



# Ylämaankarjatilän perustaminen

Sanna Kuusela

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Ylämaankarjatilän perustaminen

Sanna Kuusela  
Liiketalouden koulutus  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2019

Sanna Kuusela

### Ylämaankarjatilan perustaminen

Vuosi 2019 Sivumäärä 46

---

Opinnäytetyön tavoitteena oli ottaa selvää sukupolvenvaihdoksesta pienellä maatilalla sekä selvittää uuden liiketoiminnan mahdollisuuksia tilalla tulevaisuudessa. Tarkoituksena oli kerätä mahdollisimman laaja tietoperusta ylämaankarjasta ja sen kasvatustyöstä. Tämän lisäksi opinnäytetyössä arvioidaan maatalouden ja karjankasvatuksen tuotto-odotuksia ja kannattavuutta. Opinnäytetyö toimii esiselvityksenä uudelle yritystoiminnalle, sillä kerätyn tiedon pohjalta laadittiin myös liiketoimintasuunnitelma.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu maatalousalan kirjallisuuteen ja julkaisuihin sekä tilallisten haastatteluihin. Haastattelumuodoksi valikoitui teemahaastattelu, jotta saatiin ylämaankarjatilallisten kanssa aikaan vapaamuotoisempi keskustelu. Kerätyn tietoperustan ja haastattelujen pohjalta voitiin vetää johtopäätös, että karjatilan perustaminen vaatii omistautumista ja paloa maatalousyrittämistä kohtaan. Sukupolvenvaihdos on suunniteltava hyvin, että pystytään rakentamaan kannattavaa uutta liiketoimintaa. Maatalous vaatii runsaasti työtä sekä halua kehittää alaa ja toimintaa. Ylämaankarja on lihakarjarotuna paras vaihtoehto maatilalle, sillä sen kasvatusta ei vaadi juurikaan investointeja tuotantorakennuksiin.

Liiketoimintasuunnitelmassa määritettiin varsinainen liikeidea, joka pohjautuu ylämaankarjan kasvatukseen ja maaseutumatkailuun. Suunnitelmassa luotiin myös brändilupaus, markkinointisuunnitelma ja määritettiin SWOT-analyysin avulla tilan ja mahdollisen yritystoiminnan mahdollisuuksia, vahvuuksia, heikkouksia sekä uhkia. Osana liiketoimintasuunnitelmaa arvioitiin kannattavuutta ja perehdyttiin maataloutta koskevaan lainsäädäntöön.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että maatalousyrittäminen vaatii työlle omistautuneisuutta ja suurien kokonaisuuksien hallitsemista. Maataloudelta vaaditaan monimuotoisuutta, joka helposti ylityöllistää maatalousyrittäjän. Haastatteluiden pohjalta voidaan todeta, että maatalous ja karjankasvatusta vaativat kutsumusta ja aitoa halua toimia tilallisena. Tilan tuotolla pystytään kattamaan yhden henkilön keskipalkka, mutta tehdyn työn määrä on palkan verrattuna suuri ja näin ollen yleensä tehdyn työn arvo jää pieneksi. Monimuotoisuudella, tunnettavuudella ja luomalla suhteita oikeisiin sidosryhmiin voi karjatila ja maatalous olla tuottavampaa, mutta edelleen tehdyn työn arvo jää pieneksi.

Asiasanat: Liiketoimintasuunnitelma, sukupolvenvaihdos, ylämaankarja

Sanna Kuusela

Establishment of Highland ranch

Year	2019	Pages	46
------	------	-------	----

---

The aim of the thesis was to find out the change of generation at small farm and find out the possibilities of starting a new business in the future. The main issue was to gather the widest knowledgebase of the highland cattle breeding work. Profit expectations and profitability of agriculture and cattle farming was also included in the thesis. The thesis works as a preliminary study for the new business and the business plan is based on the collected information.

The knowledgebase of the thesis is based on agricultural literature and publications, as well as interviews with farmers. The interview format was selected as a theme interview to provide a more informal conversation with the Highland cattle farmers. Based on the collected information from interviews, it could be concluded that the establishment of cattle farm requires dedication and will to be farm owner. Generational change must be well designed to build a profitable new business. Agriculture demands a lot of work and a desire to develop the industry and activities. Highland herd is the best alternative to the farm as a beef cattle breed, as it does not require much investment in production buildings.

The business plan defines the actual business idea, which is based on to breed Highland cattle and create a rural tourism destination. The plan also created a brand promise, a marketing plan, and identified opportunities, strengths, weaknesses, and threats for space and potential business activity through SWOT analysis. As part of the business plan, profitability was assessed in the form of an economic plan and familiarized with agricultural legislation.

In conclusion, farming requires dedication to work and mastering large entities. Agriculture requires diversity, which easily overworks the farmer. At the basis of the interviews, it can be stated that agriculture and cattle breeding require calling and willingness to act as cattle breeder. Profitability is largely based on the one-man average pay that a farm can produce, but often the value of the work is disregarded in relation to the amount made. With diversity, visibility and relationships with the right stakeholders, the ranch and agriculture can be more productive, but the value of the work will remain small.

Keywords: A business plan, generational, highland cattle

## Sisällys

1	Johdanto .....	7
2	Maatalousalan yrittäjäksi .....	8
2.1	Kouluttautuminen.....	9
2.2	Ylämaankarja .....	10
3	Sukupolvenvaihdos .....	10
3.1	Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu .....	11
3.2	Verotus sukupolvenvaihdoksessa .....	12
3.2.1	Lahjavero.....	12
3.2.2	Luovutusvoitto.....	13
3.2.3	Tulovero .....	13
3.2.4	Arvonlisä- ja varainsiirtovero .....	13
4	Ylämaankarjatilallisten kokemuksia .....	14
4.1	Haastattelujen tulokset.....	14
4.1.1	Ylämaankarjankasvatus .....	15
4.1.2	Kulurakenne.....	15
4.1.3	Ympäristö.....	16
4.1.4	Maisemointieläimet .....	17
4.1.5	Ranchising .....	17
4.2	Haastattelujen yhteenveto.....	18
5	Liiketoimintasuunnitelma .....	19
5.1	Liikeidea .....	22
5.2	Markkinointi .....	23
5.2.1	Brändi .....	25
5.3	SWOT-analyysi .....	25
5.4	Kilpailuanalyysi .....	26
5.5	Riskien arviointi .....	29
5.6	EU ja lainsäädäntö .....	30
6	Maatilan verotus .....	31
6.1	Maatalouden menot ja tulot .....	32
6.2	Luovutusvoittoverotus ja arvonlisävero .....	34
6.3	MYEL.....	34
7	Kannattavuus.....	34
7.1	Suoramyynti.....	36
7.2	Rahoitus .....	37
7.3	Maataloustuet .....	38
8	Pohdinta ja johtopäätökset.....	38

Lähteet .....	40
Liitteet.....	44

## 1 Johdanto

Innokkuus ja palo maataloutta ja eläimiä kohtaan on avainasemassa maatilaa jatkettaessa tai sitä perustaessa. Tämän opinnäytetyö toteutetaan siksi, että saadaan tietoa maatalouden kannattavuudesta ja eläinten kasvatuksen haasteista. Opinnäytetyöllä pyritään tukemaan haavetta ylämaankarjatilän perustamisesta ja sukupolvenvaihdoksesta vanhalle kotitilalle. Lähtökohtana on oma kokemus maatilän arjesta lihakarjatilalla, jossa on kasvatettu Aberdeen anguksia aina vuoteen 2005 saakka. Kokemus tilän töistä luo realiteettia opinnäytetyön aiheelle ja sen haasteille. Opinnäytetyössä perehdytään nykyaikaiseen maatalouteen ja mahdollisuuksiin, joita tulevaisuus tuo mukanaan. Ympäristöasiat ovat vahvasti esillä tänä päivänä ja niiden vaikutusta maatalouteen ei voi ohittaa.

Pienimuotoinen maatalousyrittäminen ei ole ollut enää pitkään aikaan kannattavaa ja sen vuoksi monet vanhat maatilat ovat joko kokonaan autioituneita tai maat on vuokrattu ulkopuolisille viljelijöille. Maatilojen jatkaminen ei enää kiinnosta nuoria siinä määrin, kuin mitä 20-30 vuotta sitten. Vaatimus tilojen suuresta tuotantokapasiteetista ja määrällisesti isosta karjalaumasta on syy sille, että monet tilat jäävät ilman jatkajia tulevaisuudessa. Maatalouden tuotto-odotukset suhteessa työhön ovat myös alhaiset, sillä maatalous sitoo tekijänsä työhön koko vuorokaudeksi, seitsemäksi päiväksi viikosta. Monialaisuus maataloilla on uusi ohje-nuora ja vaatiikin yrittäjältä osaamista sekä tahtoa toimia maatalouden eri muotojen parissa.

Opinnäytetyöllä pyritään luomaan realistinen kuva maatalousyrittämisen kulurakenteesta ja mahdollisten tukipakettien sekä EU:n lainsäädännön vaikutuksesta yrittämiseen. Opinnäytetyössä selvitetään myös sukupolvenvaihdoksen kulkua, sillä sukupolvenvaihdos alkaa hyvällä suunnittelulla, hyvissä ajoin.

Liiketoimintasuunnitelma on keskeisessä osassa opinnäytetyötä, jotta sitä voidaan mahdollisesti tulevaisuudessa hyödyntää suoraan käytäntöön. Liiketoimintaa on tarkoitus rakentaa vanhalle kotitilalle Lopen Läyliäisissä, joka on sijainniltaan keskeisellä paikalla ja hyvien tie-yhteyksien päässä. Pienen tilän kehittäminen ja uudelleen rakentaminen sekä mahdollinen laajentaminen ovat tämä opinnäytetyön lähtökohtia.

## 2 Maatalousalan yrittäjäksi

Aroniemi on pieni tila Lopen Läyliäisissä, vielä tarkemmin Maakylässä entisessä Metsäkylässä. Aroniemi on sijainniltaan keskeisellä paikalla noin 50 kilometrin päässä pääkaupunkiseudusta ja Hämeenlinnasta sekä noin 30 kilometrin päässä Hyvinkäältä, Riihimäeltä ja Nurmijärveltä.



Kuva 1: Sijaintikartta (googlemaps.com)

Tila on vuosien saatossa muuttanut muotoaan ja omistajaansa useaan otteeseen. Alkujaan Leppäojan torppa jaettiin vähitellen kasvavan Metsäkylänväen myötä erillisiksi tonteiksi. Näin muodostui myös Aroniemi ja Kuusela. Aroniemi oli isompi tila ja alkujaan pelto- ja metsäalat ovat kuuluneet Aroniemeen. 70-80 luvun vaihteessa maantien toisella puolella sijainneen Kuuselan omistaja osti Aroniemen maat ja metsät sekä myöhemmin myös itse Aroniemen talon. Näin yhdistyi Kuuselan sekä Aroniemen tilat yhdeksi kokonaisuudeksi. Myöhemmin Aroniemen talon Kuuselan omistajan poika ja myöhemmin sukupolvenvaihdoksen sekä perinnönjaon myötä tila siirtyi kokonaisuudessaan hänen haltuunsa. Kuuselasta muodostui tilan pääpaikka, jonka ympärille toiminta rakentui. Aroniemen talo on ollut asumisoikeusasuntona aina 2000-luvun alkuvuosille saakka ja sen jälkeen vuokralla ensin ulkopuoliselle ja nykyään Kuuselan pojantyttärelle.

Tilalla on pääelinkeinona tehty puukauppaa, kasvatettu lihakarjaa ja viljelty kauraa. Lihakarjan pito lopetettiin tilalla vuonna 2005, koska se ei enää kannattanut ja tilan pitäjä siirtyi



muihin työtehtäviin. Klapikauppaa tilalla käydään yhä pienimuotoisesti. Peltoja viljeltiin vielä muutama vuosi karjan lähdön jälkeenkin, lähinnä kuivaheinää myyntitarkoituksessa ja viljaa. Nykyään pellot ovat vuokralla ulkopuoliselle viljelijälle määräaikaisena sopimuksena. Metsäalasta tilallinen huolehtii yhä itse ja sitä on uudelleen istutettu kesällä 2018.

Tämä opinnäytetyö toteutetaan siksi, että saadaan selville tilan jatkamisen kannattavuus ja mahdollisen ylämaankarjatilän perustamisen haasteet. Haaveena olisi toteuttaa tilalle sukupolvenvaihdos tulevaisuudessa, mahdollisesti noin 10 vuoden kuluessa, ja tilan henkiin herättäminen. Nykyään Aronimessä asuva Kuuselan pojan tytär ja opinnäytetyöntekijä on kiinnostunut ylämaankarjan kasvatuksesta ja maaseutumatkailukohteen luomisesta. Tavoitteena on tämän opinnäytetyön myötä luoda alustava liiketoimintasuunnitelma tulevaisuutta varten.

## 2.1 Kouluttautuminen

Tilanjatkajalta vaaditaan vähintään 20 opintoviikon tai vaihtoehtoisesti 30 opintopisteen koulutus, joista puolet koostuu talousasioista sekä kolmen vuoden kokemus tilalla työskentelystä. Jollei tilalla työskentelystä ole aikaisempaa vaadittua kolmen vuoden kokemusta, on maatalousalan toisen asteen koulutus edellytys tilan jatkamiseksi. Jatkajalla on 36 kuukautta aikaa hankkia alan koulutus, avustuksen ja korkotukilainan yhdistelmästä muodostuvan, aloitustuki päätöksen saamisen jälkeen. Aloitustuki myönnetään nuorelle ensikertalaiselle viljelijälle, joten koulutus ei ole edellytys tuen hakemiselle. (Osuuspankki 2019.)

Oppilaitokset, kuten Hyria tarjoavat maatalousalan perustutkintokoulutusta. Koulutuksen tavoitteena on antaa kokonaiskuva maaseutuyrittäjälle hänen mahdollisuuksistaan sekä edellytyksistä. Koulutuksessa painotetaan eettisyyttä, ympäristövastuullisuutta ja laatua, jotka tulee ottaa huomioon niin eläinten kasvatuksessa, kuin kasvien viljelyssä. Koulutus avaa mahdollisuuden toimia tuotantoeläinten hoitajana, maanviljelijänä, maataloustarvikkeiden ja koneiden myynnissä tai maisemanhoitopalvelujen parissa. (Hyria 2019.)

Hyrian tarjoama ammattitutkinto on syventävää tietoa ja taitoja tarjoava koulutus. Perustutkinto toimii sen pohjana (180op) ja ammattitutkinto kattaa 150 opintopistettä, jotka koostuvat pakollisista opinoista (50op) ja valinnaisista opinnoista (100op). Ammattitutkinnoissa perehdytään eläinten fysiologiaan, eläinlääkintätieteen lainsäädäntöön, työturvallisuuteen, kustannustehokkuuteen, eläinten käsittelyyn ja vastuuseen sekä kestävään kehitykseen. Ammattitutkinnon suorittaneella on mahdollisuus toimia yrittäjänä tuotantoeläinten parissa itsenäisesti tai palkollisena lomittajana ja eläinten hoitajana. (Hyria 2019.)

Agrologiksi voi opiskella Hämeen ammattikorkeakoulussa, jossa yhdistyy maatalousalan perus- ja ammattitutkinto 240 opintopisteen laajuisena eli neljän vuoden kestoisena tutkintona. Tutkinto antaa samat valmiudet toimia maatalousalan yrittäjänä ja maatalouden muissa työtehtävissä, kuin Hyrian tarjoama koulutus. (Hämeen ammattikorkeakoulu 2019.)

## 2.2 Ylämaankarja

Highland cattle eli ylämaankarja on Skotlannista lähtöisin oleva liharotu, joka on tuotu Suomeen vuonna 1993. Rotuna ylämaankarja on sopeutunut vaativiin sääolosuhteisiin paksun nahkansa ja kaksinkertaisen karvapeitteensä avulla. Alkujaan Skotlannin ylämailta kotoisin oleva rotu on tottunut kylmiin talviin ja ulkokasvatukseen ympärivuoden. Karjaa ei voi kasvattaa ahtaissa tuotantorakennuksissa vaan se vaatii ympärilleen avaruutta ja isoja laidunalueita jo suuren kokonsa vuoksi. Ylämaankarjaa on käytetty jo vuosia lihan tuotannon lisäksi maisemanhoitoon, sillä se pystyy hyödyntämään ravintonaan alueita, joita ei muuten voitaisi hyötykäyttää. Tehokkaan ruoansulatuksen ansiosta luonnonlaitumien hyödyntäminen on luontaista tälle rodulle. (Suomen Highland Cattle Club Ry 2019.)

Ylämaankarja poikkeaa muista liharoduista ulkoisesti, mutta myös monella muulla tavalla. Iso eläin vaatii normaalia pidemmän kasvuajan ja teuraaksi sonnit ovat valmiita vasta 2-3 vuoden iässä, kun esimerkiksi muiden rotujen osalta teurastus tapahtuu noin puolentoistavuoden iässä. Emolehmä tuottaa vasikan pääsääntöisesti kerran vuodessa, mutta ajallisesti se saattaa elää jopa yli 15 vuotiaaksi. Ylämaankarja on laumaeläin ja vahvan laumahierarkian vuoksi se tarvitsee laajan asuintilan, jotta lauman alempiarvoiset yksilöt voivat vältellä ylempiä. (Suomen Highland Cattle Club Ry 2019.)

Ylämaankarjalle pitää pystyä järjestämään oikeanlainen elinympäristö, joka tarkoittaa laaja-alaista laidunaluetta. Oleellista on järjestää eläimille ympäristö, jossa voi tarpeen vaatiessa hakeutua suojaan, josta löytyy ruokinta- ja juomapaikat sekä makuupaikat. Kesäisin laidunaloja on varattava tarpeeksi, sillä pinta-alaltaan suuri viheriö ei välttämättä takaa ravintoa riittävästi koko laidunajaksi. Kesä on ylämaankarjan kasvuaikaa ja silloin on varmistettava eläinten ruoansaanti. Etenkin kesäaikana tulee varmistaa eläinten puhtaan veden saanti, sillä eläin juo 10-15 litraa vettä minuutissa ja mahdollinen nestehukka ei näy ulospäin helposti. (Suomen Highland Cattle Club Ry 2019.)

Kuten kaikessa eläinten jalostustyössä panostetaan ylämaankarjankin osalta jo olemassa oleviin, alkuperäisiin ominaisuuksiin sekä terveyden paranemiseen ja sairauksien ehkäisyyn. Tärkeässä osassa jalostusta ovat emolehmät ja niiden emo-ominaisuuksien luontevuus. Rotupuhtaus jalostuksessa kirjataan kantakirjaukseen, josta selviää eläimen alkuperä. Sonneissa jalostus korostuu siitossonnin osalta, sillä siitossonnin pääasiallinen tehtävä on emolehmien tiineyttäminen. (Suomen Highland Cattle Club Ry 2019.)

## 3 Sukupolvenvaihdos

Sukupolvenvaihdos on tapa siirtää yritys perheenjäsenelle tai perhepiiriin kuuluvalla perinteisen yrityskaupan sijaan. Sukupolvenvaihdoksen etuna on huojennussäännökset verolainsäädän-

nön osalta ja edullisempi kauppahinta verrattuna ulkopuoliseen yrityskauppaan. Usein sukupolvenvaihdoksessa myyjä haluaa taata liiketoiminnan jatkuvuuden ja siirtää liiketoiminnan perhepiirin sisällä jatkajalle tai perhepiirin sisällä on halukas liiketoiminnan aloittaja, johon nykyisen yrittäjän tilat ja toiminnot soveltuvat. (Juusela 2014, 13.)

Usein sukupolvenvaihdoksen tavoitteena on minimoida järjestelystä aiheutuvat kustannukset niin luovuttajan, kuin jatkajan osalta. Vaikka sukupolvenvaihdoksessa yrityskaupan hinta on pienempi, kuin ulkopuoliselle myydessä, on yrityksestä luopuvan toimeentulo turvattava yrityksen omistajanvaihdon jälkeenkin. Sukupolvenvaihdoksen pääasiallinen tarkoitus on yritystoiminnan jatkuvuus. (Juusela 2014, 13-14.)

### 3.1 Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu

Sukupolvenvaihdos lähtee liikkeelle suunnittelusta, johon on hyvä kirjata eri osa-alueet, jotta kokonaisuus on helpompi ymmärtää ja jäsentelyllä rajata. Suurin kysymys on millä tavalla tila siirretään jatkajalle. Vaihtoehtoina sukupolvenvaihdoksessa on perinteinen kauppa tilasta, vuokrasopimus tai lahjoitus. Lahjoitus sinänsä on haastava tapa tilan siirrossa, koska silloin tilasta luopuvan toimeentulo ei ole turvattu. Lahjoituksessa kannattaa ottaa myös huomioon lahjavero, joka saattaa nousta suureksikin tilan arvoa ajatellen. Kauppahintaa taas ei ole niinkään erikseen säädetty, vaan siitä voidaan ostajan ja myyjän kesken sopia, jolloin sen ei tarvitse olla markkinahinnan mukainen. Kauppahintaa asettaessa tulee toki ottaa huomioon verottajan asettama käypäarvo, jolloin pystytään välttämään lahjaveron. (Osuspankki 2019.) Käypäarvo määräytyy sen perusteella, mitä verovelvollisuuden alkamishetkellä varallisuuden todennäköisin luovutushinta olisi.

Maatilan käypäarvo määritetään siten, että määritetään varallisuuslajien arvot erikseen niihin soveltuvilla arvonmäärittämismenetelmillä ja lasketaan saadut arvot yhteen. Erikseen määritettyjen osien hinnat ovat yleensä yhteensä korkeampia, kuin maatilakokonaisuuden käypä hinta, jolloin usein tehdään tilakokonaisuusalennus. Peltoalan arvo lähtökohtaisesti perustuu usein jo toteutuneisiin kauppoihin alueella tai alueelle määritettyyn hehtaarihintaan verohallinnon ohjeen mukaisesti. Maatalousrakennuksien kuin myös maatalouskoneiden käypä arvo perustuu menojäännökseen. Jos on kyse metsätilasta tai tilaan kuuluvasta metsäalasta niin ensisijaisesti alan asiantuntijan, kuten metsänhoitoyhdistyksen, arviota pidetään käypänä arvona. (Ossa 2018, 59-69.)

Sukupolvenvaihdoksessa ratkaiseva tekijä on myös tilan jatkajan varallisuus ja tilan rahoitus. Nuorelle viljelijälle on olemassa aloitustuki, joka muodostuu avustuksen ja korkotukilainan yhdistelmästä, mikä helpottaa aloituskustannuksista selviytymistä. Ennen kauppakirjan laatimista tulee aloitustukea hakea ELY-keskuksesta. Alle 41-vuotias tilanpidon ensikertaa aloit-

tava voi saada aloitustukea. Kauppahinnan maksamiseen ja maatalouden vaatimiin lisähankintoihin voidaan hyödyntää korkotukilainaa ensimmäisen vuoden ajan aloituspäätöksestä.

(Osuuspankki 2019.)

Yrittäjätulon määrä vähintään	Avustuksen määrä korkeintaan	Korkotuen ja varainsiirtovapauden määrä korkeintaan	Korkotukilainan määrä*
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 €

Taulukko 1: Aloitustuen määrä (Ruokavirasto 2019.)

### 3.2 Verotus sukupolvenvaihdoksessa

Verosuunnittelu on tärkeässä osassa sukupolvenvaihdoksessa niin luovuttajan, kuin jatkajankin osalta, sillä veroseuraamuksia aiheutuu aina kaupankäynnissä. Oleellisinta sukupolvenvaihdoksessa on sen luovutusmuodon valinta eli luovutetaanko tila lahjana vai kauppana. Verosuunnittelu tulisi aloittaa ennen luovutusmuodon valintaa tai luovutuskirjan laatimista, jotta saadaan selville ajoissa verotuksen vaikutukset sukupolvenvaihdokseen. (Osuuspankki 2019.)

Jo aiemmin mainitun lahjaveron voi välttää pitkälti huomioimalla verottajan asettaman käyvän arvon tilalle, mutta tänä päivänä verottajan määrittämä arvo voi olla suhteessa niin suuri, että on järkevämpää maksaa osittain lahjaveroa tilan omistajanvaihdosta. Olennaisimpia veroasioita, jotka tulee selvittää, ovat jo mainittu lahjaveron, luovutusvoittovero, varainsiirtovero, tulovero, arvonlisävero ja tarvittaessa metsävero. (Osuuspankki 2019.)

#### 3.2.1 Lahjaveron

Lahjaveron lasketaan tilan käyvästä arvosta, joka määritetään siihen kuuluvien osien käyvän arvon pohjalta. Jos tilasta maksettava vastike on korkeintaan 75 prosenttia käyvästä arvosta, pidetään kauppaa lahjaluonteisena. Kun kyseessä on maatila, on lahja- ja perintöverolakiin kirjattu huojennuksia, jonka myötä lahjaverolta voi välttyä kauppahinnan ollessa yli 50 prosenttia tilan käyvästä arvosta. (Osuuspankki 2019.) Huojennuksen ehtona on yritystoiminnan harjoittaminen tilalla ja sen jatkaminen. Tilalla ei ole harjoitettu aktiivista maataloutta lähi-vuosina, mutta kuten KHO 2010:25 tapauksessa on todettu riittäväksi se, että tilalla on luovuttajien toimesta aiemmin harjoitettu maataloutta. (Juusela 2014, 74.)

”KHO 2010:25 Puolisot ovat viljelleet yli 10 vuoden ajan omistamaansa maatilaa. He olivat lopettaneet oman maatalouden harjoittamisen vuonna 1995, minkä jälkeen pellot oli vuokrattu ulkopuoliselle viljelijälle. Pellosta saatu vuokratulo oli verotettu maatalouden tuloverolain mukaan. Vuonna 2004 maatilasta oli tehty sukupolvenvaihdosluovutus, jossa ostajina olivat puolisoitten tytär ja hänen aviopuolisensa. Hallinto-oikeus katsoi, että TVL 48 §:n 1 momentin

3 kohdan säännöstä luovutusvoiton verovapaudesta voitiin pellon osalta soveltaa. Säännös ei edellyttänyt, että luovuttajan on harjoitettava aktiivista maataloutta juuri ennen luovutusta. Korkein hallinto-oikeus ei Veronsaajien oikeudenvallontayksikön valituksesta muuttanut hallinto-oikeuden päätöstä. Verovuosi 2004.”

Vero.fi sivustolta löytyy lahjaverolaskuri, jolla voi laskea lahjan arvoon kohdistuneen lahjaveron määrän. Verotuksessa on veroluokat suhteessa lahjansaajaan eli esimerkiksi lahjan luovuttajan aviopuoliso tai lapsi kuuluvat alempaan verotusluokkaan, kuin esimerkiksi hyvä ystävä tai muu sukulainen. Tämän projektin osalta, jos hypoteettisesti ajattelisi tilan arvoksi 500 000 ja luovutettavaksi kokonaan lahjana, olisi lahjaveron osuus tilanomistajan tyttärelle alemman veroluokan mukainen eli 67 100 euroa. (Vero 2019.)

### 3.2.2 Luovutusvoitto

Luovutusvoitosta maksetaan myös veroa, joka määräytyy tuloverolain mukaisesti, kuten kaupankäynnistä yleensä. Luovutusvoittoverolta voi välttyä, jos sukupolvenvaihdon myötä kauppahinta jää alle hankintahinnan. On myös mahdollista, että tilan luovuttaja tekee luovutustappiota. (Juusela) Verovapauteen on myös muitakin ehtoja ja niiden täyttyessä ei tarvitse luovutusveroa maksaa. Ehtoihin lukeutuu omalle lapselle, lapsenlapselle ja sisarukselle myyminen, tilalla harjoitettu maatalous myyjän toimesta, 10 vuoden omistussuhde tilaan ja tontin sekä asunnon osalta yleinen kahden vuoden minimivaatimus asumisajasta ennen myyntiä. (Osuuspankki 2019.)

### 3.2.3 Tulovero

Tuloverotuksen pohjana käytetään käypää arvoa, kuten lahjaverossakin. Verottaja laskee tuloveron kaikille kaupan osa-alueille. Jälleen suunnitelmallisuus sukupolvenvaihdoksessa kannattaa, sillä veropiikkejä voi välttää jakamalla verotusta luovuttajan ja jatkajan välillä. Pitkälti verotus määräytyy kauppahinnan jaon perusteella suhteessa käypään arvoon, jolloin nähdään myös myyjän tuloutuvat arvot ja ostajan verotuksessa vähennettävät arvot. (Osuuspankki 2019.)

### 3.2.4 Arvonlisä- ja varainsiirtovero

Yritystoimintaa jatkettaessa, maatilán luovutuksesta ei tarvitse maksaa arvonlisäveroa. Arvonlisäverovapaata on myös kauppakirjalla luovutettu irtaimisto, edellytyksenä tilán toiminnan jatkaminen tai yritystoiminnan henkiinherättäminen. Suunnitteluvaiheessa kannattaa ottaa huomioon arvonlisäveron palautus luovuttajalle kaluston ja koneiden myötä, jolloin niistä voi aiheutua veroseuraamuksia myyjälle. (Osuuspankki 2019.)

Valtiolle suoritettava varainsiirtovero on kiinteistöistä suoritettavasta kauppahinnasta 4 prosenttia. Varainsiirtovero koskee myös arvopapereita, mutta esimerkiksi kiinteistökaupassa ir-

taimisto jää sen ulkopuolelle. Perinnöksi tai lahjaksi saadusta kiinteistöstä ei varainsiirtoa tarvitse suorittaa. (Juusela 2014, 103.) Suorittamisvelvollisuus verolle alkaa kauppakirjan tekemisestä. Poikkeuksena varainsiirtoverovelvollisuudelle on maatilalla sijaitseva asuinrakennus sillä, jos ostaja on alle 40-vuotias ensiasunnon ostaja, on asunnon osuus hinnasta verovaapa. Varainsiirtovero on vähennyskelpoinen verotuksessa. (Osuuspankki 2019.)

#### 4 Ylämaankarjatilallisten kokemuksia

Opinnäytetyön tavoitteena on perehtyä ylämaankarjan kasvatukseen ja maatilalan perustamiseen. Teemahaastatteluilla pyrittiin haastatteluissa löytämään eri näkökulmia ylämaankarjan kasvatukseen aihepiireittäin, tilaan, karjaan, kuluihin ja ympäristöön liittyen. Oleellisinta haastatteluissa oli saada mahdollisimman paljon käytännökokemukseen perustuvaa tietoa karjatilayrittäjän arjesta. Teemahaastattelu valikoitui tiedonkeruumuodoksi, koska keskustelulla kyettiin herättämään ajatuksia molemmin puolin ja tuomaan haastatteluun enemmän sisältöä.

Haastattelurunko rakentui neljästä aihealueesta, joissa avainkysymyksissä kartoitettiin yleiskuvaa tilasta. Ylämaankarjaan kohdistuvat kysymykset antoivat käytännön kokemukseen pohjautuvaa tietoa rodusta ja niiden kasvatuksesta. Kulujen selvittäminen pyrittiin pitämään osin suppeampana sen arvioimisen haasteellisuuden vuoksi, tavoitteena oli lähinnä saada yleiskuvaa ylämaankarjaan kohdistuvista kuluista. Haastatteluissa otettiin huomioon myös paljon puhuttavat ympäristöasiat ja lihantuotannon ilmasto- ja kuormittava vaikutus.

##### 4.1 Haastattelujen tulokset

Haastateltavaksi valikoitui sattumavaraisesti viisi ylämaankarjatilallista ympäri Suomea ja haastattelut toteutettiin huhtikuussa 2019 puhelinhaastatteluina. Kaikki tilalliset olivat jatkajia sukunsa tiloille, jokainen hiukan eri lähtökohdista. Osalla haastateltavia oli jo ennestään kokemusta karjan kasvatuksesta, pääosin lypsykarjan tai muun lihakarjan osalta. Ylämaankarjaa tiloilla oli keskimäärin kasvatettu kymmenen viimeisen vuoden ajan. Tiloilla oli pääsääntöisesti karjaa 50-120 päätä, joista yksi tai useampi kokoonpano koostui emolehmälaumasta, hiehoista ja sonneista sekä kevään ensimmäisistä poikimisista syntyneistä vasikoista.

Kaikki haastatelluista tiloista toimivat perheenjäsenten avulla ja ulkopuolista työvoimaa osalla tiloista käytetään lähinnä urakointina heinän paalauksen yhteydessä. Lähes kaikilla tiloilla toinen tilallisista käy töissä muualla taloudellisista syistä, jollei kumpikin, ja tilan työt hoidetaan päivätyön ulkopuolella. Tilallisilla oli jo tilaa perustaessa ollut hyvin realistinen kuva, mitä karjatilalla pitäminen käytännössä tarkoittaa ja näin ollen suurin osa oli tyytyväisiä nykyiseen tilanteeseensa odotustensa pohjalta.

#### 4.1.1 Ylämaankarjankasvatus

Ylämaankarjaa markkinoidaan helposti pienellä pärjäävänä, mutta asialla on usein kääntöpuolensa. Kukaan tilallisista ei tukenut väitettä helposta ja pienellä pärjäävästä ylämaankarjasta ja kenenkään tilallisen päätös ylämaankarjatilan perustamisesta ei perustunut kyseiselle mainoslauseelle. Ylämaankarja pystyy hyödyntämään laitumena alueita, jotka eivät ole muutoin hyödynnettävissä ja ylämaankarja ei vaadi suuria navettarakennuksia tai pihattoja. Ylämaankarjaa käytetään lihantuotannon lisäksi maisemointieläiminä eli raivaajina esimerkiksi umpeen kasvaneille alueille. Haastateltavat olivat päätyneet ylämaankarjaan, sillä vanhat navettarakennukset olisivat vaatineet muutoin isoja investointeja, rehevöitynyt ympäristö vaati raivausta tai puhtaasti mieltymys kyseiseen rotuun vaikutti päätökseen. Haastateltavat eivät nähneet ylämaankarjaa pihattokasvatteina, vaan ylämaankarja vaatii laidunaluetta ja tunnetta avarasta laitumesta, vaikka eivät esimerkiksi talviaikaan kovin pitkälle liikkuisivatkaan.

Ylämaankarja on kookas eläin ja sarvet tekevät lisänsä tähän ylvään näköiseen eläimeen. Koko tuo toki mukanaan helposti tapaturmariskejä ja vaaratilanteita, mutta oikein kasvatetun karjan kanssa pärjää ja välttää riskit tilan töissä suuremmalla todennäköisyydellä. Haastateltavat olivatkin yhtä mieltä siitä, että ylämaankarja vaatii työtä ja omistautuneisuutta kasvatajalta, sillä kesytetyn ylämaankarjan kanssa on helpompi tehdä töitä. Kesyjä eläimiä on helpompi käsitellä ja poikimistilanteet ovat usein riskittömämpiä, kun emolehmä tuntee auttajansa, sillä emot ovat herkästi aggressiivisempia poikimisvaiheessa. Päivittäinen työskentely eläinten kanssa ja luottamuksen rakentaminen eläimeen on tärkeää, niin lemmikkieläinten, kuin tuotantoeläinten kanssa, jotta tilanteita ja eläimiä pystytään hallitsemaan.

Ravinnoksi ylämaankarja hyödyntää pitkälti nurmea etenkin laidunaikana ja talvisin pyritään eläimille syöttämään laadukasta ruokaa, jotta iso eläin kasvaa oikein. Tuorerehu, kuivaheinä, kokoviljasäilöheinä, paju ja lehtipuut ovat pitkälti haastattelujen pohjalta kerättyä tietoa ylämaankarjan ruokinnasta. Paju ja lehtipuu toimivat karjalle herkkuna, mutta tuorerehu on avainasemassa ruokavaliossa etenkin kasvavan ja nuoren karjan osalta. Varsinaisen ruoan lisäksi ylämaankarja vaatii kivennäisiä, vitamiineja ja seleeniä.

#### 4.1.2 Kulurakenne

Kulurakennetta avattiin haastatteluissa pelkistetyillä kysymyksillä, jotta kulujen rakennetta olisi helpompi hahmottaa. Ylämaankarjaan kohdistuvat kulut muodostuvat 70-90 prosenttisesti ruoasta. Aikuiselle eläimelle tulee varata kymmenen paalia talvikautta varten. Kesällä ravinto saadaan pääosin laitumelta, jota haastattelujen mukaan tulisi olla ainakin 20 hehtaarin verran, jotta lisäruokintaa ei vaadittaisi. Lisäksi ylämaankarjan kivennäiset, vitamiinit ja seleenit on huomioitava kiinteissä kuluissa eläinten osalta. Arviolta 10-30 prosenttia kuluista ovat eläinlääkärinkuluja tai sorkkahoitajalle maksettavia palkkioita vuosittain. Ruoan hinta määräytyy pitkälti siitä ostetaanko ruoka ulkopuolelta vai viljelläänkö kaikki itse. Osa tiloista

oli omavaraisia ja osa osti ruoan muualta tai viljeli vuokrapelloilla itse. Työn osuutta ei välttämättä ajatella ollenkaan tai ainakaan jokaiselle tehdylle työtunnille ei lasketa arvoa, kun arvioidaan itse viljellyn heinän arvoa. Ruokaa kuluu suuria määriä, jos yhdelle naudalle on varattava kymmenen paalia talvikaudeksi. Yhdeksänkymmentä päisen karjan kanssa se tekee jo 900 paalia talvikaudeksi. Nopealla otannalla tori.fi verkkopalvelusta löytyy timoteita ja apilaa sisältäviä tuorehupaaleja 40 euron kappale hintaan sisältäen arvonlisäveron, jolloin saadaan seuraava tulos  $40 \times 900 = 36\ 000$ .

Haastateltavilta kysyttiin pystyisivätkö he arvioimaan tilan kaikkia kiinteitä kuluja, ei määrällisesti, vaan lähinnä luetellen. Kysymys muodostui haastattelujen myötä enemmän tarkentavaksi, sillä kiinteät kulut rakennusten, koneiden ja viljelyn osalta olivat jo pääteltävissä. Haastateltavat kertoivat esimerkiksi eri yhdistysmaksuista ja pakollisesta Minun maatilani-rekisteröinnistä aiheutuvista vuosittaisista kuluista. Nasevaan eli naudatilojen terveydenhuollon seurantajärjestelmään kuulumisesta kertyy myös vuosittaisia lisäkustannuksia unohtamatta luomutilallisten seuranta ja pakollisia tarkistuskäyntejä tiloilla, jotta luomumerkintä tiloilla säilyy.

Ylämaankarjan suosio tuli vahvasti esille haastatteluissa ja kulujen kattamisen muodossa. Ylämaankarja tuottaa tilalliselle lihantuotannon myötä, mutta myös jalostukseen ja kasvatukseen myytävien eläinten muodossa. Osalla tilallisista oli peltoalaa myös sen verran, jotta viljaa ja heinää jäi myytäväksi asti. Ylämaankarjan lihan myynti on tuottavampaa suoramyynninä, mutta vaatii tilalliselta paljon työtä ruokapiirien ja myyntityön osalta. Pelkkä tilamyymälä ei aina riitä, jotta tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Moni haastateltava kertoikin vakiintuneesta asiakaskunnasta, joille on tärkeää lihan alkuperä ja laatu. Jalostus on vuosien saatossa kärsinyt pitkälti, sillä äärimmilleen vietyä se ei tee hyvää sukulinjoille. Sukulinjoissa tulisi vaalia terveitä, myös tervehäisiä eläimiä ja etsiä oikeanlaista eläinainesta. Markkinoita hankaloittaa edulliset ”kakkoslaadun” kasvatit, joita helpommin hintaa tuijottava hankkii, kuin laadukkaampaa kovalla työllä ja taidolla kasvatettua hinnakkaampaa eläintä. Eläinkaupan osalta tarjontaa tuntuu olevan tällä hetkellä enemmän kuin kysyntää.

#### 4.1.3 Ympäristö

Tiloilla muodostuva ylämaankarjaan kohdistuva jäte koostuu pääosin tuorehupaalien muoveista, jotka ovat kierrätettävissä maksua vastaan. Suurin osa muusta jätteestä, kuten kivennäisämpärit hyödynnetään uudelleen. Kaikki jäte on kierrätettävissä ja sitä syntyy yllättävän vähän karjan ja tilojen kokoon nähden. Viljelystä syntyy osaltaan muovijätettä siemenviljan säilönnän myötä, mutta se on yhtäläillä kierrätettävissä, kuin paalimuovitkin.

Ympäristö, ilmastonmuutos ja sitä myötä lihansyönti ovat olleet polttavia puheenaiheita pidemmän aikaa. Kevään eduskuntavaalien aikana keskusteltiin paljon ilmastopolitiikasta ja heitettiin ilmoille villejä ajatuksia ympäristöä rasittavien tuotteiden veronkorotuksista. Näistä



ajatuksista muodostuikin paljon keskusteltavaa tilallisten kanssa ja heidän näkökulmiaan ylämaankarjan osuudesta ympäristöön ja ilmastoon. Ylämaankarja sai haastatteluissa puoltavia perusteluja sen kyvystä hyödyntää ravintonaan alueita joita muuten ei voitasi esimerkiksi viljellä. Ylämaankarjan pääosainen ruokavalio myös koostuu nurmesta, joka sitoo hiiltä. Ylämaankarja ei vaadi myöskään suuria lantaloita, vaan jätökset jäävät laidunalueille ja peltoalat uusitaan vuosittain.

Tilalliset kokivat myös, etteivät kuluttajat luovu lihan syönnistä veronkorotuksista huolimatta, mutta toki määrällinen kulutus saattaisi pienentyä. Järkevintä olisi ohjata veronkorotukset ulkomailta tuotavaan lihaan ja suosia kotimaista hyvin tuotettua lihaa. Lentokoneella Brasiliasta tuotu liha on helposti ilmastoa rasittavampaa, kuin kotimainen lähiruoka. Kuluttajan näkökulmasta kotimaisen lihan alkuperä on myös helposti selvitettävissä ja monen tilallisen toiminta Suomessa on läpinäkyvää.

#### 4.1.4 Maisemointieläimet

Ylämaankarjaa voidaan hyödyntää myös maisemointieläiminä. Maisemoinnilla tarkoitetaan ympäristön raivausta ja siistinä pitämistä, joka on luontaista ylämaankarjalle. Ylämaankarjaa voi vuokrata osalta tiloista esimerkiksi kesäajaksi hoitamaan niitty-, pelto- tai metsäalueita. Maisemointi herättää myös mielikuvan ylväistä eläimistä laidunmaisemassa, joka on mukava lisä eläinten tuoman hyödyn rinnalla. Silti tulee aina huomioida, että eläin vaatii aina hoitoa ja huolenpitoa, toimi se sitten maisemointieläimenä tai ei.

#### 4.1.5 Ranchising

Ranchising on uudenlainen tapa toimia karjatilayrittäjänä osana isompaa ketjua. Liiketoiminnan tarkoituksena on helpottaa yrittäjän työtä, vähentää suuria investointeja ja luoda jakamismaatalouden yrittämisuoto. Ranchising perustuu franchising-yrittämiseen ja monistetun toimintamalliin, jossa yhtenevät tekijät liittyvät tuotteistukseen ja tuotantotapaan. (Ranchising, 2019.) Opinnäytetyötä varten haastateltiin franchising-asiantuntijaa, joka työskentelee osana ranchising-tiimiä ja -yhtiötä.

Ranchising on saanut alkunsa Esko Rissasen ja Matti Kauhasen yhdistäessä toimintaansa 2000-luvun alussa, jolloin kulut pienenevät maatalouskoneiden ja peltojen yhteiskäytön myötä. Lypsykarja vaihtui myös uutta liiketoimintaa kehittäessä lihakarjaan ja roduksi valikoitui ylämaankarja, josta syntyi Hyvä tuuli Highland-brändi. Liiketoiminnan tavoitteena on ollut jakaa tietotaitoa muille tilallisille ja auttaa näin heitä vähentämään virheitä ja riskejä karjankasvatuksessa. Hyvä tuuli Highland kehittyi vuonna 2010 osakeyhtiöksi ja yhtiö on herättänyt paljon kiinnostusta karjatilallisissa. Haastattelun pohjalta saadun tiedon mukaan vuonna 2014 yhtiön tuotteistusta on viety eteenpäin ja markkinointia kehitetty. Pääpaino yhtiöllä on koulutuk-

sessä ja tuotekehityksessä sekä brändin rakentamisessa. Ranchising-toimintamallia on lähdetty yhtiön toimesta myös laajentamaan ulkomaille aina Euroopasta Etelä-Afrikkaan asti vuonna 2015.

Franchising-asiantuntija Sami Lehdon mukaan ranchising-toiminnasta kiinnostuneelle tilalle ja tilallisille toteutetaan ennen toiminnan aloitusta maksullinen esiselvitys. Kattava esiselvitys sisältää laskelmia kannattavuudesta ja antaa kokonaiskuvaa tilan mahdollisuuksista toimia osana ranchising ketjua. Tilalliset saavat rauhassa harkita toimintaan liittymistä ja niin päätäessään yhtiö auttaa uudet yrittäjät eteenpäin, kuten välittämällä, palkkiota vastaan, jo luo- tujen yhteyksien kautta eläimiä tiloille. Yhtiö panostaa eläinainekseen ja eläimiin käydään tarvittaessa tutustumassa paikan päällä, ennen ostoa. Yhtiö auttaa tilallisia myös eläinten saapuessa tilalle ja mahdollistaa täyskasvuisten eläinten hankinnan jakamismaatalouden myötä, jolloin nopeutetaan uuden tilan toiminnan kehitystä myyntipuolelle.

Haastattelussa keskusteltiin kuluista ja ranchising-toiminnan hinnasta tilallisille. Ranchising-toiminnan aloittamiselle on asetettu aloitusmaksu ja jatkossa myynnistä yhtiön osuus vuosittain on alle 8 prosenttia. Lisäksi markkinoinnista yhtiö veloittaa vuosittain noin tuhat euroa. Ranchising-toimintaan lähtevä tila saa valmiin brändin, markkinointi hoidetaan Hyvä tuuli highland yhtiön kautta ja yhtiö auttaa viranomaisasioissa. Maatalouskoneiden ja peltojen osalta pyritään toimimaan määrätyn alueen sisällä, sillä koneiden kuljettaminen pitkälle ei ole kannattavaa. Hyvä tuuli highland tarjoaa toimintaan lähtevälle karjatilayrittäjälle valmiin liiketoimintamallin ja jatkuvan tuen toiminnalle.

#### 4.2 Haastattelujen yhteenveto

Haastattelujen pohjalta kerätyn tiedon perusteella ylämaankarjatilayrittäjältä vaaditaan pitkäjänteisyyttä ja omistautuneisuutta työlle. Karjankasvatus ei välttämättä perustu suureen tuotto-odotukseen vaan ennemmin omaan tahtoon työskennellä eläinten parissa. Kaikki opin- näytetyötä varten haastatellut tilalliset olivat joko sukupolvenvaihdoksen myötä tai vanhan sukutilan oston kautta päätyneet karjatilallisiksi ja haastatteluista huokui tilallisten halu pitää vanhat tilat toiminnassa. Huolellisella ja vastuullisella työllä kasvatetut eläimet ja koti- maisen ruoan tuottaminen tuntuivat olevan myös ratkaisevia tekijöitä karjatilayrittämisessä.

Franchising-toiminta tuo uusia ulottuvuuksia maatalouteen ja kulujen osalta jakamistalou- teen. Tilojen määrän vähentyessä, mutta kokojen kasvaessa jakamistaloudella voidaan keven- tää yhden ihmisen yksittäistä työmäärä sekä vähentää koneisiin ja laitteistoon kohdistuvia in- vestointeja. Ranchising saattaa olla tulevaisuudessa toimiva liiketoimintamuoto maatalou- dessa ja osaltaan kannattavuutta parantava tekijä.

## 5 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on yrittäjän tärkein työkalu yritystä perustettaessa, kuin myös tulevaisuudessa se toimii yrityksen käsikirjana. Jatkossa liiketoimintasuunnitelma toimii kehittämisvälineenä yritykselle. Liiketoimintasuunnitelman merkitys on aloitusvaiheessa suuri, sillä sen avulla ideaa yrityksestä voidaan arvioida ja kehittää määränpähän eli liikeidean toteutumiseen käytännössä. Liiketoimintasuunnitelmia voi olla erilaisia riippuen yrityksestä, mutta pääpiirteittäin idea ja rakennekulku ovat samoja. (Peltola 2015, 42.)

Maatalous on ala joka elää suuressa muutoksessa jatkuvasti ja sen vuoksi on hyvä panostaa jo alkuun toimivaan liiketoimintasuunnitelmaan. Maailman muuttuu vauhdilla ja varautuminen siihen näkyy liiketoimintasuunnitelmassa, hyvä ja toimiva liiketoimintasuunnitelma toimii silloinkin. Liiketoiminta tavoittelee aina parasta keinoa luoda lisäarvoa asiakkaalle ja liiketoimintasuunnitelmassa on oleellista määrittää uuden yrityksen potentiaalinen asiakaskunta. Lisäksi suunnitelmassa tulee huomioida kilpailutilanne nyt ja tulevaisuudessa, sillä liiketoimintasuunnitelman tavoite on menestynyt yritys. (Hesso 2015, 10-12.)

Liiketoimintasuunnitelman vaiheet



Kuvio 1: Liiketoimintasuunnitelman vaiheet (Onnistu yrittäjänä 2019).

Visio on liiketoimintasuunnitelman keskiössä, jonka ympärille suunnitelma kiteytyy. Raha ja tuotto ovat liiketoiminnassa aina keskeisessä asemassa ja oleellisia toiminnan rakentamiselle ja kehittämiselle, mutta visiolla haetaan suunnitelman laatijan eli yrittäjän tavoitetta liiketoiminnalleen eli mihin ja mille kaikki toiminta perustuu. Liiketoimintasuunnitelmalla haetaan toimivaa tapaa saavuttaa visio ja siksi oleellista onkin kenelle, miksi ja mitä ollaan tekemässä. Liiketoimintasuunnitelma sisältää liikeidean ja liiketoimintamallin, joka vastaa edellä mainittuihin kysymyksiin ja luo pohjan liiketoiminnalle. (Hesso 2015, 13.)

Olellainen osa suunnitelmaa on tavoitteet ja niiden saavuttamista varten annetut ohje-  
nuorat. Arvot ovat tärkeässä asemassa liiketoiminnassa, sillä ne luovat pelisäännöt sille, mi-  
ten yrityksessä toimitaan ja millä tavoin tavoitteita pyritään saavuttamaan. (Hesso 2015, 13.)  
Liiketoimintaa rakentaessa tulee huomioida myös mahdolliset riskit ja toiminnan kannatta-  
vuus. Riskeiltä, kun ei voi missään yrittämisen muodossa välttyä, mutta riskejä voidaan mää-  
rällisesti vähentää ja niistä aiheutuvien vahinkojen suuruutta pienentämään ennakoimalla.  
(Finch 2012, 93.)

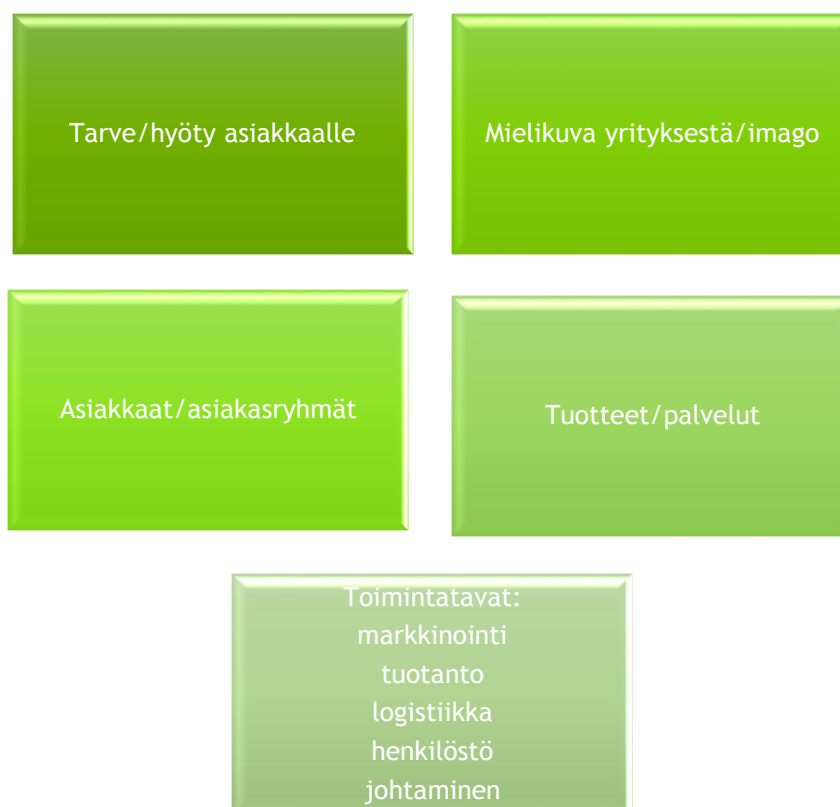
Hyödyntäen liiketoimintasuunnitelman vaiheet kuvioita voidaan rakentaa opinnäytetyön ai-  
heelle, ylämaankarjatilän perustamiselle, pääpiirteet määrittävä alustava liiketoimintasuun-  
nitelma. Liiketoimintasuunnitelmassa kiteytyy yrityksen idea ja toimintamalli. Pääosassa liike-  
toimintasuunnitelmaa on liikeidea ja koko toiminnan tavoite. Asiakkaat tulee segmentoida hy-  
vin, jotta löydetään oikeat markkinat lihan myynnille ja jalostuseläimille sekä voidaan määrit-  
tää myynnin ja markkinoinnin kanavat. Palvelut ja tuotteet määrittyvät pitkälti lihanmyyntiin  
ja elämysmatkailukohteeseen palveluna, jonka ohessa toimii kahvila. Kilpailijat ja riskit ovat  
osa liiketoimintasuunnitelmaa ja jo alalla toimivat ylämaankarjankasvattajat sekä kotieläinpi-  
hatoimintaa pyörittävät yritykset tulee ottaa huomioon suunnitelmassa. Riskeihin lukeutuvat  
onnettomuudet tilan töissä, talouden muutokset ja asiakkaiden vakiinnuttaminen yritykseen  
eli pystyykö yritys vastaamaan asiakkaiden odotuksia ja luomaan pitkiä kanta-asiakassuhteita.  
Liiketoimintasuunnitelmassa on myös huomioitava koko toimintaa eteenpäin vievä talousti-  
lanne, kuten oman pääoman ja vieraanpääoman osuus liiketoiminnan rahoittamiseksi ja koko-  
naisvaltainen taloustilanne maailmalla. Maatalouden kirjanpito ja sen toteuttamistapa ovat  
myös osa liiketoimintasuunnitelmaa.



Kuvio 2: Liiketoimintasuunnitelma.

## 5.1 Liikeidea

Peltola on luonut teoksessaan Liikeideasta liikkeelle pohjan liiketoimintasuunnitelmalle, jonka yksi osa-alue muodostuu liikeideasta. Liikeidean keskeisimmät käsitteet on aseteltu taulukon muotoon, johon on helppo lohkoittain täydentää eri toiminnot ja tavoitteet. Liikeideaa on hyvä lähteä avaamaan Peltolan luoman taulukon kautta, sillä se selkeyttää liikeideaa. (Peltola 2015, 184-185.) Taulukosta puuttuu yrityksen esittely ja pohja mille liikeideaa luodaan ja mitkä ovat lähtökohdat toivotulle liiketoiminnalle, jotka on suunnitelmaan olennaista lisätä.



Kuvio 3: Liikeideasta liikkeelle (Peltola 2015, 189 ).

Tämän opinnäytetyön liikeidea perustuu haaveeseen ylämaankarjatilan perustamisesta ja maaseutumatkailun kohteen luomisesta. Visio liiketoiminnalle on luoda karjatila, joka työllistää vähintään yhden henkilön aluksi, mutta tulevaisuuden tavoitteena on työllistää 2-3 työntekijä tilalle. Lihan suoramyyntiä varten tilalle tulisi perustaa oma myymälä, jota voisi tulevaisuudessa laajentaa monialaisemmaksi, kuten kahvilakäyttöön. Yltiöoptimistinen haave on tulevaisuudessa kasvattaa tilalla pääsääntöisesti ylämaankarjaa, mutta pienimuotoisesti myös muita tuotantoeläimiä.

Ylämaankarjatilan asiakas on tietoinen ruoasta ja kiinnostunut sen alkuperästä sekä laadusta. Lihanostaja on oletettavasti myös lihansyöjä, mutta tilallisten haastattelujen pohjalta kerätyn tiedonperusteella ostaja saattaa olla myös täysin vegaani tai vegetaristi. Syy kasvissyöjän

lihan ostamiselle oli muut perheenjäsenet ja tarve hakea liha mahdollisimman ekologisesti ja ympäristöä kunnioittaen tuottaneelta tilalta. Kyseisessä liikeideassa arvoa asiakkaalle tavoitellaan lähiruoan tuotannon lisäksi elämyksillä tilan eläimistä ja mahdollisella kesäkahvila hankkeella. Maaseudun muuttuessa ja kaupunkien koko ajan kasvaessa yritys toisi perinteisen maaseudun eläimiseen lähelle kaupunkia hyvän sijaintinsa myötä. Ravintoloitsijoille hyöty toteutuisi laadukkaan ja kotimaisen lihan muodossa, joka on mahdollisimman eettisesti ja ekologisesti kasvatettua. Jalostuseläinten kasvatusta ja eläinainekseen perehtyminen takaisi eläinten laadun ja mahdollistaisi hyvien jalostuseläinten myynnin muille tilallisille. Asiakaskunta koostuisi siis kuluttajista, ravintoloitsijoista ja muista tilallisista.

Yrityksen imago perustuu vapaasti kasvaneeseen karjaan ja rakkaudella hoidettuihin eläimiin. Lisäksi se korostaa maatalouden merkitystä tulevaisuudessa. Eläinten hyvinvointia ja vapautta ei voi liikaa korostaa ja se on osa yrityksen arvomaailmaa. Imago rakentuu luottamukselle ja läpinäkyvyydelle eläinten hoidon ja kasvatuksen osalta sekä lihan alkuperä ja käsittelytapa ovat ostajan nähtävissä. Luomu on itsestään selvä valinta tilan toimintatavaksi, sillä yrityksen arvoihin lukeutuu myös ruoan laatu ja prosessoimattomuus.

Jo asiakkaan hyötyä arvioitaessa tuotiin esiin tilan tarjoamat tuotteet ja palvelut. Pääosassa tuotantoa ovat eläimet, joita jälleen myydään jalostukseen tai ravinnoksi. Oheispalveluna toimisi kahvila lihamyymälän ohessa ja maatilan tarjoamat kierrokset eläimiin tutustuessa sekä mahdolliset tilalla järjestettävät tapahtumat. Tilan moninaisuutta voisi tulevaisuudessa lisätä monin tavoin, kuten tekemällä yhteistyötä tilan vieressä sijaitsevan vihanneksia kasvattavan ja myyvän suoramyynnin kanssa tai vaihtoehtoisesti luomalla kotieläinpihan yhteistyössä naapurin hevostilan kanssa.

## 5.2 Markkinointi

Markkinoinnilla tavoitellaan näkyvyyttä ja myytävän tuotteen tai palvelun tuomista asiakkaan tietoisuuteen. Markkinoinnissa asiakasryhmät ovat keskiössä ja yrityksen on tärkeää tuntea asiakaskuntansa, jotta markkinointi voidaan kohdistaa suoraan oikeisiin asiakasryhmiin. Uusasiakashankinta on tärkeää yrityksen toiminnan kannalta ja sen vuoksi markkinoinnin tulee toimia yhteistyössä tuote- ja palvelukehityksen kanssa. Kanta-asiakkuus on suuri tekijä jo olemassa olevien asiakkaiden sitouttamisessa yrityksen asiakkaiksi. (Peltola 2015, 46.)

Markkinointi rakentuu segmentointiin eli asiakasryhmien ymmärtämiseen ja tavoittamiseen sekä asiakaspalveluun ja myyntiin. Markkinointityökalujen käyttö, laaja asiakasrekisteri ja sen ylläpito, kilpailutilanteen kartoittaminen sekä yrityksen uudistuminen ovat segmentoinnin osia. Yrityksen on hyvä aika-ajoin tehdä tai teettää markkinointitutkimuksia markkinoiden nykytilaa kartoittaen. (Peltola 2015, 46-47.) Aloitteleva yritys voi ostaa markkinointisuunnittelua siihen erikoistuneilta ammattilaisilta, sillä markkinointi vaatii osaamista ja markkinointikanavien tuntemusta. (Alikoski 2013, 55.)

Mainonta ja markkinointiviestintä ovat suuressa asemassa yritystä perustettaessa ja alkuun mainontaan panostaminen on elintärkeää. Yrityksen pitää saada tunnettavuutta ja ihmisten tietoisuuteen tulee välittää, mitä tarjottavaa uudella yrityksellä on asiakkailleen. Markkinointi kannattaa toteuttaa useiden eri kanavien kautta, kuten paikallisjakelulehtien painettujen mainosten muodossa sekä sähköisesti sosiaalisessa mediassa, jotta sillä tavoitetaan potentiaaliset asiakkaat. Oleellisinta on löytää keino, jolla kohdeyleisö tavoitetaan ja mainontatapa, joka saavuttaa halutun asiakasryhmän. (Kuisma 2009, 183-184.) Instagram, Facebook ja omat verkkosivut ovat suosittuja markkinointivälineitä tänä päivänä ja monet ylämaankarjatilalliset ovat löytäneet Instagramin hyödyn tilojen näkyvyyden parantamiseksi. Visuaalisesti näyttävät ja houkuttelevat kuvat luovat vahvoja mielikuvia ja herättävät asiakkaisissa kiinnostusta.



Kuva 2: Ylämaankarja (Ylöjärven uutiset 2018).

Suomessa ylämaankarjatilallisilta löytyy hienoja verkkosivuja, jotka on toteutettu ajatuksella ja suurella työllä. Verkkosivut ovat edullinen markkinointi- ja viestintäväline pienyrittäjälle ja jatkuvalla näkyvyydellä luovat mahdollisuuden laajentaa asiakaskuntaa. Verkkosivuilta vaaditaan visuaalisuutta, toimivuutta ja helppoa tiedon saantia. (Kuisma 2009, 182.) Verkkosivuja voi hyödyntää myös tuotteiden onlinemyyntiin, mutta elintarvikkeiden osalta se vaatii jo enemmän. Ylämaankarjatilallinen voi myydä verkkosivullaan tuotteita, jotka edesauttavat markkinointia, kuten tilan logolla painatettuja tekstiilejä.

Pienellä paikkakunnalla, jossa väestön keski-ikä lähenee 50 vuotta, on yrityksen painotettava suoramarkkinointia ja painettuja mainoksia. Paikallislehti tavoittaa suuren osan pienen paikkakunnan asukkaista ja antaa yrittäjälle mahdollisuuden asiakaskunnan laajenemiseen. Maatilaritys mahdollisesti houkuttelee asiakkaita omalta paikkakunnalta silläkin perusteella, että ruoka löytyy lähempää.



### 5.2.1 Brändi

Yrityksen brändillä on suuri merkitys markkinoinnissa, sillä brändillä annetaan asiakkaalle mielikuva yrityksestä. Tavoitteena on luoda mahdollisimman houkutteleva ja luotettava brändi, jonka myötä syntyy asiakasuskollisuus. (Kuisma 2009, 178.) Opinnäytetyön liikeideaan perustuva brändi syntyisi palvelusta elämystentuottajan muodossa. Tavoitteena on luoda asiakkaalle lisäarvoa positiivisten kokemusten pohjalta, joita tuetaan mahdollisuudella ostaa kotimaista ruokaa tai nauttimalla maaseutukahvilan tuotteita. Luonnon merkitys kasvaa hektisessä maailmassa ja eläimet luovat positiivista energiaa, jolloin rauhoittuminen arjessa helpottuu.

### 5.3 SWOT-analyysi

SWOT-analyysin avulla pyritään tunnistamaan yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia analysoimalla niitä ja kokoamalla ne nelikenttään taulukkoon. SWOT-analyysia voidaan hyödyntää yrityksen eri osa-alueilla, niin sisäisten kuin ulkoisten tekijöiden asemaa arvioidessa. Sisäisiksi tekijöiksi määritellään vahvuudet sekä uhat ja ulkoisia tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Jokaiselle neljälle alueelle on oma tarkoituksensa, sillä vahvuuksia tulee vaalia, heikkouksia tulee välttää, mahdollisuuksiin tulee tarttua ja uhat pyritään poistamaan. (OAMK 2019.)

Seuraavalla taulukolla pyritään syventymään liiketoiminnan aloittamiseen liittyviin tekijöihin karjatilaa perustaessa. Analyysilla saadaan kokonaiskuva liikeidean mahdollisuuksista ja heikkouksista ja jo hyödynnettävistä vahvuuksista.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Pienet investoinnit</li> <li>•Käytännönkokemus</li> <li>•Motivaatio</li> <li>•Olemassa olevat puitteet</li> <li>•Sijainti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Maatilan pieni koko</li> <li>•Suuri työmäärä</li> <li>•Alan koulutuksen puuttuminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tilan jatkaminen/ uuden liiketoiminnan aloittaminen</li> <li>•Toiminnan laajentaminen</li> <li>•Työpaikka</li> <li>•Maaseutumatkailu kohde</li> <li>•Yhteistyötahot</li> <li>•Lähiruoan tuottaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Rahoitus</li> <li>•Maatalouden nykytilanne</li> <li>•Kilpailu</li> <li>•Riittävä asiakasvirta</li> </ul>

Taulukko 2:SWOT-analyysi liikeidea.

Tilan vahvuuksiksi voidaan luokitella sen hyvä sijainti lähellä pääkaupunkiseutua ja muita pienempiä kaupunkeja, jolloin mahdollisia asiakkaita on määrällisesti enemmän. Investointien vähäinen tarve on myös luokiteltava vahvuudeksi, sillä sen myötä perustamiskulutkin pysyvät hillittyinä. Ylämaankarja ei vaadi suuria tuotantorakennuksia, joita tilalla ei edes enää ole. Ravinnon säilyttämiseen tarkoitettut heinäladotkaan eivät vaadi suuria kunnostustöitä vaan lähinnä siivousta. Käytännönkokemus karjatilantarjesta ja motivoituneisuus ovat uuden yrittäjän vahvuuksia toimintaa perustaessa.

Maatilan pienikoko ja suuri työmäärä suhteessa tekijöihin on luokiteltava heikkoudeksi. Pienet peltoalat eivät tue omavaraisuutta karjan ruokinnan osalta ja ravintoa tulisi ostaa ulkopuolelta, joka lisää kustannuksia. Vaihtoehtoisesti, mutta suurien investointien myötä, peltoalaa voisi mahdollisesti ostaa ympäröiviltä tiloilta taatakseen omavaraisen ruoantuotannon. Työmäärä liiketoimintaa aloittaessa on suuri ja tekee liiketoiminnan aloittamisesta haastavaa, mutta ei mahdotonta. Tänä päivänä maatalousyrittäjältä vaaditaan alan koulutus, joka uudelta yrittäjältä vielä puuttuu.

Mahdollisuuksiin sisältyy vanhan tilan jatkaminen ja uuden liiketoiminnan perustaminen. Samalla uusi liiketoiminta mahdollistaisi ainakin yhden uuden työpaikan. Maaseutumatkailukohteen luominen sijoittuu myös mahdollisuuksiin liiketoiminnan laajentamisen muodossa sekä lähiruoantuottajana toimiminen. Mahdollisuus toimia yhdessä jo lähialueella toimivien yrittäjien ja yritysten kanssa on enemmän mahdollisuus, kuin uhka.

Uhaksi muodostuu rahoituksen saaminen toiminnalle, jota lähdetään perustamaan lähes tyhjästä ilman omaa pääomaa. Maatalouden vähentyminen ja tilakokojen kasvaminen on uhka, sillä maatalouden tulevaisuuden näkymät ovat epävarmoja. On myös arvioitu, että maitotilojen jatkajia olisi vuoteen 2020 mennessä vain 5580, kun vuonna 2012 heitä oli vielä 9700. (Lappalainen 2012, 249.) Kilpailua on myös maataloudessa ja ylämaankarjan suosio lisää määrällisesti kilpailua yhä useampien tilojen siirtyessä ylämaankarjankasvatukseen. Jotta liiketoiminnalla on tulevaisuus, vaatii se asiakkaita, joiden riittävyys on uhka.

#### 5.4 Kilpailuanalyysi

Suomessa ylämaankarjaa kasvatetaan noin 500 eri tilalla, joten kilpailua syntyy väistämättä. Vahvuutena kilpailutilanteesta huolimatta on pidettävä markkinatilannetta, sillä kaikki 500 tilaa ovat markkinoilla mukana, joka viittaa ylämaankarjan lihan kysyntään. (Savokarjanliha 2019.) Ylämaankarjan suosio lihana on yritystoiminnalle vahvuus, sillä kysyntä parantaa myyntiä oletettavasti. Jalostuseläinten myynnin näkökulmasta ylämaankarjan suosio on enemmän uhka, kuin vahvuus, sillä eläinten ylitarjonta vaikuttaa negatiivisesti markkinatilanteeseen ja alihinnoittelua tapahtuu sen johdosta.

Kilpailutilanteessa mahdollisuutena on kehittää liiketoimintaa ja hyödyntää maaseutumatkailun osalta sijaintia lähellä pääkaupunkiseutua ja suurempia asiakasvirtoja. Pieni kylä ja paikallistuntemus auttavat vakioasiakkaiden sitouttamisessa sekä mahdollinen yhteistyö laajentaa yrityksen toimintamahdollisuuksia ja erottelee muista kilpailijoista. Uhaksi luokiteltavat hallituksen ajamat hankkeet veronkorotuksista ympäristöä kuormittavien tuotteiden, kuten lihan osalta ovat haitallisia lihakarjaa tuottavalle yritykselle. Kilpailuanalyyssissä hyödynnettiin SWOT-taulukkoa liikeidean tavoin, sillä se antaa laajemman kuvan kilpailijoista sekä vahvuuksista ja heikkouksista heihin nähden.

Vahvuudet	Heikkoudet	Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kilpailijoiden markkinat</li> <li>• Ylämaankarjan suosio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oman toiminnan aloitus</li> <li>• Asiakkaiden tavoittaminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monialaisuus ja toiminnan kehittäminen</li> <li>• Vakioasiakkaat</li> <li>• Sijainti</li> <li>• Yhteistyö</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lihan hinnan mahdolliset veronkorotukset</li> <li>• Lihansyönnin väheneminen</li> <li>• Ylämaankarjan suuri suosio</li> </ul>

Taulukko 3: SWOT-analyysi kilpailutilanne.

Suurimmat kilpailijoiksi voidaan luetella lähialueen eli Uudenmaan ja Kanta-Hämeen alueella sijaitsevat ylämaankarjatilat ja karjatilat, joiden yhteyteen on rakennettu kahvilatoimintaa. Myös kotieläinpihatoimintaa pyörittävät yritykset, joita Uudenmaan alueeltakin löytyy useita, ovat varteenotettavia kilpailijoita. Haltialan kotieläinpihalta Vantaalta löytyy kanoja, hevosia, lehmiä ja lampaita sekä koneistosta, jos traktorit herättävät kiinnostusta. Inkoon kotieläinpihan yhteydessä toimii minizoo, joka tarjoaa kävijöilleen eksoottisempiakin eläimiä nähtäväksi. Kilpailijoita analysoidessa on tärkeää luoda kilpailijalle profiili, jossa tuodaan esille kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet. Seuraavassa taulukossa kuvataan mahdollisia kilpailijoita ja analysoidaan kilpailijoiden toimintaa.

YRITYS	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
YRITYS A	<p>Ylämaankarjatila</p> <p>Kattavat verkkosivut</p> <p>Aktiivinen sosiaalisen median hyödyntäminen</p> <p>Kilpailukykyinen hintataso suoramyynnissä</p> <p>Jatkuva kouluttautuminen</p> <p>Toiminnan aktiivinen kehittäminen</p> <p>Omavarainen tila, viljely</p> <p>Monialaisuus</p> <p>Luomu</p>	<p>Ei jalostuseläinten myyntiä</p> <p>Nuori tila</p>
YRITYS B	<p>Ylämaankarjatila</p> <p>Hyvät verkkosivut</p> <p>Kilpailukykyinen hintataso, suoramyynti</p> <p>Luomu</p> <p>Aktiivinen osallistuminen tapahtumiin</p> <p>Jalostuseläinten myynti</p>	<p>Nuori tila</p> <p>Sijainti yli 100km pk-seudusta</p>
YRITYS C	<p>Ylämaankarjatila</p> <p>Kilpailukykyinen hintataso</p> <p>Suoramyynti</p> <p>Luomu</p>	<p>Suppeat kotisivut</p> <p>Ei monialaisuutta</p> <p>Markkinointi suppeaa sosiaalisessa mediassa</p> <p>Sijainti yli 100km pk-seudusta</p>
YRITYS D	<p>Kotieläinpiha</p> <p>Pääkaupunkiseudulla</p> <p>Elämysmatkailua</p> <p>Ylämaankarjaa, Herefordeja ja Aberdeen anguksia</p> <p>Lampaita, porsaita, kanoja</p> <p>200 hehtaaria viljelymaata</p> <p>Kaupungin omistuksessa</p> <p>Kahvilaravintola</p> <p>Monialaisuus</p> <p>Tapahtumajärjestäjä</p> <p>Kattavat kotisivut</p> <p>Laaja markkinointi</p>	<p>Ei lihan suoramyyntiä</p>
YRITYS E	<p>Kotieläinpiha, eläintarha</p> <p>Sijainti, 50km pk-seudulta</p> <p>Monialaisuus</p> <p>Kahvilatoiminta</p>	<p>Ei ylämaankarjaa</p> <p>Eläintarha</p> <p>Ei lihanmyyntiä</p>

Kilpailija-analyysitaulukon pohjalta voidaan todeta, että ylämaankarjatilojen toiminta on keskenään hyvin samanlaista. Ylämaankarjan lihan hinta on kaikilla tiloilla, parin euron erolla, keskiarvoltaan sama. Ylämaankarjatilojen monialaisuutta on pääosin haettu eri eläinlajien kautta, kuten lampaiden, kanojen tai hevosien kasvatukseen myötä. Osa tiloista on pitäytynyt jalostuseläinten myynnistä ja keskittyy lihantuottamiseen sekä viljelyyn. Pienimuotoista kahvilatoimintaa löytyy osalta tiloista suoramyymälän ohesta, mutta varsinaista elämysmatkakohdetta ei ylämaankarjatila yrittämisen ympärille ole rakennettu. Monet tilalliset silti mainitsevat verkkosivuillaan tilalla vierailun mahdollisuuksista ja esittelevät mielellään eläimiä niistä kiinnostuneille. Markkinointi ja aktiivisuus sosiaalisessa mediassa jakaa tiloja ja lisää aktiivisten tilallisten näkyvyyttä huomattavasti.

Kotieläinpihatoimintaa harjoittava, taulukossa kuvattu yritys D, on kilpailutilanteessa vahvoilla monialaisuuden, sijainnin ja laajojen sidosryhmien myötä. Yritys poikkeaa ylämaankarjatilosta vain lihan suoramyynnin osalta, mutta ravintolatoiminnan kautta myy tilalla tuotettavaa lihaa valmiissa muodossa. Yritys E poikkeaa ylämaankarjatilosta jo siinä, ettei sillä ole ylämaankarjaa kotieläinpihalla ollenkaan. Kyseinen yritys painottaa eläintarha puoleen ja eksoottisiin eläimiin, jolloin se on kilpailijoista pienin uhka.

## 5.5 Riskien arviointi

Kaikessa liiketoiminnassa on tärkeää arvioida riskejä ja varautua niihin, sillä riskitöntä yrittämistä ei ole olemassa. Riskianalyysillä voidaan minimoida riskien vaikutusta yrityksen toimintaan niiden toteutuessa, kun ne ovat olleet tiedossa jo aiemmin ja niihin on osattu varautua. Riskit voidaan ryhmitellä liikeriskeihin ja vahinkoriskeihin, mutta myös markkinatilanne, henkilöstö, rahoitusmarkkinat ja myytävät tuotteet sekä palvelut ovat riskin alaisia. (Hesso 2015, 180-181.)

Liikeriskeiksi luokitellaan kilpailijoiden toiminta, asiakkaiden maksuvaikeudet, kannattavuuden heikentyminen, taloudellisen ympäristön muutokset ja tavarantoimittajien toimitusvaikeudet. Liikeriskien myötä realisoituva haitta voidaan minimoida kattavalla liiketoimintasuunnitelmalla, jossa osataan varautua olosuhteiden mukaan vaihtelevaan riskiin. Vahinkoriski koskee useimmiten konkreettista vahingon kärsintää kohdetta, kuten omaisuutta hajoamisen tai rikoksen myötä. Henkilöriskit, vahingonkorvaukset sekä keskeytys- ja riippuvuusvahingot luokitellaan myös vahinkoriskeiksi. Oleellista liiketoiminnassa on tiedostaa riskin toteutumisen vaikutukset yritykselle ja sen todennäköisyys. (Hesso 2015, 180-181.)

Henkilöriskillä tarkoitetaan työntekijän mahdollista sairastumista ja siitä aiheutuvaa konkreettista haittaa yritykselle. Työyhteisön sisäiset ongelmat myös kuormittavat yritystä ja ongelmien ennaltaehkäisyllä voi yritys säästää terveydenhuollosta tai uudelleen organisoinnista aiheutuvista kuluista. Hinnanmuutokset ja lama ovat markkinatilanteen riskejä, kun taas ra-

hoitusmarkkinoilla riskinä nähdään nousevat korot, jolloin lainojen hinnat nousevat. Tuotteissa ja palveluissa piilevä riski on laatu ongelmat ja asiakkaiden tarpeiden vastaamattomuus. (Hesso 2015, 182.)

Riskien välttämiseksi tärkeintä on ennakointi ja suunnitelma riskien realisoitumisen varalta. Riskien välttämiseksi on tarjolla myös erilaisia mentoripalveluita ja apua saa myös lakiasianajotoimistoilta esimerkiksi sopimusten osalta. Riskien jakaminen onnistuu jakamalla yrityksen toimintoja useammalle sektorille, kuten yhden tavarantoimittajan sijaan käyttääkin kolmea eri toimittajaa tai laajentaa yrityksen toimintaa usealle eri paikkakunnalle toimintansa varmentamiseksi. (Hesso 2015, 183-184.)

Ylämaankarjatilalla suureksi riskiksi voi määritellä loukkaantumisen, sillä silloin yritystoiminta on suuressa vaarassa yrittäjän loukatessa itsensä. Isojen eläimien ja eläimien kanssa yleensä toimiessa tulee olla varovainen ja pyrkiä ennakoimaan tilanteita. Esimerkiksi kiihtyneen lauman sekaan ei kannata mennä ennen kuin tilanne on rauhoittunut. Markkinatilanteita seuraamalla ja laajentamalla toimintaa voi välttää suurempia taloudellisia tappioita, kuten suoramyyntin lisäksi toimintaa kannattaa laajentaa ruokapiireihin, jolloin lihanmyynti tapahtuu kahden kanavan kautta. Markkinointi ja asiakaskunnan laajentaminen eri paikkakunnille saatavat ennaltaehkäistä markkinatilanteen riskejä. Riskeiksi lukeutuu maataloudessa myös vallitsevat sääolosuhteet, kuten kesällä 2018 kuumuus vaikutti satoon. Sadon niukkuus nosti heinän hintoja ja tilallisten tarvetta ostaa heinää ulkopuolelta, jos oma sato oli jäänyt riittämättömäksi. Haastattelututkimuksen pohjalta osa tilallisista joutui laittamaan jopa suunniteltua suuremman määrän eläimiä teuraaksi syksyllä selvitäkseen talven ruokinnoista.

## 5.6 EU ja lainsäädäntö

Eläinsuojelulainsäädännön kehitys tapahtuu EU:n ohjaamana ja Union yhteistä maatalouspolitiikka noudattaen. Lakeja säädettäessä on nykyään otettava huomioon EU:n määritelmä eläimistä tuntevina olentoina ja pidettävä huolta eläinten hyvinvoinnista. Kansallinen lainsäädäntö toteuttaa maakohtaisesti EU:n asettamat säännökset ja voi halutessaan kiristää ehtoja omassa lainsäädännössään. Kaikille EU:n jäsenmaille asetukset ovat samat ja velvoittavat yhtäläillä jokaista EU-jäsenmaata toimimaan niiden mukaisesti. (Lappalainen 2012, 253-256.)

Tuotantoeläinten osalta direktiivi velvoittaa eläinten suojeluun esimerkiksi niiden lopettamisen ja kuljettamisen osalta. Luomutuotanto on tarkoin säänneltyä EU:n osalta ja velvoittaa luomutilallisen vuosittaisen valvonnalaisuuteen, jotta voidaan varmistaa vaatimusten täyttyminen. Eläinten hyvinvointiin panostaminen on rahallinen investointi ja sen vuoksi Suomessa moni tilallinen on lopettanut tuotannon ja maatalouden harjoittamisen kokonaan. Säädösten myötä tilallisilta on vaadittu uusia järjestelyjä ja investointeja toimintansa osalta. Useiden maataloustukien, kuten perustuen ja suoratilatuen saaminen edellyttää eläinten hyvinvoin-

nista huolehtimista ja eläinsuojelulain noudattamista. EU on myös tukien muodossa helpottanut lainsäädännön tuomia lisäinvestointeja tilojen osalta esimerkiksi investointituen muodossa. Eläinten hyvinvointia edistävien kulujen kattamiseksi on voinut hakea vuodesta 2008 lähtien eläinten hyvinvointitukea. Tukien määrät perustuvat pitkälti tilallisen toimintaan eläinten hyvinvoinnin edistämiseksi, kuten emakkohäkeistä luopuminen oikeuttaa lisätukiin. (Lappalainen 2012, 253-257.)

Suomessa eläinsuojelu- ja ympäristönsuojelulaki ohjaavat pitkälti maataloutta ja karjankasvatusta. Eläinsuojelulaki on Suomessa uudistettu viimeksi vuonna 1996, eduskunnalle on annettu syksyllä 2018 esitys eläinten hyvinvointilaista, jota parhaillaan käsitellään eduskunnassa. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019.) Voimassa oleva eläinsuojelulaki uudistusvuodesta huolimatta on Suomessa osaltaan tiukempaa, kuin EU:n asettama sääntely. Laissa on määrätty edistämään eläinten hyvinvointia ja hyvää kohtelua sekä suojelemaan eläimiä kivulta, kärsimyksestä ja tuskalta. Kivun tuottaminen ilma perusteltua tarvetta on kielletty ja käyttäytymistarpeet on otettava huomioon eläinten pidossa. Hoidotta jättäminen, hylkääminen, liiallinen rasittaminen ja kärsimystä tuottavalla tavalla sitominen on eläinsuojelulaissa kiellettyä. Kiellettyjä ovat myös pakkosyöttäminen, keinotekoinen suorituskyvyn lisääminen lääkkeillä sekä käsittelystä aiheutuva tarpeeton tuska. (Lappalainen 2012, 258-259.)

Ympäristönsuojelulaki on uudistettu vuonna 2014, sen tavoitteisiin kuuluu luonnonvarojen kestävä käytön edistäminen, kestävä kehityksen tukeminen, ilmastonmuutoksen torjunta, jätteiden synnyn ehkäisy ja luonnontaloudellisesti kestävä ja viihtyisän ympäristön turvaaminen. Laissa on myös määrätty ympäristön pilaantumisen ehkäisystä, pilaavan toiminnan arvioinnista ja kansalaisten mahdollisuuksista ympäristöä koskevaan päätöksentekoon. Ympäristöä kuormittavat tekijät ovat usein luvanvaraisia, kuten maataloilla eläinsuojille tulee hakea lupa. Näin voidaan hallita eläinsuojien sijainteja, jotta niitä ei sijoiteta vesistöjen lähistölle tai liian lähelle asuinrakennuksia. (Ympäristöministeriö 2019.)

## 6 Maatilan verotus

Arvonlisäverovelvollisuus määräytyy liiketoiminnan harjoittamisesta aina, kun myydään jotakin tuotetta tai palvelua. Vuoden aikana kertyneet tulot ovat tuloveron alaisia ja verovuodeksi määritellään aina kalenterivuosi. Verotuksen pohjana toimii tuloslaskenta, joka perustuu kirjanpitoon eli tuloslaskelmassa on eriteltyä menot, tulot ja varallisuus yrityksen ja yksityistalouden osalta. Kirjanpidon tarkoitus on pitää talouteen ja rahaliikenteeseen liittyvät tositteet järjestyksessä, joiden pohjalta pystytään selvittämään maatilayrityksen taloustilanne. Tavoitteena kirjanpidolla on antaa kokonaiskuva yrityksen omaisuudesta, tuotoista, kuluista sekä varoista ja veloista, jolloin helpotetaan yrityksen toimintaa nyt ja tulevaisuudessa. (Kuisma 2009, 157-158.)

Maatalouden kirjanpito voidaan ulkoistaa tilitoimiston tehtäväksi kokonaan tai vain veroilmoituksen ja tilipäätöksen osalta. Kirjanpidon voi hoitaa myös itse käsin- tai koneella. Kassaperiaatteella toimivassa kirjanpidossa menot ja tulot kirjataan ylös rahan vaihtaessa omistajaa. Tärkeää kirjanpidossa on pitää huolta, että aikajärjestys tositteiden osalta säilyy ja kaikki tositeet, kuten ostolaskut ja myyntilaskukopiot, on oikein liitetty toisiinsa sekä allekirjoitettu yrittäjän toimesta. (Kuisma 2009, 159-160.)

Maatalouden tulos jaetaan nettovarallisuuden perusteella ansio- ja pääomatuloksi. Edellisen vuoden verotuspäätösestä löytyvä nettovarallisuus on pääomatulon peruste. Veroprosentti-pääomatulolle on aina 30 000 euroon asti 30 prosenttia ja 34 prosenttia sen ylittävän osan jälkeen. Maatalouden tuloista, kun vähentää maatalouden menot saadaan maatalouden tulos, josta vähentämällä edeltävien vuosien tappiot päädytään yritystuloon. Ennen yritystulon jakamista ansio- ja pääomatuloksi tehdään siitä 5 prosentin suuruinen yrittäjävähennys. Ansiotulo saadaan vähentämällä yritystulosta pääomantulon osuus, jonka määräksi katsotaan 20 prosentin tuotto nettovarallisuudesta. Maatalouden harjoittaja voi vaatia lasketaanko pääomatulon osuus 20-, 10- vai 0 prosentin mukaan. (Vero 2019.)

#### 6.1 Maatalouden menot ja tulot

Maataloudesta saaduksi tuloksi määritellään kaikki rahana ja rahanarvoisena etuutena saadut tulot, kuten maatalouden tuet ja alarajahuojennus arvonlisäveron osalta. Tuloksi lasketaan myös mahdolliset vuokratulot ja muusta toiminnasta kuten erittelemättömästä maa- ja metsätalouden toiminnasta saadut tulot. Menoina voidaan pitää kaikkia tulonhankkimisesta ja säilyttämisestä johtuvia kustannuksia, esimerkiksi työntekijöille maksettuja palkkoja. (Vero 2019.) Ylämaankarjatilalla tulonlähteenä toimii liha ja jalostuseläinten myynti. Lihan hinta on keskimäärin sama kaikilla ylämaankarjatilallisilla. Taulukosta voi nähdä verollisen kilohinnan ylämaankarjanlihalle. Taulukossa nähtävät hinnat perustuvat keskimääräiseen otantaan ylämaankarjatilallisten verkkosivuilta löytyviin hinnastoihin lihan suoramyyntin osalta.

TUOTE	HITA/KG
Jauheliha	14€
Sisäfilee	51€
Ulkofilee	40€
Paahtopaisti	24€
Paistisuikale	24€

Taulukko 4: Lihan hinnat.



Maatalousyrittäjällä on mahdollisuus verotettavan tulon tasaukseen eri verovuosien osalta tasavarauksen myötä. Tasavaraus helpottaa maatalousyrittäjän tulojen ja menojen jaksottamista eri vuosille, sillä veroprosentti ansiotulojen osalta voisi nousta jonakin vuonna suurien tulojen myötä odotettua korkeammaksi. Silloin yrittäjän kannattaa siirtää tasavarauksen avulla menoja kyseiselle verovuodelle. (Kuisma 2009, 164.) Tasavarauksen määrä on enintään 40 prosenttia puhtaasta tulosta ja määrällisesti 13 500 euroa. Puhtaaksi tuloksi määritellään se mitä jää, kun veronalaisesta tulosta vähennetään menot. Alaraja tasavaraukselle on 800 euroa. Aikarajana tasavaraukselle on kolme vuotta varauksen tekemisestä, jonka aikana se on tuloutettava tai käytettävä investointeihin. Tasavarauksesta tulee ilmoittaa veroilmoituksessa. (Vero 2019.)

Hankintamenot käyttöomaisuuden osalta voidaan jakaa eri vuosille poistoina, joiden käyttöaika taloudellisesti on yli 3 vuotta, kun taas osan maatalouden menoista voi vähentää vuosikuluina kerralla. (Vero 2019.) Pitkäaikaisiksi hankintamenoiksi luokitellaan koneet, kalusto, rakennukset ja esimerkiksi autot. Hyödykkeen arvonalentuma poistetaan vuosittain ja enimmäismäärä on noin 6-25 prosenttia. Poistojen piiriin kuuluu rakennuksista vain tuotantotarkoitukseen käytettävät eli poissulkien oman asunnon ja vapaa-ajan asunnot, mutta palkkaväen asunnot ja mahdolliset lomamökit silti saa jakaa 6 prosentin jäännösarvopoistoksi. (Kuisma 2009, 165.)

#### Rakennusten ja rakennelmien enimmäispoistot

Tuotantorakennukset	10 %
Asuin- ja toimistorakennukset	6 %
Kasvihuone tai muu vastaava rakennelma	20 %
Ympäristönsuojeluun liittyvä rakennelma	25 %

#### Muun omaisuuden enimmäispoistot

Maatalouden koneet ja kalusto	25 %
Salaojat	20 %
Sillat, padot, kaivot, asfaltointi, tilatuet	10 %
Ympäristöinvestoinnit	25 %

Kuvio 4: Rakennusten ja rakennelmien enimmäispoistot (Vero 2019).

## 6.2 Luovutusvoittoverotus ja arvonlisävero

Tuloverolain luovutusvoittosäännöksiä sovelletaan maatilaa ja sen osien luovutukseen, kuten arvopapereihin. Myynnistä saatava voitto arvopapereiden osalta on kokonaan pääomatuloa, mutta esimerkiksi koneista ja kalustosta saatava luovutusvoitto ei vaikuta pääomatuloon. Hankintahinta vähennetään luovutushinnasta, jolloin saadaan luovutusvoiton määrä. Voiton hankkimisesta aiheutuneet kulut huomioidaan hankintahinnassa myös. (Vero 2019.)

Arvonlisäverolain mukaan alkutuotteiden myynnistä suoritetaan arvonlisävero aina tuottajan toimesta. Hankintojen arvonlisäverot tuottajalla on oikeus vähentää, joita hän on hankkinut tuotantonsa varten ja näin estetään veron maksaminen valtiolle tuplana. Kuluttaja on lopullinen arvonlisäveron maksaja myyntihintojen muodossa ja sen kautta se päättyy lopulta valtionkassaan. Vuosimenettelyksi kutsuttu arvonlisäveron tilitysjankko on maatalousyrittäjillä helmikuun lopussa. Maatalousyrittäjä voi siirtyä kuukausimenettelyyn siihen hakeutumalla eli silloin arvonlisävero tilitetään valtiolle kohdekuukaudesta seuraavan toisen kuun 15 päivä. Alle 8500 euron liikevaihto kalenterivuoden aikana poissulkee arvonlisäverovelvollisuuden.

## 6.3 MYEL

Maatalousyrittäjän eläkelaitos Mela huolehtii työeläkevakuutuksista viljelijöiden, poronhoitajien, metsänomistajien ja kalastajien osalta. MYEL toimii samalla tavalla, kuin muutkin työeläkejärjestelmät ja kartuttaa maatalouden harjoittajan eläkettä. Se on suurimmaksi osaksi pakollinen maatalousyrittäjille, mutta myös mahdollista ottaa myös vapaaehtoisesti, jollei kuulu pakollisen vakuutuksen piiriin. (Mela 2019.) MYEL eli maatalousyrittäjien eläkelaki määräytyy työssäoloajan, MYEL-tulon sekä ikäsidonnaisen karttumisprosentin mukaisesti ja sen määräämiksi työeläkkeiksi lukeutuu työttömyys- ja osa-aikaeläke, työkyvyttömyyseläke ja perhe-eläke ja vanhuuseläke. Maatalousyrittäjän eläkelaitoksen antaman vahvistuksen pohjalta lasketaan työeläke työtulojen perusteella. (Kuisma 2009, 148.)

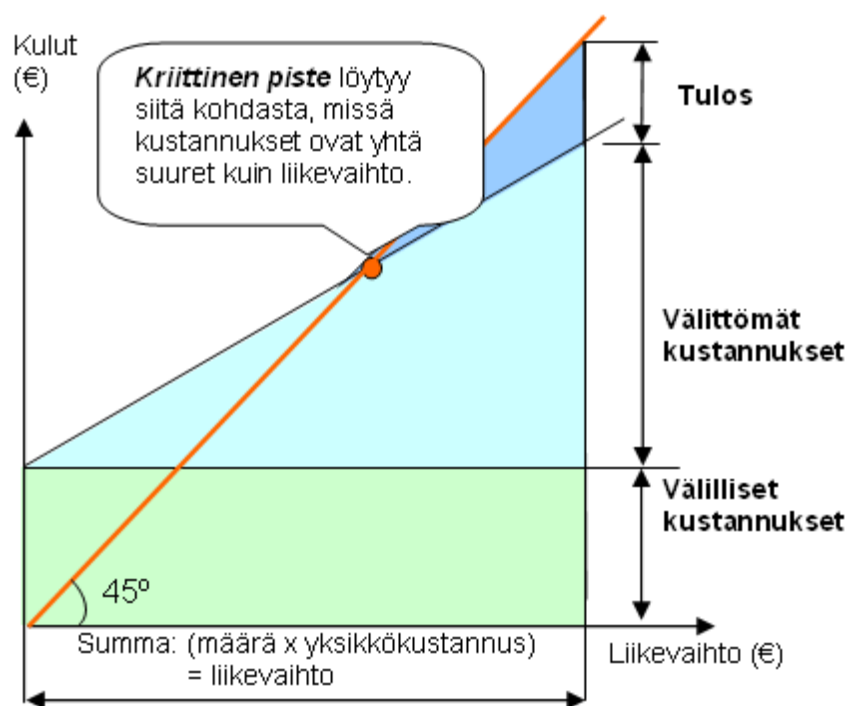
MYEL-tuloksi määritellään maatalousyrittäjän työpanos ja maatalouden työtulo. Lain määräämissä rajoissa yrittäjä voi itse määrittää työtulonsa, jolloin on helpompi saada ansionmenetyksiä vastaavia korvauksia tarvittaessa. MYEL eläke koskee 18-67 vuotiaita itsenäisiä maatalousyrittäjiä ja pakollisuus vakuutukselle määräytyy vuotuisen 3900 euroa ylittävän työtulon perusteella ja yli viiden hehtaariin metsä- tai peltoalan omistuksen myötä. Kuuden kuukauden sisällä maatalouden harjoittamisen aloituksesta tulee yrittäjällä olla voimassa oleva MYEL-vakuutus. (Mela 2019.)

## 7 Kannattavuus

Kannattavuus perustuu lukuihin ja laskelmiin yrityksen kehityksestä ja kasvukelpoisuudesta. Puhutaan kriittisestä pisteestä ja sen määrittämisestä, jotta saadaan selville yrityksen kannattavuus. Kriittinen piste kuvaa kaaviossa yritystoiminnan kannattavuuden lähtökohtaa ja

osoittaa välillisten ja välittömien kustannuksen osuuden ja vaikutuksen yrityksessä. Välittömiä kustannuksia ovat kiinteät kulut, kuten henkilöstön palkkakulut ja välilliset kustannukset ovat muuttuvia kuluja eli yleisiä kustannuksia. Yrittämisessä ja liiketoiminnassa suurin haaste on kattaa tuottamisesta aiheutuneet kulut päivälaskutuksella. Kulurakenne on ensisijainen selvityksen kohde, joka johtaa tulosbudjetin luomiseen. (Hesso 2015, 166-167.)

Kriittistä pistettä kuvaava kuvio kertoo, kuinka välilliset kustannukset vaikuttavat tulokseen. Välillisten kustannusten pienentyessä kriittinen piste tippuu alemmas, jolloin tulosta syntyy aiemmin ja suhteessa enemmän pitkällä aikavälillä.



Kuvio 5: Kriittinen piste. (Edu 2019.)

Tuotteiden myynti on pääosassa maatalan tuoton osalta ja maatalouden kehitystä ohjaavat pitkälti hintamuutokset tuotteiden ja tuotantopanosten osalta. Tukien osuus tuotoista kattaa noin kolmanneksen ja ovatkin tärkeässä osassa maataloutta. Liiketoiminnan kannattavuutta arvioitaessa liikkeenjohtotaidot korostuvat sekä optimointi että tuotannon tehokkuus ja toimivuus ovat kannattavuuden tunnuslukuja. Vuonna 2016 arvioitiin vain 7 prosentin maatalousyrityksistä pääsevän kannattavuustavoitteeseen. (Tauriainen 2016.)

Vuonna 2018 kannattavuustavoitteessa tehtiin koko 2000-luvun heikoin tulos ja 39 prosenttia maatalousyritysten liikevaihdosta koostui tuista. Tappiota keskimäärin yrityksille jäi 35 000 euroa ja kokonaisliikevaihto jäi 135 000 euroon. Tauriaisen hyödyntämän kannattavuuslaskelmakaavan mukaan kannattavuuskerroin aleni vuoden 2017 0,27:stä 0,17:sta tarkoittaen, ettei yrittäjätuloa syntynyt osalle tiloista ollenkaan.

Suuri syy vuoden 2018 heikkoon tulokseen oli sääolosuhteiden vaikutus ympäristöön ja tästä johtuen viljasadot erosivat tilojen välillä suuresti. Viljatilojen kannattavuus aleni suhteessa muihin maatalouden harjoittajiin nähden eniten, mutta eläintilallisille kustannusten nousu näkyi ruokintakustannuksina. (Tauriainen 2018.)

### 7.1 Suoramyynti

Suoramyynti on suuressa asemassa maatalon kannattavuutta arvioidessa, sillä suoramyyntiä hyödyntävien tilojen kannattavuuskerroin oli 0,1 suurempi, kuin muita myyntikanavia hyödyntävien. Suoramyynti mahdollistaa tuottajalle paremman tulon kuin isoille ketjuille myyminen. (Latukka 2019.) Suoramyynti on henkilökohtaiseen kohtaamiseen perustuva myyntitapa tuotteille ja palveluille, jolloin se ei näy niin voimakkaasti ulospäin eri markkinointikanavissa (Rekola 2014, 21).

Suoramyyntin vahvuusiksi voidaan luokitella henkilökohtainen palvelu, jolla saadaan esiteltä myytävää tuotetta henkilökohtaisesti asiakkaalle. Asiakkaan kokemus tuotteesta ja myynnistä paranee, kun myyjä tuntee myytävän tuotteen ja pystyy konkreettisesti sen esittämään asiakkaalle. Lisäarvoa asiakkaalle ylämaankarjanlihan myynnin osalta antavat myyjän testaamat reseptit, jotka asiakas saa lihan oston yhteydessä käyttöönsä. (Rekola 2014, 21.)

Asiantuntemus ja luotettavuus ovat myös suoramyyntin luomia etuja eli asiantuntemus näkyy tuotteisiin ja alaan erikoistuneen myyjän tai edustajan osaamisessa. Myös luotettavuus on suoramyyntin merkittävä etu, sillä tämän päivän jatkuvan markkinoinnin ja mainonnan myötä monet arvostavat ja luottavat suoraan, henkilökohtaiseen palveluun. Asiakas tietää, mitä hän on ostamassa ja tuotteen hyöty sekä alkuperä tulevat helposti esille osto-tilanteessa. (Rekola 2014, 21-22.) Ylämaankarjatilalta ostettavan lihan alkuperä on konkreettisesti nähtävillä ja tilallinen on paras asiantuntija karjaa ja sen lihaa koskeviin kysymyksiin vastausta haettaessa.

Ylämaankarjan lihanmyynnissä saavutetaan helposti lyhyempi arvoketju eli välikäsien määrä tuotteen myyntiin saattamiseksi lyhenee merkittävästi. Lyhyempi arvoketju välittyy kuluttajalle edullisempaan hintaan, mitä se olisi vienti-, tuonti- ja tukkuportaiden läpikulun jälkeen. Myös tuotteen laatu pysyy korkeammalla, kun se välikäsien määrä vähenee. Tuotteen ainutlaatuisuus tulee esiin siinä, kun perustellaan kuluttajalle syntyvää hyötyä tuotteesta. Esimerkiksi kaupan lihatiskillä muovisiin pakatut lihat usein erottuvat lähinnä sisältönsä pohjalta eri lajikkeina ja kukaan ei neuvo kuinka tuotteita tulisi valmistaa tai mikä on tuotteen alkuperä. Helposti hintavampi ylämaankarjanliha jää hyllyyn, koska kuluttajalle ei perustella, miksi se on verrattain parempi esimerkiksi ulkomailta tuotuun puoleen edullisempaan lihaan nähden. Ainutlaatuisuudella saadaan luotua asiakkaalle lisäarvoa perustellusti. (Rekola 2014, 21.)

## 7.2 Rahoitus

Investointi on sijoittamista kohteeseen, jonka odotetaan tuottavan tulosta tulevaisuudessa. Käyttöomaisuuteen, kuten koneisiin, maa-alueisiin ja laitteisiin sijoittamisesta käytetään nimitystä reaali-investoinnit. Osakkeisiin ja rahastoihin sijoittaminen taas ovat finanssi-investointeja. (Kuisma 2009, 100.)

Maataloudessa sitoudutaan pitkäaikaisiin investointeihin, kuten peltoalojen ostoihin tai tuotantorakennusten saneeraukseen. Sukupolvenvaihdoksen myötä erittäin isoksi investoinniksi muodostuu itse maatilalan osto, vaikka sukulaisuussuhde keventää investoinnin suuruutta. Ilman investointeja ja maatalousyrittäjien riskinottoa olisi maatalojen tulevaisuus kyseenalaista, sillä investointien myötä on mahdollista luoda toimintaa. Maataloudessa hallitsevassa asemassa on pääoma, sillä se on pääomavaltaista yrittämistä. (Kuisma 2009, 100.)

Hankinta	Kustannus	Lähde
Ylämaankarja	n. 1000-1500€/eläin	Suomen Highland Cattle Club
Ravinto (säilörehu)	30-65€/paali	Hevostietokeskus, 2017
Laidun	Aitalolppa 1,30-2,60€ Aitalanka (metalli 400m) 26€ Aitalanka (naru, johtimilla) 55€ Sähköpaimen n. 200€	Laidunpankki, 2012
Koneiston ylläpito	3% osuus koneen hankintahinnasta	Piippo, M. 2013
Koulutus kustannukset	0-250€	Etäopiskelu.fi
Rekisteröinti kulut	100-300€/järjestö	Haastattelut
MYEL	13% alle 26821,60€ työtulosta	Yrityksenperustaminen.net

Taulukko 5: Karjatilan kustannuksia.

Opinnäytetyön liikeidean toteuttamiseen uudella yrittäjällä ei ole olemassa omaa pääomaa tai omistuksia, jotka toimisivat takuina ja yrityksen rahoituksen perustana. Sukupolvenvaihdoksen myötä ostettava tila on investoinneista suurin, mutta myös eläinten hankinta ja eläinten ruoantuotanto vaativat rahaa. Toiminnan aloitus vaatii ulkopuolista rahoitusta esimerkiksi

pankeilta ja nykyään lainaa voi hakea myös vakuutusyhtiöiltä. Tilan arvo, Kanta-Hämeen alueella myynnissä oleviin tiloihin verrattuna, asettuisi rakennusten ja sijainnin perusteella 400-550 tuhannen euron välille. Sukupolvenvaihdoksessa tilan ostoon kohdistuva investointi ei vastaa markkinahintaa, vaan se suhteutetaan verottajan asettamaan käypään arvoon.

Rahoituksen saannille on ehtoja ja aloittavan yrittäjän tulisikin valmistautua rahoitusta hakiessaan perustelemaan yrityksen taloudellista tilaa ja kilpailukykyä, omaa osaamistaan ja mahdollista koulutusta, maatalouden tulevaisuudennäkymiä sekä tuotto-odotuksia. Pankit saattavat vaatia vakuuksia ja odottavat yrittäjän kartoittaneen rahoitettavan toiminnan riskejä. Rahoitusta hakiessa on yrittäjän ajateltava myös liiketoimintansa kannattavuutta ja otettava huomioon, että vieraan pääoman käytöstä on saatava tuottoa. Lainalla on aina hinta koron muodossa ja vertailulla sekä lainojen kilpailutuksella voi korkoja saada alemmas. (Kuisma 2009, 102.)

### 7.3 Maataloustuet

Kaikki maatalouden tukijärjestelmän tuet perustuvat ehtoihin ja tavoitteisiin, joita tuilla pyritään edistämään. Tukivaihtoehtoja on peltoalaan perustuvista eläinperusteisiin, joiden määrätymisperusteita on pyritty vuodesta 2015 yhtenäistämään. Investoinneilla ja tilan kehittämisellä voidaan vaikuttaa eri tukitasojen tukien saantiin, kuten investointitukeen. Aloitustuki myönnetään aloitteleville nuorille viljelijöille, jotta edistetään uuden liiketoiminnan aloittamista. Maataloustuet ovat suuri menoerä valtion budjetista ja vuodelle 2019 kansallisiin tukiin on arvioitu käytettävän 318,7 miljoonaa euroa. Maatalouden tukeminen ja kannattavuuden turvaaminen ovat kansallisten tukien myöntämisen päätavoitteita. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019.)

Pohjoinen tuki on Keski- ja Pohjois-Suomen alueella maksettava tuki, jotta tuotanto ja elinvoimaisuus säilyvät pohjoisessakin. Pohjoisen tuiksi lukeutuu myös varastointituki puutarhantuotteiden osalta, kuljetustuet ja poroeläintuki. Tampereelta etelään on mahdollista saada Etelä-Suomen kansallista tukea sika- ja siipikarjalouden sekä puutarhatalouden tukena. EU maksaa suoraan tuotantosidonnaisia tukia lihanautojen, maidontuotannon ja lammas- ja vuohitalouksien osalta Etelä-Suomen alueella. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019.) Maa- ja metsätalousministerin sivuilla korostetaan tuotantotuen vaikutusta ympäristöön ja monivuotisten nurmikasvien viljelyyn, jota esimerkiksi ylämaankarja hyödyntää ravintonaan.

## 8 Pohdinta ja johtopäätökset

Useiden vuosien ajan idea uudesta liiketoiminnasta eri muodoissa on käynyt mielessä, mutta eläinten kanssa toimiminen on tuntunut aina luontevimmalta. Kokemus karjatilän elämästä ja toiminnoista ovat vain vahvistaneet liikeidean suunnittelua ja eteenpäin vientiä. Tahto ole-massa olevan sukutilan säilyttämiseksi on myös tukenut liiketoiminnan suunnittelua sen ympärille. Työkokemus ja koulutustausta ovat edistäneet liikeidean jatkojalostamista pidemmälle

ja oheispalveluiden suunnittelua. Vahva osaamien asiakaspalvelusta ja ihmisten kanssa toimimisesta tukevat maatilamatkailukohde-palvelun luomista.

Opinnäytetyöllä tavoiteltiin mahdollisimman laajaa tietoperustaa ylämaankarjasta ja sen kasvatustyöstä. Käsitys ylämaankarjan kasvatuksesta ei ole opinnäytetyön myötä muuttunut, mutta tietoa eläimistä on aikaisempaa enemmän yksityiskohtien muodossa. Yllättävää oli monialaisuuden vaade maatalousyrittämiseltä tänä päivänä ja toiminnan laajentaminen kannattavuuden vuoksi. Maatilamatkailukohteen ideoiminen ei koskaan ole osaltani perustunut maatalouden monialaisuuden lisäämiseen, vaan lähinnä asiakaskokemuksen korostamiseen ja omaan tahtotilaan palvella asiakasta hyvin. Liikeidean taustalla on myös mielikuva idyllisestä maaseutukahvilasta ja ylväistä eläimistä sen ympäristössä, jotka rauhoittavat nykyään niin hektistä elämää.

Kannattavuuden arvioiden pohjalta voidaan päätellä, että tuotto-odotukset karjatilalle eivät ole suuria. Liiketoiminnalta vaaditaan jatkuvaa kehitystä ja uusien toimintatapojen luomista. Kilpailu alalla on kovaa, sillä ylämaankarjankasvattajia löytyy Suomesta useita satoja ja lihan myynti alihintaan ei edesauta liiketoiminnan tuottavuutta. Oikeiden yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien löytäminen alalla on ratkaisevassa asemassa sekä oikeisiin asiakasryhmiin keskittyminen sekä asiakkaiden vakiinnuttaminen. Alalle kouluttautuminen vaatii aikaa ja koulutus olisi järkevintä suorittaa ennen liiketoiminnan aloitusta tai sen yhteydessä, riippuen koulutuksen laajuudesta ja tavoitteesta.

Maatalouden tilanne näyttää Suomessa huonolta ja kannattamattomalta. Kannattavuuslaskelmien pohjalta maatalous tekee jatkuvasti tappiota ja tilallisten tulot koostuvat suurelta osin maataloustuista. Toiminnan riskit ovat suuria ja niiden ennaltaehkäisy haastava, jopa mahdollonta, sillä esimerkiksi sääolosuhteiden hallinta ei ole mahdollista. Rankkasateinen kesä näkyy sadossa ja sen myötä konkretisoituu eläinten ruokintakuluihin, jotka ylämaankarjan osalta muodostavat lähes 90 prosenttia karjaan kohdistuvista kuluista. Suuri työmäärä ja pitkäaikainen sitoutuminen yritystoimintaan ovat tarkasti harkittavia päätöksiä. Maatalousyrittäminen vaatii halua ja hulluutta.

## Lähteet

- Allikoski, R., Hakonen, M., Viitasalo, J. 2013. Helsinki: Sanoma Pro.
- Finch, B. 2012. How to write a business plan. London: CLA.
- Hesso, J. 2015. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.
- Juusela, J., Tuominen, S. 2014. Sukupolvenvaihdoksen verotus. Helsinki: Talentum.
- Kuisma, A., Kallio, J. 2009. Yrittäminen maatilalla. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
- Lappalainen, E. 2012. Syötäväksi kasvatetut - miten ruokasi eli elämänsä. Jyväskylä: Atena.
- Ossa, J. 2018. Sukupolvenvaihdos ja yritystoiminnan lopettaminen. Helsinki: Kauppakamari.
- Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. uudistettu painos. Porvoo: Edita.
- Rekola, M. 2014. Suoramyyntistä valtavirtaa. Mitä suoramyynti on ja miten voit hyötyä sen kasvusta. Helsinki: Indie Group.

## Sähköiset

- Edu. Kriittinen piste. Viitattu 17.5.2019. [http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/yrittaminen/liiketoimintaprosessi/kannattava\\_yritys.html](http://www03.edu.fi/oppimateriaalit/puutuoteteollisuus/yrittaminen/liiketoimintaprosessi/kannattava_yritys.html)
- Etäopiskelu. Maatalousalan ammattitutkinto. Karjatalousyrittäjä. Viitattu 3.6.2019. <https://www.etaopiskelu.fi/koulutukset/kainuun-ammattiopisto/maatalousalan-ammattitutkinto-karjatalousyrittaja-web-212859>
- Osuuspankki. Sukupolvenvaihdoksen opas. Viitattu 10.3.2019. <https://www.op.fi/documents/20556/1837642/Sukupolvenvaihdoksen+opas/441ffc9b-f822-4217-9927-0562f54e4119>
- Hamk. Maaseutuelinkeinot, Agrologi. Viitattu 11.3.2019. <https://www.hamk.fi/amk-tutkinto/maaseutuelinkeinot-agrologi-amk/?cn-reloaded=1>
- Hevostietokeskus. 2017. Karkearehun hinnan vaikutus ruokintakustannuksiin. Viitattu 3.6.2019. <https://www.hevostietokeskus.fi/index.php?id=1109&kieli=3>
- Hyria. Koulutukset. Maa- ja metsätalousala. Viitattu 11.3.2019. [https://www.hyria.fi/koulutukset/hae\\_jatkuvassa\\_haussa/koulutustarjonta/maa-ja\\_metsatalousala](https://www.hyria.fi/koulutukset/hae_jatkuvassa_haussa/koulutustarjonta/maa-ja_metsatalousala)
- Laidunpankki. 2012. Laidunnuksen kustannukset. Viitattu 3.6.2019. [https://www.laidunpankki.fi/sivu.tmpl?sivu\\_id=260](https://www.laidunpankki.fi/sivu.tmpl?sivu_id=260)
- Latukka, A. 30.4.2019. Suoramyyntistä apua maatalouden kannattavuuteen. Viitattu 16.5.2019. <https://www.luke.fi/uutiset/suoramyyntista-apua-maatalouden-kannattavuuteen/>
- Maa- ja metsätalousministeriö. 2019. Maatalouden tukijärjestelmä. Viitattu 16.5.2019. <https://mmm.fi/maataloustuet>



Maa- ja metsätalousministeriö. 2019. Kansalliset maataloustuet. Viitattu 17.5.2019. <https://mmm.fi/kansalliset-maataloustuet>

Maa- ja metsätalousministeriö. 2019. Eläinsuojelulaista tulee eläinten hyvinvointilaki. Viitattu 16.5.2019. <https://mmm.fi/elainsuojelulaki>

Mela. MYEL-vakuutus. Viitattu 14.5.2019. <https://www.mela.fi/fi/elakevakuutus/myel-vakuutus>

OAMK. Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki. SWOT-analyysi. Viitattu 15.5.2019. <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila2.htm>

Onnistu yrittäjänä. Liiketoimintasuunnitelman vaiheet. Viitattu 30.4.2019. <https://www.onnistuyrittajana.fi/liiketoimintasuunnitelma-ohje>

Piippo, M. 2016. Koneiden käyttöasteen vaikutus säilöntärehunn tuotantokustannukseen. Viitattu 3.6.2019. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/107057/Piippo\\_Mikko.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/107057/Piippo_Mikko.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Suomen Highland Cattle Club Ry. Rotu. Viitattu 16.5.2019. <https://www.highland-cattle.fi/rotu>

Tauriainen, J. 17.10.2016. Maatilan kannattavuus on monen tekijän summa. Viitattu 16.5.2019. <https://www.luke.fi/maatilan-kannattavuus-monen-tekijan-summa/>

Tauriainen, J. 14.8.2018. Maatalouden kannattavuus kuivuu kokoon. Viitattu 16.5.2019. <https://www.luke.fi/uutiset/maatalouden-kannattavuus-kuivuu-kokoon/>

Vero. Maatalouden tuloverotus. Viitattu 15.5.2018. <https://www.vero.fi/yritykset-ja-yhteisot/tietoa-yritysverotuksesta/tuloverotus/maatalousyrittaja/>

Ylöjärven uutiset. Ylämaankarja. Viitattu 10.5.2019. <https://ylojarvenuutiset.fi/hakusanat/ylamaankarja/>

Yrityksen perustaminen. Yrittäjän ja yrityksen vakuutukset. Viitattu 3.6.2019. <https://yrityksen-perustaminen.net/yrityksen-vakuutukset/>

Ympäristöministeriö. Lainsäädäntö ja ohjeet ympäristönsuojelussa. Viitattu 16.5.2019. [https://www.ymparisto.fi/FI/Ymparisto/Lainsaadanto\\_ja\\_ohjeet/Elainsuojien\\_ymparistonsuojeluvaikeudet\(49019\)](https://www.ymparisto.fi/FI/Ymparisto/Lainsaadanto_ja_ohjeet/Elainsuojien_ymparistonsuojeluvaikeudet(49019))

## Kuviot

Kuvio 1:Liiketoimintasuunnitelman vaiheet (Onnistu yrittäjänä 2019). .....	19
Kuvio 2: Liiketoimintasuunnitelma. ....	21
Kuvio 3: Liikeideasta liikkeelle (Peltola 2015, )......	22
Kuvio 4: Rakennusten ja rakennelmien enimmäispoistot (Vero 2019).....	33
Kuvio 5: Kriittinen piste (Edu 2019). ....	<b>Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.</b>

## Taulukot

Taulukko 1: Aloitustuen määrä (Ruokavirasto 2019.) .....	12
Taulukko 2:SWOT-analyysi liikeidea. ....	25
Taulukko 3: SWOT-analyysi kilpailutilanne. ....	27
Taulukko 4: Karjatilán kustannuksia.....	37

Liitteet	
Liite 1: Haastattelurunko.....	45

## Liite 1: Haastattelurunko

### Haastattelu kysymyksiä

#### **Tilalliset:**

##### Avain kysymykset:

- Mikä oli avaintekijä tilanperustamisessa/jatkamisessa?
- Kuinka pitkään olet/olette kasvattanut karjaa?
- Kuinka paljon teillä on karjaa tällä hetkellä? Kuinka paljon sitä pitää olla minimissään, jotta se tuottaa?
- Käytetäänkö tilalla ulkopuolista palkattua työvoimaa?
- Miksi päädyitte kasvattamaan ylämaankarjaa?
- Onko tilan pitäminen vastannut odotuksia?

##### Ylämaankarja:

- Ymmärtääkseni ylämaankarja ” pärjää pienellä” ruoan ja tilojen suhteen, mutta onko jotain erityistä huomioitavaa, miten poikkeaa muun lihakarjan kasvatuksesta?
- Kuinka paljon määrällisesti noin 60 päinen lauma syö vuodessa?
- Onko ylämaankarja vaikea hallita kokonsa ja isojen sarvien vuoksi? Lisääkö tämä riskejä?
- Onko ylämaankarjanlihalla kysyntää vastamaan tuotantoa? Onko tuottavampaa myydä liha suoraan kuluttajalle vai ruoantuottajalle?

##### Kulut:

- Kuinka ruoantuotanto hoidetaan tilallanne? Viljelettekö itse karjan vaatiman ruoan vai ostatteko sen muualta? Vai sekä, että?
- Osaatko arvioida prosentuaalisesti, kuinka paljon ruoan osuus on tilanmenoista?
- Mitä kaikkia kuuluu tilan kiinteisiin kuluihin?

##### Ympäristö:

- Paljon puhutaan lihankulutuksen vähentämisen puolesta, miten koet tämän? Onko ylämaankarjan lihantuotanto ympäristöystävällisempää, kuin muiden lihakarjarotujen? Miksi?
- Tuottako karjankasvatus paljon jätettä? Onko kaikki jäte kierrätettävissä?
- SDP ehdotti verojen kiristämistä etenkin ympäristö kuormittavien tuotteiden osalta. Näihin lukeutuu lihatuotteet, koska halutaan ohjata ihmiset syömään enemmän kanaa ja kalaa. Jos tämä hanke toteutuu, koetko liiketoimintasi olevan vaarassa? Ja uskotko, että se vaikuttaa kuluttajiin ylämaankarjanlihan käytön osalta?

**Asiantuntijat:**

## Ranchising edustajat:

- Mitä on ranchising ja mihin se perustuu?
- Mistä idea ranchising mallin perustamiseen lähti?
- Mitä vaaditaan, jotta voi ryhtyä ranchising yrittäjäksi? Onko tilan koolla minirajaa?
  
- Onko yrittäjälle luotu tiukkoja rajoja toimintansa toteuttamiseen vai voiko hän tehdä itsenäisiä päätöksiä tilansa suhteen?
- Säilykö tilan hallinta sen omistajalla? Voiko hän irtautua ranchising toiminnasta halutessaan? Mitä tämä aiheuttaa tilalliselle? Kuluja? Konkreettisia poistoja tilalta, kuten karjaa tai koneita?
- Kuinka kulut ja menot jaetaan ranchising toiminnassa? Onko esimerkiksi maatalouskoneet yhteiskäytössä?
- Mitä itse tilalliselle jää viivan alle, jos hänellä on tilallaan 60 päinen lauma karjaa? Mikä on ketjun osuus prosentuaalisesti tuotosta?
- Mitä hyötyä ranchisingista on tilalliselle? Pystyykö hän elättämään itsensä ja perheensä sillä keskiverto suomalaisen palkallisen tavoin?
- Miten olette ottaneet huomioon mahdolliset veronkiristykset tulevaisuudessa lihantuotannon osalta? Onko ylämaankarjan kasvatuksella tulevaisuutta siitä huolimatta?