



Omistajanvaihdos tulossa,

onko nyt aika miettiä strategiaa?

SuperSuksee-hankkeen webinaari 25.2.2025

Petri Koivisto, kehitysjohtaja, ProAgria Keskusten Liitto

Strategia? Mitä se tarkoittaa?

Strategia ohjaa yrityksen kehittämistä

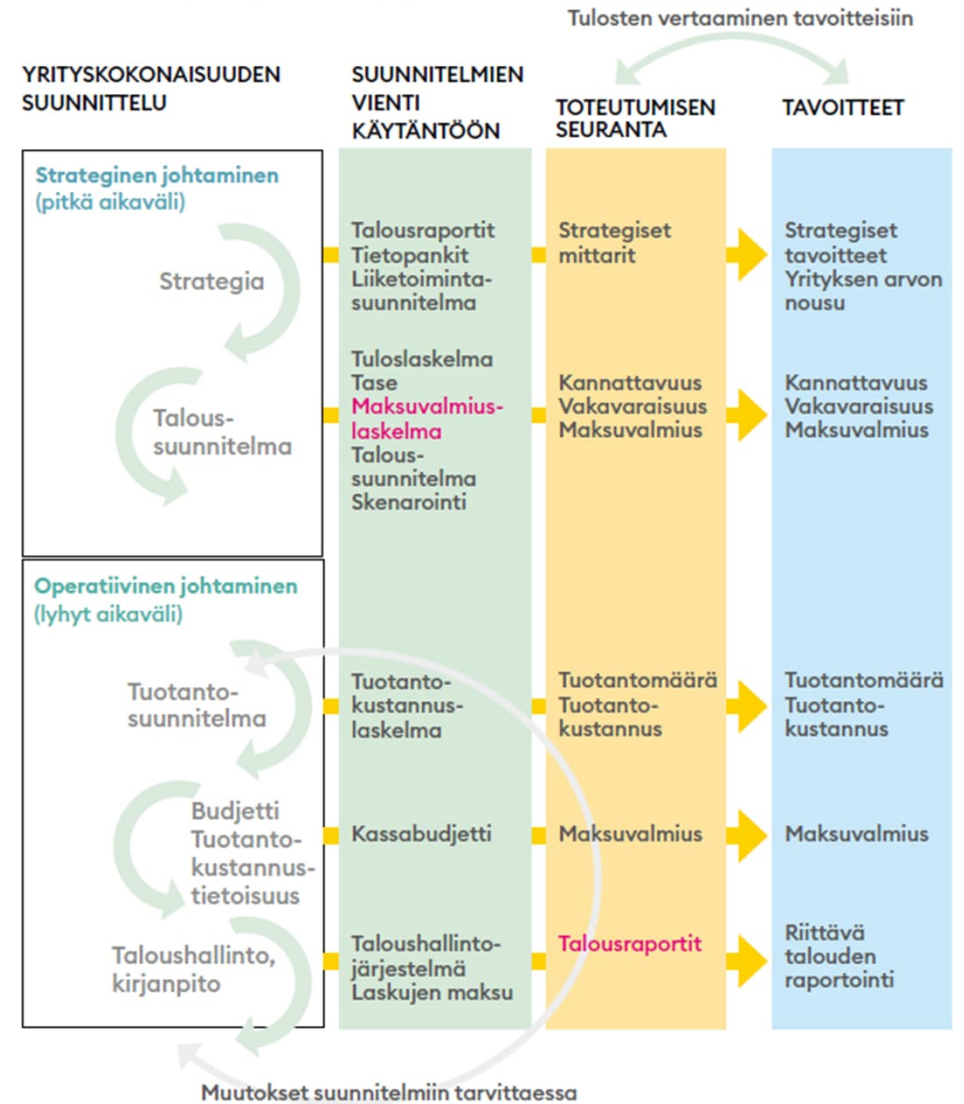
Pitkän aikavälin suunnitelma yrityksen strategisten **tavoitteiden** saavuttamiseksi

Käytettävissä olevien resurssien hyödyntäminen optimaalisesti

→ Tehdään valintoja siitä missä halutaan olla mukana:
Yritystoiminnan ”punainen lanka”

Jatkuva prosessi, joka ohjaa yrityksen joka päiväistä työtä

Maatilayrityksen johtamisjärjestelmä



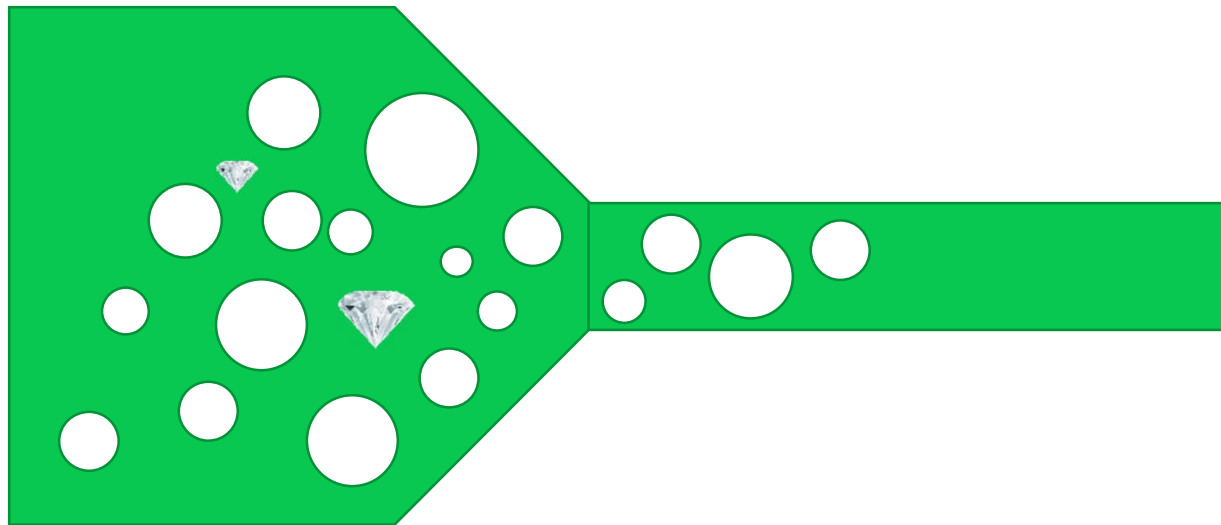
Muuttuva maailma pakottaa muuttumaan

Mika Kamensky jakaa yritykset karkeasti viiteen ryhmään sen mukaan miten ne reagoivat muutokseen

1. Muutos on jo tapahtunut, mutta yritys ei edes huomaa sitä.
2. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen mutta ei ymmärrä sen vaikutuksia eikä reagoi.
3. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen, ymmärtää vaikutukset mutta ei osaa tai ei halua muuttua.
4. Muutos on tapahtunut, yritys huomaa sen vaikutukset ja muuttaa toimintaansa.
5. Yritys havaitsee tulevat muutokset ennakkoon ja kääntää mahdollisuudet ja jopa uhat omaksi edukseen.

Mika Kamensky–Strateginen johtaminen, Menestyksen timantti

Resurssien kohdistaminen oikeisiin asioihin



Yrittäjän näköistä yritystoimintaa

Motivoiva visio antaa virtaa joka päiväiseen tekemiseen

- Yrityksen visio vrt. henkilökohtainen visio

Arvot ja tahtotila

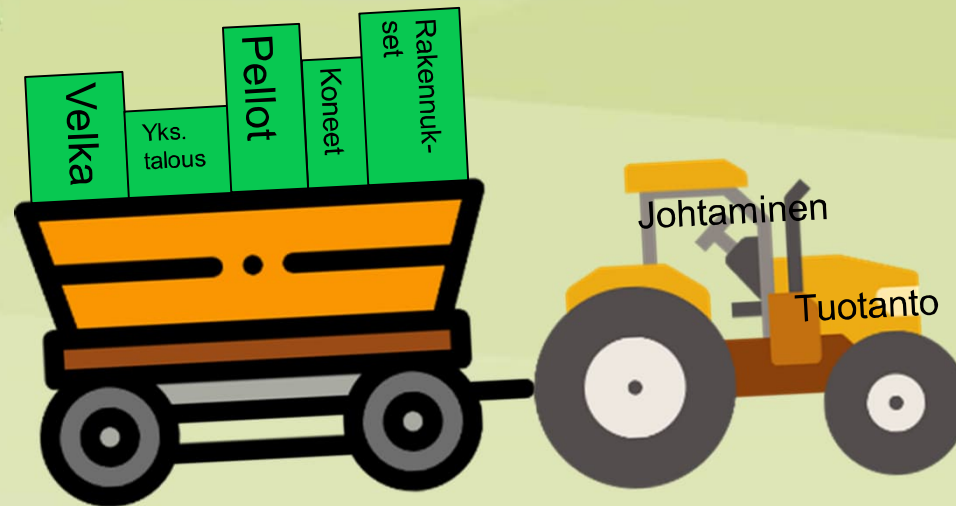
- Mitkä asiat yritystoiminnassa on minulle tärkeitä? Miten ne vaikuttavat yritystoimintaan?
- Ristiriidat omien arvojen ja yrityksen arvojen välillä voi aiheuttaa kuormaa



Strategian osa-alueet

Visio

Toimintaympäristö

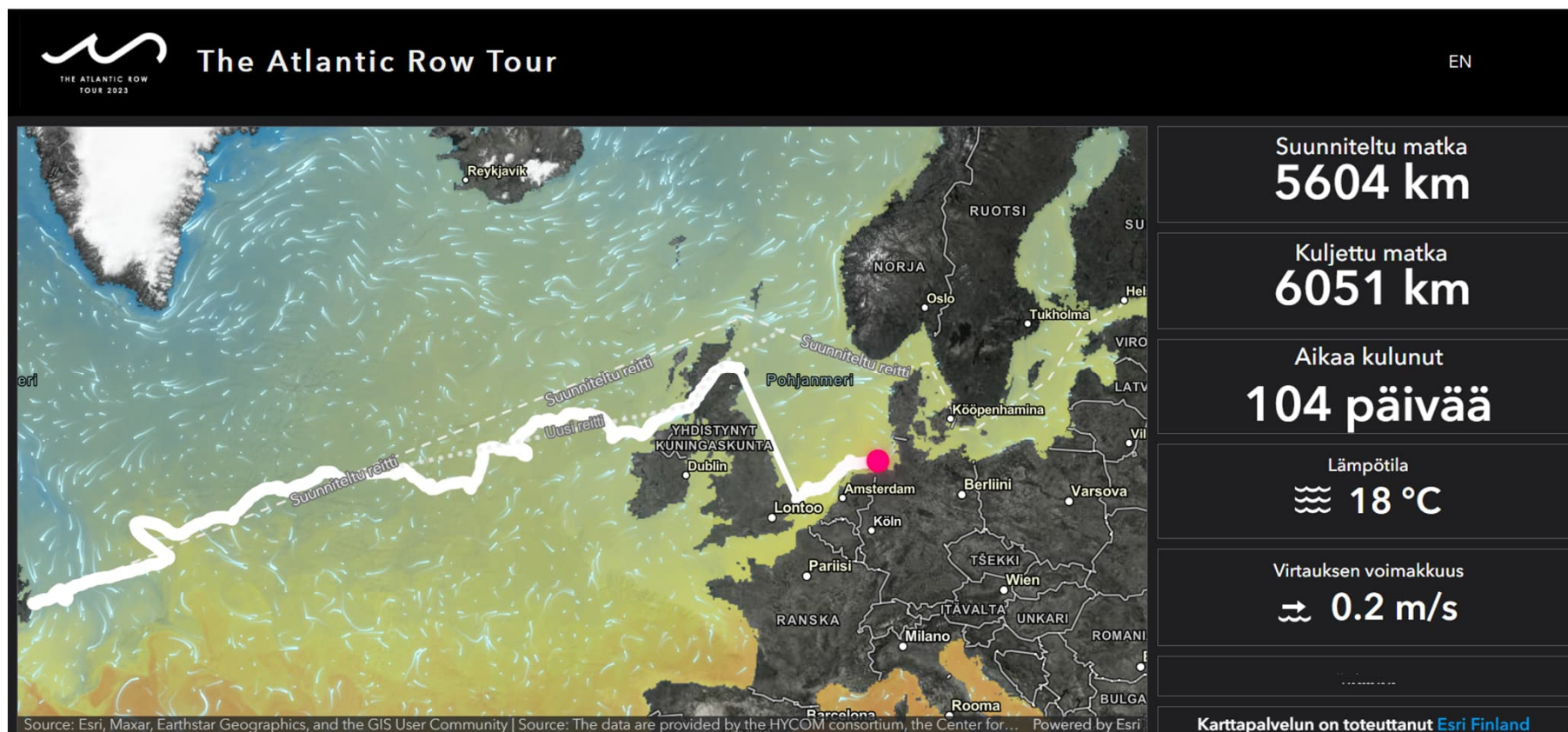


Nykytila

Arvot



Aina suunnitelman toteuttaminen ei ole mutkatonta



Vaihtoehtoiset etenemissuunnat

Strategiatyössä on tärkeä tutkia kaikki mahdolliset etenemissuunnat

Avoimella suhtautumisella voi löytyä, jotain joka on ollut piilossa nenän alla

Perusteellisella vaihtoehtojen tarkastelulla voidaan olla varmoja, että valittu etenemissuunta on oikea eikä sitä tarvitse myöhemmin katua



Strategia ohjaa päivittäistä tekemistä

Strategiset teemat on osa-alueita, joihin panostamalla pyritään pääsemään tavoitteisiin

Tiekartan avulla määritellään millä toimenpiteillä strategiaa lähdetään toteuttamaan

Tiekarttaan asetetaan osatavoitteet ja mittarit, joita seuraamalla nähdään edistyminen



Strategiselta tasolta päivittäiseen

Hyväkään strategia ei varmista yrityksen menestystä, jos se ei näy yrityksen joka päiväisessä tekemisessä

Yrityskokonaisuuden ja syy-seuraussuhteiden tunteminen on tärkeää

Strategian pitää näkyä kaikessa tekemisessä maatilayrityksessä



Mikä tekee omistajanvaihdoksesta onnistuneen?

**Luopujien on
ymmärrettävä luopua.
Jatkajien on
ymmärrettävä bisnes.
Jatkajien on
ymmärrettävä
haluavansa jatkaa.**

Onnistunut sukupolvenvaihdos

Keskustelu

→ Ikinä ei kannata olettaa mitään

Kunnioitus

→ Luopuvan sukupolven tekemä työ ja jatkajan halu kehittää

Realistinen käsitys yrityksen tilanteesta

→ Tuotanto- ja talous

Selkeä näkemys yrityksen tulevaisuudesta

→ Strategia

Osaavat ammattilaiset tukena

→ Kaikkien omistajanvaihdokseen liittyvien asioiden tunteminen sekä huolellisesti laaditut suunnitelmat

SUKUPOLVENVAIHDOKSEN TIEKARTTA

ASIAANTUNTIJA LAATII ALUSTAVAN SPV-SUUNNITELMAN

Muistiossa käydään läpi eri vaihtoehtoja spv:n toteuttamiseen sekä eri vaihtoehtoja kauppahinnan muodostumiseen.

Asiantuntija laatii alustavia laskelmia maatalan kannattavuuden tarkasteluksi, muistiossa käydään läpi myös verotukselliset seikat seikkaperäisesti.

KESKUSTELUT PERHEEN KESKEN MUISTION POHJALTA

Miltä muistioon kirjoitettu vaikuttaa? Mitä ajatuksia se herättää? Avoin keskustelu koko perheen kesken! Yhteys omaan pankkiin.

Esim. maksuvalmiuslaskelman hahmotelman toimittaminen suuntaa antavalla kauppahinnalla antaa pankille jo ennakkoon tietoa päätöksenteon tueksi.

SUKUPOLVENVAIHDOS

Laaditaan lopullinen kauppa/lahjakirja. Kaupanvahvistaja vahvistaa kaupan. Haetaan nuoren viljelijän aloitustukea, mikäli edellytykset täyttyy, jo vaiheissa 3-5 laadittujen laskelmien avulla.

Nuoren viljelijän aloitustukea voi hakea ennen spv luonnoskauppakirjalla tai spv:n jälkeen varsinaisella kauppakirjalla.

JÄLKITOIMET

Ilmoitukset verottajalle, perustamisilmoitus, vakuutukset ym. voimaan, jäsenyydet ja liittymät jatkajan nimiin.

Ennakkoverojen arvioiminen ensimmäisen vuoden osalta ym.

Luopujan viimeisen vuoden kirjanpito ja lopettamisilmoitus.

OLEMMEKO VALMIITA PROSESSIN KÄYNNISTÄMISEEN?

Pohdinnan ja keskustelun käynnistäminen jatkajan ja luopujan välillä. Onko yksi vai useampi jatkaja? Siirtykö kaikki vai vaiheittainen spv?

Alustavat keskustelut siitä miten luopujan toimeentulo järjestetään spv:n jälkeen (eläke, säästöt jne.), miten asumisjärjestelyt hoidetaan sekä onko jatkajalla halu jatkaa maataloutta.

YHTEYS ASIAANTUNTIJAAN

Käynnistetään alustava spv-suunnittelu. Selvitetään lähtötilanne ja perustiedot.

Asiantuntija kerää tiedot kiinteistöistä, omistusajoista jne. Hän pyytää mm. seuraavat dokumentit: kiinteistöverotuspäätös esitetytty verolomake 2-lomakkeet tarkastetaan pinta-alatiedot.

SPV-PROSESSIN EDISTÄMINEN

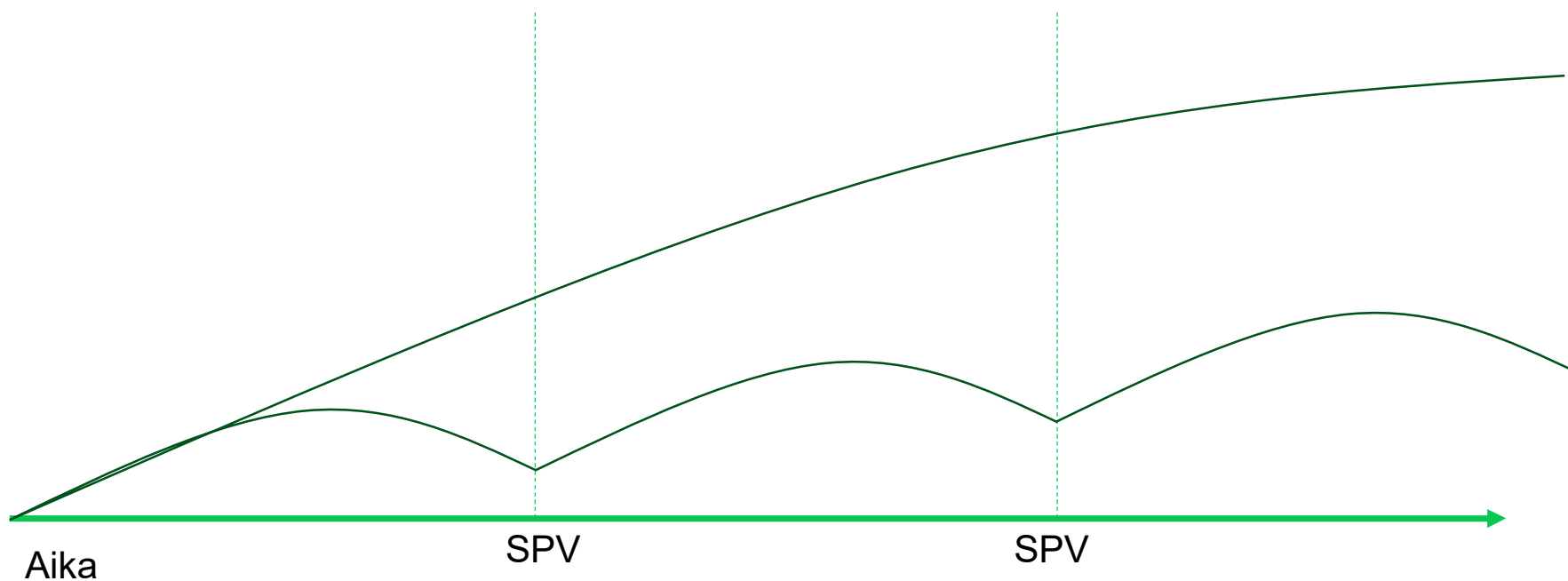
Tehdään päätöksiä muistiossa käytyjen seikkojen osalta kuten asumisjärjestelyt, kauppahinta/lahja, siirtyvät kiinteistöt, kuka jatkaa jne.

Laaditaan luonnoskauppa/lahjakirja verottajan ennakkoratkaisua varten sekä nuoren viljelijän aloitustuen hakemista varten sekä pankkiin toimitettavaksi.

Mahdollisuudet nuoren viljelijän avustukseen tarkastellaan jo vaiheessa 3, mutta ne tarkennetaan vielä tässä kohden kun kauppa/lahja päätetään.

**Omistajanvaihdos
tulossa?
Nyt on korkea aika
miettiä strategiaa!**

Ylisukupolvinen yrityksen kehittäminen



Jatkajalle ymmärrys yrityksen tilanteesta

Strategiatyö pakottaa tarkastelemaan yrityksen nykytilaa ja kehittämismahdollisuuksia kriittisesti

→ Tämä voi olla joskus kivuliasta, mutta jatkajan kannalta on tärkeää ymmärtää millaisen yrityksen on ostamassa

→ Kuva yrityksen tilanteesta voi olla liian negatiivinen tai positiivinen

Usein sukupolven vaihdosten välillä on kymmeniä vuosia. Sinä aikana maailma on muuttunut paljon. → Myös ihmisten arvomaailma

Strategiatyön kautta jatkaja saa paremmat lähtökohdat omalle yrittäjän uralle kun kokonaisuuteen vaikuttavat asiat on käyty läpi

→ Omistajanvaihdoksen myötä jatkaja sitoutuu yritykseen pitkäksi aikaa.

Miksi strategia tarvitaan?

Strategia selkiyttää tekemistä

Kun kaikki yrityksessä työskentelevät ja tärkeimmät yhteistyökumppanit tietävät strategian, voivat he työskennellä sen eteen

Johtaminen helpottuu

Motivaatio

Resurssien suuntaaminen oikeisiin asioihin

Yritys, jolla on suunta, on myös ostajalle kiinnostavampi

ProAgria



ProAgria

Kiitos!

Petri Koivisto, kehitysjohtaja, talouspalvelut

ProAgria Keskusten Liitto

petri.koivisto@proagria.fi

p. 0438266491