

# ePOOKI

OULUN AMMATTIKORKEAKOULUN TUTKIMUS- JA KEHITYSTYÖN JULKAISUT ISSN 1798-2022

ePooki 65/2018

## Maatilan sukupolvenvaihdos

Vitikka Päivi (toim.)

5.12.2018 ::

**Maatilan sukupolvenvaihdos on haastava projekti, joka vaatii sekä taloudellisesti järkeviä ratkaisuja että tunteiden käsittelyä. Kun sukupolvenvaihdokseen ryhdytään, tulee sekä luopujan että jatkajan olla valmiita muutokseen.**

Luopujat ovat tehneet usein koko elämäntyönsä tilalla ja vaihtavat jopa kotiaan sukupolvenvaihdoksen yhteydessä. Jatkajalle siirtyy tilan mukana paljon vastuuta. Jatkajalla tulee olla riittävästi tietotaitoa, jotta hän pystyy tekemään itsenäisiä päätöksiä tilan toiminnan kehittämiseksi. Parhaassa tapauksessa luopujat toimivat hyvänä tukena uuden yrittäjän taustalla. Sovitut asiat kannattaa kirjoittaa myös paperille, jotta ristiriitatilanteissa asiat pystytään selvittämään sujuvasti.

Sukupolvenvaihdosprosessin aikana tarvitaan usein myös tilan ulkopuolisia asiantuntijoita. Asiantuntijat ovat mukana varmistamassa, että sukupolvenvaihdos tapahtuu sujuvasti, lainmukaisesti ja sovitussa aikataulussa. Sukupolvenvaihdos on monimuotoinen prosessi, johon liittyy rahoitus-, verotus- sekä eläkeasioita. Lisäksi tulee ottaa huomioon pehmeät arvot, kuten ihmissuhteet. Henkinen puoli on useimmiten kaikista tärkein. Asiantuntijat osaavat neuvoa jokaiselle tilalle parhaan ratkaisun prosessin loppuun saattamiseksi. Vertaistuki voi myös olla tärkeää sukupolvenvaihdoksen sujuvuuden kannalta. Erityisesti vertaistuesta voi olla hyötyä luopujien henkisessä valmistautumisessa. Lisäksi internetistä löytyy paljon ajankohtaista tietoa, mitä voidaan hyödyntää sukupolvenvaihtoprosessin aikana.

MTK-Pohjois-Suomen järjestöagrologi ja Lupa muutokseen -hankkeen projektisuunnittelija **Sirpa Laitinen** haastattelee nuorta maatilayrittäjää **Tauno Paakkaria** Ruukista, tilastaan vast'ikään luopunutta yrittäjää **Urpo Heikkistä** Kempeleestä sekä ProAgria Oulun asiantuntijaa **Esko Ojalehtoa**, jolla on 35 vuoden kokemus maatilojen sukupolvenvaihdoksista.

## MAATILAN SUKUPOLVENVAIHDOS – JATKAJAN KOKEMUKSIA

Vitikka Päivi, Järveläinen Titta, Laitinen Sirpa

Tauno Paakkari on nuori maatilayrittäjä Ruukista. Videolla pohditaan, millaisia asioita jatkajan tulee ottaa huomioon tilan sukupolvenvaihdoksessa ja millaisia tuntemuksia sukupolvenvaihdos herättää eri osapuolissa. Taunon kokeman mukaan sukupolvenvaihdosprosessi voi viedä vuosia, kun asiat tehdään oikein. Taunon tilalla tämä prosessi kesti noin viisi vuotta.



**Käsikirjoitus** Sirpa Laitinen, Päivi Vitikka, Antti Mulari, Jaakko Matturi, Pietari Viitasalo, Matti Rantala **Ohjaus** Antti Mulari **Kuvaus** Jaakko Matturi, Matti Rantala **Leikkaus** Pietari Viitasalo, Antti Mulari, Heikki Leppävuori **Tuottaja** Oulun ammattikorkeakoulu

Tauno Paakkari on nuori maatilayrittäjä Ruukista, jota haastattelee MTK-Pohjois-Suomen järjestöagrologi ja Lupa muutokseen -hankkeen projektisuunnittelija Sirpa Laitinen. Videolla pohditaan, millaisia asioita jatkajan tulee ottaa huomioon tilan sukupolvenvaihdoksessa, ja millaisia tuntemuksia sukupolvenvaihdos herättää.

Onnistuneen omistajanvaihdosprosessin suunnittelu olisi hyvä aloittaa jopa 3–5 vuotta ennen lopullisia päätöksiä <sup>[1]</sup>. Paakkarien tilalla tämä prosessi kesti noin viisi vuotta. Keskustelu sukupolvenvaihdoksesta aloitettiin vuonna 2010 Taunon valmistuttua agrologiksi ja koko prosessi saatiin päätökseen vuonna 2015.

Jatkajan kannattaa herkällä korvalla kuunnella luopujaa suunnitellessaan yrityksen tulevaisuutta, jotta välttyisi tekemästä virhearviointeja. Luopujalla on takana pitkä kokemus alasta, yritystoiminnan pyörittämisestä ja sen erityispiirteistä. Jatkajan on uskallettava tehdä suuriakin päätöksiä ja strategisia muutoksia, jos kokee niiden kehittävän ja vievän yritystoimintaa eteenpäin. <sup>[2]</sup> Roolit Paakkarin tilalla ovat muuttuneet sukupolvenvaihdoksen myötä. Tauno ja hänen vaimonsa toimivat nyt yrittäjinä, Taunon veli karjanhoitajana, isä kiireapulaisena ja urakoitsijana. Lisäksi tilalla on toimiva yhteistyöverkosto. Tauno on kehittänyt tilaa nopealla tahdilla. Myös Taunon kokemuksen mukaan tulevaa suunnittelevan ja toimintaa kehittävän jatkajan tulee ottaa huomioon myös luopujien tunteet.

Mikä sukupolvenvaihdosprosessissa meni hyvin ja mikä oli vaikeaa? Koska mukana oli ulkopuolisia asiantuntijoita, prosessin aikataulut onnistui hyvin. Vaikeinta sukupolvenvaihdoksessa oli henkilökohtaisista asioista puhuminen. Tauno toteaa, että asioista puhuminen on tärkeää aloittaa mahdollisimman hyvissä ajoin ja

kirjoittaa ylös kaikki sovitut asiat. Taunon kokemuksen mukaan sukupolvenvaihdosprosessi on pitkä prosessi ja vie vuosia, kun asiat tehdään oikein.

## MAATILAN SUKUPOLVENVAIHDOS – LUOPUJAN KOKEMUKSIA

Vitikka Päivi, Järveläinen Titta, Laitinen Sirpa

Urpo Heikkinen on luopunut vast'ikään Kempeleessä sijaitsevasta maitotilastaan. Sukupolvenvaihdokseen ryhdyttyä tulisi sekä luopujan että jatkajan olla valmiita muutokseen. Jatkajalla tulee olla riittävästi tietotaitoa, jotta hän pystyy tekemään itsenäisesti päätöksiä tilan toiminnan kehittämisessä. Parhaassa tapauksessa luopijat toimivat kuitenkin hyvänä tukena uuden yrittäjän taustalla.



**Käsikirjoitus** Päivi Vitikka, Sirpa Laitinen, Antti Mulari, Jaakko Matturi, Pietari Viitasalo, Matti Rantala **Ohjaus** Antti Mulari **Kuvaus** Matti Rantala, Jaakko Matturi **Leikkaus** Antti Mulari, Pietari Viitasalo, Heikki Leppävuori **Tuottaja** Oulun ammattikorkeakoulu

Urpo Heikkinen on luopunut Kempeleessä sijaitsevasta maitotilastaan vast'ikään. Häntä haastattelee MTK-Pohjois-Suomen järjestöagrologi ja Lupa muutokseen -hankkeen projektisuunnittelija Sirpa Laitinen.

Henkinen valmistautuminen on osa luopujan ja jatkajan omistajanvaihdosprosessia. Luopujien tulee olla valmiita luopumaan ja jatkajien jatkamaan ja ottamaan vastuu tilan hoidosta. [31] Urpo Heikkisen mukaan sukupolvenvaihdos on sekä luopujan että jatkajan yhteispeliä. Kummankin osapuolen tulee olla valmiita muutokseen, kun sukupolvenvaihdos aloitetaan. Henkinen valmistautuminen koskettaa ensin luopujaa. Luopujalle yritystoiminnasta luopuminen ei välttämättä ole helppoa ja muiden täytyy sitä ymmärtää. Yritys on ollut osa luopujan jokapäiväistä elämää, sosiaalista verkostoa, itsetuntoa ja identiteettiä. Luopuminen voi olla raskasta ja luopujaa pitäisi kyetä auttamaan luopumistilanteessa. [21] Vertaistuki oli Urpon kokemuksen mukaan tärkeää sukupolvenvaihdoksen sujuvuuden kannalta. Vertaistuesta voi erityisesti hyötyä luopujien henkisessä valmistautumisessa.

Heikkisten tilalla sukupolvenvaihdosprosessi kesti vuoden. Aluksi suunniteltiin yhtymän perustamista. Siitä ajatuksesta luovuttiin, kun selvisi, että sukupolvenvaihdos oli mahdollista tehdä kerralla. Urpo on edelleen täyspäiväisesti töissä tilalla, koska hän ei ikänsä puolesta pääse vielä luopumiseläkkeelle. Käytännössä hän tekee samoja asioita kuin ennen luopumista, mutta keveämmin mielin ilman yrittämisen vastuuta.

Tilan väen lisäksi sukupolvenvaihdokseen tarvitaan usein mukaan myös asiantuntijoita, jotka ovat mukana varmistamassa, että sukupolvenvaihdos tapahtuu sujuvasti, lainmukaisesti ja sovitussa aikataulussa. Heikkisten tilalla sukupolvenvaihdosprosessissa oli oman väen lisäksi mukana pankin, ProAgrian sekä verottajan asiantuntijoita. Lisäksi internetistä löytyy paljon ajankohtaista tietoa, jota voidaan hyödyntää sukupolvenvaihtoprosessin aikana.

Heikkisten tilalla jatkaja oli töissä tilan ulkopuolella ennen sukupolvenvaihdosta. Tämä oli luopujan kokemuksen mukaan erittäin hyvä asia: ”Kuin olisi laittanut rahaa pankkiin”.

Heikkisten maatilayrityksessä on tapahtunut muutoksia jatkajan myötä. Lihakarjasta on luovuttu ja biokaasun tuotantolaitos on rakenteilla. Luopujalta vaaditaan myös ajatuksen tasolla luopumista tilasta ja eläimistä. Henkilökemioiden yhteen pelaaminen luopujan ja jatkajan välillä on myös tärkeää. Urpo neuvoo tilasta luopujia valmentamaan itseään luopumisen prosessiin. Hänelle henkinen prosessi on ollut helppo. Jatkaja saa tehdä päätökset itsenäisesti. Luopuja neuvoo, jos häneltä neuvoja kysytään. Urpon sanoin: ”Nuorissa on tulevaisuus. Kaikki muu on pysyvää paitsi muutos”.

## MAATILAN SUKUPOLVENVAIHDOS – ASiantuntijan OHJEITA

Vitikka Päivi, Järveläinen Titta

ProAgrian Oulun asiantuntija Esko Ojalehto on toiminut sukupolvenvaihdosprosessien kanssa 35 vuoden ajan. Sukupolvenvaihdos on monimuotoinen prosessi, johon liittyy rahoitus-, verotus- sekä eläkeasioita. Lisäksi tulee ottaa huomioon pehmeät arvot, kuten ihmissuhteet. Henkinen puoli on useimmiten kaikista tärkein. Usein sukupolvenvaihdosprosessin aikana tarvitaan myös tilan ulkopuolisia asiantuntijoita. Asiantuntijat osaavat neuvoa jokaiselle tilalle parhaan ratkaisun prosessin loppuun saattamiseksi.



**Käsikirjoitus** Sirpa Laitinen, Päivi Vitikka, Antti Mulari, Jaakko Matturi, Pietari Viitasalo, Matti Rantala **Ohjaus** Antti Mulari **Kuvaus** Jaakko Matturi, Matti Rantala **Leikkaus** Pietari Viitasalo, Antti Mulari, Heikki Leppävuori **Tuottaja** Oulun ammattikorkeakoulu

MTK-Pohjois-Suomen järjestöagrologi ja Lupa muutokseen -hankkeen projektisuunnittelija Sirpa Laitinen keskustelelee ProAgrian Oulun asiantuntijan Esko Ohjalehdon kanssa. Esko Ojalehto on toiminut sukupolvenvaihdosprosessien kanssa jo 35 vuoden ajan ja nähnyt lukuisia erilaisia sukupolvenvaihdoksia. Hänen mukaansa sukupolvenvaihdosta suunniteltaessa kannattaa jo alkuvaiheessa ottaa yhteyttä

sukupolvenvaihdos- ja talousasiantuntijoihin. Heiltä yrittäjät saavat ohjeita, kuinka omistajanvaihdosprosessi lähtee hyvin käyntiin.

Omistajanvaihdosten toteuttamiseen ei ole yhtä ja oikeaa ratkaisua eikä helppoja neuvoja. Erilaisia keinoja ja menetelmiä yhdistämällä voidaan kuhunkin tilanteeseen löytää sopiva ratkaisu [1] Luopujan ja jatkajan keskinäinen suhde on kriittinen tekijä omistajanvaihdoksen onnistumisessa. Keskusteluissa luopujan ja jatkajan välillä on tärkeä käydä läpi molempien näkemykset, tavoitteet ja tulevaisuuden suunnitelmat, jotta voidaan pohtia omistajanvaihdoksen vaihtoehtoja. Rakentava ja avoin keskustelu sekä toimiva luottamus ja luottamuksellinen ilmapiiri luopujan ja jatkajan sekä perheenjäsenten välillä on avaintekijä omistajanvaihdoksen onnistumiselle. [2]

Esko Ojalehdon mukaan toisilla tiloilla sukupolvenvaihdosprosessi ja sen aikataulutus on keskusteltu ajatuksen tasolla pitkälle ennen kuin asiantuntijaan otetaan yhteyttä, mutta toisissa tapauksissa keskustelua ei ole vielä edes aloitettu. Jokaisen tilan tilanne ja jokainen sukupolvenvaihdos on erilainen. Jokaisen tilan tulee löytää itselleen paras tapa edetä.

Omistajanvaihdos on hyvä pitää mielessä hyvissä ajoin myös yrityksen toiminnassa. Investointien ajoitus, lisämaiden hankinta ja rahoituksen järjestäminen olisi tärkeä miettiä omistajanvaihdoksen kannalta. Jatkaja olisi hyvä ottaa mukaan suunnittelemaan tilan kehittämistä ja tuotantoa jo hyvissä ajoin. Taloudellinen valmistautuminen tilan siirtoon voi vaatia vuosikymmenen, ottaen huomioon tilan kehittämisen ja omistajan vaatimukset esimerkiksi verotuksessa. [4]

Esko Ojalehdon mukaan itse prosessiin tulee varata vähintään vuosi aikaa. Myös paperityö vie aikansa. Lähinnä tarvitaan verotukseen ja tukihakemukseen liittyviä asiakirjoja. Ne ovat aina tilakohtaisia eikä kaikille käyvää listaa tarvittavista asiakirjoista pystytä laatimaan. Sukupolvenvaihdosprosessiin on tarjolla erilaisia rahoitusvaihtoehtoja, joihin liittyy erilaisia ehtoja. Luopumistuen loppuminen aiheuttaa todennäköisesti suuria muutoksia myös sukupolvenvaihdosprosessiin. Yhtenä vaihtoehtona Esko Ojalehto arvioi vaiheittaisen sukupolvenvaihdoksen yleistyvän. Hän kehottaa miettimään rohkeasti ja ennakkoluulottomasti erilaisia vaihtoehtoja. Joskus joudutaan harkitsemaan myös tilan vuokraamista tai myymistä ulkopuolisille.

## Lähteet

1. ^ <sup>ab</sup>Immonen, R. & Lindgren, J. 2013. Onnistunut sukupolvenvaihdos. Liettua: Talentum Media.
2. ^ <sup>abc</sup>Malinen, P. & Stenholm, P. 2005. Yrityksen sukupolvenvaihdos ja sen suunnittelu. Teoksessa J. Heinonen, (toim.) 2005. Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos. Helsinki: Tietosanoma.
3. ^ <sup>u</sup>Kuisma, A. & Kallio, J. 2009. Yrittäminen maatilalla. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy.
4. ^ <sup>u</sup>Lampinen, S. & Kuja-Lipasti, O. 2017. Sukupolvenvaihdos maatilalla 2017–2018. ProAgria Etelä-Pohjanmaa. Hakupäivä 5.12.2018.  
<https://etela-pohjanmaa.proagria.fi/sites/default/files/attachment...>

## Metatiedot

**Nimeke:** Maatilan sukupolvenvaihdos

**Tekijä:** Vitikka Päivi (toim.)

**Aihe, asiasanat:** maatalousyritykset, maatilat, omistajanvaihdos, sukupolvenvaihdos

**Tiivistelmä:** Maatilan sukupolvenvaihdos on haastava projekti, joka vaatii sekä taloudellisesti järkeviä ratkaisuja että tunteiden käsittelyä. Kun sukupolvenvaihdokseen ryhdytään, tulee sekä luopujan että jatkajan olla valmiita muutokseen.

Julkaisun ensimmäisessä osassa pohditaan, millaisia asioita jatkajan tulee ottaa huomioon tilan sukupolvenvaihdoksessa ja millaisia tunteita sukupolvenvaihdos herättää eri osapuolissa. Videolla haastateltavan Tauno Paakkarin kokeman mukaan sukupolvenvaihdosprosessi voi viedä vuosia, kun asiat tehdään oikein. Taunon tilalla tämä prosessi kesti noin viisi vuotta.

Toisessa osassa käydään läpi sukupolvenvaihdosta luopujan näkökulmasta. Urpo Heikkinen on luopunut vast'ikäen Kempeleessä sijaitsevasta maitotilastaan. Sukupolvenvaihdokseen ryhdyttäessä tulisi sekä luopujan että jatkajan olla valmiita muutokseen. Jatkajalla tulee olla riittävästi tietotaitoa, jotta hän pystyy tekemään itsenäisesti päätöksiä tilan toiminnan kehittämisessä. Parhaassa tapauksessa luopujat toimivat kuitenkin hyvänä tukena uuden yrittäjän taustalla.

Sukupolvenvaihdosprosessin aikana tarvitaan usein myös tilan ulkopuolisia asiantuntijoita. Asiantuntijat ovat mukana varmistamassa, että sukupolvenvaihdos tapahtuu sujuvasti, lainmukaisesti ja sovitussa aikataulussa. Kolmannessa osassa ProAgrian Oulun asiantuntija Esko Ojalehto kertoo sukupolvenvaihdoksesta omasta 35 vuoden kokemuksen näkökulmasta.

**Julkaisija:** Oulun ammattikorkeakoulu, Oamk

**Aikamääre:** Julkaistu 2018-12-05

**Pysyvä osoite:** <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-597-169-2>

**Kieli:** suomi

**ISBN:** 978-951-597-169-2

**Suhde:** <http://urn.fi/URN:ISSN:1798-2022>, ePooki - Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut

**Oikeudet:** CC BY-NC-ND 4.0

### **Näin viittaat tähän julkaisuun**

Vitikka, P. (toim.) 2018. Maatilan sukupolvenvaihdos. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 65. Hakupäivä xx.xx.20xx. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-597-169-2>.