



MALLIPOHJA

Liiketoimintasuunnitelma kuvaa sen, mitä tuottajaorganisaatio tekee, kenelle, miksi ja miten.

Pihvilihan tuottajaorganisaation LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Johdanto, sivu 2

1. Perustiedot yrityksestä, sivu 3

2. Liikeidea ja strategia, sivu 3

3. Tuotteet ja palvelut, sivu 4

4. Asiakkaat, asiakashankinta ja jäsenhankinta, sivu 4

5. Ansaintalogiikka, sivu 5

6. Markkinointisuunnitelma, sivu 5

7. Osaaminen ja menestystekijät, sivu 6

8. Taloussuunnitelma, sivu 6

9. Liiketoiminnan tavoitteet, sivu 7

10. Yrityksen johto, sivu 7

11. Markkinat ja kehitysnäkymät, sivu 8

12. Riskien arviointi, sivu 9

Esimerkkilaskelma, sivut 10 ja 11



MAASEUTU 2020



Euroopan maaseudun
kehittämisen maatalousrahasto:
Eurooppa investoi maaseutualueisiin



PIHVIKARJALIITTO

// Liiketaloudellinen toimintamalli toimii työkaluna tuottajaorganisaation perustamista suunniteltaessa ja auttaa kehittämään liiketaloudellista osaamista ja ymmärrystä.



MITÄ, KENELLE, MIKSI JA MITEN

Tämä mallipohja on kohdistettu naudanlihan tuottajille, jotka suunnittelevat pihvilihan tuottajaorganisaation perustamista.

Mallipohja on ohjeellinen ja muitakin toteutusvaihtoehtoja on. Malli on osa Pihvilihan tuottajaorganisaation perustaminen -hankkeen työkalupakettia.

Yksinkertainen liiketaloudellinen toimintamalli toimii virikkeenä ja auttaa lukijaa hahmottamaan liiketaloudellisia asioita, joita on hyvä ottaa huomioon tuottajaorganisaation perustamisvaiheessa.

Toimintamalli koostuu moniosaisesta liiketoimintasuunnitelmasta, joka kuvaa tuottajaorganisaation tarkoituksen, auttaa hahmottamaan liikeidean ja sen toteutuksen, ansaintalogiikan ja asiakashankinnan.

Se antaa kuvaa visiosta ja keskeisistä toiminnoista, menestystekijöistä sekä toimintaympäristöstä. Eli lyhyesti sanottuna liiketoimintasuunnitelma kuvaa sen, mitä tuottajaorganisaatio tekee, kenelle, miksi ja miten. Selvyyden vuoksi mallissa on käytetty sanaa yritys, kun puhutaan yhteisöstä, joka hakee hyväksymistä tuottajaorganisaatioksi.

Huomioitavaa on, että toiminnan aloittamiseksi saatetaan tarvita pääomaa mm. alkuinvestointeja varten. Ennen kuin mitään on vielä edes myyty, pitäisi olla rahaa olemassa, jotta toiminta on mahdollista aloittaa. Raha voidaan kerätä esimerkiksi jäseniltä.

X (OY/OSK) TUOTTAJAORGANISAATION LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

1. Perustiedot yrityksestä

Tuottajaorganisaatio on nimeltään X.

Se on perustettu [perustamisvuosi ja -paikka]
(Voi olla jo olemassa oleva organisaatio, joka
hakee hyväksyntää tuottajaorganisaatioksi tai
kokonaan uusi organisaatio)

ja rekisteröity [vuosij].

X:n kotipaikka sijaitsee [sijainti].

X:n toimiala on maatalousala ja
päätuotantosuunta on naudan-
lihantuotanto.

X:n tuotantosuuntana on

[emolehmä, loppukasvattamo, teuras-
kasvatus, vasikkakasvatus tms.].

X:n missiona on tarjota [asiakkailleen]
heidän tarpeisiinsa sopivaa
[tuotetta, millaista/miten].

X:n kohdemarkkina on xx.

Tällä hetkellä X:n piirissä oleva
eläinmäärä on xx kappaletta.

X:n tuottajajäsenet omistavat
peltoa xx ha ja
vuokraavat xx ha.

X:n perustajajäseniä on
n kappaletta.

He ovat [nnn, nnn, jne.].

Tuottajat sijaitsevat
[maantieteellinen alue].

Tiivistetysti

- yrityksen nimi
- yrityksen kuvaus
- tarina, mitä se tekee
- yrityksen tarkoitus
- missio ja tavoitteet,
- milloin ja missä yritys on perustettu
- päätoimiala
- keitä ovat perustavat tuottajajäsenet
- yrityksen sijainti ja osoite
- yhtiömuoto jne.



2. Liikeidea ja strategia

(Liikeideat esimerkiksi):

-X:n liikeideana on myydä
[tuote] [kenelle] [miten].

-X:n liikeideana on tuottajien markkina-
aseman vahvistaminen esimerkiksi
hyödyntämällä kaupallisen yhteistyön
mahdollisuuksia yhteisen myynnin ja
markkinoinnin, yhteisten tuotanto-
panosten hankinnan tai tuotannon
suunnittelun avulla.

-X:n tavoitteena on keskittää jäsenten
tuottamien tuotteiden tarjontaa ja

markkinoille saattamista, mukaan lukien
suoramarkkinointi.

-Optimoida tuotantokustannuksia ja
investointien kannattavuutta ympäris-
töön ja eläinten hyvinvointiin liittyviin
vaatimuksiin vastaamiseksi ja vakaut-
taa tuottajahintoja

-Varmistaa tuotannon suunnittelu ja
mukauttaminen kysyntää vastaavaksi,
erityisesti laadun ja määrän osalta.

Tässä vaiheessa
on tarkoitus kuvata
tuottajaorganisaation
liikeidea,
tehtävä ja
strategia.



Tuottajaorganisaation liikeideoita voivat olla esimerkiksi:

teuraseläinten hinnoittelu ja myynti, loppukasvatukseen myytävien tai ostettavien vasikoiden välitys, siitossomien, lehmien tai hiehojen välitys, lannoitteiden ja/tai siementen osto, kuivikkeiden osto ja myynti, eläinkuljetusten hoitaminen, tuen ja ohjauksen hankinta, laitteistojen tai varastojen yhteiskäyttö, vuoroviljely, säilörehun/karkearehun osto tai myynti, suoramyynti, yhteishankinnat, neuvonta eläinvalintojen tekoon, yleinen eläintuotannon positiivinen markkinointi, eläinaineksen parantaminen ja jalostus, vienti, kuluttajaviestintä, laajempi yhteenliittymä, pienempi erikoistuotanto (sis. vienti), tuotantoon liittyvä jätehuolto, viljely- ja tuotantomenetelmien kehittäminen, yhteinen jakelu, ml. yhteiset myyntifoorumit tai yhteiset kuljetukset, yhteiset pakkaukset, pakkausmerkinnät tai myynninedistämistoimet, yhteisesti järjestetty laadunvalvonta.

-X:n tavoitteena on
pitää tuottajien puolta, tukea tilojen toi-
mintaa ja tuottaa tuloksia sekä kyetä huo-
mioimaan tilojen erilaisen rakenteen ja toi-
mintojen tilanteet.

-X:n toiminnan tarkoituksena on vahvistaa
jäsentensä naudanlihan tuotannon kilpai-
lukykyä parantamalla jäsenten neuvotte-
lu- ja markkina-asemaa sekä tuotantopa-
noston että satotuotteiden kaupassa.

**Tavoitteena on
pitää tuottajien puolta,
tukea tilojen toimintaa
ja tuottaa tuloksia.**

3. Tuotteet ja palvelut

X:n tuotantosuunta on [esim. emolehmätuotanto, loppukasvattamo/teuraskasvatus, vasikkakasvatus/-välitys, viljanviljely, erikoistuotanto tietyssä markkinaraossa tms].



// Naudanliha-alalla hyväksyttäviä tuotteita voivat olla esim. elävät, kotieläiminä pidettävät nautaeläimet, muut kuin puhdasrotuiset siitoseläimet, naudanliha.

X tavoittelee tuotteiden ja palveluiden [esim. naudanliha, pihvikarjanliha, eläimen jalostus, vasikkavälitys] myynnillä xx euroa kuukaudessa/ vuodessa.

Hyväksyttäviä tuotteita ovat lähes kaikki maatalouden tuotanto ja tuotannosta jalostetut tuotteet.

Tuottajaorganisaation hyväksymistä haetaan yhdelle yksittäiselle tuotantoalalle kerrallaan, yhteen alaan kuuluvien hyväksyttävien tuotteiden perusteella. Naudanliha-alalla hyväksyttäviä tuotteita voivat olla esim. elävät, kotieläiminä pidettävät nautaeläimet, muut kuin puhdasrotuiset siitoseläimet, naudanliha.

Lisätietoa hyväksyttävistä tuotteista löytyy Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksen (EU) N:o 1308/2013 -liitteestä, joka löytyy myös Ruokaviraston Hakupas tuottajaorganisaatioksi -oppaasta. Tuottajaorganisaatio voi myydä myös muita kuin hyväksyttäviä tuotteita. Muuta toimintaa ei kuitenkaan oteta huomioon kaupan pidetyn tuotannon arvon laskennassa.

- Tuottajaorganisaation päätuoteryhmät ja päätuotantosuunta.
- Tuotteiden ja palveluiden kuvaus.
- Mitä tuotteita ja palveluita tarjotaan asiakkaille?
- Mihin tuotteet/palvelut on tarkoitettu ja mitä hyötyä niistä on kohdemarkkinoille/asiakkaille?
- Mikä on tuotteen/palvelun vaikutus ja minkä ongelman tuotteet/palvelut ratkaisevat?
- Miten tuotteet/palvelut eroavat kilpailijoiden vastaavista?
- Mihin hintaan tuotteita ja palveluita tarjotaan, ja arvio myynnistä esim. kuukaudessa tai vuodessa.
- Mitä organisaatio käytännössä tarjoaa, mihin hintaan, kenelle ja miksi?



4. Asiakkaat, asiakashankinta ja jäsenhankinta

X:n asiakkaat koostuvat / voivat olla esimerkiksi [teollisuuden ja kaupan yritykset, ravintolapalvelut tai kuluttajat]. Nämä ovat valikoitu X:n kohderyhmäksi, koska X vastaa hyvin heidän tarpeisiinsa, sillä heidän kysyntänsä koostuu [tuote], jota X tarjoaa.

X tekee asiakaskartoitusta aktiivisesti pitäen asiakaskuntansa tarpeeksi laajana. Uusia asiakkaita X voi hankkia esimerkiksi myyntityöllä tai erilaisissa tapahtumissa, messuilla ja foorumeissa. Uusia asiakkaita pyritään houkuttelemaan X:n asiakkaiksi laadukkailla, turvallisilla ja ravitsevilla asiakkaita palvelevilla ratkaisuilla, jotka palvelevat asiakkaiden lisäksi muutakin ruokaketjua ja sen toimijoiden välistä yhteyttä.

Asiakashankinnassa voidaan nostaa esimerkiksi eläinten hyvinvointi ja vastuullisuusasiat esiin. Tunnettuuden lisäämisellä ja vetovoimaisella brändillä pyritään kasvattamaan X:n asiakaskuntaa. Jotta vältetään tuotekatkoilta, asiakkaille taataan X:n tuottaman tuotteen hyvä saatavuus jäsenien hyvällä toiminnalla, mikä lisää X:n toimintavarmuutta.

X tavoittelee jäsenmäärän kasvua. Toiminnan tähtäimessä on toimia jäsenen eduksi. Kannattavalla, sujuvalla ja houkuttelevalla toiminnalla pyritään kasvattamaan tuottajaorganisaation jäsenmäärää.

Luottamus tuottajaorganisaation jäsenten kesken on erittäin tärkeää, ja tämän vahvistamiseksi X tekee toimia, esimerkiksi edistämällä avointakeskusteluilmapiiriä sekä vuorovaikutteisella toiminnalla. Luottamus-pääoman vahvistamisella voidaan lisätä mm. jäsenten välistä neuvontaa, jolla voidaan olettaa saavuttavan sekä sosiaalisia että taloudellisia hyötyjä. X:n toiminnassa korostetaan jäsenystävällisyyttä.

Kuten asiakaskunnan kasvattamista niin myös jäsenmäärän kasvattamista tukee X:n brändin tunnettuus ja vetovoimaisuus. X:n toiminta pyritään kehittämään sellaiseksi, että jäseneksi halutaan liittyä.

Lisätietoa X:n jäseneksi liittymis- ja jäsenen eroamisprosessista on tarkemmin kirjattu X:n sääntöihin (Työkalupaketin mallisäännöt).

- Keitä ovat tuottajaorganisaation asiakkaat ja kohderyhmät ja miksi?
- Missä he ovat?
- Mistä ja miten asiakkaita saadaan?
- Entä miten saadaan uusia jäseniä?



// Luottamus tuottajaorganisaation jäsenten kesken on erittäin tärkeää.

5. Ansaintalogiikka

X:n ansaintalogiikka perustuu kaupallisen yhteistyön mahdollisuuksiin mm. yhteisen myynnin kautta.

Yhteisellä myynnillä ja neuvotteluaseman parantamisella on mahdollista vahvistaa tuottajaorganisaation markkinavoimaa ja kilpailukykyä, mikä taas mahdollistaa kannattavuuden parantamisen.

Tavoitteena on jatkuva markkina-aseman kasvattaminen ja myynnin lisääminen.

Ansaintalogiikan onnistuminen perustuu

X:n hyvään myyntistrategiaan, jossa keskeisiä elementtejä ovat muun muassa ammattimainen myyntityö, tuotteiden hyvä hinnoittelu, markkinointi ja brändäys.

Kotimaan myynnin lisäksi X tuottajaorganisaatio voi toteuttaa kansainvälistä kauppaa, vientiä.

X:n ansaintalogiikka perustuu myös sen jäseniltään kerättävään jäsenmaksuun, jolla voidaan rahoittaa X:n toimintaa ja sen jatkuvuutta, työntekijöiden kuluja sekä X:n muita kuluja.

- Myynti ja markkinointi sekä myynti- ja markkinointikanavat.
- Millä tavoilla saadaan myyntiä ja rahaa?
- Mihin myyntistrategia fokusoituu?
- Tuottajaorganisaation ansaintalogiikka voi perustua mm. teollisuudelta tai kaupalta saatavaan rahaan tai kuluttajilta saatavaan rahaan, riippuen siitä kenelle myydään/välitetään.
- Ansaintalogiikka voi perustua myös tuottajilta perittäviin jäsenmaksuihin.
- Jäsenmaksu voi olla sekä liittymismaksu että vuosittainen jäsenmaksu.
- Jäseniltä perittävistä maksuista tulisi sopia TO:n säännöissä.

Tuottajaorganisaatio
RANSKASSA

CODIVO-BOVICOOP

CODIVO-BOVICOOP on ranskalainen naudanlihan tuottajaorganisaatio, joka on perustettu vuonna 2003. Sillä on 1 600 jäsentä.

Käsiteltävä eläinmäärä on yli 52 500 nautaeläintä vuosittain ja niiden kokonaisyhteinen myynti on 62 milj. euroa.

Tuottajaorganisaation tarkoituksena on optimoida jäsenten karjan arvo. Se toimii jäsenten kanssa varmistaakseen, että tarjonta vastaa markkinoiden kysyntää, jotta saavutetaan hyvä hinta, tehokas tuotanto ja parempi ympäristövaikutus.

Tuottajaorganisaatio tarjoaa jäsenilleen sekä teknistä että kaupallista tukea.

CODIVO-BOVICOOP:lla on lisäksi vientitoimintaa, sillä osa nautakarjasta myydään edelleen jatkokasvatukseen pääosin Italiaan ja Espanjaan.



6. Markkinointisuunnitelma

X tähtää tekemään markkinointipanostuksia hyödyntämällä kanavia, jotka saavuttavat kohderyhmän asiakkaat, esimerkiksi erilaiset tapahtumat ja messut, jotka ovat linjassa X:n kohderyhmään ja fokukseen, alan julkaisut tai mainonta internetissä ja sosiaalisessa mediassa.

X:n markkinointisuunnitelman toteutumista ja kehittämistä tukee markkinoiden seuranta.

- Miten tuottajaorganisaatio löydetään ja miten se pystyy menestymään?
- Mitkä ovat tavoitteet, kenelle markkinoidaan/kohderyhmät ja keinot markkinoinnissa?
- Millaista mainonta-, markkinointi- ja brändäystyötä tehdään?

Markkinointikonsepti
RUOTSISSA

SVENSKT KÖTT

Svenskt Kött on ruotsalaisten lihantuottajien yhteinen markkinointikonsepti, jonka tavoitteena on edistää ruotsalaista lihatuotantoa ja korostaa sen laatua, vastuullisuutta sekä alkuperää.

Se pyrkii edistämään koko liha-alan kuvaa ja vahvistamaan kotimaisen lihan brändiä viestinnällä, mikä kannustaa kuluttajaa valitsemaan ruotsalaisen lihatuotteen kaupassa tai ravintolassa syödessä.

Järjestö ei saa toiminnasta suoraa rahallista hyötyä, mutta viestintä edistää koko liha-alaa pidemmällä aikavälillä, kun brändikuvaa laadukkaasta lihasta vahvistetaan kuluttajan silmissä.



7. Osaaminen ja menestystekijät

VAHVUUDET:	HEIKKOUEDET:	MAHDOLLISUUDET:	UHAT:
[esim. koulutus, osaaminen ja kokemus, tietotaito, teknologia, automaatio ja koneet jne.]	[esim. osaamisen puute, huono sijainti, vähäiset resurssit jne.]	[esim. vihreä siirtymä, markkinakehitys, teknologian kehitys jne.]	[esim. markkina- yms. riskit, tuotantopanosten hintojen nousu, kilpailu, ilmastonmuutos, lihan kysynnän väheneminen, lihankulutuksen väheneminen jne.]
X arvioi sisäisinä vahvuuksinaan olevan...	X arvioi sisäisinä heikkouksinaan olevan...	X arvioi toimintaympäristön mahdollisuuksinaan olevan...	X arvioi toimintaympäristön uhkina olevan...

Tässä kohtaa voit luetella tuottajaorganisaation ja sen henkilöstön vahvuuksia ja menestystekijöitä sekä heikkouksia SWOT-nelikenttämenetelmän kautta.



Tuottajaorganisaation osaaminen. Tässä kohtaa voi luetella tuottajaorganisaation ja sen henkilöstön vahvuuksia ja menestystekijöitä sekä heikkouksia SWOT-nelikenttämenetelmän kautta; (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats = Vahvuudet, Heikkouudet, Mahdollisuudet, Uhat). SWOT-analyysi auttaa tuottajaorganisaatiota ymmärtämään, mitkä tekijät auttavat sitä menestymään ja mistä aiheutuu riskejä. Tähän voi lisäksi kirjata lyhyesti, mitä osaamista tarvitaan lisää.

8. Taloussuunnitelma

X:n perustaminen synnyttää kuluja, joita voidaan rahoittaa hyödyntämällä eri tukimahdollisuuksia X:n perustamiseen.

Tukimahdollisuudet tuottajaorganisaation perustamiseen ovat mm. valmisteluraha sekä maatalouden yhteistyöhankkeet. TO -hankkeen valmisteluun voi saada 5000 € valmistelurahaa. Tuottajaorganisaatioiden edistäminen yhteistyöhankkeella – tukea tuottajaorganisaatioiden kokoamiseen ja toiminnan aktivointiin liittyviin kustannuksiin voi saada korkeintaan 100 % hyväksyttävistä kustannuksista. Se voi olla TO:n perustamisen osalta 10 % vuotuisesta kaupan pidetystä tuotannosta ja enimmillään 100 000 euroa vuotta kohti. Lisäksi mahdollisuutena voidaan katsoa olevan Neuvo-raha, jota jokainen suomalainen maatila voi saada neuvontana 10 000 € edestä vuosina 2023–2027.

X:n arvioidut tulonlähteet sekä mahdolliset kulut, jotka liittyvät yritystoimintaan ja sen aloittamiseen, on listattu Excel-taulukkoon. X tavoittelee kattamaan kaikki yritystoiminnassa syntyvät kulut, jotta toiminta olisi kannattavaa.

X toiminnan käynnistymisvaiheessa tarvitaan alkupääomaa xx euroa.

Alkuinvestoinneista aiheutuu kuluja yhteensä xx euroa.

Rahat alkuinvestointeihin sekä toiminnan kuluihin saadaan [miten, omalla tai vieraalla pääomalla, jäseniltä perittävillä maksuilla jne.]

[Mahdollisia rahoituslähteitä ovat mm. pankit, pääomasijoittajat ja jäsenet.]

Lisärahoitusta haetaan tarvittaessa, kun on tarvetta tällä tavoin tukea X:n toimintaa, kasvua ja tavoitteiden saavuttamista. Rahoituksen lähteistä tehdään huolellinen arvio, jotta pystytään valitsemaan X:n kannalta sopivin mahdollinen rahoituksen lähde.

Taloussuunnitelman muodostamisessa ja rahoituslähteiden arvioimisessa voidaan hyödyntää talous- ja rahoitusneuvojan osaamista.

X investoi [mihin, esim. tuotantotilat, yhteiset pakkaukset, koneet ja laitteet, markkinointi jne.].

Investointien arvioidaan olevan suuruudeltaan xx.

Investointi rahoitetaan [miten?].

Tässä tuottajaorganisaatio voi arvioida, mistä pakolliset ja tulevat tulot (tuotot) ja menot (kulut, myös toiminnan aloitukseen liittyvät) koostuvat sekä niiden määrät seuraaville kuukausille tai vuosille.

Tällä tavoin tuottajaorganisaatio voi tehdä arvion siitä, onko toiminta kannattavaa.

Laskelmasta on yksinkertainen esimerkki Excel-versiona, johon voit lisätä tai poistaa rivejä tarvittaessa.

Lisäksi tuottajaorganisaation olisi hyvä arvioida investoinnit, kuinka suuria ne ovat ja miten ne rahoitetaan.



9. Liiketoiminnan tavoitteet

Perustuen markkina-analyysiin ja X:n ominaispiirteisiin, X on asettanut toiminnalleen seuraavanlaisia tavoitteita:

TALOUDELLISET TAVOITTEET:	HENKILÖSTÖTAVOITTEET:	PITKÄN AJAN TAVOITTEET:	MUITA TAVOITTEITA:
[esim. myynti/liikevaihto/ tulos, markkinaosuus, asiakaskunta esim. vuoden tai useamman päähän.]	[esim. henkilö- ja jäsenmäärään tai sen osaamiseen liittyvät tavoitteet.]	[pitkän ajan tavoitteita esim. investoinnit, toiminnan kasvu ja kehitys, kansain- välinen kauppa jne.]	



10. Yrityksen johto

X:n omistussuhteet:

[Miten tuottajajäsenten äänivalta tuottajaorganisaatiossa jakautuu?

Huom. yksi jäsen ei voi pitää hallussaan yli 49 % äänivallasta.]

X:n tuottajajäseniä ovat

nnn %, nnn %, nnn % jne...

Kuvaus tuottaja-
organisaation operatiivisen
toiminnan järjestämisestä.



Organisaatio ja avainhenkilöt:

X:n avainhenkilöt muodostavat moninaisen joukon osaamista ja kokemusta [kuvaus, missä tarkemmin?].

Kokeneet avainhenkilöt [ja mahdolliset neuvonantajat] tarjoavat arvokasta tukea ja neuvontaa X:n menestymiseksi.

X:n operatiiviseen hallinnoimiseen ja johtamiseen on palkattu/palkataan toimitusjohtaja nnn, joka vastaa X:n toiminnasta ja jolla on vahva alan taloudellinen osaaminen sekä tuottajaorganisaation toiminnan tuntemus. Johtamistyyli on innovoivaa ja jatkuvasti kehittävä.

X:n toimitusjohtaja pyrkii johtamaan tuottajaorganisaatiota kannattavaan tulokseen. Hän koordinoi X:n toimintaa, edistää X:n myyntiä ja minimoi tuotantopanosten hankinnasta syntyviä kustannuksia. Hänellä on merkittävä rooli X:n positiivisen tuloksen muodostumisessa, toiminnan menestymisessä ja jatkuvuuden turvaamisessa.

X:llä on lisäksi n vakituista työntekijää ja/tai ostopalvelun alla n työntekijää.



11. Markkinat ja kehitysnäkymät

Toimintaympäristöanalyysi ja toimialan kehitysnäkymät:

[Mikä tilanne markkinoilla on nyt, mitä on tapahtunut ja mitä tulee tapahtumaan? Millaiset ovat kohderyhmien käyttäytymisessä, kuluttajien lihan-syönnissä tai muussa kulutuskäyttäytymisessä tai jakelukanavissa tapahtuneet tai näkyvissä olevat muutokset?]

Liiketoiminnan kannattavuuden varmistamiseksi ja parantamiseksi sekä toiminnan jatkuvuuden takaamiseksi X seuraa aktiivisesti toimintaympäristöä ja sen muutoksia.

ESIMERKKI:

Markkinoilla vallitsee yhä epävarmuutta johtuen mm. Venäjän hyökkäyssodasta. Venäjän hyökätessä Ukrainaan vuoden 2022 alussa maatalouden tuotanto-kustannukset nousivat rajusti. Maatalouden tuottajahinnat seurasivat viiveellä, minkä takia alalla koettiin vakavia seurauksia. Myös sotatilannetta edeltävällä koronakriisillä oli oma vaikutuksensa ruoka-alaan.

Markkinat ovat kuitenkin palautuneet pahimmista koronan aikaisista ravintola-sulkujen ajoista, sillä kuluttajat ovat palanneet ravintolapalveluiden käyttöön, joissa kulutetaan mm. naudanlihaa.

Lihaa tuotettiin Suomessa 403 miljoonaa kiloa vuonna 2022. Se laski kaksi prosenttia edeltävästä vuodesta. Naudanlihan tuotanto väheni saman verran ollen hieman yli 84 miljoonaa kiloa.

Tänä vuonna (2023) markkinat ovat kehittyneet siten, että vaikka lihantuotanto kotimaassa on vähentynyt neljällä prosentilla tammi-kesäkuussa verrattuna viime vuoden vastaavaan ajankohtaan, on naudanlihan tuotanto kasvanut viidellä prosentilla. Muiden lihalajien tuotanto on laskenut.

Naudanlihan keskimääräinen tuottajahinta kesäkuussa 2023 nousi noin 8 prosenttia verrattuna edeltävän vuoden kesäkuuhun. Tuottajahinta nousi voimakkaasti Venäjän hyökkäyssodan takia, kun tuotantokustannukset kokivat rajuja nousuja.

Uusimpien Luonnonvarakeskuksen tietojen mukaan naudanlihan tuotantoon erikoistuneiden tuotantoyritysten lukumäärä oli reilu 2 650 tilaa vuonna 2022. Lukumäärässä on ollut muutaman prosentin laskua viime vuosina.

Suurimmat nautateurastajat Suomessa ovat Atria Suomi Oy (vuoden 2022 liikevaihto 915 milj. €), HKScan Finland Oy (835 milj. €), Snellmanin Lihanjalostus Oy (311 milj. €) ja Lihatuokku Harri Tamminen Oy (78,8 milj. €). Muita nautateurastajia ovat mm. Veljekset Rönkä Oy, Vainion Teurastamo Oy ja Liha-Hietanen Oy.

Lisäksi Suomessa on olemassa monia lihajalostajia ja pienempiä teurastamoita.

Luonnonvarakeskuksen Ravintotaseen mukaan kotimaassa lihan kokonais-kulutus laski vuonna 2022. Naudanlihaa kulutettiin reilu 94 miljoonaa kiloa laskien hieman edeltävästä vuodesta. Naudanlihan kulutus henkeä kohden oli 17 kiloa laskien noin kahdeksalla prosentilla.

Kuluttajien valintoihin niin lihalajien välillä kuin sisällä on vaikuttanut ruoan hinnan nousu. Viimeaikainen raju hintojen nousu on siten näkynyt naudanlihan kulutuksen vähenemisenä. Inflaation hellittäessä naudanlihan kulutuksen voinee olettaa palautuvan normaalille tasolle.

Kilpailijat:

Muuta naudanlihantuotantoon liittyvää tuottajaorganisaatiota ei Suomessa vielä ole olemassa.

X:n kilpailijoina markkinoilla toimivat muut X tuottajaorganisaation ulkopuolella olevat pihvilihan tuottajat, eri liha-alan osuuskuntien pihvilihan tuottajat ja lihatalot.

Lihatalot tulevat olemaan myös mahdollisia X:n asiakkaita.

Euroopan komission 2018 raportin mukaan Euroopassa tunnistettuja naudanlihan tuottajaorganisaatioita on noin 180 kappaletta. Eniten niitä on Ranskassa ja Saksassa, joissa niitä on ensiksi mainitussa reilu sata ja jälkimmäisessä hieman yli 40 kappaletta.

Tässä kuvataan, mitkä ja millaiset ovat tuottajaorganisaation

- kohdemarkkinat,
- ketkä ja missä asiakkaat ovat,
- missä toiminta sijaitsee,
- markkinatilanne,
- markkinoiden koko ja
- markkinaosuuden kasvattaminen,
- kilpailijat jne.
- Miten voidaan vaikuttaa markkinoihin omalla toiminnalla?
- Tulevaisuuden näkymiä voi kuvata arvioimalla kysyntää ja tarjontaa, esimerkiksi vertaamalla lihantuotannon ja -kulutuksen suhdetta.



Viimeaikainen raju hintojen nousu on näkynyt naudanlihan kulutuksen vähenemisenä. Inflaation hellittäessä naudanlihan kulutuksen voinee olettaa palautuvan normaalille tasolle.

Ketkä ovat kilpailijat, miten ne toimivat markkinoilla ja mitkä ovat niiden markkinaosuudet, niiden vahvuudet ja heikkoudet jne.



12. Riskien arviointi

X arvioi liiketoimintaansa liittyvät riskit seuraavanlaisesti seuraten niiden toteutumista. Riskiarvioinnilla X ottaa liiketoimintaansa liittyvät riskit huomioon ja varautuu niihin. Se auttaa X:a hahmottamaan varautumissuunnitelmaa liiketoimintaansa liittyviin riskeihin.

MARKKINA- JA TOIMIALARISKIT:	TUOTANTORISKIT:	HENKILÖRISKIT:	MUUT RISKIT:
<i>[Millaisia riskejä markkinoihin ja toimialaan liittyy? Esim. sotatilanne, inflaatio, tuotantokustannusten raju nousu, kuluttajien muuttuvat kulutustottumukset]</i>	<i>[Millaisia tuotantoon liittyviä riskejä on olemassa? Esim. tautiriski]</i>	<i>[Millaisille riskeille henkilöstö voi altistua? Esim. sairastumiset tai loukkaantumiset. Mitä tehdä esimerkiksi sairaustapauksissa?]</i>	



Lähteet

Euroopan komissio.
https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/agri-food-supply-chain/producer-and-interbranch-organisations_fi

Euroopan komissio, 2018.
https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cmef/farmers-and-farming/pos-and-their-activities-olive-oil-beef-and-veal-arable-crops-sectors_en

Lihakeskusliitto ry.
<https://www.lihakeskusliitto.fi/lihaketju-ja-lihayritykset/>

Luonnonvarakeskus.
<https://www.luke.fi/fi/tilastot>

Maaseutu.fi.
<https://maaseutu.fi/kehittajalle/valmisteluraha/>

Maaseutu.fi.
<https://maaseutu.fi/kehittajalle/maatalouden-yhteistyohankkeet/>

Meat Industry Ireland. 2019. A Blueprint for Starting a Successful Beef Producer Group
<https://www.nuffield scholar.org/sites/default/files/2021-01/John-Joyce-2016-report.pdf>

Ruokavirasto.
<https://www.ruokavirasto.fi/yritykset/oppaat/hakuopas-tuottajaorganisaatioksi/hakuopas-tuottajaorganisaatioksi/>

Ruokavirasto.
<https://www.ruokavirasto.fi/tuet/maatalous/maatilojen-neuvonta/>

Svenskt Kött.
<https://svensktkott.se/>

Kirjoittaja: Agrifood Aalto-Setälä Consulting.

ESIMERKKILASKELMA

Seuraavalla sivulla malli esimerkkilaskelmasta.

Tämä laskelma on yksinkertainen esimerkkilista tuotoista ja kustannuksista, joita on hyvä ottaa huomioon.

Muitakin tuottoja ja kustannuksia on siis olemassa, jotka tuottajien on arvioitava itse.

Tässä laskelmassa otettu huomioon tuottajaorganisaation neuvotteluaseman vahvistuminen, jolla voidaan vaikuttaa yhteisen myynnin kautta TO:n tuloihin Yritysmuoto (Oy, OSK tai yhdistys) vaikuttaa siihen, onko tuottajaorganisaatio toiminnastaan arvonlisäverovelvollinen.

Laskelmassa olevat arvioidut luvut ovat pelkästään esimerkkejä, eivätkä lopullisia. Tuottajilla on lopullinen vastuu tuottajaorganisaation muodostumisesta.

Excel-lomake on ladattavissa Pihvikarjaliiton sivustolta www.pihvikarjaliitto.fi/tuottajaorganisaatio



The screenshot shows the website for Pihvikarjaliitto. The navigation menu includes: AJANKOHTAISTA, TUOTTAJAORGANISAATIO (highlighted), PIHVIKARJA, YMPÄRISTÖ & ILMASTO, PIHVILIIHA, LEHTI, and More... Below the menu is a large image of cows in a barn. The main heading is **PIHVIÄ TUOTTAJAORGANISAATIOILLA?**. The text below explains that a producer organization is a voluntary association of producers of a certain agricultural product, established to represent their interests. It can negotiate prices and production volumes, and help with marketing, competition, and information. The best case scenario is that it improves the bargaining position of producers, offers a wider and more stable market, and provides support and education to increase their knowledge.

PIHVIÄ TUOTTAJAORGANISAATIOILLA?

Tuottajaorganisaatio on jonkin tietyn maataloustuotteen tuottajien itse perustama yhteenliittymä. Tuottajaorganisaatioksi hyväksytyt saa jäsentensä puolesta neuvotella hinnoista ja tuotantomääristä, joita ohjaillemalla on mahdollisuus vaikuttaa tarjontaan ja sitä kautta hintatasoon. Lisäksi tuottajaorganisaatio voi esimerkiksi auttaa markkinoinnissa, kilpailluttaa tuotantopanoksia ja välittää tietoa. Parhaimmillaan tapauksessa tuottajaorganisaatio parantaa maataloustuottajien neuvotteluasemaa ruokaketjussa, tarjoaa laajemman ja vakaamman aseman markkinoinnille ja toiminnan kehittämiseksi, sekä esimerkiksi edistää neuvonnan ja koulutuksen avulla maataloustuottajien tiedonsaantia.

P Pihviä tuottajaorganisaatioilla? - Yhteistyöst... :


		ARVIOITU					
		Vuosi 1	Vuosi 2	Vuosi 3	Vuosi 4	Vuosi 5	
Jäsenmäärä	20%	5,00	6,00	7,20	8,64	10,37	(*1)
Jäsenliittymismaksu	3 000 €	15 000,00 €	3 000,00 €	3 600,00 €	4 320,00 €	5 184,00 €	(*2)
Jäsenvuosimaksut	400 €	2 000,00 €	2 400,00 €	2 880,00 €	3 456,00 €	4 147,20 €	(*3)
Jäsenmaksut yhteensä		17 000,00 €	5 400,00 €	6 480,00 €	7 776,00 €	9 331,20 €	
Jäsentilojen eläinmäärä							
Tila 1 eläinmäärä		85					
Tila 2 eläinmäärä		100					
Tila 3 eläinmäärä		70					
Tila 4 eläinmäärä		80					
Tila 5 eläinmäärä		60					
...							
...							
TO:n eläinmäärä yhteensä		395					
		ARVIOITU					
		Vuosi 1	Vuosi 2	Vuosi 3	Vuosi 4	Vuosi 5	
TO:n eläinmäärä yhteensä kpl	20%	395	474	568,8	682,56	819,072	(*4)
Elopaino (esim. 660 kg)	660	660	660	660	660	660	
Elopaino yhteensä kiloissa		260700	312840	375408	450489,6	540587,52	
Ihmisravinnoksi hyödynnettävä (esim. 46 %)	46%	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46	
Ihmisravinnoksi tuotettu liha yhteensä		119922	143906,4	172687,68	207225,216	248670,2592	
Tuottajahinta (esim. 419,74)	419,74	4,1974	4,1974	4,1974	4,1974	4,1974	(*5)
Saadut eurot yhteensä (hinta * määrä)		503 360,60 €	604 032,72 €	724 839,27 €	869 807,12 €	1 043 768,55 €	(*6)
		25 168,03 €	30 201,64 €	36 241,96 €	43 490,36 €	52 188,43 €	
Kannattavuuslaskelma esimerkki		ARVIOITU					
BUJETIN SUMMAT		Vuosi 1	Vuosi 2	Vuosi 3	Vuosi 4	Vuosi 5	
Tuotot		25 168,03 €	30 201,64 €	36 241,96 €	43 490,36 €	52 188,43 €	
Tuet		5000	0	0	0	0	(*7)
Jäsenmaksut		17 000,00 €	5 400,00 €	6 480,00 €	7 776,00 €	9 331,20 €	(*8)
Kokonaistuotto		47 168,03 €	35 601,64 €	42 721,96 €	51 266,36 €	61 519,63 €	
Kustannuksia:							
Toiminnan perustamiskulut		2000					
Toimitusjohtajan palkka sivukuluineen		48000	48000	48000	48000	48000	
Markkinointikustannukset		5000	2500	2000	2000	2000	
Vuokrat		12000	12000	12000	12000	12000	
Tarvikkeet		2000	1000	200	200	200	
Lakipalvelujen käyttö		1000					
Yhteisten tuotantotilojen selvityskustannukset		500					
Muita kustannuksia esim. kokouksista aiheutuvat vaiht		500					
Tuotot-kustannukset		-23 831,97 €	-27 898,36 €	-19 478,04 €	-10 933,64 €	-680,37 €	

(*1) Jäsenmäärän oletettu kasvu esim. 20% vuosittain

(*2) Jäsenmäärän liittymismaksu esim. 3 000 €. Liittymismaksu on tuottajien itse päätettävissä.

(*3) Jäsenvuosimaksu esim. 400 €/jäsen/vuosi.

(*4) Jäsen- ja eläimäärän oletettu kasvu esim. 20%.

(*5) Naudanlihan keskimääräinen tuottajahinta kesäkuussa 2023; tavoitteena kuitenkin korottaa hintaa vuosittain.

(*6) Tuottajaorgaisaatioiden hallinnoiman eläinmäärän lihan keskitetystä myynnistä palkkiota (välitysprovisiota) esim. %

(*7) Tukia mm. mahdollinen neuvoraha. Tilat voivat mahdollisesti sopia tuen jakamisesta eri vuosille.

(*8) Yritysmuoto vaikuttaa jäsen- ja liittymismaksuihin sekä niiden määrittelyyn.