö. Kuitenkin kaupparekisteriin kannattaa ilmoittautua senkin takia, että saa suojattua oman, valitun toiminimen. (Uusyrityskeskuksen [www-sivut 2018](#).)

Yksityinen elinkeinonharjoittaja on itse vastuussa yrityksensä veloista ja varoista, hän siis vastaa kaikesta koko omaisuudellaan. Toiminimellä ei ole esimerkiksi hallitusta tai toimitusjohtajaa vaan yrittäjä yksin, tai yrityksessä mukana olevan puolisonsa kanssa, vastaavat päätöksenteosta. Yrittäjä ei voi maksaa itselleen palkkaa, vaan hänen tulee nostaa varoja yritykseltään yksityisottona. Yksityisottoja ei veroteta erikseen, koska toiminimen koko tulos verotetaan yrittäjän tulona, joko ansio- tai pääomatulona. Silti yksityisotot on ilmoitettava veroilmoituksessa. Vaikka yrityksen varat ovat lähes sama asia kuin yrittäjän varat, tulee yrittäjän pitää kirjanpidon avulla yrityksen talous erillään omasta henkilökohtaisesta taloudestaan. (Meretniemi & Ylönen 2008, 43.)

Mikäli toiminimiyrittäjän puoliso osallistuu yritystoimintaan, voidaan yrityksen tulot jakaa puolisojen kesken. Mikäli muuta ei ilmoiteta, verotetaan pääoma- sekä ansio- tulot puolisojen kesken aina tasan. Erillisellä selvityksellä voidaan kuitenkin ilmoit-

taa puolisoloiden työpanoksesta, jolloin verottaminen tapahtuu sen perusteella. (Verohallinnon [www-sivut](#) 2019.)

Henkilöyhtiöitä on olemassa kaksi erilaista yhtiötä; avoin yhtiö sekä kommandiittiyhtiö. Yhteistä näillä yhtiöillä on se, että molempien perustamiseen tarvitaan vähintään kaksi yhtiömiestä. Yhtiömiehenä voi toimia sekä yksityishenkilöt että yritykset. Avoimessa yhtiössä kaikki yhtiömiehet ovat vastuussa yrityksen veloista ja varoista koko henkilökohtaisella omaisuudellaan ja päätöksenteossa ovat mukana kaikki yhtiömiehet. Perheyrietykset ovat useimmiten avoimia yhtiöitä, jos ne ovat pieniä tai korkeintaan keskisuuria. Kommandiittiyhtiössä on olemassa kahdenlaisia yhtiömiehiä, vähintään yksi vastuunalainen yhtiö mies sekä yksi äänetön yhtiö mies. Vastuunalaiset yhtiömiehet tekevät kaiken päätöksenteon sekä vastaavat yhtiöstä koko henkilökohtaisella omaisuudellaan. Vastaavasti taas äänettömällä yhtiömiehellä ei ole sanavaltaa päätöksenteossa, mutta ei myöskään vastuuta yhtiön sitoumuksista. Äänetön yhtiö mies siis vain sijoittaa yhtiöön rahaa ja saa siitä vastineeksi korkoa. (Uusyrityskeskuksen [www-sivut](#) 2018.)

Kummallakaan henkilöyhtiöllä ei ole pakollisia toimielimiä, mutta esimerkiksi toimitusjohtaja tai hallitus yritykselle voidaan asettaa. Molemmilla tulee kuitenkin olla vähintään yksi tilintarkastaja, joka on määritetty yhtiösopimuksessa. Avoimen yhtiön kaikilla yhtiömiehillä tulee olla erinomainen keskinäinen luottamus, sillä jokainen yhtiö mies voi tehdä sitovia oikeustoimia, ellei heidän sopimuksellaan ole muuta mainittu. Avoimen yhtiön muuttaminen kommandiittiyhtiöksi on helppoa. Siihen riittää, että yhtiöön lisätään yksi äänetön yhtiö mies. Tämä voisi tulla kyseeseen, mikäli yhtiö tarvitsee lisärahoitusta esimerkiksi sijoittajan muodossa. (Meretniemi & Ylönen 2008, 45.)

Henkilöyhtiö perustetaan kirjoittamalla yhtiösopimus, jolla yhtiömiehet sopivat yrityksen asioista ja rekisteröimällä yritys kaupparekisteriin ja Verohallintoon. Yhtiösopimuksesta tulee löytyä vähintään yrityksen nimi, toimiala ja kotipaikka sekä yhtiömiesten tiedot. Yhtiömiesten kohdalla pitää luokitella heidät joko vastuullisiksi yhtiömiehiksi tai äänettömiksi yhtiömiehiksi. Yhtiösopimuksesta nähdään, kenellä on oikeus edustaa yhtiötä, miten voitonjako suoritetaan, kuinka yhtiöstä voidaan erota

sekä se, miten yhtiösopimuksen purkaminen on mahdollista. Perustamisilmoitus maksaa vuonna 2019 240€. (Patentti- ja rekisterihallituksen [www-sivut](#) 2019.)

Maatalousyhtymä on verotuksellinen yhtymä, joka harjoittaa maataloutta. Maatalousyhtymän voivat muodostaa vähintään kaksi henkilöä, jotka harjoittavat maataloutta omilla kiinteistöillään yhteiseen lukuun, omilla työvälineillään tai jotka yhdessä omistavat tai hallitsevat kiinteistöjä joilla on maatalousmaata tai jotka sijoittavat yhdessä irtainta omaisuutta maatalouteen ja työskentelevät yhdessä yhteisen maatalouden hyväksi. Kuitenkaan nämä kaksi henkilöä eivät saa olla verotuksellisia aviopuolisoita. Tuloverolain 7§ määrittelee verotukselliseksi aviopuolisoksi myös avopuolisot, jotka asuvat pysyvästi yhdessä ja joilla on yhteinen lapsi. (Verohallinnon [www-sivut](#) 2018.)

Tässä kappaleessa käsittelin niitä yritysmuotoja, jotka voisivat tulla kysymykseen meidän mahdollisesti perustettavan maatalousyrityksen kohdalla. Vaatimuksena yritysmuodolle oli, että yrityksen tulisi olla helposti perustettavissa ja yksinkertaisesti hoidettavissa, koska yritystä on tarkoitus pyörittää sivutoimisena palkkatöiden ohessa. Osakkaina tai työntekijöinä maatalousyrityksessämme ei olisi muita kuin minä ja mieheni. Teorian perusteella voidaan sanoa, että toiminimi sekä avoinyhtiö sopisivat yritysmuodoksi meidän maatalousyrityksellemme. Kommandiittiyhtiö ei ole mahdollinen, koska yrityksellemme ei tule äänetöntä yhtiömiestä. Maatalousyhtymä taas ei ole mahdollinen sen vuoksi, että olemme aviopuolisoita. Liiketoimintasuunnitelman 'Yritysmuodon valinta' -kappaleessa käsittelen yritysmuodon valintaamme. Valitsimme yritysmuodoksi toiminimen, koska siinä on yksinkertainen rakenne. Pienelle maatalousyritykselle kannattaa valita yritysmuoto, jota on helpoin hallita, jotta byrokratiaan yms. pakollisiin asioihin ei menisi turhaa ylimääräistä aikaa ja resursseja. Yhtenä suurena vaikuttajana oli keskustelu ProAgrian asiantuntija Mari Koskelan kanssa. Hän antoi nämä tärkeät näkökulmat yritysmuodon valinnan kannalta.

3.1.2 Sukupolvenvaihdos

Perheen tai lähisuvun sisällä tapahtuvasta liiketoiminnan sekä omistajuuden siirtämisestä käytetään yleisesti nimitystä sukupolvenvaihdos (Heinonen, Kostia, Malinen,

Ossa & Stenholm 2005, 11). Tämän opinnäytetyön yritystoiminnan aloittamisen pohjana on kyse sukupolvenvaihdoksesta.

Sukupolvenvaihdos lähtee liikkeelle hyvällä suunnittelulla ja valmistelulla. Ensimmäinen tärkeä asia on, että luopuva tilanpitäjä on tehnyt päätöksen luopua tilanpidosta. Toisena, lähes yhtä tärkeänä asiana on, että jatkajat ovat halukkaita ja valmiita aloittamaan tilanpidon. Ennen sukupolvenvaihdoksen tekoa on huolellisesti mietittävä ainakin seuraavat asiat; luopujien toimeentulon turvaaminen, asumisjärjestelyt, jatkajien rahoituskuviot, veroseuraamukset sekä paperityöt. Apua suunnitteluun ja toteutukseen saa esimerkiksi rahoituslaitoksilta, TE-keskukselta sekä ELY-keskukselta. (OP n.d., 3)

Sukupolvenvaihdosta tehdessä ei voida olla pelkän muistitiedon varassa, vaan jo suunnitteluvaiheessa on hyvä olla viralliset asiakirjat, joista nähdään tarvittavat tiedot. Esimerkiksi rekisteritiedot, kiinteistöjen rajat ja pinta-alat saadaan selville kiinteistörekisteriotteesta ja -kartasta. Lainhuutotodistuksesta päästään näkemään omistus- ja rasisustiedot. Silloin kun maatilaa kauppaan sisältyy myös metsää, tulee metsästä olla metsäsuunnitelma mahdollisten hakkuiden ja hoitotarpeiden kartoittamista varten. (Havia & Kiviniemi 2008, 18-20.)

Kun päätös sukupolvenvaihdoksesta on tehty, tulee miettiä kuinka tilan luovutus tehdään. Se voidaan tehdä kerralla lahjana tai kauppana, mutta myös vuokraaminen on mahdollista vaikkakin melko harvinaista. Mikäli sukupolvenvaihdos toteutetaan vuokraamalla, on tilan omistajanvaihdos kuitenkin edessä myöhemmässä vaiheessa. Tilan antaminen lahjana on harvoin mahdollista, koska myyjien on jotenkin turvattava taloutensa myös jatkossa. Mikäli tila annetaan lahjana, joudutaan siitä myös maksamaan lahjaveroa. Useimmiten tilaa ei myydä käypään markkinahintaan, sillä harvoin halutaan pyytää omalta lapselta täyttä hintaa. Yleisin tapa myydä tila onkin sopia yhdessä sopivasta kauppahinnasta, joka on jotakin alle markkinahinnan. Verottaja määrittää tilalle käyvän arvon, jonka perusteella ratkeaa mahdollinen lahjavero. Vaikka lahjaveroa joutuisi hieman maksamaan, on kokonaiskustannukset ostajille yleensä kuitenkin edullisemmat, kuin täyden markkinahinnan maksaminen. (OP n.d., 3-8.)

Tätä työtä tehdessä sukupolvenvaihdos ei ole meidän kohdallamme vielä ajankohtainen, vaan tässä vaiheessa vasta selvitetään mahdollisuuksia siihen ja sen mielekkyyttä. Sitten jos sukupolvenvaihdos tulee ajankohtaiseksi ja sitä aletaan toteuttamaan, otamme yhteyttä ProAgrian asiantuntijaan ja selvitämme hänen kanssaan tarkemmat yksityiskohdat sukupolvenvaihdon tekemisestä. Asiantuntijan käyttäminen apuna on tärkeää, koska kyseessä on laaja kokonaisuus. Tavoitteena on saada sukupolvenvaihdos tehtyä parhaalla mahdollisella tavalla kaikkien kannalta.

3.2 Maatalousyrityksen ja ammattimaisen hevostenpidon vaatimuksia

Maataloutta ja ammattimaista hevostenpitoa harjoittavaa yrittäjää koskee monet lait ja asetukset. Tässä kappaleessa käsittelen näitä asioita siinä laajuudessa, miten ne koskevat meidän suunniteltua maatalousyritystä.

3.2.1 Maatalousyrityksen vaatimuksia

Maanviljelijäksi voi käytännössä alkaa kuka vain. Ostaa palan peltoa ja viljelee siihen mitä haluaa. Erilaisia vaatimuksia tulee vastaan kuitenkin heti, jos haluaa maataloudesta kannattavampaa. Maa- ja metsätalousministeriön [www-sivuilla](http://www.sivuilla) voidaan todeta kuitenkin, että on erilaisia vaatimuksia niin hakijalle kuin viljellylle maallekin, jos halutaan saada maataloustukia. Teoriaa ja tietoja selvitin niistä asioista, jotka koskisivat meidän mahdollista maatalousyritystämme.

Maataloustukia haettaessa hakijalla tarkoitetaan joko luonnollista henkilöä, oikeushenkilöä tai luonnollisten tai oikeushenkilöiden ryhmää. Yläikärajaa ei ole määritelty lainkaan, joten sellaista ei ole. Kansallisissa tuissa alaikäraja on 18-vuotta, mutta siihenkin on olemassa pari poikkeusta. Mikäli alle 18-vuotias hakija hakee kansallisia tukia, hän voi sitä saada mikäli hän on avioliitossa tai harjoittaa maataloutta yhdessä vanhempiansa tai heistä toisen kanssa. Erilaisissa tuissa voi olla lisäksi erilaisia lisävaatimuksia, mutta ne on lueteltu aina kunkin tuen ehdoissa. Yhteisö tai yhtymä eivät voi omistaa tukioikeuksia, vaan niiden puolesta tukia voi hakea henkilö, jolla on nimenkirjoitusoikeus. (Tuenhakijan perusopas 2018.)

Hakijan hakiessa EU:n suoria tai ohjelmaperusteisia tukia, hänen tulee olla aktiiviviljelijä. Aktiiviviljelijöitä ovat kaikki, jotka ovat saaneet edellisenä vuonna suoria tukia vähintään 5 000 euroa. Aktiiviviljelijänä ei saa hallinnoida lentoasemia, rautatieyhtiöitä, vesiyhtiöitä, kiinteistöyhtiöitä, pysyviä urheilukenttiä tai vapaa-ajan alueita. Toimintaansa aloittavan viljelijän tulee täyttää aktiiviviljelijän ehdot siitä hetkestä alkaen, kun hänen maataloustoimintansa käynnistyy. Aloittavan viljelijän osalta suoritetaan siis laskennallinen arvio suorien tukien määrästä kertomalla tukikelpoinen hehtaarimäärä hehtaarituen kesimääräisellä suuruudella. (Tuenhakijan perusopas 2018.)

Maataloustukien saamiseksi on olemassa myös vaatimuksia maatalousmaan osalta. Maatalousmaalla tarkoitetaan kokonaispinta-alaa, jolla on peltoa, pysyvää nurmea tai pysyvää kasvia. Mikäli maatalousmaata ei ole ilmoitettu tilapäisesti viljelemättömäksi, sen on oltava viljelykelpoinen ja sitä on käytettävä maataloustuotantoon. Tällä maatalousmaalla on pystyttävä maan puolesta tuottamaan tavanomainen sato. Mikäli maatalousmaa on ilmoitettu kesannolle tai se on tilapäisesti viljelemätön, se on pidettävä avoimena esimerkiksi niittämällä tai laiduntamalla, jotta se soveltuu myöhemmin viljelyyn ilman suurempia toimia. Mikään maatalousmaalla tapahtuva toiminta ei saa haitata tuotantoa meneillään olevalla eikä tulevilla kasvukausilla. (Tuenhakijan perusopas 2018.)

Kasvinsuojelutoimet ovat maanviljelyssä tärkeitä, koska niiden avulla pyritään vähentämään tai estämään kasvitautien, rikkakasvien ja tuhoeläinten aiheuttamia tappioita viljelykasvien sadossa ja laadussa. Terve lisäysaineisto, kestävät kasvilajikkeet, tarpeeksi monipuolinen viljelykierto, sopiva lannoitus ja maanmuokkausmenetelmät ovat kasvintuhoojien haittojen hallinnan perustoimia. Jotta maanviljelijä saa ostaa ja käyttää viljelyssä tarvittavia kasvinsuojeluaineita, tulee hänellä olla voimassa oleva kasvinsuojelututkinto. Viljelijä voi osallistua päivän kestäväan vapaaehtoiseen kasvinsuojelukoulutukseen ja sen jälkeen suorittaa tentin. Viljelijä voi suorittaa opiskelun myös itsenäisesti ja käydä vain tekemässä tentin. Kasvinsuojelututkinto sisältää tietoa kasvinsuojelun lainsäädännöstä, riskien tunnistamisesta ja hallinnasta, kasvinsuojeluaineiden ja ruiskun turvallisesta käsittelystä, käyttökirjanpidosta sekä laitoimien ja väärennettyjen kasvinsuojeluaineiden riskeistä. Kasvinsuojelututkinto on

voimassa aina 5 vuotta kerrallaan ja se on henkilökohtainen. Kasvinsuojelukoulutukset ja -tutkinnot ovat erilaisia eri ryhmille, joten viljelijän tulee valita itselleen sopivin tai sopivimmat koulutukset. (Turvallisuus ja kemikaaliviraston [www-sivut 2019](#); Luonnonvarakeskuksen [www-sivut 2019](#).)

Kasvinsuojeluaineiden levittämiseen käytettävät ruiskuja on testattava. Turvallisuus- ja kemikaaliviraston (Tukesin) [www-sivuilta](#) löytyy lista niistä ruiskuista joihin on testaus pakollista tehdä. Näitä ovat esimerkiksi vaakapuomiruiskut, joissa on yli 3 metriä leveä puomi. Ruiskut on tarkistettava vielä vuonna 2019 viiden vuoden välein, mutta vuodesta 2020 alkaen testaus tulee tehdä 3 vuoden välein. Vain testattuja ruiskuja saa käyttää ja viljelijä on vastuussa itse siitä, että hänen käyttämänsä ruisku on testattu. Ruiskuntestaajat ovat Tukesin hyväksymiä ja heitä on koko Suomessa. Testaajan tarkoituksena on tarkistaa mm. se, ettei ruisku vuoda ja että levitystasaisuus on kunnossa. (Turvallisuus- ja kemikaaliviraston [www-sivut 2019](#).)

Liiketoimintasuunnitelmassa kerron, täytämmekö maataloustukien hakemiseen asetetut ehdot ja listaan ne maataloustuet, joita voisimme olla oikeutettuja hakemaan tällä hetkellä. Kerron myös kasvinsuojeluun liittyvät asiat, kuten ruiskun testaamisen ajankohdat sekä suunnitelman peltoviljelykoulutukseen osallistumisesta ja kasvinsuojelututkinnon suorittamisesta.

3.2.2 Ammattimaisen hevostenpidon vaatimuksia

Hevosia voi omistaa ja pitää kuka tahansa. Hevosienpitäjälle ei ole siis olemassa lainsäädännöllisiä vaatimuksia. Eläinsuojelulainsäädäntö kuitenkin asettaa vaatimuksia hevosen pitoon, hoitoon, kohteluun ja käsittelyyn sekä kuljetukseen. Tämän lainsäädännön tarkoituksena on edistää eläinten hyvinvointia ja suojella niitä kärsimykseltä. Eläinsuojelulain nojalla eläimiä on kohdeltava hyvin ja kaiken tarpeettoman kivun ja tuskan tuottaminen on kiellettyä. Eläimen terveyttä ja hyvinvointia on pyrittävä edistämään ja niiden lajinomaiset käyttäytymistarpeet on otettava huomioon. Eläinsuojelulain toteutumista valvoo eläinsuojeluviranomaiset, joihin jokainen voi ottaa yhteyttä mikäli epäilee laiminlyöntejä. Aluehallintovirastolla, kunnaneläinlääkärillä, kun-

nan terveydensuojavalvontaa hoitavalla viranhaltijalla, poliisilla sekä eläinsuojeluvälvoijalla on aina oikeus tarkistaa eläinten olot. (Eläinsuojelulaki 4.4.1996/247)

Silloin kun hevosten pito on laajamittaista tai ammattimaista, on toiminnasta tehtävä ilmoitus kirjallisesti aluehallintovirastoon. Ilmoitus on jätettävä vähintään 30 vrk ennen hevostilan pidon aloittamista. Laajamittaisen toiminnan loppuessa, tulee lopettamisilmoitus tehdä viimeistään 14 vrk ennen kuin toiminta lopetetaan. Hevosten laajamittaisen pidon tai ammattimaisuuden raja menee siinä, kun täysikasvuisia hevosia on vähintään 6. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Hevosten hoidosta kaikilta osa-alueilta on huolehdittava päivittäin. Hevosen on saatava sille sopivaa ruokaa ja vettä riittävästi. Hevosen yleinen hyvinvointi ja sen olosuhteet tulee tarkastaa vähintään kerran päivässä, mutta tarvittaessa useammin. Erikoistilanteissa, kuten lauman muuttuessa, sairastapauksissa tai tiineyden loppuvaiheessa, on kiinnitettävä erityistä huomiota hevosten hyvinvointiin. Vihamielisesti toisiinsa suhtautuvia hevosia ei tule pitää samassa tarhassa keskenään. Hevosten kaviot on huollettava säännöllisesti vuoleamalla ja tarvittaessa kengittämällä. Hevosia on kohdeltava rauhallisesti ja johdonmukaisesti. Kaiken väkivallan käyttö on kiellettyä. Hevosen sopivasta liikunnan ja levon suhteesta on pidettävä huolta, eikä hevosta saa rasittaa liikaa. Sairaalle hevoselle on annettava sen vaatima hoito. Omistajan on pidettävä lääkekirjanpitoa hevosen saamista lääkkeistä. Lääkekirjanpidon säilytysaika on 5 vuotta. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Hevosen pitopaikalle asetetaan joitakin vaatimuksia. Pitopaikan on oltava mahdollisimman hyvin hevoselle sopiva ottaen huomioon sen lajityypilliset tarpeet. Riittävästä puhtaudesta ja turvallisuudesta on huolehdittava. Rakenteet ja laitteet on suunniteltava siten, että ne ovat mahdollisimman turvallisia hevoselle ja vaara hevosen karikaamiseen on minimoitava. Pitopaikan tulee suojata hevosta liialta kylmyydeltä ja kuumuudelta, vedolta ja kosteudelta. Riittävästä ilmanvaihdosta on pystyttävä huolehtimaan aina ja valaistuksen sekä lämpötilan on oltava hevoselle sopiva. Hevosen tulee mahtua pitopaikassaan seisomaan ja makaamaan luonnollisella tavalla. Hevosen on pystyttävä karsinastaan näkemään tallissa tapahtuva toiminta. Pitopaikassa ei saa olla häiritsevää melua, eikä melu saa jatkuvana ylittää 65 desibeliä. Hevostallin lattia ei saa olla liukas ja hevosten karsinoiden rakenteet tulee olla tarpeeksi kestävät

ja korkeat. Rakenteet on tehtävä siten, ettei hevonen voi jäädä kiinni esimerkiksi jaloistaan. Hevosen makuualueen on oltava kuivitettava. Myös ulkotarhojen ja laitumien rakentamisessa on otettava huomioon niiden turvallisuus hevoselle. Jyrsijöiden ja haittaeläinten torjunnasta on huolehdittava. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Hevostallin sisätiloihin liittyviä pakollisia tilavaatimuksia ei ole paljoa. Laki säätelee vain sisätilan korkeutta ja karsinan kokoa. Eläinsuojan sisäkorkeuden on oltava vähintään hevosen säkäkorkeus kerrottuna 1,5:llä, mutta aina kuitenkin yli 2,2 metriä. Rakennuksen normaaleja kantavia rakenteita, valaisimia, vesiputkia, ilmanvaihtoputkia tms. ei oteta huomioon sisäkorkeutta laskettaessa. Vähimmäiskorkeudesta voidaan tarvittaessa poiketa enintään 2 prosenttia. Taulukosta 1 näemme hevosen yksittäiskarsinan kokovaatimukset. Näitä on noudatettava silloin, kun kyseessä on hevosen vakituinen pitäminen. Hevosia voidaan pitää myös ryhmäkarsinoissa tai pihatoissa, jolloin niiden kokovaatimukset ovat erilaiset. (Hevostietokeskuksen www-sivut 2019.)

Taulukko 1. Hevosen yksittäiskarsinan vähimmäiskoko (Hevostietokeskuksen www-sivut 2019).

Hevosen säkäkorkeus	Karsinan pinta-ala
- 108 cm	4 m ²
108,1 - 130 cm	5 m ²
130,1 - 140 cm	6 m ²
140,1 - 148 cm	7 m ²
148,1 - 160 cm	8 m ²
160,1 -	9 m ²

Hevosen lantaa saa levittää pelloille, mutta sen käyttöä säätelee ns. nitraattiasetus. Lannoituksen suunnittelussa on otettava huomioon maalaji, satotaso, viljelyvyöhyke, kasvinvuorotus sekä se, ettei valumia vesiin pääse tapahtumaan. Hevosenlantaa saa levittää pelloille pääsääntöisesti huhtikuun alusta lokakuun loppuun. Lanta voi odottaa pellolla levitystä enintään 4 viikon ajan silloin, kun sen kuiva-ainepitoisuus on vähintään 30%. Kun lanta on levitetty pellolle, se tulee muokata maahan vuorokauden sisällä. Talousvesikaivon ja lähteen ympärille on jätettävä maalajista riippuen 30-100 metrin suojavyöhyke. Lannan ravinnepitoisuuksista tulee teettää analyysi viiden vuoden välein ja lannoitus on suunniteltava analyysin tulosten perusteella. Tar-

vittaessa on toimitettava tiedot lannan ravinnepitoisuusanalyysistä, satotasoista sekä lannanlevitysjankohdista valvontaviranomaiselle, joten näistä tulee pitää kirjaa. (Valtioneuvoston asetus eräiden...)

Hevosennannan varastoinnille on myös omat vaatimuksensa. Lantavaraston mitoitus lasketaan eläinpaikkojen mukaan siten, että yhden täysikasvuisen hevosen katsotaan tuottavan lantaa 17 m³ vuodessa. Lantavaraston koko on oltava riittävä vähintään 12 kuukauden lannantuotolle. Lantala ei saa sijoittaa pohjavesialueelle eikä sellaisille alueille, jotka voivat tulvia. Lantalan tulee olla myös vähintään 50 m etäisyydellä vesistöistä tmv. ja vähintään 25 metrin etäisyydellä valtaojasta tmv. Lantalan rakenteiden on oltava vesitiiviit, eikä nesteet saa missään vaiheessa päästä ympäristöön. Lantala tulee olla katettu siten, ettei sadevedet pääse satamaan lantalaan. (Hevostietokeskuksen [www-sivut](#) 2019.)

Tallinpitäjän tulee osata varautua etukäteen lähes kaikkeen mahdolliseen ja mahdotomaan. Tallinpitäjän tärkein asia on tehdä tarkka kirjallinen sopimus hevosen omistajan kanssa, ennen kuin ottaa yhtään vierasta hevosta omaan talliinsa. Vaikka se tuntuisi turhalta kirjata jokaista pientä seikkaa ylös, se kannattaa tehdä oman ja hevosen omistajankin oikeusturvan takia. Kun sopimuksen tekee kirjallisena, sen sisältö on helppo todistaa. Kirjallinen sopimus alkaa sopijapuolien esittelyllä sekä hevosen tiedoilla. Sopimuksesta tulee käydä ilmi mitä kaikkea tallipaikka tarjoaa hevoselle ja omistajalle ja mihin hintaan. Esimerkiksi loimituksista kannattaa tehdä pikkutarkka sopimus, että selviää monellako loimella loimittaminen sisältyy vuokraan ja onko mahdollista ostaa ja mihin hintaan lisäloimituksia. Myös mahdollisten sairastapausten varalta on sovittava, kuka hoitaa ja mihin hintaan. Tallinpitäjän kannalta taloudellisesti tärkein asia on sopia vuokranmaksusta ja mahdollisista maksujen viivästymisistä. Mikäli hevosenomistaja jättää tallivuokran maksamatta, tulee tallinpitäjän silti hoitaa hevonen eläinsuojelullisista syistä. Eläintä ei siis saa jättää heitteille. Sopimukseen tulee kirjata, koska tallinpitäjällä on oikeus huutokaupata hevonen eteenpäin ja saada tätä kautta itselleen maksamattomat vuokrat. Mahdollisesti yli jäävät rahat tilitetään hevosen omistajalle. Kun kaikki mahdollinen on kirjattuna sopimukseen, vältetään suuremmilta ongelmilta. Valmiita sopimuspohjia on olemassa esimerkiksi Suomen Hevosnomistajien Keskusliitolta. (Suomen Hevosnomistajien Keskusliitto ry:n [www-sivut](#) 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Ammattimaisen hevostenpidon vaatimuksia'-kappaleessa kerron, kuinka olemme ottaneet huomioon Eläinsuojelulain (4.4.1996/247) vaatimukset. Aluksi kerron lyhyesti, mitä kaikkea on tehtävä ennen kuin toimintaa voidaan aloittaa. Kerron myös tallin ja siellä olevien kalusteiden mitat sekä tilavuudet. Ulkotilojen osalta kerron tarhojen koot, kuinka tarhat perustetaan ja mitä niissä tulee olemaan. Lantalan osalta esittelen, kuinka sen vaatimukset on otettu huomioon ja kuinka lanta hävitetään lantalasta säännösten mukaisesti. Yritystoiminnan mielekkyyden ja kannattavuuden kannalta yksi merkittävimpiä asioita on sopimus hevosenomistajan kanssa, joten liiketoimintasuunnitelmassa listaan niitä asioita, joita sopimuksessamme tulee olemaan.

3.3 Liikeidea

Liikeidea kertoo tiivistettynä sen, miten liiketoimintaa harjoitetaan. Siitä käy ilmi, mitä yritys myy, kenelle sitä myydään ja miten myynti tapahtuu. Yrityksen toiminnan on tarkoitus olla taloudellisesti menestyvää, joten asiakkaat pitää saada kiinnostumaan yrityksen liikeideasta. On mietittävä, mitä uutta se oma liikeidea pystyy tarjoamaan ja miksi asiakkaat olisivat kiinnostuneita juuri siitä. Pitää suunnitella tuotteesta tai palvelusta niin vetovoimainen, ettei sitä voida vastustaa. (Uusyrityskeskuksen [www-sivut](http://www.sivut) 2018.)

Silloin, kun yrityksen liikeidea on hyvä ja asiakkaille tarpeellinen, se on todennäköisesti myös menestyvä. Liikeidean toteuttamisen tulee olla myös mahdollisimman yksinkertaista ja suoritettavissa mahdollisimman pienellä vaivannäöllä, jolloin sen voidaan kuvitella tuottavan myös voittoa. Oma liikeideaa kehittäessä kannattaa tutkia muita vastaavia yrityksiä, joissa on samantapainen liikeidea. Sieltä voi saada hyviä ideoita sekä kehityskohteita omaa liikeideaa varten, ilman suoranaista matkimista. Monet palveluntuottajat esimerkiksi tarjoavat samoja palveluita kuin kilpailijatkin, jolloin pitää pyrkiä erottumaan edukseen esimerkiksi hyvän palvelun tai lisätuotteen tai -palvelun avulla. (Puustinen 2006, 39-41.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Liikeidea' -kappaleen on tarkoitus kuvata yrityksemme tulevaa toimintaa mahdollisimman tarkasti. Aluksi listaan lyhyesti sen, mitä myydään. Sitten kerron mistä yrityksemme tulot ja menot koostuvat. Liikeideamme pitää sisällään sekä myytäviä tuotteita että palveluita. Tarkoituksena on kuvailla tuotteiden ja palveluiden ainutlaatuisuutta. Kerron mitä me tarjoamme asiakkaillemme ja miksi heidän kannattaisi valita juuri meidät. Samalla pohdin tuotteiden ja palveluiden heikkouksia, jotta niitä voidaan kehittää ja parantaa. Esittelen hieman hinta-laatu-suhdetta sekä kerron kuinka asiakkaat hyötyvät yrityksemme tuotteista ja palveluista.

3.3.1 Asiakkaat

Koko yritystoiminta perustuu kysyntään. Mikäli on kysyntää, on myös myyntiä, eli kannattavaa yritystoimintaa. Jo yrityksen suunnitteluvaiheessa on tärkeää kartoittaa kohderyhmää, eli niitä asiakkaita, joille tulisi tuotettasi tai palveluasi myymään. Ensimmäisenä tulee kartoittaa se, että onko liikeidealle asiakkaita. Jos tullaan siihen tulokseen, että kysyntää olisi ja asiakkaita löytyisi, voidaan selvittää asiakasryhmät tarkemmin. Asiakkaiden käyttäytymistä voidaan hieman ennustaa jopa iän, tulotason, perhetyypin ja ammatin perusteella. Yrittäjän tulee segmentoida kohderyhmät sen perusteella, mikä on omalle liiketoiminnalle sopivinta. Tulee myös miettiä, ovatko toiset kohderyhmät tärkeämpiä kuin toiset yrityksen menestyksen kannalta. (Meretniemi & Ylönen 2009, 27.)

Asiakkaat on tärkeä osa liiketoimintasuunnitelmaa, joten 'Asiakkaat' -kappaleessa segmentoin meidän mahdollisia asiakasryhmiä. Aluksi listaan lyhyesti kenelle meidän on tarkoitus myydä. Kerron ketkä ovat kohderyhmäämme ja miksi. Pohdin myös asiakkaiden ostotottumuksia ja tarpeita sekä sitä, kuinka me pystymme näihin vastaamaan. Kerron myös, mistä asiakkaat meidän yrityksemme tarpeisiin löytyisivät. Maanviljelyn osalta kohderyhmät ovat esimerkiksi sokeritehdas, viljavarastot sekä karjan omistajat. Hevostalouden puolella taas kohderyhmää ovat kaikki hevosenomistajat. Pyrin liiketoimintasuunnitelmassa rajaamaan hieman sitä, minkälainen hevosenomistaja olisi todennäköisimmin meidän asiakkaamme. Millainen hevosenomistaja saisi parhaan mahdollisen vastineen vuokralleen juuri meidän tilalla.

3.3.2 Kilpailu

Jo yrityksen perustamisvaiheessa on ensiarvoisen tärkeää tunnistaa ja kartoittaa kilpailijat. On tiedettävä ketkä ovat oman yrityksen pahimmat kilpailijat sekä miten nämä yritykset toimivat markkinoilla. Kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet kannattaa yrittää selvittää mahdollisimman hyvin, jotta niistä voi ottaa itse opiksi jo etukäteen. Markkinoille ei kannata pyrkiä täysin samanlaisella konseptilla, vaan miettiä mitä voisi itse tehdä toisin ja siten hankkia omalle tuotteelle tai toiminnalle lisävahvuutta ja arvoa. Myös kilpailijoiden heikkouksista on hyvä ottaa selvää ja pyrkiä parantamaan niitä omassa toiminnassaan. (Puustinen 2006, 63.)

Mikäli samalla tuotteella tai palvelulla on alueella jo paljon kilpailua, tulee miettiä, kannattaako itse lähteä perustamaan vielä yhtä samanlaista yritystä alalle. Erityisesti tätä tulee miettiä tarkkaan silloin, jos olet perustamassa uutta yritystä ja alueen kilpailijat ovat isoja toimijoita. Niiden taloudelliset toimintamahdollisuudet ovat paljon paremmat, sillä niillä on paremmat ostoedut sekä paljon enemmän rahaa käytettävissään kaikkeen toimintaan. Myös osaavat, hyvät työntekijät hakeutuvat usein ennemmin isomman toimijan alaisuuteen mm. parempien työsuhte-etujen vuoksi. Tämän vuoksi myös alueen kilpailijoiden kokoa ja laatua tulee arvioida jo ennen yrityksen perustamista. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2016, 35-36.)

Vaikka kilpailijoista on ns. haittaa yritykselle ja uuden yrityksen perustaminen kilpaillulle alalle on toisinaan vaikeaa, on kilpailijoista myös hyötyä. Yrityksen on pidettävä huolta omasta tuotteestaan tai palvelustaan, jotta sille riittää asiakkaita. On kehityttävä, pyrittävä hyvään laatuun ja silti hinnan tulee pysyä kilpailukykyisenä. Mikäli saman toimialan yrityksiä on alueella muitakin, kannattaa harkita myös verkostoitumista heidän kanssaan. Yhteistyötä voi harkita esimerkiksi hankintoja tehdessä, jolloin kuljetuskustannukset voitaisiin jakaa. (Alikoski ym. 2016, 36-37.)

Meidän yritystämme vastaavia yrityksiä on olemassa moniakin, joten tässä kappaleessa selvitän kilpailijamme. Tutustun kilpailijoihimme ja otan selvää niiden vahvuuksista ja heikkouksista ja vertaan niitä omaan yritykseemme. Teen tämän osittain SWOT-analyysin (kuvio 1) avulla. Tutkin myös kuinka toiset yritykset mainostavat palveluaan.

SWOT-analyysillä pyritään tarkastelemaan yrityksen toiminnan vahvuuksia ja heikkouksia verrattuna yrityksen kilpailijoihin. Saatuja vahvuuksia yritetään edelleen vahvistaa, kun taas heikkoudet pyritään tunnistamaan ja korjaamaan. Samassa analyysissä tulee kartoitettua yrityksen tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia. Mahdollisuudet voivat olla esimerkiksi oman toiminnan ja tuotteen tai palvelun kehitys tai laajennus, jotka pyritään siirtämään yrityksen vahvuuksiksi. Yritystoimintaan liittyviä uhkia on tärkeää kartoittaa jatkuvasti, jotta ne pystytään mahdollisuuksien mukaan välttämään tai ainakin varautumaan niihin mahdollisimman hyvin. (Alikoski ym. 2016, 43.)

Yrityksen päämäärät ja tavoitteet sekä toimenpiteet niiden saavuttamiseksi saadaan kasattua hyvin laaditun SWOT-analyysin avulla. Sen vuoksi ne kannattaa listata esimerkiksi kuvio 1:n osoittamalla tavalla (Kuvio 1).

S (Strengths) Vahvuudet:	W (Weaknesses) Heikkoudet:	O (Opportunities) Mahdollisuudet:	T (Threats) Uhat:
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

Kuvio 1. SWOT = Strengths + Weaknesses + Opportunities + Threats.

Kuviossa 1 esitetty analyysin vahvuudet ja heikkoudet ovat yleensä yrityksen sisäisiä. Niitä voivat olla esimerkiksi koulutus ja kokemus, ammattitaito, sijainti, henkilökunta, rahoitus sekä itse tuote tai palvelu. Vahvuudet ja heikkoudet voivat liikkua kentästä toiseen; jos jotakin heikkoutta vahvistetaan, se saattaa muuttua vahvuudeksi, kun taas jos vahvuudesta ei pidetä huolta, se saattaa liukua heikkoudeksi. Kuvio 1:s

analyysin mahdollisuuksia ja uhkia pidetään yleensä yrityksen ulkopuolisina tekijöinä. Mahdollisuuksia voivat olla esimerkiksi vaurauden lisääntyminen, uusi teknologia tai vaikka ympäristöasiat. Vastaavasti uhkia voivat olla taloudellinen taantuma, ympäristölait tai kysynnän vähentyminen. SWOT-analyysiä kannattaa päivittää tasaisesti, jotta saadaan yrityksen toiminta pysymään laadukkaalla ja kannattavalla tasolla. (Meretniemi & Ylönen 2008, 34-35.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Kilpailu' -kappaleen aloitan kartoittamalla kilpailijoita lähialueelta sekä naapurikunnista. Kilpailijoiden tutkiminen kohdentuu pääsääntöisesti hevosalan kilpailijoihin, koska niillä on suurempi merkitys toimintaamme. Maatalouden harjoittajia on alueella paljonkin, mutta ne vaikuttavat meihin enemmän positiivisen yhteistyön kannalta kuin haittana olevina kilpailijoina. Tutkin hevostallien toimintaansa yleisesti saatavilla olevien tietojen perusteella ja vertaan sitä meidän yritykseemme. Kartoitan 'SWOT-analyysi' -kappaleessa meidän vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat verrattuna näihin kilpailijoihin.

3.3.3 Markkinointisuunnitelma

Markkinointisuunnitelma on tehtävä tarkoin, jotta yritys löydetään ja se pystyy menestymään. Yrityksen luonteesta riippuen tulee valita oikeat tavat markkinoida yritystä. Avainkysymyksiä ovatkin siten tavoitteiden asettaminen, kohderyhmien rajaaminen sekä keinojen valinta. Näitä tulee jatkuvasti seurata ja kehittää, jotta viestintä on ajantasaista, yhdenmukaista sekä kattavaa. Markkinoinnin tulosten seuranta on myös tärkeää, jotta siitä voidaan ottaa opiksi ja viestintää kehittää. Yrityksen on mukauduttava jatkuvasti toimintaympäristön muuttuviin haasteisiin. Kaikella tekemisellä, jokaisella mainoksella ja tapahtumalla, tulee olla yksi ja sama tavoite; yrityksen menestyminen nyt ja tulevaisuudessa. Tarkasti mietityt ja rajatut markkinointikeinot takaavat sen, että markkinointi on tehokasta, eikä resursseja hukata ripottelemalla murusia sinne tänne. Kohdentamalla päästään parhaaseen lopputulokseen. (Isohokana 2007, 91-99.)

On olemassa monia erilaisia markkinointikeinoja sekä erilaisia väyliä suorittaa markkinointia. Yrittäjän on tunnettava yrityksensä kohdeasiakkaat sekä yrityksensä

luonne ja niiden perusteella valittava tehokkaimmat tavat. Nykypäivänä Internet ja mobiiliviestintä ovat varsin tehokkaita ja tärkeitä markkinointitapoja. Perinteisempiä kanavia markkinoinnille ovat esimerkiksi edelleen suositut esitteet, suoramainonta ja lehdet. Kuitenkin kenties tehokkain viestintäkanava on ystävät, perheenjäsenet sekä työtoverit. Hyvä kokemus niin tuotteesta kuin palvelustakin kulkee suullisesti hyvin kauas, kuten myös huono kokemus. Yrityksen hyvästä maineesta tulee siis huolehtia erityisen hyvin. (Isohookana 2007, 110-112.)

Myös markkinointiviestintää koskee monet lait ja säädökset. Niiden tunteminen on erityisen tärkeää ennen kuin aloitetaan markkinoimaan. Säännöksiä on olemassa mm. harhaanjohtavasta mainonnasta, kulutustuotteiden hintamerkinnoista jne. Myös eettisillä kysymyksillä on paikkansa mietittäessä vastuullista viestintää. Viestinnän tulisi olla mahdollisimman suoraa ja rehellistä, eikä sillä saa tahallisesti masentaa tai tuhota. Onkin siis viestijän omalla vastuulla, että viesti on lain ja säädösten mukainen sekä se, että se ymmärretään oikein. (Isohookana 2007, 120-125.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Markkinointisuunnitelma' -kappaleessa kokoan linjat yrityksemme alkutaipaleen markkinoinnille. Perustelen myös sen, miksi kyseiset keinot ovat tässä tapauksessa kannattavimpia. Erityisesti yritystoiminnan alussa markkinointi on ensiarvoisen tärkeää, jotta tuotteen ja palvelun saa sen kohderyhmien tietoisuuteen. Yrityksemme markkinointi kohdentuu lähinnä hevostalouteen. Tallipaikkoja ja muuta toimintaa tulee markkinoida, jotta hevosenomistajat löytävät uuden toimijan.

3.4 Investointisuunnitelma

Investointeja tarvitaan yritystoiminnassa, jotta yrityksen toimintaedellytykset pysyvät yllä ja yrityksen toimintaa pystytään kehittämään. Investoinnilla tarkoitetaan rahan sijoittamista liiketoimintaan, josta odotetaan saatavan tuloja. Tuloja ei yleensä odoteta tulevan välittömästi rahan sijoittamisen jälkeen, vaan pitkällä aikavälillä. Investoinnit voivat olla aineellisia tai aineettomia. Aineellisiin investointeihin kuuluvat esimerkiksi koneiden, kalusteiden, rakennusten ja tuotantomaiden hankinnat. Ainee-

ton investointi voi olla esimerkiksi henkilökunnan koulutus. (Järvenpää, Länsiluoto, Partanen & Pellinen 2013, 373.)

Investointisuunnittelu lähtee liikkeelle tarpeiden ja investointikohteiden kartoituksesta. Kun tarvittava investointi on määritelty, sen kannattavuutta tulee tarkastella laskelmien avulla. Siinä vaiheessa, kun investointi on todettu tarpeelliseksi ja myös kannattavaksi, tulee pohtia sen rahoitusta. Päättävänä on rahoitetaanko koko investointi yrityksen omista varoista vai tarvitseeko hakea rahoitusta esimerkiksi rahoituslaitoksilta. Näiden asioiden jälkeen tehdään investointipäätös ja toteutetaan investointi. Myöhemmin kannattaa vielä tarkkailla investoinnin onnistumista, jotta sen toteuttamisesta ja prosessista voidaan ottaa oppia tulevia investointeja suunnitellessa. (Järvenpää ym. 2013, 378-379.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Investointisuunnitelma' -kappaleessa käsittelem tarvittavia investointeja. Jo yrityksen perustamista voidaan pitää ensimmäisenä investointina, joten tässä tapauksessa se lähtee liikkeelle maatilán arvonmäärittäyksestä ja etenee tilalle tarvittaviin lisäinvestointeihin sekä aloituspääoman selvittämiseen. Investointikohteiden määrittämisen jälkeen suoritan laskelmat investointien kannattavuudesta sekä tuloslaskelmat. Lopuksi pohdin erilaisia rahoitusvaihtoehtoja investointien rahoittamiseksi.

3.4.1 Maatilan arvonmäärittäminen

Maatilan arvonmäärittäminen on yleensä muita yrityksiä vaikeampaa, koska useimmiten kyseessä on myös perheyrittäminen ja kauppaan liittyy myös asunto. Luopujan on saatava tilasta riittävä kauppasumma, jotta luopujan tulevaisuus voidaan turvata. Kuitenkaan jatkajalle, perheenjäsenelle, ei haluta taloudellisia vaikeuksia jatkossa, joten arvoa harvoin määritetään ihan täydellä markkinahinnalla. (Heinonen ym. 2005, 40.) Jatka-ajan on aloittaessaan kyettävä maksamaan muitakin kuluja, kuin pelkästään tilan kauppahinta. On varmistettava, että jatkaja selviytyy myös tuotantokustannuksista, jotta tilan pyöriminen jatkuu. Myös maatalouden pienentynyt kannattavuus vaikuttaa tilan kauppahinnan arviointiin. (Lampinen & Kuja-Lipasti 2017, 5).

On muutamakin erilainen tapa lähteä laskemaan maatalan kauppahintaa. Sitä voidaan lähestyä yrityksen velkaisuuden, elinkelpoisuuden, kehittämisen tai vaikka tuotantokunnon näkökulmasta. Aina on otettava huomioon myös luopujien ja jatkajien toiveet ja tarpeet. (Lampinen & Kuja-Lipasti 2017, 5.) Useimmiten yrityksen arvo määritellään joko sen perusteella, mikä on sen kyky tuottaa tulevaisuudessa tai sen perusteella, mikä on yrityksen omaisuuden arvo kaupantekohetkellä (Heinonen ym. 2005, 40.) Pellervon taloustutkimus oli teettänyt maataloilille vuosina 2010-2016 taloustutkimuksen, jonka yhtenä tutkimuskohteena oli tehtyjen omistajanvaihdosten hintojen selvitys. Kasvivilojen mediaani kauppahinta oli 200 000 euroa ja keskiarvo 238 000 euroa. Selvästi yleisimmin hintana oli käytetty sitä summaa, jonka verottaja alimmillaan hyväksyi ilman lahjaveroseuraamuksia. Toiseksi yleisin tapa hinnoitella oli ollut verotusarvo. Taulukosta 2 näemme Pellervon taloustutkimuksesta saadut tiedot maatalan arvonmäärittelyn tavoista ja jakaantumisesta. (Rämö & Hietala 2017, 36.) Lähestytään kauppahintaa mistä näkökulmasta tahansa, sen tarkka määrä määrittyvästä, kun löydetään summa, johon sekä myyjä että ostaja ovat tyytyväisiä.

Taulukko 2. Maatalan arvonmäärittely omaisuusosien hinnoitteluperiaatteista (Rämö & Hietala 2017, 36).

Hinnoitteluperuste:	Pelto	Tuotanto-eläimet	Asuinrakennukset	Tuotantorakennukset	Koneet	Tuote- ja tuotantopanos varastot	Tuki-oikeudet	Maitokiintiöt
Tuloverotuksessa jäljellä oleva menojaänne	3 %	5 %	3 %	16 %	27 %	12 %	5 %	6 %
Markkinahinta	8 %	15 %	12 %	6 %	10 %	12 %	18 %	13 %
Alin verottajan hyväksymä kauppahinta ilman lahjaveroseuraamuksia	60 %	47 %	50 %	46 %	38 %	51 %	47 %	53 %
Verotusarvo	29 %	33 %	35 %	32 %	25 %	25 %	30 %	28 %
Yht.	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Tästäkin taulukosta 2 voidaan todeta, kuinka monella eri tavalla maatalan arvo voidaan määrittää. Jos sukupolvenvaihdos tulee ajankohtaiseksi, otamme yhteyttä Pro-Agrian asiantuntijaan ja etsimme hänen kanssaan parhaan mahdollisen tavan maatalan arvonmäärittelyyn meidän kaikkien kannalta. Liiketoimintasuunnitelmassa on kuitenkin jo laadittuna 'Hankintahinta' -kappale, jossa kerron yhden vaihtoehdon arvonmäärittelyyn.

3.4.2 Aloituskustannukset

Yritystoimintaa käynnistäessä, tarvitaan yleensä joitakin toimenpiteitä ja investointeja ennen kuin toiminta alkaa pyöriä ja tuottamaan. Rahoituslaskelma tehdään yrityksen suunnitteluvaiheessa, koska sen avulla selvitetään rahan tarpeet. Investointeja voivat olla esimerkiksi tuotantoon tarvittavat koneet tai tuotantotilojen kalusteet sekä yrityksen rekisteröintimaksut sekä käyttöpääoma. Käyttöpääomaa varataan yleensä muutamaksi kuukaudeksi eteenpäin, jotta yrityksen tuottaminen ei pysähdy käyttörahan puutteeseen. Käyttöpääoma sisältää esimerkiksi työntekijöiden palkat, tilojen vuokrat, kirjanpitäjän palkkio, vakuutukset sekä kaikki muut kulut, jotka pitää pystyä maksamaan, vaikka yritys ei tuottaisi. (Uusyrittyskeskuksen [www-sivut](#), 2018.)

Kohdeyrityksellä tulee olemaan muutamia lisäinvestointikohteita, jotta toiminta saadaan alkuun. Investointikohteina on mm. koneita ja rakennusten kalusteita, mutta myös käyttöpääomaa aloitusta varten tarvitaan. Aloittamisen käyttöpääoman tarve selvitetään maatilayrityksen vuoden 2018 kirjanpidon avulla, jolloin tarpeista saada tarkemmat arviot. Liiketoimintasuunnitelman 'Lisäinvestoinnit' -kappaleessa on listattuna kaikki tarvittavat lisäinvestoinnit sekä niiden tämän hetkiset hankintahinnat ja 'Aloituskustannukset' -kappaleessa käsitellään käyttöpääoman tarvetta ensimmäisen toimintavuoden osalta.

3.4.3 Investoinnin kannattavuus

Investoinnin kannattavuuden laskemiseksi tulee hahmottaa muutamia erilaisia tekijöitä, kuten investoinnin hankintameno, jäännösarvo, vuotuiset tulot ja menot, pitoaika ja laskentakorko. Investoinnin laskeminen aloitetaan hankintamenon kartoittamisella. Hankintamenolla tarkoitetaan sitä rahasummaa, joka tarvitaan investointiin, jotta se alkaa tuottaa rahaa. Hankintameno ei välttämättä koostu yhdestä asiasta vaan voi olla monen osa-alueen summa. Se voi koostua esimerkiksi kiinteistöstä, laitteistosta ja henkilökunnan koulutuksesta. Investoinnin laajuus on kartoitettava tarpeeksi tarkasti, jotta kaikki menoerät tulee otettua huomioon. Jäännösarvolla tarkoitetaan sitä summaa, jolla investointia voitaisiin lähteä myymään pitoajan jälkeen. Joskus jäännösarvo voi siten olla jopa suurempi, kuin hankintameno. Kuitenkin useimmiten

jäännösarvo on investoinneissa nolla, jolloin katsotaan ettei investoinnilla ole myyntiarvoa enää pitoajan jälkeen. (Ikäheimo ym. 2016, 170-171.)

Vuotuisten kassatulojen ja -menojen arviointi on usein vaikeaa, mutta tärkeää, jotta pystytään laskemaan kannattavuutta. Jos tuloja ja menoja ei pystytä arvioimaan, voidaan turvautua esimerkiksi markkinatutkimuksiin, joista voidaan saada arvioita. Tuloja tulee esimerkiksi tuotteiden tai palveluiden myynnistä sekä kustannussäästöistä. Menoja taas aiheuttavat esimerkiksi laitteiden korjaus tai huolto. Yleensä laskelmissa käytetään kassaperusteisia nettotuloja. Kustannuksina ei saa vähentää poistoja eikä vieraan pääoman korkoja. Korko otetaan huomioon laskentakorkokannassa. Yrityksen käyttöön jää siten rahasumma, joka vastaa suoriteperusteisia poistoja. (Ikäheimo ym. 2016, 171; Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 215.)

Investoinnin pitoajalla tarkoitetaan sitä aikaa, jonka investointi on tuottavassa toiminnassa eli sen käytöstä aiheutuu tuottoja. Pitoaikaa voi olla vaikea määrittää joissakin tapauksissa, mutta sitä voidaan pohtia sen perusteella, mikä olisi taloudellisesti paras aika pitää investointia käytössä. (Ikäheimo ym. 2016, 171.) Investoinnin kannattavuutta laskettaessa laskentakorkokantaa pidetään usein minimituottovaatimuksena eli kuinka paljon investoinnin pitäisi tuottaa vähintään. Sitä käytetään erilaisten vaihtoehtojen välisen kannattavuuden vertailun tekemiseen. Sen avulla voidaan siis arvioida mikä vaihtoehto olisi kannattavin. (Neilimo & Uusi-Rauva 2005, 216.)

Investoinnin kannattavuuden laskemiseen on monia erilaisia laskutapoja. Yksi moderneista tavoista on nettonykyarvo menetelmä. Siinä ennakoitujen nettokassavirtojen nykyarvosta vähennetään hankintameno. Tästä saatua erotusta kutsutaan menetelmän nimen mukaan nettonykyarvoksi. Jos tämä arvo on positiivinen, investointi on kannattava ja se kannattaa siis suorittaa. (Niskanen & Niskanen 2013, 307-308.) Liiketoimintasuunnitelmassa arvioin 'Investoinnin kannattavuus' -kappaleessa lisäinvestointien kannattavuutta nettonykyarvo menetelmän avulla.

3.4.4 Oma pääoma

Yrityksen perustajan kannalta oma pääoma on parhain rahan lähde, sillä sitä ei tarvitse maksaa takaisin eikä osinkojen maksaminen ole pakollista (Ikäheimo ym. 2016, 108). Oman pääoman sijoittaminen yritykseen tuo luotettavuutta ja uskottavuutta yritykseen, jolloin rahoittajilta on helpompi saada lainaa. Jotkut rahoittajat vaativat, että yrityksen perustajalla on sijoittaa omaa pääomaa vähintään 20% koko tarpeesta. Yrittäjän mahdollisesti saamat tukivastuudet luetaan omaan pääomaan, jolloin koko 20 prosenttia ei yrittäjällä tarvitse olla laittaa suoraan omaa rahaa. (Holopainen 2010, 188.) Liiketoimintasuunnitelman 'Rahoitus' -kappaleessa kerron kuinka paljon meidän on mahdollista sijoittaa yritykseemme omaa rahaa.

3.4.5 Maataloustuet toiminnan aloittamisessa

Ensimmäistä kertaa tilanpidon päävastuullisena aloittava henkilö voi hakea Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukselta (ELY-keskus) nuoren viljelijän aloitustukea, kun hän on alle 41-vuotias eikä hänen maatalouden yrittäjätulo ole ennen ylittänyt 12 000 euroa. Yrittäjätulolla tarkoitetaan sitä tuloa, jonka perusteella maksetaan verot. Eli maataloudesta saaduista tuloista vähennetään muuttuvat ja kiinteät kulut sekä poistot ja velkojen korot. Vaatimuksena on myös, että hakijalla tulee olla vaadittava osaaminen. Tämän täyttääkseen hakijalla on oltava 3 vuoden työkokemus maataloudesta sekä suoritettuna vähintään 30 opintopistettä alan koulutuksesta. Tarvittavan osaamisen voi hankkia myös 36 kuukauden sisällä tuen myöntämisaikakohdasta lukien. Mikäli tilanpitoa jatkaa enemmän kuin yksi nuori viljelijä, pitää kaikkien jatkajien täyttää maatalouden työkokemus ja puolella jatkajista on oltava vaadittava koulutus. Nuoren viljelijän aloitustuen saamiseksi on asetettu myös yrittäjätulovaatimus. Sen on oltava ensimmäisenä vuonna vähintään 12 000 euroa. Viimeistään kolmantena vuotena on yrittäjätulon oltava vaatimuksen mukaan 15 000 tai 25 000 euroa. Yrittäjätulovaatimuksen suuruus riippuu saatavan avustusten määrästä, kuten taulukosta 3 nähdään. (Ruokaviraston www-sivut, 2019.)

Taulukko 3. Nuoren viljelijän aloitustuen rajat (Ruokaviraston www-sivut, 2019).

Yrittäjätulon määrä vähintään	Avustuksen määrä korkeintaan	Korkotuen ja varainsiirtovapauden määrä korkeintaan	Korkotukilainan määrä (max.80% kokonaismäärästä)
25 000 €	35 000 €	35 000 €, josta korkotuen määrä enintään 30 000 €.	enintään 230 000€
15 000 €	10 000 €	20 000 €, josta korkotuen määrä enintään 15 000 €.	enintään 150 000€

Aloitustukea ei myönnetä pelkkänä avustuksena vaan korkotukilainan ja avustuksen yhdistelmänä, kuten taulukosta 3 näemme. Korkotukilainaa käytetään yleensä esimerkiksi kiinteistöjen tai koneiden ja kaluston hankintaan sekä varainsiirtoveron maksamiseen. Sitä voidaan hakea myös lisähankintoihin, jotka tehdään vuoden kuluessa. Korkotukilainaa voidaan myöntää kuitenkin enintään 80%:n osuudelle toteutuvasta kauppahinnasta. Avustuksen voi käyttää parhaaksi katsomallaan tavalla, sitä ei ole rajattu. On kuitenkin muistettava, että avustus on maatalouden verotettavaa tuloa. Aloitustuen ensimmäinen erä maksetaan myöntämisen tai aloittamisen jälkeisen seuraavan vuoden maaliskuun tai lokakuun lopussa, mutta toista erää ei makseta ennen kuin ammattitaitovaatimus täyttyy. Tilanpito on kuitenkin aloitettava viimeistään 9 kuukauden kuluttua tuen myöntämisen päivämäärästä. (Lampinen & Kuja-Lipasti 2017, 5-6.)

Nuoren viljelijän aloitustukea haetaan ELY-keskukselta heidän kaavakkeellaan sekä kauppakirjaluonnoksella. Tukihakemuksen lisäksi vaaditaan muitakin liitteitä. Mukaan tulee liittää kattava liiketoimintasuunnitelma tilan toiminnasta, sillä tällä pyritään varmistamaan tilan elinkelpoisuus ja menestysmahdollisuudet. Liiketoimintasuunnitelmasta tulee löytyä seuraavat tiedot; hakijan/hakijoiden tiedot, tilan lähtötilanne, kehityksen tavoitteet ja suunnitelmat niiden saavuttamiseen, tase- ja tuloslaskelmat, tilan vakavaraisuus-, kannattavuus- ja maksuvalmiuslaskelmat sekä tiedot tilan hallinnoinnista. Hakemuksen liitteeksi vaaditaan lisäksi vielä pankilta saatava luottolupaus lainan saamiseksi, selvitykset sekä luopujan että jatkajan verotiedoista, tutkintotodistukset, työtodistukset maatalousalan työpaikoista sekä sanallinen selvitys työkokemuksesta. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman eri kappaleissa kerron yrityksestä kaiken sen mitä nuoren viljelijän aloitustuen saamiseksi on vaadittu, kuten esimerkiksi hakijoiden tiedot, tilan lähtötilanteen, tase- ja tuloslaskelmat jne. Laskelmien ja tietojen avulla liiketoimintasuunnitelmasta selviää myös se, olemmeko oikeutettuja hakemaan tätä aloitustukea. 'Nuoren viljelijän aloitustuki' -kappaleessa käsittelen ne edut, joita tällä tuella saataisiin.

3.4.6 Vieras pääoma

Yritystä perustettaessa ei sen perustajilla yleensä ole koko vaadittavaa alkupääomaa itsellään vaan heidän on haettava sitä ulkopuolisilta rahoittajilta tai sijoittajilta. Alkupääoman hakeminen tapahtuu rahoitusmarkkinoiden kautta. Niiden tarkoituksena on saattaa rahan tarjoajat ja tarvitsijat yhteen. Näitä rahoituksen välittäjiä ovat esimerkiksi pankit. (Niskanen & Niskanen 2013, 9.) Pankit ovat Suomessa eniten käytetty vieraan pääoman lähde niin pienillä kuin suurillakin yrityksillä. Pankkilainat ovat yksityisiä lainoja, eli sijoittajat eivät keskenään käy kauppaa pankkilainoista. Suurin vaikutus lainan saamiseen ja ehtoihin on lainan hakijan ja pankin välisillä neuvotteluilla. Yksi painava tekijä neuvotteluissa on hakijan ja pankin väliset suhteet ja suhteen pituus. Mitä paremmin pankki tuntee lainan hakijan, sen paremmin se pystyy arvioimaan hakijan takaisinmaksukykyä. (Niskanen & Niskanen 2013, 28.)

Vierasta pääomaa tulemme tarvitsemaan yritystoimintaamme käynnistäessä. Liiketoimintasuunnitelman 'Rahoitus' -kappaleessa listaan, mihin rahaa tarvitsemme ja mistä sitä voisimme saada. 'Rahoituslaskelmat kolmelle ensimmäiselle toimintavuodelle' -kappaleessa laadin nimensä mukaisesti rahoituslaskelmat kolmelle ensimmäiselle vuodelle, jotta näen jääkö yrityksestä rahoitusylijäämää. Mikäli rahoitusylijäämää tulee jäämään, on se merkki rahoittajalle siitä, että suunnitellusta lainasta selviään menestyksekkäästi.

3.5 Taloussuunnitelma

Yrityksen talouden on oltava toimiva ja ennalta suunniteltu, jotta yritys voisi menestyä. Vain silloin yritystoiminta on kannattavaa, kun se tuottaa enemmän kuin kuluttaa. Yleisimmin yrityksen taloudelliset ongelmat johtuvat siitä, ettei taloutta ole suunniteltu etukäteen. Joskus taloutta ei ole suunniteltu lainkaan, kun taas joskus on suunniteltu liian leväperäisesti tai löyhästi. Siksi taloutta tulisi suunnitella mahdollisimman tarkkaan ja pyrkiä käyttämään realistisia arvioita. Myös myöhemmin vastaantuleviin haasteisiin on pyrittävä puuttumaan nopeasti ja on aktiivisesti etsittävä ratkaisuja, jotta haasteet eivät pääsisi kasvamaan taloudellisiksi ongelmiksi. Onnistuneen yritystoiminnan johtamisen avain onkin siten yrityksen talouden tuntemisessa. (Viitala & Jylhä 2014, 306.)

Uudelle, perustettavalle yritykselle on aina tehtävä taloussuunnitelma. Sitä tarvitaan vähintään rahoitusta haettaessa, mutta se on elintärkeä myös yrityksen perustajalle itselleen. Taloussuunnitelma pyritään tekemään mahdollisimman realistisesti ja niin faktaan pohjautuen, kun se vain on mahdollista. Suurin osa tiedoista pohjautuu suunnitelmiin sekä niiden tavoitteisiin, mutta melkein aina joitkin tiedot ovat todellisia ja siten varmoja. Kun taloussuunnitelma on hyvin tehty, se yleensä toteutuu. Siksi sen tekemiseen tulee käyttää aikaa ja harkintaa. (Karjalainen 2013, 12.)

Kirjanpitolaki määrittää, kuka on velvollinen pitämään kirjanpitoa. Esimerkiksi yrittäjämuodolla ja toiminnan laadulla on merkitystä kirjanpitovelvollisuuden määräytymisessä. Kirjanpitoa voidaan pitää yhdenkertaisena tai kahdenkertaisena. Kirjanpitolaki määrittelee sen, kumpaa vaaditaan. Kahdenkertaista kirjanpitoa pitävät esimerkiksi osakeyhtiöt ja avoimet yhtiöt. Kahdenkertainen kirjanpito tarkoittaa sitä, että jokaisesta tapahtumasta merkataan mistä tililtä raha on otettu ja mille tilille raha on laitettu. Yhdenkertaista kirjanpitoa saavat pitää esimerkiksi ammatin- ja liikkeenharjoittajat, jotka täyttävät sen vaatimukset. Yhdenkertaisessa kirjanpidossa merkataan vain yrityksen tulot, menot, korot ja verot. Kirjanpidon tarkoituksena on selvittää yritystoiminnan tulosta, joka vaikuttaa mm. maksettaviin veroihin. Kirjanpidon tarkoituksena on myös pitää erillään yrityksen ja yrittäjän menot ja tulot. (Tomperi 2016, 11.)

Kirjanpito ja talous on mielestäni yksi tärkeimmistä liiketoimintasuunnitelman kohdista. 'Taloussuunnitelma' -kappaleessa kerron sen, kuka hoitaa yrityksemme kirjanpidon sekä toiminnan suunnittelun ja seurannan. On ensiarvoisen tärkeää tehdä tilinpäätössuunnittelua ja budjetointia, jotta yritystoiminta pysyy hallinnassa. Siksi pohdin, kuinka nämä laaditaan ja kuinka niiden seuranta suoritetaan. Samassa kappaleessa käydään läpi taloutta sen pohjalta, mistä saadaan tarvittava raha yrityksen pyörittämiseen aloittamisen jälkeen.

3.5.1 Talouden erityispiirteet maataloudessa

Maatalouden talous pyörii usein hieman eri tavalla kuin monissa muissa yrityksissä. Maataloudessa alkutuottajan tuote, esimerkiksi viljat, myydään osto- tai tuotantospimusten perusteella ja kuljetetaan eteenpäin ennen kuin ostajat tilittävät niistä maksua. Tuotteen myyntihinta ei siis ole selvillä vielä siinä vaiheessa, kun tuote lähtee myyjältä eteenpäin, vaan se määrittyy vasta, kun tarvittavat mittaukset ja analyysit on tehty vastaanottajan päässä. Mikäli myyjä ajattelee myyneensä laadukkaampaa, eli arvokkaampaa, tavaraa kuin analyysit määrittävät, tuotteesta saatu korvaus voi olla merkittävästi vähemmän, mitä myyjä on kuvitellut. Esimerkiksi viljoista maksetaan eri hintaa sen laadun perusteella, voidaanko sitä jatkojalostaa ihmisten ruuaksi vai eläinten rehuksi. (Korkiatupa 2018, 41.)

Rahan kierto on maataloudessa varsin pitkän kaavan mukaista. Keväällä kylvetään siemenet ja sen jälkeen on kasvinsuojelutoimet ennen sadonkorjuuta. Kaikki tarvittavat siemenet, kasvinsuojeluaineet yms. pitää ostaa jo viimeistään keväällä. Kun taas kasvinviljelyn sato myydään usein kerralla syksyllä, jolloin siitä saadut tulot tulevat kerran vuodessa. Samoin maataloustuet maksetaan viljelijöille syksyisin. Kaikki tulot keskittyvät siis syksyyn, eikä tuloja ole muina vuodenaikoina. Edellisenä syksynä saaduilla tuloilla tuleekin siis pärjätä aina seuraavaan syksyyn saakka, joten rahan käytön suunnittelu on ensiarvoisen tärkeää. (Peltonen, Tuovinen & Vuori 2013, 66.)

Maataloudessa ei ole kirjanpitopakkoa vaan maanviljelijällä on muistiinpanovelvollisuus Verohallituksen päätös muistiinpanovelvollisuudesta ja muistiinpanoista 1§:n mukaan, joka tarkoittaa 2§:n mukaan, että hänen on tehtävä menoista ja tuloista riit-

tävät muistiinpanot. Merkinnöistä on selvittävä tulojen ja menojen määrät, arvonnäisäveron määrät sekä verovelvollisuuden perusteet ja mahdollisesti saadut tuet. Maataloudessa riittää yhdenkertainen kirjanpito, jossa merkitään maksuperusteisesti liiketapahtumina maksetut menot, verot ja korot sekä kaikki saadut tulot. (Verohallituksen päätös 1807/1995.)

Maatalouden erilaista taloudenkiertoa käsittelen liiketoimintasuunnitelman kappaleissa 'Maatalouden budjetti' sekä 'Kuukausibudjetti'. Näissä kappaleissa tulee selväksi se, milloin maatalousyrityksessä käytetään rahaa ja milloin sitä saadaan.

3.5.2 Budjetointi

Budjetilla tarkoitetaan talousarviota, sellaista tavoitelaskelmaa, johon toiminnassa pyritään. Yleensä budjetti on ilmoitettu rahamääräisenä summana, joka on käytettävissä tiettyä ajanjaksona. Budjetin laatimista ja suunnittelua kutsutaan budjetoinniksi, jossa varoja varataan johonkin tiettyyn tarkoitukseen. Budjetoinnissa on useita erilaisia tapoja, mutta yleisin tapa on laatia budjetti vuodeksi kerrallaan. Usein käytetään myös rullaavaa budjettia, ennustamista, jolloin yrityksellä on koko ajan käytävissään esimerkiksi tulevan 12 kuukauden budjetti. Budjetti päivitetään silloin aina kuukauden välein. Realistisesti ja tarkasti laadittu budjetti auttaa tavoitteiden saavuttamisessa. (Ikäheimo ym. 2016, 146-147 & 152.)

On olemassa erilaisia budjetteja erilaisiin tarpeisiin. Osabudjetteja ovat esimerkiksi myynti- ja henkilöstöbudjetti. Myyntibudjetilla tarkoitetaan sellaista budjettia, johon merkitään yrityksen tuotteiden tai palveluiden arvioidut myyntimäärät ja -hinnat sekä tietenkin niistä saadut tuotot. Sillä pyritään arvioimaan kuinka paljon yrityksen myynti kasvaa tai vähenee seuraavalla kaudella. Myyntibudjetti laaditaan esimerkiksi tuotteittain tai tuoteryhmittäin. Henkilöstöbudjettiin taas merkitään henkilöstöön liittyvät menot ja kulut. Esimerkiksi uuden työntekijän palkkaamisen kustannukset tai sitten vaihtoehtoisesti työntekijän irtisanomisen vaikutukset. Osabudjettien pohjalta laaditaan sitten pääbudjetit, eli tulos- ja kassabudjetti sekä mahdollisesti vielä tasebudjetti. Kassabudjetissa pyritään ottamaan huomioon kaikki tuotot ja kulut ja sillä arvioidaan ja pyritään ennustamaan rahoituksen riittävyyttä sen budjettikauden aika-

na. Tulosbudjettiin kootaan kaikki yrityksen menot ja tulot ja se kootaan suoriteperusteisena. Tulosbudjettia vertaamalla edelliseen tilikauteen, nähdään yrityksen taloudellisen tuloksen kehittyminen. Joidenkin yritysten käyttämästä tasebudjetista nähdään kauden päättyessä oleva yrityksen taloudellinen asema. (Ikäheimo ym. 2016, 148-150.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Budjetointi' -kappaleessa käsittelen budjetointia monesta eri näkökulmasta. Laadin erilliset tulosbudjetit maataloudelle ja hevostaloudelle sekä yhteisen kokonaisbudjetin. 'Hevostalouden budjetti' -kappaleesta nähdään, mistä palvelun hinta muodostuu. 'Maatalouden budjetti' -kappale taas kertoo sen, mistä rahaa tulee ja mihin sitä menee, kun harjoitetaan maanviljelyä. Laadin myös 'Kuukausibudjetti' -kappaleessa kuukausikohtaisen tulosbudjetin, josta näkee mitkä kuukaudet pysyvät plussalla ja minä kuukausina menot ovat tuloja suuremmat. Ensimmäisen vuoden kassabudjetista taas näemme paljonko rahaa on tilillä eri kuukausina ja missä vaiheessa rahat eivät enää riittäisi ensimmäisen vuoden menoihin ilman aloituspääomaa. Myöhemmin, kun liiketoiminta on jo alkanut, on tarkoituksena laatia rullaava 12 kuukauden kassabudjetti, jotta koko ajan on olemassa suunnitelma tulevasta taloudesta. Myös tulosbudjetit on tarkoitus laatia jatkossa ja verrata niitä keskenään, jotta nähdään faktaa taloudellisesta kehityksestä.

3.5.3 Vuotuiset maataloustuet

Maataloustukien hakijalta vaadittavat edellytykset on käsitelty jo aiemmin, joten niitä ei käsitellä enää uudestaan tässä kappaleessa. Maataloustuista kuulee usein puhutavan, mutta niihin on tutustuttava tarkemmin, jotta ymmärtää mistä oikeasti on kyse. Seuraavaksi käsittelen teoriaa pääpiirteittäin niistä maataloustuista, jotka voisivat liittyä yrityksemme toimintaan. Tästä syystä esimerkiksi tuotantoeläimien pitoon ja porotalouteen liittyviä tukia ei käsitellä. Ruokaviraston [www-sivuilta](http://www.sivuilla) löytyy aina voimassa oleva Tuenhakijan perusopas tukien hakemiseen. Tästä oppaasta löytyy tämän työn pääpiirteitä tarkemmat tiedot tukien vaatimuksista.

Maatalouden perustuotannon kannattavuutta ylläpitävä tukijärjestelmä on todella laaja kokonaisuus. Se muodostuu monista erilaisista tukivälineistä. Tuet voidaan jakaa

kolmeen eri osaan sen perusteella, mikä taho ne rahoittaa. EU:n rahoittamia suoria tukia ovat perustuki, viherryttämistuki, nuoren viljelijän tuki ja tuotantosidonnainen tuki. Osittain EU:n rahoittamia ovat maaseudun kehittämisohjelman tuet. Näihin kuuluvat esimerkiksi luonnonhaittakorvaus ja luonnonhaittakorvauksen kotieläinkorotus. Lisäksi on kansalliset maataloustuet, jotka maksetaan kokonaan valtion omasta kassasta. Kansallisilla tuilla turvataan toimintaa ja kannattavuutta maa- ja puutarhataloudessa sekä pyritään säilyttämään maaseutu elinvoimaisena. Ne on suunniteltu ja tehty juuri Suomen olot huomioiden. Kansallisista tuista merkittävin on pohjoisen tuki, joka on n.90% koko kansallisesta tuesta. Muita kansallisia tukia ovat esimerkiksi sokerijuurikkaan kansallinen tuki ja sokerijuurikkaan kuljetustuki. (Maa- ja metsätalousministeriön www-sivut 2019.)

Perustukea pystyvät saamaan periaatteessa kaikki maanviljelijät, jotka täyttävät ehdot hakijan ja viljelymaan osalta. Perustukea maksetaan pinta-alan perusteella, tukioikeuksien mukaan. Sen suuruudella ei siis ole mitään tekemistä vuotuisen tuotannon kanssa. Tuen määrä vaihtelee tukialueen mukaan. Vuonna 2019 Etelä-Suomen tukialueella perustuen määrä on 123 euroa hehtaarilta. EU:n maksamista suorista tuista perustuen osuus on n.48%. (Maa- ja metsätalousministeriön www-sivut 2019.)

Perustuen kanssa yhdessä voi hakea viherryttämistukea. Tämän tuen tarkoitus on lisätä maatalouskäytäntöjä entistä paremmiksi ilmaston ja ympäristön kannalta. Myös tämän tuen määrä riippuu tukialueesta. Viherryttämistuen määrä Etelä-Suomen tukialueella on vuonna 2019 n. 75 euroa hehtaarilta. Viherryttämistuella on lisäksi kolme omaa vaatimusta. Vaatimuksina ovat viljelyn monipuolistaminen, pysyvän nurmen säilyttäminen ja ekologinen ala. Viljelyn monipuolistamisella tarkoitetaan sitä, ettei pääkasvia saa olla yli 75% peltoalasta eikä kolmen kasvin tiloilla kahden pääkasvin osuus yli 95% peltoalasta. Pysyvän nurmen säilyttämisellä tarkoitetaan sitä, että pelto, joka on ollut nurmella yli 5 vuoden ajan, tulee pitää jatkossakin nurmella. Ekologista alaa on oltava vähintään 5% peltoalasta. EU:n maksamista suorista tuista viherryttämistuen osuus on 30%. (Maa- ja metsätalousministeriön www-sivut 2019.)

Nuoria yritetään kannustaa maatalouden alalle tarjoamalla nuoren viljelijän aloitustukea. Sitä pitää hakea viiden vuoden sisällä tilanpidon aloittamisesta. Tukea maksetaan enintään viiden vuoden ajan ja tuen saava viljelijä saa olla enintään 40-vuotias

tukea hakiessaan. Tuen saamisen edellytyksenä on myös, että hakija on aktiiviviljelijä ja hän hakee myös perustukea. Nuoren viljelijän tuen määrä maksetaan hehtaarien mukaan. Tuen suuruus on n. 50 euroa hehtaarilta. (Ruokaviraston www-sivut 2019.) Nuoren viljelijän tuen suuruus EU:n maksamista suorista tuista on n. 2,4% (Maa- ja metsätalousministeriön www-sivut 2019).

Tuotantosidonnaisen tuen tarkoitus on taata jatkuva ja varma raaka-aineiden tarjonta elintarvike- ja eläinrehuteollisuudelle. Näitä tukimuotoja ovat esimerkiksi nautapalkkio, lypsylehmäpalkkio ja peltokasvipalkkio. Peltokasvipalkkiota maksetaan rehu-käyttöön ja ihmisten ravinnoksi tarkoitettujen valkuaiskasvien, rukiin, tärkkelysperunan ja sokerijuurikkaan tuotannosta. Tuen avulla pyritään ylläpitämään näiden peltokasvien viljelyä. Peltokasvipalkkio-tuen suuruus määräytyy näiden kasvien viljelyalojen ja tukialueen perusteella. Lisäksi tärkkelysperunan ja sokerijuurikkaan osalta on oltava voimassa oleva viljelysopimus. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Luonnonhaittakorvaus on yksi EU:n osittain rahoittamista tuista. Sen tarkoituksena on tukea maataloustuotantoa ja taata sen jatkuminen Suomessa, vaikka ilmasto-olosuhteet eivät aina ole kaikista suotuisimmat. Tukea saadakseen viljelijän tulee olla aktiiviviljelijä ja hänellä on oltava vähintään 5 hehtaaria tukikelpoista maatalousmaata. Luonnonhaittakorvausta maksetaan hehtaariperusteisena. Osarahoitteista osuutta luonnonhaittakorvauksesta voivat hakea kaikki tilat, mutta kotieläintilat voivat hakea lisäksi kotieläin korotusta. AB-tukialueella osarahoitteisen tuen osuus vuonna 2019 on 212 euroa hehtaarilta ja kotieläin korotus 60 euroa hehtaarilta. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Sokerijuurikkaan viljelijä voi saada sokerijuurikkaan kansallista tukea ja sokerijuurikkaan kuljetustukea. Sokerijuurikkaan kansallista tukea maksetaan viljelypinta-alan perusteella siltä osin, kun sokerijuurikasta viljellään sokerintuotantoon. Tuen määrä on enimmillään n. 350 euroa hehtaarilta. Tuen määrä riippuu viljelijän tekemästä viljelysopimuksesta sekä kuljetusetäisyydestä. Mitä pidempi on kuljetusmatka, sitä suurempi on kuljetustuki. Se voi olla kuitenkin enintään 15 000 euroa kolmen verovuoden aikana. Sokerijuurikkaan kansallista tukea ja kuljetustukea maksetaan koko maassa. Tämän tuen tarkoituksena on korvata kustannuksia, joita viljelijälle aiheutuu sokerijuurikkaan kuljetuksesta tehtaalte. Tuen saamisen edellytyksenä on, että viljeli-

jä on sokerijuurikkaan sopimustuottaja, hänellä on viljelysopimus ja hän toimittaa sokerijuurikasta tehtaalle. (Ruokaviraston www-sivut 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Vuotuiset maataloustuet' -kappaleessa listaan ne maataloustuet, joita maksetaan vuosittain ja joita meidän olisi mahdollista hakea. Nämä tuet ovat samat, jotka on tässä edellä esitelty. Lasken myös tukien määrät ja vertaan niitä maatilan vuoden 2018 toteutuneisiin tukiin.

3.5.4 Kannattavuus

Jotta yritys voisi menestyä ja toiminta jatkua, sen toiminnan on oltava kannattavaa. Tällä tarkoitetaan sitä, että yritys tuottaa enemmän kuin kuluttaa, jolloin yritys tuottaa voittoa. Tuotoilla tulisi pystyä maksamaan yrityksen toiminnasta aiheutuneet menot. Silloin, kun yrityksen kannattavuus on hyvä, se pystyy maksamaan omistajilleen tuottoa sijoitetun pääoman perusteella sekä suorittamaan tarvittavia investointeja kehittääkseen toimintaansa. Hyvä kannattavuus perustuu liiketoiminnassa tehtyihin päätöksiin. (Mäenpää 2015, 67.)

Kannattavuutta voidaan mitata esimerkiksi katetuottolaskennan avulla, kun kyseessä on lyhyen aikavälin kannattavuus. Katetuottolaskenta tehdään yleensä tilinpäätöksen yhteydessä, jolloin tarkasteltava aika on usein 1 vuosi. Katetuottolaskennassa kulut jaetaan muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi tuotteiden ostohinnat tai valmistuskustannukset. Kiinteitä kustannuksia taas ovat esimerkiksi tilavuokrat tai markkinointikustannukset. Katetuotto saadaan, kun liikevaihdosta vähennetään muuttuvat kustannukset. Katetuottoa voidaan kutsua myös nimellä myyntikate. Katetuotto on se summa, jolla yritys kattaa mahdollisen voiton sekä kaikki kiinteät kustannukset. Kun katetuotosta vähennetään vielä kiinteät kustannukset, saadaan yrityksen tulos. Mikäli tulos on positiivinen, yritys on tehnyt voittoa ja siten siis kattanut toiminnallaan kaikki menonsa. Positiivisen tuloksen saanut yritys on kannattava. (Kolttola, Pösö & Saaranen 2016, 38-39.)

Katetuottolaskennalla selvitetään yrityksen kannattavuutta. Siinä tutkitaan kuinka tuotteen tai palvelun kustannukset ja tulos ovat yhteydessä keskenään. Katetuotto-

analyysillä voidaan tarkastella tuotteen tai palvelun kannattavuutta erilaisilla kiinteillä ja muuttuvilla kustannuksilla. Millä tavalla katteeseen vaikuttaa esimerkiksi tuotannon lisääminen tai tuotteen myyntihinnan nosto. Katetuottoanalyysillä lasketaan tuotteen tai palvelun vähimmäismyymintimäärä, jotta yrityksen toiminta on kannattavaa. (Ikäheimo ym. 2016, 124-126.)

Liiketulosprosentti on yksi mittari, jolla voidaan arvioida yrityksen kannattavuutta. Sitä voidaan käyttää yhden yrityksen kannattavuuden tarkasteluun, eikä sitä tule käyttää eri yritysten vertailuun. Liikevoittoprosentti kertoo paljonko liiketoiminnan varsinaisista tuotoista on jäljellä ennen kuin siitä vähennetään rahoituskuluja ja veroja. Se saadaan jakamalla liiketulos liiketoiminnan tuotoilla. (Niskanen & Niskanen 2013, 113.) Ohjearvojen mukaan, kannattavuus on hyvä, jos liiketulosprosentti on yli 10%, tyydyttävä 5-10% ja heikko alle 5% (Heikinmatti ym. 2017, 65).

Liiketoimintasuunnitelman 'Kannattavuus, tuloslaskelmat kolmelle ensimmäiselle vuodelle' -kappaleessa on laadittuna tuloslaskelmat kolmelle ensimmäiselle vuodelle. Näin saamme koottua tilikauden arvioidut tulot ja menot. Näiden laskelmien perusteella pystymme arvioimaan, onko yrityksen toiminta teoriassa kannattavaa. Tuloslaskelmista näkee suoraan, mikä yrityksen tuloksen pitäisi olla kolmena ensimmäisenä vuotena. Tarkoituksena on kuitenkin perustaa kannattava yritys, joten tuloksen jääminen selkeästi plussan puolelle on tärkeää. Tuloslaskelmien avulla on laskettu myös yrityksen myyntikateprosentti ja käyttökateprosentti.

3.5.5 Talouden seuranta

Yrityksen talouden seurantaa voi tehdä monella tapaa ja sitä voi tarkastella monesta eri näkökulmasta. Yksi tärkeimmistä tiedoista yritystoiminnan kannalta on tietenkin se, mitä yritys omistaa ja miten sen toimintaa on rahoitettu. Tämä käy ilmi taseesta. Taseen ”vastaavaa” tarkoittaa yrityksen varoja. Varat jaetaan vielä pysyviin, kuten vaikka kalustot tai rakennukset, sekä vaihtuviin, kuten vaikka keskeneräiset tuotteet tai saamiset. Taseen ”vastattavaa” puolelta nähdään yrityksen tilinpäätöspäivän velat ja vastuut. Näitä ovat esimerkiksi oma pääoma, pankkilainat sekä sijoitukset. Tase

kertoo kuitenkin yrityksen tilan aina vain sillä tilinpäätöshetkellä. Kesken tilikauden tilanne on usein aivan erilainen. (Ikäheimo ym. 2016, 59-61.)

Kun halutaan selvittää yrityksen eri toimintayksikön kustannuksia erikseen, se voidaan tehdä kustannuspaikkalaskennan avulla. Siten saadaan tarkkailtua paremmin yrityksen eri yksiköitä. Kustannuspaikat voidaan jaotella hyvin eri tavoilla, aina kun-kin yrityksen tarpeen mukaan. Jaottelu voidaan tehdä esimerkiksi toimintojen mu-kaan, kuten valmistuksen kustannuspaikat tai markkinoinnin kustannuspaikat. Myös silloin, jos yrityksen toimintaan sisältyy monia erilaisia tuotteita tai palveluita, on niitä helpompaa tarkastella ja seurata kustannuspaikkalaskennan avulla erikseen. Mi-tä suurempi yritys on, sitä suurempi tarve on jaotella toiminnan seuraamista kustan-nuspaikkalaskennan avulla. (Tomperi 2016, 1981.)

Maksuvalmiudella tarkoitetaan sitä, että yrityksellä on mahdollisuus täyttää omat ta-loudelliset velvoitteensa lyhyelläkin aikavälillä. Maksuvalmiudella varmistetaan yri-tyksen mahdollisuus jatkuvuuteen. Maksuvalmius koostuu käteisvaroista ja pankki-talletuksista sekä mahdollisista sijoituksista jotka ovat nopeasti realisoitavissa. Mak-suvalmiusvaroja mitataan tunnusluvulla quick ratio ja current ratio. (Ikäheimo ym. 2016, 110.) Quick ratiolla mitataan sitä, kuinka hyvin yritys selviytyy lyhytaikaisista veloistaan käyttämällä pelkkää rahoitusomaisuuttaan. Current ratiolla mitattaessa otetaan lyhytaikaisten velkojen maksukykyyn mukaan myös vaihto-omaisuus. Quick ration ohjearvot näkyvät taulukosta 4 ja current ration taulukosta 5. (Heikinmatti ym. 2017, 74-75.)

Taulukko 4. Quick ration ohjearvot (Heikinmatti ym. 2017, 75).

Yli 1	Hyvä
0,5 - 1	Tyydyttävä
alle 0,5	Heikko

Taulukko 5. Current ration ohjearvot (Heikinmatti ym. 2017, 75).

Yli 2	Hyvä
1 - 2	Tyydyttävä
alle 1	Heikko

Liiketoimintasuunnitelman 'Taselaskelma' -kappaleessa on laadittuna yrityksen tase-laskelman, josta näemme yrityksen suunnitellun aloitustilanteen. 'Kustannuspaikka-laskenta' -kappaleessa taas on kustannuspaikkalaskelma, josta nähdään mitä jokin tietty asia tuottaa ja kuluttaa. Näin voimme seurata jokaisen tuotteen ja palvelun me-noja ja tuloja eriteltyinä. Liiketoimintasuunnitelmassa on oma kappaleensa myös ni-mellä 'Maksuvalmius', jossa kerron quick ja current ratio -mittareiden laskukaavat sekä ohjearvot. Tässä vaiheessa en kuitenkaan vielä laske yritykselle arvoja vaan kappale on tulevaisuuden seuranta varten jo valmiiksi olemassa. Näiden mittareiden avulla on tarkoitus seurata yrityksen maksuvalmiutta säännöllisin väliajoin ja huoleh-tia siitä, että maksuvalmius on hyvä.

3.5.6 Maatalouden verotus

Maatalouden tulosta verotetaan maatilatalouden tuloverolain (MVL) mukaan. Maata-louden harjoittajan kaikkien maatilojen toiminnasta muodostuu maatalouden koko tulonlähde. (Maatilatalouden tuloverolaki 15.12.1967/543, 3§.) Maatalouden liitän-näiselinkeinona voi olla esimerkiksi hevostalous. Tällöin hevostalous on yksi maata-louden tulonlähde eikä sitä eritellä erikseen. (Koskela henkilökohtainen tiedonanto 4.3.2019). Maatalouden tulos lasketaan siten, että maatalouden tuloista vähennetään kaikki maatalouden menot. Mikäli aikaisempina vuosina on tehty tappiota, sen saa vähentää tuloksesta, jonka jälkeen saadaan yritystulo. Maatalouden harjoittaja on oi-keutettu yrittäjävähennykseen, jonka suuruus on 5%. Yrittäjävähennys tehdään jaet-tavasta yritystulosta. Tämän jälkeen yritystulo jaetaan edelleen pääoma- ja ansiotu-loiksi. (Verohallinnon www-sivut 2019.)

Silloin kun maataloutta harjoitetaan yhdessä puolison kanssa, yritystulo jaetaan puo-lisoiden kesken. Pääomatulo-osuus jaetaan sen mukaan, kuinka suuret osuudet heillä on nettovarallisuudesta. Ansiotulo-osuus taas jaetaan työpanoksen mukaan. Pääoma-tulon osuus on automaattisesti 20% edellisen vuoden nettovarallisuudesta, mutta ha-lutessaan voi pyytää pääomatulo-osuudeksi joko 10% tai 0%. Puolisoiden on tehtävä mahdollinen pääomatulo-osuuden muutospyyntö yhdessä. Maatalouden harjoittami-sen aloittamisvuotena pääomatulon osuus lasketaan saman vuoden nettovarallisuuden mukaan. Mikäli pääomatulo on enintään 30 000 euroa, siitä maksetaan veroa 30%.

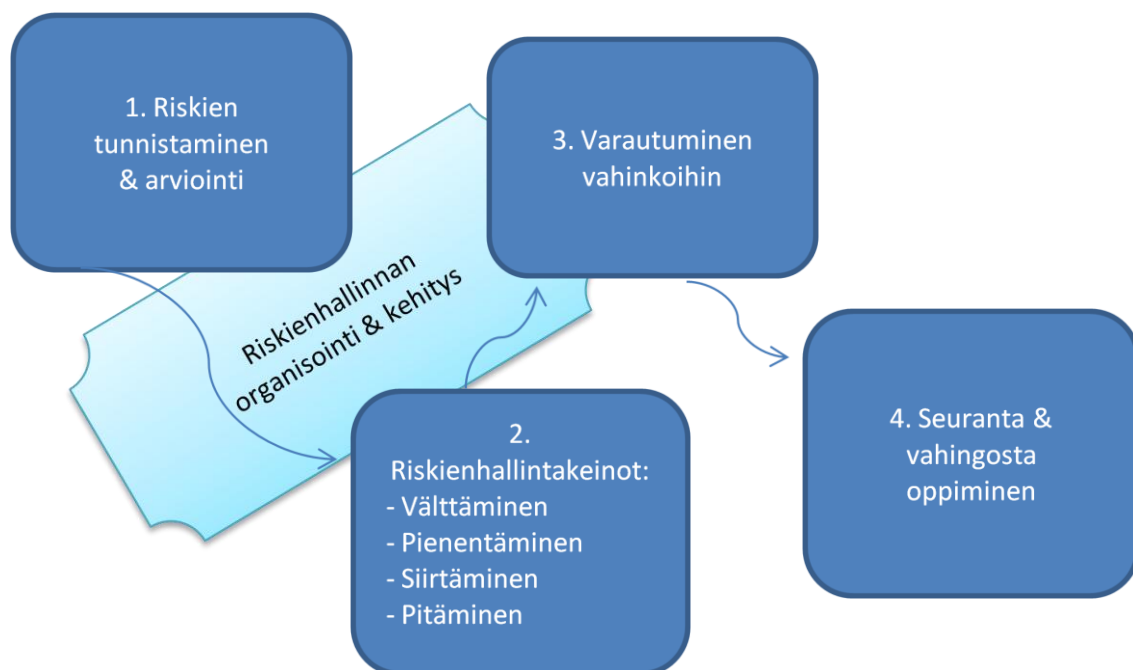
Jos taas pääomatulon osuus on yli 30 000 euroa, siitä maksetaan 34% veroa. Ansiotuloa on se summa, joka jää jäljelle, kun jaettavasta yritystulosta vähennetään pääomatulo-osuus. Nettovarallisuuden ollessa negatiivinen, koko tulo verotetaan ansiotulona. Maatalouden ansiotulot verotetaan progressiivisesti yhdessä maataloudenharjoittajan muiden ansiotulojen kanssa. Maatalouden verovuosi on aina kalenterivuosi. (Verohallinnon [www-sivut](#) 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Maatalouden verotus' -kappaleessa kerron, kuinka maataloutta verotetaan. Ensin on laskelma maatalouden nettovarallisuudesta, jotta tiedetään verotetaanko tulos pelkkänä ansiotulona vai ansio- ja pääomatulona. Tämän jälkeen olen laskenut maatalouden tuloksesta maksettavan veron määrän. Pohdin myös laskelmien avulla sen, onko kannattavampaa verottaa koko tulos pelkästään toisen tulona vai molempien. Verosuunnittelun avulla pystytään säästämään ainakin satasia, joten se on tärkeä tehdä kunnolla.

3.6 Riskien arviointi ja hallinta

Jo pelkästään yrittäjäyys itsessään on riskin ottamista. Usein yrittäjä joutuu vastaamaan yritystoiminnasta omalla omaisuudellaan, jolloin yrittäjän henkilökohtainenkin talous on vaarassa mikäli yrityksellä on epäonnea. Hyvällä riskienhallinnalla pystytään joitain riskejä välttämään kokonaan ja joitain ainakin pienentämään. Loistavinkaan riskienhallinta ei pysty kokonaan poistamaan kaikkia riskejä, joten silloin niihin on tärkeä varautua etukäteen. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](#) 2019.)

Kuviossa 2 on esitetty, kuinka riskienhallinnassa olisi järkevää edetä (Kuvio 2).



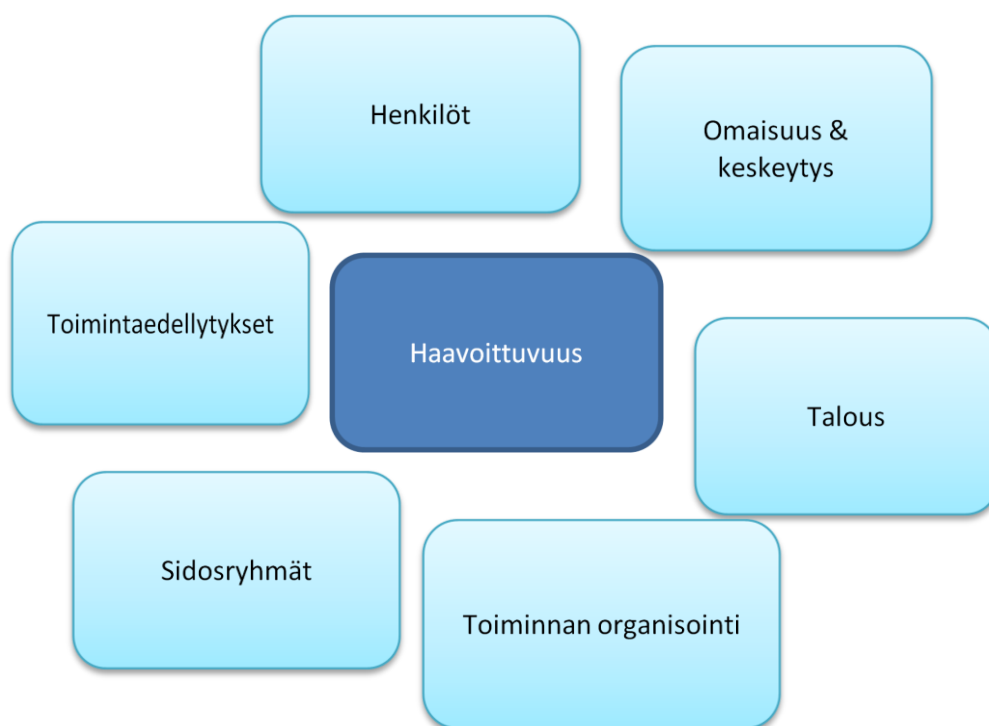
Kuvio 2. Riskien hallinta (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2019).

Kuviosta 2 nähdään, että kaikkien riskien hallinnassa ensimmäisen vaiheen tulisi olla riskien tunnistaminen ja arviointi (Kuvio 2). Yrityksen pitää kartoittaa ja tunnistaa kaikki mahdolliset ja mahdollottomatkin riskit, joten riskien tunnistamisessa kannattaa olla mukana mahdollisimman paljon ihmisiä niin yrityksen sisältä kuin mahdollisesti ulkoakin. Mitä laajemmasta näkökulmasta riskejä kartoitetaan, sitä paremmin riskit tunnistetaan. Tunnistamisen jälkeen riskit laitetaan suuruusjärjestykseen. Ensimmäiseksi sijoitetaan se riski, joka olisi kaikkein haitallisin yritystoiminnan suhteen. Vasta tämän jälkeen riskejä voidaan hallita ja niitä voidaan torjua. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen www-sivut 2019.)

Riskienhallintakeinoista äärimmäisin olisi riskien välttäminen, mutta se harvoin kuitenkaan onnistuu. Mikäli kaikki riskit pyritäisiin välttämään kokonaan, ei yritystoimintaa voisi olla lainkaan. Välttämisen jälkeen seuraava keino on riskin pienentäminen, joka tehdään vahingon mahdollisuuden minimoimiseksi ja seurauksiin varautumalla. Kun vahinkoon on varauduttu etukäteen ja toimintamallit vahingosta selviämiseen on olemassa, saadaan vahingon laajuus mahdollisimman pieneksi. Kolmas

hallintakeino on vahingon vastuun siirtäminen toisaalle, esimerkiksi vakuuttamisen avulla. Viimeinen hallintakeino on riskin hyväksyminen ja siihen varautuminen henkilöstöllä sekä pääomalla. Yritys siis hyväksyy mahdollisen riskin ja on valmistautunut kantamaan vastuut siitä itse. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](http://www.riskienhallinta.fi) 2019.)

Alla olevasta kuvioista 3 näemme riskikartan, jossa on esillä vain pääalueet (Kuvio 3).



Kuvio 3. Riskikartta pääalueineen (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](http://www.riskienhallinta.fi) 2019).

Kuvion 3 rungon avulla mahdollisia riskejä kannattaa yrityksessä kartoittaa aina tasaisin väliajoin. Tähän tarkoitukseen on saatavilla avuksi erilaisia riskikarttoja esimerkiksi Suomen Riskienhallintayhdistyksen Internet-sivuilla. Toimintaedellytyksiin kuuluvat esimerkiksi koneet ja kalusto, toimitilat sekä jätteet ja päästöt. Henkilöihin liittyviä asioita ovat mm. työntekijöiden tapaturmat, työkyky ja henkilövalinnat. Tulipalot, laiterikot ja rikollinen toiminta luovat haavoittuvaisuutta omaisuudelle. Talouden alle kuuluvat tärkeät kannattavuus, vakavaraisuus ja maksuvalmius. Sidosryhmät luovat myös omat riskinsä, jolloin tulee pohtia asiakkaiden, rahoittajien tai

esimerkiksi viranomaisten vaikutusta toimintaan. Toiminnan organisointiin taas liittyvät esimerkiksi toiminnan kehittäminen sekä sopimus- ja vastuuasiat. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](#) 2019.)

Liiketoimintasuunnitelman 'Riskien arviointi ja hallinta' -kappaleessa kerron, kuinka käytännössä toteutamme riskien kartoittamisen ja hallinnan.

3.6.1 Riskit

Yritystoiminnan riskit jaotellaan yleensä kolmeen eri riskiosaan; vahinkoriskit, taloudelliset riskit ja operatiiviset riskit. Vahinkoriskeiksi luetaan mm. keskeytys-, palo-, rikos- ja ympäristöriskit. Taloudellisiin riskeihin kuuluvat ainakin liikeriskit, sopimus- ja vastuuriskit sekä sukupolvenvaihdosriskit. Operatiivisia riskejä taas ovat mm. henkilöriskit, tieto-, tuote- ja projektiriskit. Riskien jaottelulla helpotetaan niiden tunnistamista ja hallintaa. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](#) 2019.) Tässä riskien kartoittamisessa keskityn niihin riskeihin, joihin se on tämän yrityksen kannalta mielekästä.

Taloudellisia riskejä voidaan arvioida rahoituksen näkökulmasta luokittelemalla ne esimerkiksi maksuvalmiusriskiin, luottoriskiin ja markkinoiden hintariskiin. Maksuvalmiusriskillä tarkoitetaan sitä, kun yrityksen käytettävissä olevat varat eivät riitä esimerkiksi laskujen maksamiseen tai lainojen lyhennyksiin. Maksuvalmiudella kuvataan yrityksen kykyä selviytyä kaikista maksuistaan ajallaan edullisimmalla mahdollisella tavalla. Heikosta maksuvalmiudesta kertovat esimerkiksi erääntyneet laskut ja kalliin lisärahoituksen käyttö. Pahimmassa tapauksessa maksuongelmiin ajautunut yritys joutuu päättämään toimintansa maksukyvyttömyyteen. Luottoriski liittyy myyntisaamisiin. Kun yritys myy tuotetta tai palvelua asiakkaalle luotolla, on aina olemassa luottoriski, ettei myyjä saa rahojaan. Markkinoiden hintariskillä taas tarkoitetaan sitä, kun markkinoilla tapahtuu hinnanmuutoksia. Yleisimmin nämä liittyvät valuuttojen tai osakkeiden arvojen muutoksiin. (Niskanen & Niskanen 2013, 235.)

Henkilöriskit voidaan jakaa kahdenlaisiin riskeihin. Toiset ovat sellaisia, jotka työntekijä aiheuttaa toiminnallaan ja toiset taas sellaisia, jotka kohdistuvat työntekijään,

yleensä hänen työkykyynsä. Henkilöriskeissä yleisintä onkin se, että useimmiten tapahtunut vahinko on ollut tahaton, inhimillinen virhe. Jotta vahinko voidaan ratkaista ja se pystytettäisiin jatkossa välttämään, täytyy selvittää miksi virhe pääsi tapahtumaan, mitkä olivat ne syyt, jotka johtivat virheeseen. Henkilöriskien ennakointi ja tapahtuneista virheistä oppiminen, ovat tärkeä osa henkilöriskien hallintaa. Henkilöriskejä voidaan yrittää hallita mm. henkilöstön jatkuvalla kouluttamisella sekä työskentelytapojen tarkastelulla ja kehittämisellä. Muita hallintakeinoja voivat olla myös mm. henkilöstön lisääminen, työtehtävien muutokset, henkilöstön tavoitteiden muuttaminen ja henkilöstön työterveyspalvelut sekä vakuuttaminen. Työympäristön turvallisuuteen huomiota kiinnittämällä, voidaan välttyä monelta henkilövahingolta. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2013, 59.)

Merkittävimpiä operatiivisista riskeistä ovat yleensä toiminnan keskeytysriskit. Keskeytysriski on olemassa esimerkiksi silloin kun työvoima lakkoilee, tuotantolaitoksessa syttyy tulipalo tai tietoliikenneyhteydet katkeaa. Keskeytysriskin voi aiheuttaa joko sisäinen tai ulkoinen toiminta. (Ilmonen ym. 2013, 56-57.) Paloriskejä pystytään pienentämään merkittävästi oikeanlaisella toiminnalla. Tilojen tulee olla siistejä ja tavaroiden järjestyksessä, alkusammutuslaitteisto on hyvä olla tuotantotiloissa ja henkilöstön tulee osata niitä käyttää. Myös henkilöstön kouluttamisella parannetaan alkusammutuksen tehokkuutta. Jo tilojen rakentamisvaiheessa on tärkeää ottaa huomioon paloturvallisuutta edistävät asiat, koska tulipalon sammuttaminen on paljon vaikeampaa kuin sen ennaltaehkäisy. Joistakin asioista on olemassa viranomaismääräyksiä, joita tulee noudattaa. Lisäksi on saatavilla erilaisia ohjeita, joiden noudattaminen ei ole pakollista, mutta suotavaa. Yrityksen luonteesta riippuen palotarkastukset ovat pakollisia tietyn ajanjakson välein. Joissakin tapauksissa palotarkastus vaaditaan jo ennen toiminnan aloittamista. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut](http://www.riskienhallinta.fi) 2019.)

Tuotteisiin liittyvät riskit ovat tärkeitä kartoittaa ja niitä tulee välttää mahdollisimman tehokkaasti. Yritys saa tulot sen tuottamista tuotteista sekä palveluista. Tuotantoon liittyviä tarkasteltavia kohteita ovat esimerkiksi tuotantolaitteiden sopivuus ja hyvä laatu, tuotteen valmistukseen sopivien menetelmien käyttö sekä raaka-aineiden korkea laatu. Tuoteriskejä pyritään hallitsemaan koko tuotantoprojektin tarkalla

suunnittelulla ja riskien hallinnalla. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2019.](#))

Liiketoimintasuunnitelman 'Riskit' -kappaleessa käsittelen ne riskit, joita yritystoiminnassamme voisi tulla kyseeseen. Pohdin, kuinka näitä riskejä pyritään ehkäisemään jo yrityksen suunnitteluvaiheessa ja sen jälkeen päivittäisessä toiminnassa. Kerron myös mitkä riskit ovat todennäköisempiä kuin toiset ja kuinka olemme päättäneet nämä riskit kantaa.

3.6.2 Vakuutukset

Ensisijaisesti pyritään välttämään kaikki mahdolliset riskit. Kuitenkaan kaikkia riskejä ei pystytä estämään, joten vastuuta niistä kannattaa siirtää vakuutusyhtiölle. Tällöin yrittäjä ei ole yksin vastuussa vahingon aiheuttamasta harmista, vaan vakuutus tuo ainakin taloudellista turvaa. Lakisääteisten vakuutusten lisäksi vapaaehtoisia vakuutuksia kannattaa ottaa silloin, kun riski vahingosta on liian suuri yksin yrityksen harteilla kannettavaksi. Vakuutuksia tulee tarkastella aina aika ajoin, jotta ne pysyvät ajan tasalla tarpeeseen nähden. (Suomen Riskienhallintayhdistyksen [www-sivut 2019.](#))

Yrittäjille on olemassa erilaisia vakuutuksia, joista osa on pakollisia ja osa vapaaehtoisia. Tämä riippuu yrityksen alasta ja toimenkuvasta. Maataloutta harjoittelevalle viljelijälle maatalousyrittäjän työeläke (MYEL) -vakuutus on pakollinen vuonna 2019 silloin, kun hän omistaa peltoa ja metsää vähintään 5 MYEL-hehtaaria ja kun vuotuinen työtulo on vähintään 3 900€. MYEL-hehtaariksi lasketaan kaikki pelto- ja metsämaat sekä Etelä-Suomessa 1/10 metsämaasta. Tämän pakollisen vakuutuksen mukana maatalousyrittäjä saa automaattisesti työajan tapaturmavakuutuksen, joka korvaa maatalousyrittäjätyössä sattuneet tapaturmat ja ammattitaudit. (Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen [www-sivut 2019.](#))

Maatilan voi vakuuttaa eri vakuutusyhtiöissä. Esimerkiksi vakuutusyhtiöt OP ja LähiTapiola tarjoavat maatilavakuutuksia, jotka kootaan vakuutettavan kohteen tarpeen mukaan. Maatilavakuutuksen ottaminen ei ole pakollista, mutta jotkut rahoittajat

voivat sitä vaatia ja yrittäjänkin kannalta se on viisasta ottaa. Tarpeiden mukaan voidaan vakuuttaa omaisuutta, kuten tuotantorakennukset, koneet ja kalusto sekä tuotantoeläimet. Maatilavakuutuksessa on yleensä vakuutukset ainakin palon ja rikoksen varalle. Maatilatoimintaa aloittaessa kannattaa heti olla yhteydessä vakuutusyhtiöihin ja pyytää vakuutusten kartoitusta. Siten saadaan selville tarvittavat vakuutukset. (OP:n [www-sivut 2019](#); LähiTapiolan [www-sivut 2019](#).)

Liiketoimintasuunnitelman 'Vakuutukset' -kappaleessa pohdin yrityksen sekä yrittäjien vakuutustarpeet mahdollisimman laajasti. Osa vakuutuksista on pakollisia ja osa vapaaehtoisia, joten kerron mitä vakuutuksia aiomme ottaa ja mitä kaikkea meidän tulee vakuuttaa.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA YHTEENVETO

Kun lähdin tätä opinnäytetyötä tekemään, en osannut täysin kuvitella, mitä kaikkea kannattaa suunnitella ennen yrityksen perustamista. Vaikka olen asunut koko lapsuuteni maatilalla ja seurannut läheltä maatalousyrityksen toimintaa koko tähänastisen elämäni ajan, sain silti vasta tätä opinnäytetyötä tehdessäni selville mistä mikään asia johtuu. Suurinta osaa näistä asioista olin päässäni miettinyt, mutta silti vasta tätä työtä tehdessäni ymmärsin, kuinka tärkeää on kirjoittaa nuo kaikki asiat paperille. Siten yrityksen toimenkuvasta ja toiminnasta saa paljon paremman ja realistisemman kuvan.

Maatalousyritykset ovat hieman erilaisia kuin monet muut yritykset esimerkiksi rahankierron kannalta. Monista alan lainalaisuuksista sain opinnäytetyön mukana paljon hyödyllistä lisätietoa. Myös erilaisten tukien mahdollisuudet ja vaatimukset ovat nyt selkeämmin tiedossani ja tiedän, kuinka me olemme oikeutettuja niitä hakemaan. Erilaisista yritysmuodoista ja yrityksen perustamisesta olen saanut tämän työn kautta tarkemman kuvan. Nyt minulle on täysin selvää, mikä yritysmuoto meidän tulee valita. Investointisuunnitelman avulla sain koottua tarvittavat investoinnit sekä selkiytettyä itselleni rahan tarpeita sekä lähteitä. Investointien kannattavuutta tutkittaessa sain

myös uusia ajatuksia investointien toteuttamisesta. Taloussuunnitelmaa tutkiessa sain ensin faktatietoa siitä, kuinka talous tulee todellisuudessa suunnitella. Näiden tietojen pohjalta sain tehtyä tarkan taloussuunnitelman kolmelle ensimmäiselle vuodelle. Myös talouden seuranta varten löysin tietoa monista hyödyllisistä työkaluista ja siitä, kuinka tärkeää se talouden seuranta kannattavan toiminnan kannalta onkaan. Riskien arviointi oli ennen melko vaikeaa, mutta opinnäytetyön teoriaa tehdessä sekin selventyi hyvin. Nyt mahdollisen maatalousyrityksemme riskit on mielestäni todella hyvin kartoitettu ja niihin on pyritty varautumaan.

Vaikka maatalousyrityksen toiminnassa on omat kuvionsa, tarjoaa se silti monia erilaisia vaihtoehtoja ansaita ja kehittää toimintaa. Tätä opinnäytetyötä tehdessäni, tulin siihen tulokseen, että tässäkin tapauksessa on järkevintä aloittaa siltä pohjalta, miltä edellinen viljelijä lopettaa. Ei kannata lähteä ns. keksimään pyörää uudelleen. Kuitenkin sitten toiminnan aloitettua, tulee koko ajan pohtia kuinka voisi toimintaa kehittää ja mille suunnalle me haluamme erikoistua. Maatalousala on jatkuvassa muutoksessa ja toimintaa säädellään erilaisilla lailla ja asetuksilla, joten ne tuovat omat haasteensa toiminnassa. Alalle kasaantuu jatkuvasti uusia vaatimuksia ja paineita, joten on löydettävä tapa selviytyä niistä voittajana.

Opinnäytetyöni ja sitä mukaa yrityksen liiketoimintasuunnitelman valmistuttua, minulla on käsissäni kattava tietopaketti. Tästä teoksesta löytyy teoria liiketoimintasuunnitelman laatimiseen, oli yrityksen ala ja suuntaus mikä tahansa. Voin käyttää tätä apuna myöhemmin, jos joskus suunnittelen jotain muutakin yritystä. Samassa on valmistunut liiketoimintasuunnitelma maatalousyrityksemme mahdollista perustamista varten, joten minulla on tarkka suunnitelma maatalousyrityksen perustamisesta ja sen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelma on valmiina käytettäväksi mm. rahoituksen hakemiseen. Kiinnostukseni ja intoni yrityksen aloittamiseen on vain kasvanut, mitä pidemmälle olen tätä tehnyt ja suunnitellut. Voidaan siis tulla siihen tulokseen, että yrityksen ja liikeidean suunta ovat juuri oikeat minulle.

LÄHTEET

- Airaksinen, T. & Vilkkä, H. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo, J. 2016. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro 2016.
- Eläinsuojelulaki 4.4.1996/247 muutoksineen.
- Havia, P. & Kiviniemi, M. 2008. Perintömetsä - sukupolvenvaihdos ja yhteisomistus. Helsinki: Metsäkustannus Oy.
- Heikinmatti, K., Jahkonen, E., Kanervisto, M., Kekki, S., Marjomaa, J., Ruusulaakso, J. & Toivio, A. 2017. Yritystutkimuksen tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Gaudeamus.
- Heinonen, J., Kostia, K., Malinen, P., Ossa, J. & Stenholm, P. 2005. Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos: Käsikirja luopujille ja jatkajille. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Hevostietokeskuksen www-sivut. Viitattu 2.3.2019. <https://hevostietokeskus.fi/>
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Ikäheimo, S., Malmi, T. & Walden, R. 2016. Yrityksen laskentatoimi. Helsinki: Talentum Pro 2016.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J. & Rajamäki, M. 2013. Johda riskejä: käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Finva Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Ilmoniemi, M., Järvensivu, P., Kyläkallio, K., Parantainen, J. & Siikavuo, J. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Talentum Media Oy & tekijät.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYPro Oy.
- Järvenpää, M., Länsiluoto, A., Partanen, V. & Pellinen, J. 2013. Talousohjaus ja kustannuslaskenta. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Karjalainen, L. 2013. Yrittäjän talousopas. Helsinki: Gaudeamus Oy.
- Kolttola, E., Pösö, J. & Saaranen, P. 2016. Liike-elämän matematiikka. Helsinki: Edita.

Korkiatupa, P. 2018. Mitä suurempi maatila, sitä enemmän vaaditaan taloushallinnolta. Tilisanomat 3/2018. Helsinki: Suomen taloushallintoliitto ry. Viitattu 13.2.2019. <https://tilisanomat.fi/>

Koskela, M. 2019. Asiantuntija, ProAgria Länsi-Suomi. Henkilökohtainen tiedonanto 4.3.2019.

Lampinen, S. & Kuja-Lipasti, O. 2017. Sukupolvenvaihdos maatilalla 2017-2018. Viitattu 3.3.2019. ProAgria: Etelä-Pohjanmaa. https://etela-pohjanmaa.proagria.fi/sites/default/files/attachment/sukupolvenvaihdos_opas_tammi_2017_0.pdf

Lipponen, R. 2011. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Keskuskauppakamari 2011. Viitattu 4.9.2018. http://media.ammattinetti.fi/Yrityksen_perustajan_opas_2011_TEM.pdf

Luonnonvarakeskuksen www-sivut. Viitattu 3.3.2019. <https://www.luke.fi/>

LähiTapiolan www-sivut. Viitattu 1.3.2019. <https://www.lahitapiola.fi/maatilat>

Maa- ja metsätalousministeriön www-sivut. Viitattu 4.3.2019. <https://mmm.fi/etusivu>

Maaseutuvirasto. Tuenhakijan perusopas 2018. Viitattu 4.3.2019. <http://ruokavirasto.mobiezine.fi/zine/450/cover>

Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen www-sivut. Viitattu 11.2.2019. <https://www.mela.fi/fi>

Maatilatalouden tuloverolaki. 15.12.1967/543 muutoksineen.

Meretniemi, I. & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava.

Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista: Liiketalous tutuksi. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Neilimo, K. & Uusi-Rauva, E. 2005. Johdon laskentatoimi. Helsinki: Edita 2005.

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. Helsinki: Edita 2013.

OP Sukupolvenvaihdoksen opas, n.d. Viitattu 7.10.2018.

OP:n www-sivut. Viitattu 1.3.2019. <https://www.op.fi/etusivu>

Patentti- ja rekisterihallituksen www-sivut. Viitattu 13.3.2019. <https://www.prh.fi/fi>

Peltonen, S., Tuovinen, P. & Vuori, S. 2013. Markkinariskien hallinta maatilalla. Helsinki: ProAgria keskusten liitto.

Pitkämäki, A. 2000. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakaari.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. 2.uudistettu painos.

Ruokaviraston www-sivut. Viitattu 1.1.2019. <https://www.ruokavirasto.fi/>

Rämö, A-K. & Hietala, J. 2017. Sukupolvenvaihdokset maatiloilla. PTT työpapereita 190. Toim. Vuori, L. & Yrjölä, T. Helsinki: Pellervon taloustutkimus 2017.
<http://www.ptt.fi/julkaisut-ja-hankkeet/kaikki-julkaisut/sukupolvenvaihdokset-maatiloilla.html>

Suomen Hevosnomistajien Keskusliitto ry:n www-sivut. Viitattu 18.3.2019.
<https://www.shkl.net/>

Suomen Riskienhallintayhdistys ry:n www-sivut. Viitattu 1.3.2019. <http://www.pk-rh.fi>

Tilastokeskuksen www-sivut. Viitattu 23.9.2018.
<https://www.tilastokeskus.fi/index.html>

Tomperi, S. 2016. Käytännön kirjanpito. Keuruu: Edita Publishing Oy.

Turvallisuus- ja kemikaaliviraston www-sivut. Viitattu 3.3.2019.
<https://tukes.fi/etusivu>

Työttömyysturvalaki. 2002. 30.12.2002/1290 muutoksineen.

Uusyrityskeskuksen www-sivut. Viitattu 23.9.2018.
https://ejulkaisu.grano.fi/Uusyrityskeskus/Perustamisopas_2018#p=1

Valtioneuvoston asetus eräiden maa- ja puutarhataloudesta peräisin olevien päästöjen rajoittamisesta 1250/2014. Viitattu 5.3.2019.

Verohallinnon www-sivut. Viitattu 7.10.2018. <https://www.vero.fi/>

Verohallituksen päätös muistiinpanovelvollisuudesta ja muistiinpanoista. 1807/1995 muutoksineen.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2014. Liiketoimintaosaaminen. Porvoo: Edita Publishing Oy.

