

# Kassavirtojen hallinta maitotiloilla

Antti Partanen<sup>2</sup>, Seppo Mönkkönen<sup>1</sup>, Pirjo Suhonen<sup>1</sup>

- 1) Savonia-ammattikorkeakoulu, PL 72, 74101 Iisalmi, [etunimi.sukunimi@savonia.fi](mailto:etunimi.sukunimi@savonia.fi)
- 2) [antti.partanen@poppankki.fi](mailto:antti.partanen@poppankki.fi)

## TIIVISTELMÄ

Suomen lypsykarjatuotanto on siirtynyt entistä suurempaan kokoluokkaan ja siitä on tullut liiketoimintahakuisempaa yritystoimintaa. Tällöin yrittäjien taloudenhallinta taidot ja ammattitaito kannattavaan liiketoimintaan nousevat suureen rooliin. Maitokriisin vallitessa tilojen rahaliikennettä tulee seurata entistä lyhyemmällä tähtäimellä, koska maitotilojen tulot pienenevät merkittävästi vuonna 2015.

Tässä tutkimuksessa selvitettiin lypsykarjatilojen kassavirtojen hallintaa maksuvalmiuden näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena haastattelututkimuksena kuudelle maksuvalmiudeltaan eritasoiselle lypsykarjatilalle Pohjois-Savossa. Maksuvalmiutta selvitettiin tilavierailujen aikana tiloille laadittujen kassabudjettien ja teema-haastattelun avulla. Tarkoituksena oli tarkastella yrittäjien ammattitaitoa kassavirtojen hallinnan ja sekä yritysten tunnuslukujen avulla. Työssä haastateltiin kahta maatalouden talousasiantuntijaa, nämä haastattelut toimivat työssä katsauksena maitotilojen maksuvalmiuden nykytilanteeseen ja niitä pelattiin myös työn tuloksiin.

Tutkimus tuloksissa kuvattiin tilojen eroja tulojen ja menojen avulla jakamalla tilat maksuvalmiuden ja yrittäjien ammattitaidon perusteella kolmeen luokkaan: hyvä, keskiverto ja heikko. Luokittelu perustui ensisijaisesti yrittäjien ammattitaitoon. Työn alun hypoteesi, lypsykarjatilat eivät budjetoi, osoittautui paikkaansa pitäväksi. Lisäksi tilojen menojen suhde tuloihin vaikuttaa eniten yritysten maksuvalmiuden tasoon eikä niinkään tuotot määrät. Tilojen suurimmat menoerät olivat rahoitus ja konekustannukset, joissa esiintyi myös suurimmat yllättävät menot.

Johtopäätöksenä tuloksista voi todeta, että tilojen kannattaa aloittaa aktiivinen budjetointi viimeistään nyt, koska maidontuotannon nykytila ja tulevaisuus eivät näytä kovinkaan valoisalta. Tutkimus todistaa myös sen, että yrittäjän ammattitaidolla on suuri merkitys maksuvalmiuden hallinnassa. Tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa tulosten samankaltaisuus haastateltujen asiantuntijoiden mielipiteisiin. Budjetoinnin merkitys on tiedetty aina, mutta sitä ei ole tähän mennessä hyödynnetty riittävästi. Toivottavasti budjetointi tulee lisääntymään tämän maitokriisin aikana. Luotettavuutta heikentää hieman tilojen luokittelu, joka on tehty vain tämän työn tutkimustiloille. Tutkimuksessa mukana oleva joukko lypsykarjatilaja edustaa valveutuneita yrittäjiä verrattuna keskimäärin Suomen maitotilallisiin, joten luokittelu ei voida käyttää esimerkiksi kansallisessa vertailussa, vaan ennemminkin alueellisessa. Jatkotutkimuksessa voidaan esimerkiksi vertailla velallisten ja velattomien maitotilojen yrittäjien ammattitaitoa ja maksuvalmiutta. Samankaltaisen tutkimuksen voisi toteuttaa myös muille maatalouden tuotantomuodoille.

Asiasanat: maksuvalmius, kassavirta, lypsykarjatila, budjetti

## Johdanto

Maidontuotanto on yleisin maatalouden tuotanto muoto Suomessa. Lypsykarjatalous on ollut vahvaa kautta historian ja se menestyy tälläkin hetkellä parhaiten suomalaisista maaseutuelinkeinoista. Maidontuottajia on tällä hetkellä noin 8700 ja tiloilla on keskimäärin 31 lypsylehmää. (Kiviranta, 2013) Tilojen määrä vähenee vuosittain, mutta vastaavasti kehittyvien tilojen tuotanto laajenee. Kehittyvät tilat kompensoivat lopettaneiden kohdalla, eli tuotetun maidon määrä Suomessa pysyy suunnilleen samalla tasolla, eli nykyisessä 2242 miljoonassa litrassa/vuosi. Vahvimpina maidontuotannon alueina Suomessa ovat Pohjois- Pohjanmaa, Pohjois- Savo ja Pohjanmaa. Maidontuotanto on kohdentunut näille alueille, koska alueet ovat ilmasto-olosuhteiltaan otollisimpia nurmen viljelyyn, mikä on lypsylehmän pääravinnon lähde. Suurimpia maidontuotannon paikkakuntia ovat Kokkola, Kuopio ja Kiuruvesi, jotka sijoittuvat C- tukialueelle. Maidontuotanto on Suomessa myös merkittävä työllistäjä ja veronmaksaja, joten sen kansantaloudellinen merkitys on suuri. (Vuorisalo, 2014)

Suomalainen maatalous elää tällä hetkellä murroksen aikaa. Markkinoiden muutokset ja vallitseva epävakaa geopoliittinen tilanne ovat aiheuttaneet haasteita useiden tilojen kohdalla. Päätuotteiden ja tuotantopanosten hintojen heilahtelut ovat luoneet haastavimmat toiminta- olosuhteet yrittäjille. Tämä on iskenyt etenkin lypsykarjatilallisiin, joihin esimerkiksi geopoliittinen Ukrainan kriisi vaikuttaa voimakkaimmin pakotepolitiikan kautta. EU:n maataloustukien maksatuksen siirtyminen tuo myös haasteita lypsykarjayrittäjien talouden hallintaan ja rahan riittävyyteen. Tällöin nousee esiin yrittäjän ammattitaito, jolla luodaan pohja koko yrityksen toiminnan jatkuvuudelle tulevaisuudessa.

Yrittäjien taloudenhallinta taidot vaihtelevat paljon maitotilallisten välillä. Taloudenhallinta on osa yrittäjän ammattitaidon kokonaisuutta ja vaikuttaa todella paljon tilan toimintaan joka osa- alueella. Tilan pito vaatii pitkänkätäimen suunnitelmallisuutta ja suunnitelman seuranta. Tämän lisäksi tulisi vielä päivittää laadittua suunnitelmaa seurannan avulla tarpeen mukaan. Esimerkiksi tulojen ja menojen ennalta suunnittelulla saadaan yleensä hyviä lopputuloksia. Moni yrittäjä elää kuitenkin hetkessä, eli suunnittelee talouttaan vain lyhyellä tähtäimellä. Tilanpitäjät keskittyvät enemmän käytännön töihin kuin talouden suunnitteluun ja kirjanpidon laadintaan. Käytännön töiden huolellinen tekeminen on järkevää, mutta talouden suunnittelun laiminlyönti voi johtaa tulevaisuudessa ongelmiin, esimerkiksi rahan loppumisen myötä. Tilan tuotannon kehittäminen myös vaikeutuu, jolloin rahaliikenne varmasti hidastuu tulevaisuudessa. Rahan vähentymisen myötä voi tulla maksuvalmiusongelmia, jotka taas pitkällä ajalla vaikuttavat negatiivisesti yrityksen kannattavuuteen sekä varallisuuteen. Tämä taas johtaa tuotantopanosten ostojen vähentymiseen ja sitä kautta tuotannon heikkenemiseen.

## Aineisto ja menetelmät

### *Tavoitteet*

Opinnäytetyöllä haettiin ratkaisua ja vastauksia ydinkysymykseen, kuinka maidontuottajat ymmärtävät yrityksensä kassavarojen liikkuvuuden ja millainen vaikutus sillä on tilan maksuvalmiuteen. Työn tuloksilta odotettiin tietoa siitä, miten lypsykarjayrittäjät osaavat suhteuttaa tilansa tulot ja menot kassavirran hallinnan näkökulmasta. Millä keinoilla lypsykarjatilalliset hallitsevat maksuvalmiuttaan ja mitä työkaluja he tarvitsevat sen parantamiseksi? Näistä lähtökohdista haastatteluihin lähdetään.

Haastattelulla ja laskentatyökalun esittelyllä pyrittiin selvittämään ongelmakohtia, joita tilojen maksuvalmiudessa mahdollisesti ilmenee. Tarkoituksena oli löytää ratkaisuja ilmeneviin ongelmiin, joita voitaisiin tarjota tiloille tulevaisuudessa, esimerkiksi maatalouden neuvonnan ja tiedottamisen kautta. Toimeksiantaja taas voi käyttää hankittua tietoa esimerkiksi ennaltaehkäisemään asiakkaidensa maksuvalmiuden heikentymisen riskien hallinnan avulla. Muita hyödynsääjiä toimeksiantajan lisäksi voivat olla esimerkiksi oppilaitos, neuvontaorganisaatiot, opiskelijat ja tietenkin maatalousyrittäjät.

Viljelijöitä haastateltiin tilakäyntien aikana ja selvitetään esimerkiksi, kuinka tarkasti he laativat budjettinsa vuosi- ja kuukausitasolla tai laativatko ollenkaan. Haastatteluissa selvitettiin myös, miten he seuraavat budjetin toteutumista ja kuinka he reagoivat kassavirran muutoksiin. Lisäksi heille esiteltiin oppilaitoksen laatimaa valmista vuosibudjetointityökalua, jonka he saavat käyttöönsä. Työkalun avulla he voivat tulevaisuudessa suunnitella ja kartoittaa tilansa maksuvalmiutta paremmin.

Esimerkkinä ongelmatilanne, jossa viljelijä on suunnitellut maksavansa väkilannoitelaskun viljoista saatavilla myyntituloilla sadonkorjuun jälkeen. Kasvukauden satotaso jää kuitenkin paljon odotettua

heikommaksi sääolosuhteiden vuoksi ja siitä saatava tulo ei riitä kattamaan lannoitelaskua. Tällöin tulee tilanne, jossa viljelijän on reagoitava kassavirran yllättävään muutokseen. Hänen täytyy tehdä muutoksia yrityksensä budjettiin ja etsiä lannoitelaskuun menevä raha jostain muusta tulo- tai rahoituslähteestä. Jos hänen loppuvuoden tulot on jo budjetoitu muihin menoihin eikä ylimääräistä rahaa ole käytettävissä laskun maksuun, niin hän kääntyy esimerkiksi rahoituslaitoksen puoleen ja pyytää lyhytaikaista luottoa laskun maksamiseen. Tällainen on yksi esimerkki tilanteesta tilan talouden hallinnassa, jota opinnäytetyön avulla kartoitettiin ja pyritään ennaltaehkäisemään tulevaisuudessa. Kyseiset tilanteet tulevat myös pankille yllätyksinä ja ovat lisääntyessään riski pankin liiketoiminnassa asiakkaan maksukyvyyn heikkenemisen myötä. (Halonen, 2014)

## Toteutus

Lypsykarjatilallisten haastattelut toteutettiin kuudelle maksuvalmiudeltaan eritasoiselle tilalle kvalitatiivisen haastattelututkimuksen keinoin. Tilat käsiteltiin raportissa yksi tila kerrallaan kokonaisuutena. Työvaiheet etenivät suunnittelusta ja budjetin laadinnasta haastatteluun, jonka jälkeen saatu materiaali purettiin litteroimalla ja analysoimalla tilan maksuvalmiutta ja tämän talouden osa-alueen hallintaa kartoittamalla. Tilavierailun aikana budjetin käsittely ja haastattelu jaettiin omiksi osioiksi, ja ne myös raportoitettiin erikseen omista näkökulmista. Budjetin käsittelyn tarkastelu näkökulma raportoitettiin laaditun budjetin ja numerotiedon perusteella ja haastattelu osiossa tarkasteltiin yrittäjän ammattitaitoa maksuvalmiuden hallinnassa.

Opinnäytetyö toteutettiin pääasiassa kenttätutkimuksena jalkautumalla maitotiloille. Iso osa työajasta kului tilakäyntien ympärille, niiden suunnitteluun, toteutukseen ja raportointiin. Työhön lähdetään ongelmaratkaisu näkökulmasta. Ongelmakohtat ja riskitekijät kassavirtojen hallinnassa kartoitettiin haastattelujen avulla, joista tehtiin yhteenveto ja etsittiin keinoja, joilla maksuvalmiusongelmia saataisiin ennaltaehkäistyä.

Kassameno/tulo	alv%	Tammii	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu	Yhteensä	Vertailu
Alkukassa		20000	27681,03	34056,67	30160,34	-244,9933	-337	3026	3158	1450	-4915	-9544	-10588		
<b>Kassatulot:</b> Maidon myynti	14	17304	19357	14000	14350	16743	15400	15750	14875	15050	14175	14175	14350	185529	222750
Maidon tuet		3667	3649	3560	3649	3649	3916	4005	3783	3827	3605	3605	3649	44562	44055
Välitysvasikat ja teuraat	24				2000			1000		7000		1000		11000	10000
Pelto- yms. suorat tuet		3000	4500								10000	3500	25000	46000	57500
Muut tulot (urakointi)	24					3000				2000				5000	5000
Alv.n ja muu veronpalautus				1000							2500			3500	
Korko yms. tulot						1000								1000	2500
Lainojen nostot														0	
Metsätulot	24										5000			5000	
Yksityistalouden tulot			1000	1000										2000	
Myyntien alv 24 %		0	0	0	480	0	720	240	0	2160	1200	240	0	5040	
Myyntien alv 14 %		2423	2710	1960	2009	2344	2156	2205	2083	2107	1985	1985	2009	25974	
<b>Käytettävissä olevat kassavarat</b>		<b>46393</b>	<b>58897</b>	<b>55577</b>	<b>52648</b>	<b>22491</b>	<b>25855</b>	<b>26226</b>	<b>23898</b>	<b>33594</b>	<b>33549</b>	<b>14960</b>	<b>34420</b>	<b>334605</b>	<b>341805</b>
<b>Kassamenot:</b> Rehut	14	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	5000	60000	66000
Eläinten hankinta	24		1200											1200	
Eläinlääkintä	10	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1320	1200
Siemennys	24	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	417	5000	5200
Muut kotieläintal. menot	24	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000	4000
Sähköt	24	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9600	10000
Poltto- ja voiteluaineet	24				8000						4000			12000	15000
Pellon vuokra	24					1000								1000	1000
Lannoitteet ja kalkki	24			4000	4000							4000		12000	13200
Siemenet	24		2000	1000										3000	2850
Palkkausmenot						2000		2000	2000	2000				8000	7500
Ostettu urakointi (konevuokra)	24								4000	3000				7000	8000
Korjaus- ja huoltomenot	24	600	600	600	4000	1000	2000	1500	3000	4000	3000	1500	500	22300	21000
Myel ja mata			3400	500						3400				7300	
Muut vakuutukset				1000			3000			1500		2000		7500	7500
Muut vuotuiset menot	24	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	2917	35000	36000
Muut menot alv 0%		1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	1250	15000	20000
Rakennus- ja salaajitusinvest.	24	1000		600	1500	1000		2000		4000				10100	10000
Koneiden hankinta	24												7000	7000	6000
Lainojen korot		304	304	304	2269	304	304	304	304	304	2269	304	304	7578	
Lainojen lyhennys		1418	1418	1418	13418	1418	1418	1418	1418	1418	13418	1418	1418	41016	
Metsätalouden menot	24					500	500							1000	
Yksityistalouden menot		2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	2500	30000	30000
Ostojen alv 10 %		11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	132	
Ostojen alv 14 %		700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	8400	
Ostojen alv 24 %		1436	1964	2540	5252	1652	1652	1892	1772	3932	3452	2372	2852	30768	
Arvonlisäveron maksu														0	
Ennakoverot ja jälkiverot														0	
<b>Kassamenot yhteensä</b>		<b>18712</b>	<b>24840</b>	<b>25416</b>	<b>52893</b>	<b>22828</b>	<b>22828</b>	<b>23068</b>	<b>22448</b>	<b>38508</b>	<b>43093</b>	<b>25548</b>	<b>26028</b>	<b>346214</b>	<b>264450</b>
<b>Kassatulot - kassamenot</b>		<b>7681</b>	<b>6376</b>	<b>-3896</b>	<b>-30405</b>	<b>-92</b>	<b>3364</b>	<b>132</b>	<b>-1708</b>	<b>-6364</b>	<b>-4629</b>	<b>-1044</b>	<b>18980</b>	<b>-11609</b>	<b>77355</b>
<b>Loppukassa</b>		<b>27681</b>	<b>34057</b>	<b>30160</b>	<b>-245</b>	<b>-337</b>	<b>3026</b>	<b>3158</b>	<b>1450</b>	<b>-4915</b>	<b>-9544</b>	<b>-10588</b>	<b>8391</b>	<b>8391</b>	

### **Tutkimusmenetelmät**

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisena tutkimushaastatteluna kuudelle eri lypsykarjatilalle. Tiedonkeruumenetelmänä toimi teemahaastattelu ja aineiston käsittely ja raportointi toteutettiin sisällönanalyysin avulla. Tilojen määrän valinta tutkimukseen perustui toimeksiantajan ja oppilaitoksen suositukseen. Otannaksi valittiin kuusi maksuvalmiudeltaan kolmeen luokkaan jakautuvaa tilaa. Tällä joukolla saatiin riittävästi vertailukelpoisia tuloksia, ja myös tekijän työmäärä ja resurssit pysyivät kohtuullisina. Sopivan kokoisella otannalla saavutettiin tiedon ja tulosten saturaatio, jossa tutkimustulokset alkavat toistamaan itseään, ja uutta tietoa tutkittavasti ilmiöstä ei enää saada (Tuomi;ym., 2012 ss. 87-88).

### **Tulokset**

Tässä opinnäytetyössä tilat jaettiin ammattitaidon ja maksuvalmiuden perusteella kolmeen luokkaan: hyvä, keskiverto ja heikko. Jako perustui ensisijaisesti yrittäjien talouden hallinnan ammattitaitoon, jota selvitin haastattelun ja budjetin käsittelyn yhteydessä tekemäni havainnoinnin perusteella. Luokittelu tehtiin talouden operatiivisen ja strategisen hallinnan kokonaisuutena painottaen kuitenkin operatiivista kassabudjetoinnin näkökulmaa tutkimus asetelman mukaisesti. Strateginen eli pitkän aikavälin suunnitelmallinen talouden hallinta vaikuttaa oleellisesti yrittäjän ammattitaitoon, joten tämäkin näkökulma otettiin luokittelussa huomioon. Strategista suunnittelua tilan taloudessa on esimerkiksi suuret investoinnit, verosuunnittelu ja mahdollisen sukupolvenvaihdoksen suunnittelu. Operatiivista eli lyhyen ajan suunnittelua on esimerkiksi budjetointi ja ostokäyttäytyminen. Tilojen luokitteluun on myös huomioitu aikaisempi talouden hoito yhdessä rahoittajan kanssa. Luokkajako on toteutettu yhdessä pankin rahoitusasiantuntijoiden kanssa.

### **Lypsykarjatilojen tunnusluvut ja maksuvalmius**

TAULUKKO 1. Tilojen perustietoja

	Hyvä	Keskiverto	Heikko
Lypsylehmien lukumäärä	105	79	56
Peltopinta- ala (ha)	123	90	103
Keskituotos (kg)	9800	9150	10 200

Tilat jaettiin maksuvalmiudeltaan kolmeen eri luokkaan. Jokaisessa luokassa on kaksi tilaa. Oheisesta taulukosta (Taulukko 1) nähdään tilojen perustietoja. Luvut on esitetty keskiarvojen perusteella luokkien sisällä. Esimerkiksi hyvässä luokassa eläinmäärä on laskettu kahden tilan keskiarvon mukaan. Luvuista voidaan päätellä, että tutkimustilat ovat maamme keskiarvoja selvästi korkeammalla esimerkiksi eläinmäärän ja keskituotoksen osalta. Huomiona taulukosta 1 voisi todeta, että korkea keskituotos ei välttämättä kerro tilan hyvästä maksuvalmiudesta tai liiketoiminnan kannattavuudesta, jos esimerkiksi kulujen osuus on suuri. Korkean keskituotoksen omaavilla tiloilla voi olla myös liian kallis eläinten ruokinta, joka vähentää maidosta saatavaa tuloa kokonaisuudessaan.

Taulukosta 2 nähdään lypsykarjatilojen talouden tarkastelussa yleisimmin käytettyjä tunnuslukuja. Vertailuluvut on valittu luokkien keskiarvojen perusteella, kuten Taulukossa 1. Taululukossa on vertailtu erilaisia tunnuslukuja yritysten liikevaihtoihin, mikä on yleinen käytäntö yritysten tunnuslukujen tarkastelussa. Rahoittaja käyttää myös osaa kyseisistä vertailumalleista. Tässä tutkimuksessa tulee huomioida, että kaikilla tiloilla on melko paljon velkaa. Lopputulos olisi varmasti erilainen, jos mukana olisi velattomia maitotiloja.

## TAULUKKO 2. Yleisiä tunnuslukuja suhteessa liikevaihtoon

	Hyvä	Keskiverto	Heikko
Liikevaihto (€)	689 290	519 822	411 145
Kulut/liikevaihto (%)	69	66	<b>81</b>
Velat/liikevaihto (%)	<b>164</b>	132	141
Kassavarat/liikevaihto (%)	7,7	0,7	<b>0</b>
Tulos/liikevaihto (%)	10,9	16,5	<b>6,4</b>
Maitotulo/liikevaihto (%)	68,6	65,4	<b>53,1</b>
Maataloustuet/liikevaihto (%)	24,5	26,1	<b>30</b>

Taulukosta 3 nähdään tutkimustilojen suurimpia menoja. Menot on kerätty tiloille laadituista kassabudjeteista ja verrattu niitä vuoden 2015 arvioituun puhtaaseen maitotuloon ilman maidon pohjoista tukea. Menoerät on päivitetty budjetteihin ajan tasalle tuotteiden markkinahintojen mukaisesti. Esimerkiksi rehujen hinnat ovat pudonneet vuodesta 2013 noin 10 %, polttoaineiden hinnat ovat laskeneet 20 % ja lannoitteiden hinnat taas nousseet noin 10 %. Tuotteiden hintoja arvioidessa on hyödynnetty vuoden 2015 tammikuun markkinahintoja. Menot on esitetty siinä suuruusjärjestyksessä tutkimustiloilta saamien tietojen mukaan.

## TAULUKKO 3. Tilojen suurimmat menoerät suhteessa maitotuloon

	Hyvä	Keskiverto	Heikko
Rehukustannus/maitotulo (%)	<b>35,4</b>	33,3	34,2
Rahoitusmenot/maitotulo (%)	29,5	31,7	<b>41,4</b>
Koneiden kustannukset/maitotulo (%)	17,8	14,5	<b>24,5</b>
Urakointimenot/maitotulo (%)	0	<b>19,5</b>	7
Yksityistalouden menot/maitotulo (%)	12	12,5	<b>15,6</b>
Kasvinviljelyn menot/maitotulo (%)	<b>9,6</b>	9,4	9,4

**Johtopäätökset**

Tutkimuksen alussa lähtö- olettamana oli, että maidontuottajat eivät budjetoit. Tämä oletamus osoittautui paikkaansa pitäväksi tutkimustulosten perusteella. Ainoastaan yksi tila oli budjetoitunut aikaisemmin, joten budjetoijat ovat satunnaisia. Yrittäjillä oli kiinnostusta asiaa kohtaa ja suurin osa tiloista aikoi ottaa kassabudjetoitintyökalun heti käyttöön. Tämä on mielestäni erittäin positiivinen asia. Työn tärkein johtopäätös onkin, että lypsykarjatilojen kannattaa aloittaa budjettien laatiminen viimeistään nyt, koska maatalouden markkinatilanne Suomessa ja maailmalla on muuttunut entistä epävakammaksi. On entistä tärkeämpää, että yrittäjät ovat itse parhaiten selvillä oman yrityksensä taloudellisesta tilanteesta. Tällöin heillä on paremmat mahdollisuudet reagoida ja selvittää vaikeista ajoista.

Maksuvalmiuden ongelmakohtia kartoittaessa päällimmäiseksi nousi yrittäjien rahan käytön suunnitelmallisuus ja ostokäyttäytyminen. Heikoilla tiloilla tämä näkyi esimerkiksi harkitsemattomissa käteisostoissa. Ostokäyttäytyminen tapahtui periaatteella ostetaan ensin ja mietitään sitten riittävätkö rahat tulevaisuudessa. Tällaista toimintaa oli havaittavissa etenkin yllättävien konerikkojen osalta, kuten jo yhteenvedosta kävi ilmi. Tässä kannattaisi ottaa mallia hyvän luokan tiloilta, eli informoida

yhteistyökumppaneita ja rahoittajaa tilanteesta, tarkastella tapaus tilannekohtaisesti ja suunnitella oston rahoitus vaarantamatta yrityksen kassan tilannetta tulevaisuudessa. Lisäksi tulojen ja menojen budjetoinnilla ja budjettia päivittämällä olisi helppo tarkastella äkillisten menojen vaikutusta loppuvuoden kassaan.

Rahan käytön hallintaan liittyy myös oleellisesti kassavirtojen aktiivinen seuranta. Tutkimuksen pohjalta hyviksi havaittuja keinoja ovat oma- aloitteinen tilitapahtumien seuranta kuukausittain tulojen ja menojen osalta. Tätä helpottaisi ehdottomasti se, että yrityksellä ja yksityistaloudella olisi omat pankkitilinsä. Tällöin yksityistaloudella olisi omat rahavirrat ja yrityksen tiliä käytettäisiin vain yrityksen rahaliikenteeseen. Tällöin tulojen ja menojen budjetointi on myös paljon helpompaa, jolloin yritystilin tilitapahtumia voidaan käyttää ”toteutuneena” budjettina ja verrata niitä laadittuun budjettiin. Lisäksi yksityistalouden menojen osuus on helpompi arvioida omalta tililtään. Osa tutkimustilallisista onkin jo avannut erillisen tilin yksityistaloudelleen tilavierailujen jälkeen, joten tämän työn positiivisia vaikutuksia on havaittavissa jo ennen sen valmistumista.

Yrittäjät seurasivat tulojaan ja menojaan myös arvolisäverojen avulla palautuksien ja maksatusten osalta. Tällä tavoin voi myös hallita yrityksen maksuvalmiutta. Etenkin kuukausi alv menettelyssä oleva yrittäjä oli tähän käytäntöön erittäin tyytyväinen. Valtaosa lypsykarjatilallisista on kuitenkin vielä vuosittaisessa arvonnäkömenettelyssä. Yrittäjien kannattaisikin harkita siirtymistä esimerkiksi kuukausittaiseen tai neljännesvuosittaiseen arvonnäkömenettelyyn, jolloin he pystyisivät seuraamaan saataviaan tai tilitettäviään tuloja ja menoja lyhyemmällä aikavälillä. Tämä lisäisi myös rahankierron nopeutta yritysten sisällä, eikä esimerkiksi investointi vuoden suuret alv palautukset seisoi verottajan tilillä seuraavaan vuoteen, vaan tulisivat takaisin yrityksen kassaan. Tämä voisi parantaa tilojen maksuvalmiutta myös jossain määrin.

Rahan käytön suunnitelmallisuuden ja sen aktiivisen seurannan pohjalta yrittäjät voivat pyrkiä luomaan kassapuskureita esimerkiksi kasvukausien ajaksi, jolloin rahaa on tiloilla vähiten käytettävissä. Tämän kaikki yrittäjät olivat omaksuneet, mutta vain harvat pystyivät sitä toteuttamaan johtuen heikosta maksuvalmiudesta. Budjetin avulla myös kassapuskureiden laadinta on helpompaa. Kassapuskurina voi toimia myös luotollinen käyttötili, jonka luottorajaksi voidaan soveltaa esimerkiksi kuukauden maitotilin määrää tai tiettyä osaa siitä. Tämä olikin yleinen käytäntö tutkimustiloilla. Luotollisen tilin käytössä tulisi pyrkiä kuitenkin siihen, että saldo saisi painua miinukselle ainoastaan tarvittaessa. Tilin saldon ollessa aina pakkasella sen tuoma hyöty vähenee, koska lainastahan täytyy maksaa korkoa. Ja sehän kertoo myös siitä, että yrityksen maksuvalmius on jatkuvasti heikkoa, mikä taas vaikuttaa pitkällä tähtäimellä negatiivisesti myös kannattavuuteen ja vakavaraisuuteen.

Verkostoituminen on tämän päivän muoti- ilmiö. Näin on myös maataloudessa. Tutkimustulosten pohjalta voi tehdä johtopäätöksen, että verkostoitumisesta ja aktiivisesta yhteydenpidosta alan muihin toimijoihin on hyötyä myös maksuvalmiuden hallinnassa. Hyvään luokkaan sijoittuvat yrittäjät olivat aktiivisia yhteydenpidon osalta esimerkiksi rahoittajaan, neuvontaan, kauppoihin ja muihin viljelijöihin. Yllättävien menojen kohdalla he ovat heti yhteydessä esimerkiksi konerikon vaikutuksen piirissä oleviin toimijoihin, kuten pankkiin, josta voidaan tarvita mahdollista lyhytaikaista rahoitusta tilanteeseen. Tämä on erittäin hyvä riskien hallinnan keino, jota kaikkien viljelijöiden kannattaa noudattaa tuotantosunnasta riippumatta. Ongelmien kanssa ei aina tarvitse painia yksin.

Yksittäisistä menoista haluan nostaa esiin rahoitusmenot, joissa tilojen välillä oli merkittäviä eroja budjettia tarkasteltaessa. Rahoitusmenojen suuruus riippuu paljon lainojen maksuohjelmista, korkotasosta ja vieraan pääoman määrästä. Tässä tutkimuksessa suurin vaikuttava tekijä rahoitusmenoihin ovat ennemminkin maksuohjelmat kuin lainan määrä. Tätä voidaankin peilata viljelijöiden rahan käyttöön ja ostokäyttäytymiseen, koska suunnittelemattomia ostoja tekevät yrittäjät joutuvat myös käyttämään enemmän lyhennyslykkäyksiä kassavarojen vähentymisen myötä. Eli suunnitelmassa maksusuunnitelmassa ei voida pysyä. Lisäksi heillä on usein liian tiukat maksuohjelmat suhteessa maksukykyyn. Maksuohjelmat laaditaan yleensä yrittäjän maksukykyyn mukaan arvioiden tilan tulevaisuuden tuottoja yhdessä rahoittajan ja yrittäjän kesken, joten sen pitäisi olla lähellä totuutta. Eli johtopäätöksenä, että yrittäjän pitäisi suhteuttaa rahan käyttönsä maksuohjelmien mukaisesti, jolloin myös kassa pysyisi paremmassa kunnossa ja rahoittaja näkisi yrittäjän kyvyt talouden hoitoon positiivisena. Toki aina tämä ei onnistu edes hyvän maksuvalmiuden omaavilla tiloilla johtuen esimerkiksi erilaisista kriiseistä ja markkinoiden muutoksista, joihin yrittäjä ei voi itse vaikuttaa. Tällöin tarvitaan joustoa myös rahoittajan puolelta maksuohjelmien suhteen. Esimerkkinä vuoden 2015 maitokriisi, jolloin kaikki tutkimustilalliset joutuivat käyttämään lyhennyslykkäyksiä. Tämä kertoo myös rahoittajan ymmärryksestä ja hyvästä suhtautumisesta tilojen toimintaa kohtaan.

Muita hyödyllisiä ja enemmän pitkäaikaisen taloudenhallinnan keinoja tutkimustulosten perusteella ovat investointien poistojen käytön suunnittelu ja verosuunnittelu. Poistojen suhteuttaminen lainojen lyhennystahtiin on suotavaa ja verosuunnittelussa kannattaa hyödyntää mahdollista nettovarallisuutta tulonjaossa sekä tulonjakoa puolisoiden kesken. Nämä keinot yrittäjät olivat hyvin omaksuneet. Esimerkiksi verosuunnittelua kannattaa harjoittaa usean vuoden ajalle. Samalla täytyy suunnitella poistojen käyttöä lainojensa kanssa sekä tällöin tulee suunnitella tilan taloutta ja tulevaisuutta kokonaisuutena. Verosuunnittelun tarkoituksena ei ole kiertää veroja, vaan suunnitella yritykselleen mahdollisimman tasainen verotus tulevaisuudessa ilman suurempia notkahduksia suuntaan tai toiseen. Tämä vaikuttaa positiivisesti myös yritysten maksuvalmiuteen.

Yhteenvedona voi todeta, että kassavirtojen hallinta on usean eri tekijän summa. Yritystaloutta on tarkasteltava lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä ja siihen tarvitaan osaamista ja ammattitaitoa. Lisäksi oman toiminnan arvioiminen ja yhteistyön merkitys nousee suureen rooliin. Tässä tutkimuksessa kartoitetut ongelmakohdat ovat samansuuntaisia kuin Halosen ja Rissasen asiantuntijahaastattelussa tuli esille. Lisäksi asiantuntijoiden lausunnoista käy ilmi budjetoinnin merkitys ja etenkin menojen hallinnan ja ostokäyttäytymisen vaikutus tilan maksuvalmiuteen. Voisikin todeta, että tämä tutkimus vahvisti nämä lausunnot ja pureutui oleellisimpien ongelmien sisälle etsien niihin ratkaisukeinoja.

## Lähteet

**Halonen, M.** 2014. Kiuruvesi, 24. Marraskuu 2014.

**Kiviranta, T.** 2013. Maaseuduntulevaisuus.fi. [Online] 21. Lokakuu 2013. [Viitattu: 17. Joulukuu 2014.]

<http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/maatalous/maidontuotanto-kasvussa-tilojen-v%C3%A4henemisest%C3%A4-huolimatta-1.49289>.

**Tuomi, J ja Sarajärvi, A.** 2012. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Vantaa : Hansaprint Oy, 2012.

**Vuorisalo, S**2014. maataloustilastot.fi. [Online] 23. Toukokuu 2014. [Viitattu: 17. Joulukuu 2014.]

<http://www.maataloustilastot.fi/alueittainen-maidontuotanto>.