

# SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

**B179**

**Juha Tall, Sanna Joensuu-Salo,  
Elina Varamäki & Marja Katajavirta**

---

## **Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosbarometri 2023**

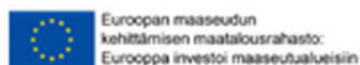




Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja  
B. Raportteja ja selvityksiä 179

Juha Tall, Sanna Joensuu-Salo,  
Elina Varamäki & Marja Katajavirta

# Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosbarometri 2023



# SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Seinäjoki 2023

**Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja**  
**Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences**

**A**

Tutkimuksia  
Research reports

**B**

Raportteja ja selvityksiä  
Reports

**C**

Oppimateriaaleja  
Teaching materials

**SeAMK julkaisut:**

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto

Kalevankatu 35,  
60100 Seinäjoki  
p. 040 830 0410  
kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7515-07-5 (verkkojulkaisu)

ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# TIIVISTELMÄ

Juha Tall, Sanna Joensuu-Salo, Elina Varamäki & Marja Katajavirta. Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosbarometri 2023. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 179, 95 s.

Maaseudun yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Omistajanvaihdoksilla on keskeinen rooli työpaikkojen säilyttämisessä ja paikkakunnan elinvoimaisuuden rakentamisessa. Tutkimuksen päätavoitteena on kirkastaa maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten tilannekuvaa ja tulevaisuuden näkymiä. Tutkimusaineisto kerättiin MTK:n jäsenilleen välittämällä internet-kyselyllä, johon saatiin 1083 vastausta.

Maa- ja metsätiloja yhdistää ylisukupolvisuus. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi on ryhtynyt 3/4 vastanneista. Maa- ja metsätiloilla halutaan muihin yrityksiin verrattuna selkeästi enemmän, että tilat pysyvät perheen omistuksessa. Tässä aineistossa lähes 70 % tiloista oli sivutoimisia ja niistä merkittävä osa metsätiloja.

Maa- ja metsätilojen omistuksella on huomattavasti paremmat jatkuvuusnäymät kuin muilla yrityksillä. Yli 60 % tiloista on jatkumassa sukupolvenvaihdoksen kautta ja vain 9 % arvioi toiminnan loppuvan kokonaan. Tosin neljäsosa päätoimisista eläintiloista on lopettamassa nykyisen yrittäjän jäädessä eläkkeelle.

Maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näymät eivät ole houkuttelevia. Liiketoiminnan nykyisen tason säilyminen edustaa valtavirtaa. Toiseksi todennäköisin vaihtoehto on tilanteen heikkeneminen nykyisestä. Päätoimiset yrittäjät kehittävät ja sivutoimiset yrittäjät säilyttävät liiketoimintaa maaseudulla. Tilojen kehittämisen esteet tulevat toimialan ulkopuolelta. Tämä heijastuu yrittäjien omaan jaksamiseen. Suurin osa yrittäjistä ei tavoittele kasvua ja vain 5 % tavoittelee uutta liiketoimintaa.

Yhteystiedot: Juha Tall, Seinäjoen ammattikorkeakoulu,  
juha.tall@seamk.fi

Avainsanat: sukupolvenvaihdos, omistajanvaihdos, maatila, metsätila, maaseutu

# ABSTRACT

Juha Tall, Sanna Joensuu-Salo, Elina Varamäki & Marja Katajavirta. Business transfer barometer of farms and forest farms 2023. Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences B. Reports 179, 95 s.

The success of business transfers of rural enterprises is a significant social challenge. Business transfers play a key role in preserving jobs and building the community's vitality. The main goal of the study is to clarify the situation and future prospects of business transfers of farms and forest farms. The research material was collected through an internet survey sent by The Central Union of Agricultural Producers and Forest Owners (MTK) to its members, to which 1083 responses were received.

Farms and forest farms are connected by more than one generation. More than 3/4 of the respondents have become entrepreneurs through succession. In farms and forest farms, compared to other enterprises, there is clearly more desire for the farms to remain in family ownership. In this study, almost 70 % of the farms were owned by part-time entrepreneurs, and a significant part of them were forest farms.

Ownership of farms and forest farms has significantly better prospects for continuity than other enterprises. More than 60% of the farms are continuing through the succession and only 9% estimate that the farm will be closed completely. However, a quarter of full-time livestock farms are about to close when the current entrepreneur retires.

The future prospects for the business of farms and forest farms are not attractive. Maintaining the current level of business represents the mainstream. The second most likely option is a worsening of the situation. Full-time entrepreneurs develop and part-time entrepreneurs maintain businesses in rural areas. Obstacles to the development of businesses come from outside the industry. This is reflected in the entrepreneurs' mental wellbeing. The majority of entrepreneurs do not aim for growth and only 5% aim for new business.

Contact information: Juha Tall, Seinäjoki University of Applied Sciences, juha.tall@seamk.fi

Key words: succession, business transfer, farm, forest farm, rural areas.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ ABSTRACT

<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>11</b>
1.1 Tausta .....	11
1.2 Tavoitteet .....	13
1.3 Keskeiset käsitteet .....	14
1.4 Tutkimusmenetelmä .....	15
1.5 Raportin rakenne .....	18
<b>2 VASTAAJIEN KUVAILUA TAUSTATEKIJÖIDEN SUHTEEN.....</b>	<b>19</b>
<b>3 YRITYSTEN OMISTAJANVAIHDOSTEN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT.....</b>	<b>32</b>
3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta .....	32
3.2 Vanhempien toiveet lasten jatkamisen suhteen .....	33
3.3 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta .....	34
3.4 Omistajanvaihdoksen haasteet .....	37
3.5 Tarve ulkopuoliselle asiantuntijalle .....	40
3.6 Kriisien vaikutus haluun omistaa nykyinen yritys .....	43
<b>4 LIIKETOIMINNAN NÄKYMÄT NÄKYMÄT .....</b>	<b>45</b>
4.1 Yrityksen kehitystekijät .....	45
4.2 Yrityksen kehittämistarpeet ja tulevat panostukset .....	47
4.3 Yrityksen kehittämisen esteet .....	54
4.4 Yrityksen kasvutavoitteet, niihin vaikuttavat tekijät ja keinot kasvun tavoitteluun .....	58
4.5 Ulkopuolisen rahoituksen tarve .....	62
4.6 Yrityksen maksuvaikeudet .....	63
4.7 Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä .....	64
4.8 Yhteistyö ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa .....	65
4.9 Aineiston klusterointi .....	66
<b>5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>70</b>
5.1 Maa- ja metsätilojen taustaprofiilit .....	70
5.2 Maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäkymät .....	72
5.3 Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten haasteet ja tarvittava asiantuntija-apu .....	75

5.4 Maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näkymät ja kehittämisen esteet .....	77
5.5 Maa- ja metsätilojen kasvu .....	79
5.6 Toimenpidesuositukset .....	80

<b>LÄHTEET .....</b>	<b>83</b>
<b>LIITTEET .....</b>	<b>85</b>

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Yrityksen omistajanvaihdokseen liittyvät keskeiset käsitteet.....	14
Kuvio 2. Yritystoiminnan pää- ja sivutoimisuus.....	23
Kuvio 3. Tulevaan omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.....	38
Kuvio 4. Ulkopuolisen asiantuntijan tarve.....	41
Kuvio 5. Omistajanvaihdospalveluihin liittyvät haasteet .....	43
Kuvio 6. Kriisien vaikutus haluun omistaa nykyinen yritys.....	44
Kuvio 7. Odotukset kehityksen suhteen lähivuosina.....	46
Kuvio 8. Yrityksen kehittämistarpeiden tärkeys.....	48
Kuvio 9. Lähivuosien panostuksen kohteet yrityksissä.....	50
Kuvio 10. Yrityksen kehittämisen esteet .....	55

## TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Aineistosta muodostetut keskiarvomuuttujat .....	17
Taulukko 2. Kotimaakunta.....	19
Taulukko 3. Vastaajien sukupuolijakauma .....	20
Taulukko 4. Vastaajien ikäjakauma .....	21
Taulukko 5. Vastaajien koulutustausta .....	22
Taulukko 6. Yhtiömuoto .....	24
Taulukko 7. Pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta.....	25
Taulukko 8. Muu toimiala päätuotantosuunnan lisäksi .....	26
Taulukko 9. Yrittäjyyden aloittaminen.....	28
Taulukko 10. Sukupolvenvaihdosten määrä .....	29
Taulukko 11. Liikevaihto vuonna 2021 .....	30
Taulukko 12. Omistajanvaihdokset tai -järjestelyt edellisen 12 kk:n aikana.....	31
Taulukko 13. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta .....	33



Taulukko 14. Omat toiveet lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen.....	34
Taulukko 15. Maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäkyvät.....	35
Taulukko 16. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat .....	37
Taulukko 17. Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen tulevaan omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.....	39
Taulukko 18. Omistajanvaihdoshaasteet päätoimisilla maa- ja metsätiloilla tuotantosuunnittain .....	40
Taulukko 19. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve pää- ja sivutoimisilla maa- ja metsätiloilla.....	42
Taulukko 20. Kriisien vaikutus pää- ja sivutoimisten yrittäjien haluun omistaa nykyinen yritys .....	44
Taulukko 21. Odotukset kehityksen suhteen ikäryhmittäin.....	47
Taulukko 22. Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen painopisteet .....	49
Taulukko 23. Todennäköiset panostuksen kohteet ikäryhmittäin ja pää- ja sivutoimisilla yrittäjillä .....	51
Taulukko 24. Lineaarinen regressioanalyysi kehittämiseen panostamisesta.....	53
Taulukko 25. Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen esteet yrittäjien ikäryhmittäin .....	56
Taulukko 26. Päätoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen esteet tuotantosuunnittain .....	57
Taulukko 27. Yrityksen tulevan vuoden kasvutavoitteet.....	58
Taulukko 28. Logistinen regressioanalyysi kasvuaikamuksista .....	60
Taulukko 29. Yrityksen keinot kasvun tavoitteluun .....	61
Taulukko 30. Ulkopuolisen rahoituksen tarve seuraavan vuoden aikana ...	62
Taulukko 31. Yrityksen maksuvaikeudet viimeisen 12 kk aikana .....	63
Taulukko 32. Ongelmat yrityksen toiminnan jatkuvuudessa, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan roolistaan .....	64
Taulukko 33. Yhteistyö ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa .....	66
Taulukko 34. Klustereiden kuvaukset .....	68
Taulukko 35. Toimenpidesuosituksukset .....	81



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Tausta

Maaseudun yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Kysymys on yrittäjien menestyksestä ja kansantalouden kasvusta. Omistajanvaihdoksilla on keskeinen rooli työpaikkojen säilyttämisessä ja paikkakunnan elinvoimaisuuden rakentamisessa. Mikroyritysten omistajanvaihdoksilla turvataan paikallisen elinvoiman kehittyminen (Tall, 2022). Maaseudun yrittäjyyspolitiikan pohjaksi tarvitaan tutkittua tietoa täydentämään ja tarkentamaan kuvaa maatalousyriitysten, metsätilojen ja muiden maaseudun yritysten liiketoiminnan ja omistuksen tulevaisuuden näkymistä.

Suomalaisen maaseudun yritysten tilannekuvasta ja tulevaisuuden näkymistä ei tällä hetkellä ole tarkkaa tietoa, vaikka teeman tärkeys on yleisesti tunnistettu. Maaseudun jokaisella yrityksellä on merkitystä paikalliselle elinvoimalle ja hyvinvoinnille. Lisäksi uusien yritysten perustamista ilmenee lähinnä kasvukeskuksissa. Euroopan talous- ja sosiaalikomitean (ETSK) lausunnossa todetaan, että maaseutualueiden elinkeinojen säilyttämiseksi ja talouden turvaamiseksi on keskeistä kehittää hyvin toimivia omistajanvaihdosekosysteemejä ja omistajanvaihdospalveluja (European Economic and Social Committee, 2022). Jäsenvaltioiden olisi lisättävä toimenpiteitä tietoisuuden herättämiseksi pienten yritysten omistajanvaihdoksista ja annettava elinkeinoelämän järjestöille ja muille tukiorganisaatioille tarvittavat valmiudet edistää mikro- ja pienten yritysten omistajanvaihdoksia. Maa- ja metsätilat tarvitsevat omistajanvaihdoksia tukevaa elinkeinopolitiikkaa.

Suomalaisille yrityksille on toteutettu valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri jo neljä kertaa ja näistä tuorein on vuodelta

2021 (Varamäki ym., 2021). Barometri on toteutettu kolmen vuoden välein. Pienten yritysten omistajanvaihdoksiin liittyvä tutkimus tuottaa tietoa elinkeinopolitiikan suunnittelun pohjaksi. Lisäksi yrittäjille lähetetyt kyselyt ja niiden pohjalta toteutettu tulosten viestintä ovat toimineet omistajanvaihdosten merkittävänä herättelijänä. Yrittäjä, joka käyttää 15 minuuttia omistajanvaihdoskysymysten pohtimiseen, on saatu heräteltyä oman yrityksensä omistajanvaihdoksen suhteen vähintään ensimmäisen askeleen verran. Maa- ja metsätalousyritysten tilanteesta nämä barometrit eivät kuitenkaan ole kertoneet.

Vuoden 2021 barometrin aineiston pohjalta toteutettiin erillinen selvitys, jossa tarkasteltiin erikseen maaseutualueiden yrityksiä ja vertailtiin niiden tuloksia kaupunkialueiden yrityksiin (Joensuu-Salo ym., 2022). Maa- ja metsätalouslyrittäjiä ei erikseen tämän selvityksen vastaajiksi tavoiteltu. Selvityksen johtopäätöksinä todettiin: 1) maaseudulla korostuu yritysten perheyrittäjäyys ja sukupolvenvaihdokset, 2) lähitulevaisuudessa maaseudun yrityksillä on edessään merkittävä määrä omistajanvaihdoksia ja 3) suuremmat kasvuhakuiset teollisuusyritykset ovat maaseudun kultakimpaleita.

Omistajanvaihdoksen johtamiseen maaseutuyrityksissä keskittyvä aikaisempi tutkimus nostaa omistajanvaihdoksessa onnistumisen menestystekijöiksi liiketoiminnan uudistamisen ja kehittämisen omistajanvaihdoksen jälkeen sekä ulkopuolisen asiantuntijan käyttämisen omistajanvaihdosneuvotteluissa (Tall ym., 2017). Lisäksi todetaan, että yrityskoon kasvaessa kannattavan liiketoiminnan edellytyksenä on tuotannon ja tukien osaaamisen lisäksi liiketoiminnan johtaminen. Ostajien ja jatkajien näkökulmasta itsensä johtamisen painoarvo lisääntyy kaikissa yrityksissä.

Käsillä oleva tutkimus paneutuu erityisesti maa- ja metsätilojen tulevaisuuden näkymiin. Aikaisemmin maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosnäkyviä on sivuttu esimerkiksi Elinkeinoelämän

keskusliiton toteuttamassa Maaseutupulsissa, jossa aineistona on maaseudulla toimivat työnantajayritykset (Huovinen, 2022). Maaseutupulssin mukaan omistajanvaihdos on ajankohtainen 21 % maaseutuyrityksiä. Yritystoiminnan merkittävimmät haasteet ovat kohonneet raaka-aine- ja energiahinnat. Maaseutupulssin vastaajista 61 % on varmasti toteuttamassa kustannussäästöjä. Tämä tutkimus on osa Maaseuturahaston rahoittamaa hanketta “Maaseutuyritysten omistajanvaihdosekosysteemin kehittäminen – Valtakunnallinen matalan kynnyksen palveluverkosto myyjille ja ostajille”. Hankkeen päätavoitteena on rakentaa toimintamallit maaseutuyritysten myyjien ja ostajien ohjautumisesta omistajanvaihdospalvelujen aktiivisiksi käyttäjiksi. Lisäksi hankkeessa rakennetaan ja pilotoidaan valtakunnallinen matalan kynnyksen palveluverkosto edistämään maaseutuyritysten omistajanvaihdoksia. Näiden toimenpiteiden taustaksi tarvitaan tutkittuun tietoon pohjautuva tilannekuva maaseutuyritysten omistajanvaihdosnäköistä. Maaseutuyritysten omistajanvaihdosten edistämisen ja ekosysteemin kehittämisen tulisi olla systemaattista, pitkäjänteistä ja tutkittuun tietoon pohjautuvaa (Tall ym., 2017).

## 1.2 Tavoitteet

Tutkimuksen päätavoitteena on kirkastaa maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten tilannekuvaa ja tulevaisuuden näkymiä. Tutkimusaineisto jakautuu kolmeen teemaan: taustatiedot, yrityksen omistuksen tulevaisuuden näkymät ja liiketoiminnan näkymät. Tutkimuksen päätavoitetta lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

- Millaisia maa- ja metsätalousyritykset ovat taustoiltaan?
- Millaiset ovat maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäkymät?
- Millaisia haasteita yrittäjät näkevät omistajanvaihdoksissa?

- Mihin omistajanvaihdoksissa yrittäjät tarvitsevat ulkopuolista asiantuntija-apua?
- Millaiset ovat maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näkymät?
- Millaisia esteitä yrittäjät näkevät liiketoiminnan kehittämisessä?
- Millaisia kasvutavoitteita yrityksillä on ja miten kasvua tavoitellaan?

Yritysten tulevaisuuden näkymiä selvitetään mm. luopumisen aikataulujen, omistajanvaihdoksen tavoitteiden ja haasteiden sekä asiantuntijapalvelujen tarpeen suhteen. Liiketoiminnan näkymissä huomion kohteena ovat odotukset kehityksestä ja kehittämistarpeista, kehittämispanostukset, kehittämisen esteet sekä kasvutavoitteet ja kasvun keinot. Lisäksi yrittäjiltä selvitetään maksuvaikeuksia, yllättävän luopumistilanteen vaikutusta, ulkopuolisen rahoituksen tarvetta ja yhteistyötä ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Aineistoa tarkastellaan erikseen pää- ja sivutoimisten yrittäjien, tilojen tuotantosuunnan sekä vastaajan iän mukaan.

### 1.3 Keskeiset käsitteet

Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosbarometrissä käytettyjä keskeisiä käsitteitä ja termejä ovat omistajanvaihdos ja sukupolvenvaihdos. Yrityskauppoihin, yrityksen omistajanvaihdokseen ja sukupolvenvaihdokseen liittyvien käsitteiden keskinäisten suhteiden selventämiseksi on laadittu oheinen käsitekartta (Kuvio 1).

Omistajanvaihdos			
Yrityskauppa		Sukupolvenvaihdos	
Omistus- osuuskauppa	Liiketoimin- takeuppa	Omistus- osuuskauppa	Liiketoimin- takeuppa

Kuvio 1. Yrityksen omistajanvaihdokseen liittyvät keskeiset käsitteet (Varamäki ym., 2012).

Tässä tutkimuksessa käsitteet on määritelty seuraavasti (Varamäki ym., 2012). Yrityksen **omistajanvaihdos** voi liittyä omistajuuden vaihtumisen yrityksen laillisessa omistamisessa ja vastuussa tai tiettyyn liiketoimintaan liittyvän taloudellisen määräysvallan ja vastuun omistajuuden vaihtumiseen. Omistajanvaihdosta käytetään yläkäsitteenä sekä perheen ulkopuolisille yrityskau-  
poille että perheen sisällä tapahtuville sukupolvenvaihdoksille. **Yrityskauppa** tarkoittaa yrityksen tai liiketoiminnan määräys-  
vallan vaihtumista pois lukien sukupolvenvaihdokset. **Suku-  
polvenvaihdos** tarkoittaa tapahtumaa, jossa yrityksen omistaja luovuttaa sekä omistuksellisen määräysvallan että johtajuuden yrityksessä yhdelle tai useammalle lapselleen tai näiden yhdelle tai useammalle rintaperilliselle. **Omistusosuuskauppa** tarkoittaa tapahtumaa, jossa kaupan kohteena on yrityksen omistukseen oikeuttavat osakkeet tai osuudet tai osa niistä ja myyjänä on niiden omistaja. **Liiketoimintakauppa** tarkoittaa tapahtumaa, jossa kaupan kohteena on yrityksen koko liiketoiminta tai osa siitä ja myyjänä on yhtiö.

Tässä raportissa käytetään termiä muut yritykset vertailtaessa tämän tutkimuksen tuloksia vuonna 2021 toteutetun omistajan-  
vaihdosbarometrin tuloksiin (Varamäki ym., 2021).

## 1.4 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusaineisto kerättiin 25.10.–6.11.2022 välisenä aikana internet-kyselyllä. Kyselyn välitti jäsenilleen Maa- ja metsätaloustuotajien keskusliitto MTK. Kyselyt lähtivät satunnaisotantana joka viidennelle MTK:n (noin 8 000) ja joka kymmenennelle (noin 15 000) Metsänhoitoyhdistyksen jäsenelle. Metsänhoitoyhdistysten jäsenet ovat samalla myös MTK:n jäseniä. Vastaajille lähetettiin yksi muistutusviesti 31.10.2022. Kyselystä ja siihen vastaamisesta oli Maaseudun Tulevaisuudessa artikkeli 2.11.2022.

Kaikkiaan kyselyyn saatiin 1083 vastausta. Yli 55-vuotiaita vas-

taajia oli 770 ja 55-vuotiaita tai sitä nuorempia 313. Vastaajat edustavat kattavasti maa- ja metsätiloja, joten tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina. Kyselylomake saatteineen on nähtävissä liitteissä 1 ja 2.

Tutkimusaineisto käsiteltiin tilastollisesti IBM SPSS Statistics 28 -ohjelmalla. Tutkimustuloksia käsiteltiin kysymyslomakkeen teemojen mukaisesti suorina jakaumina sekä keskiarvoina. Lisäksi eri tekijöiden välisten yhteyksien selvittämiseksi käytettiin ristiintaulukointia ja  $\chi^2$ -riippumattomuustestiä sekä keskiarvojen yhteydessä varianssianalyysia tai t-testiä tilastollisen merkitsevyyden selvittämiseksi. Mikäli keskiarvotestien oletukset eivät olleet voimassa, käytettiin merkitsevien erojen toteamiseen vastaavia ei-parametrisia testejä (Mann-Whitneyn U-testi ja Kruskal-Wallis test). Myös logistista regressioanalyysia on hyödynnetty analyyseissa. Erojen suuruuden kuvaamiseen käytetään tilastollista merkitsevyyttä (p). Mitä pienempi on p-arvo, sitä pienempi on sattuman vaikutus erojen selittäjänä ja sitä selvempi on ryhmien välinen ero. P-arvoon vaikuttaa myös vastanneiden lukumäärä ja keskiarvotesteissä keskihajonta. Tilastollisesti merkitsevissä eroissa p on korkeintaan 0,05. Tulokset on raportoitu erikseen ikäryhmittäin ja pää- ja sivutoimisten osalta. Eroja on tarkasteltu myös eri tuotantosuuntien välillä.

Lisäksi aineistosta muodostettiin keskiarvomuuttujia faktoriaalialueen avulla. Näitä analysoitiin tarkemmin hyödyntämällä klusterointia, lineaarista regressioanalyysiä ja logistista regressioanalyysiä. Analyysin tuloksena muodostettiin seuraavat keskiarvomuuttujat:

- 1) Kehittämiseen panostaminen
- 2) Odotukset taloudellisesta kehityksestä
- 3) Kehittämisen esteet



Taulukossa 1 on esitetty keskiarvomuuttujien kysymykset ja niiden faktorilataukset. Kaikkien luotettavuus oli hyvä Cronbachin alphalla arvioituna.

Taulukko 1. Aineistosta muodostetut keskiarvomuuttajat.

Keskiarvomuuttuja	Muuttujat ja faktorilataukset	Cronbachin alpha	Keskiarvo (keskihajonta) min/max
Kehittämiseen panostaminen (Miten todennäköisesti aiotte panostaa seuraaviin kohteisiin yrityksessänne lähivuosina? Asteikko 1–5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toiminnan kasvattaminen 0,67</li> <li>• Toiminnan uudistaminen 0,83</li> <li>• Tuotantotehokkuuden parantaminen 0,87</li> <li>• Ympäristöystävällisyyden parantaminen 0,57</li> </ul>	$\alpha$ 0,83	2,6 (1,0) 1/5
Odotukset taloudellisesta kehitymisestä (Millaisia odotuksia teillä on seuraavien tekijöiden kehityksen suhteen lähivuosina? Asteikko 1–5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liikevaihto 0,60</li> <li>• Kannattavuus 0,85</li> <li>• Maksuvalmius 0,89</li> <li>• Vakavaraisuus 0,85</li> </ul>	$\alpha$ 0,87	2,8 (0,7) 1/5
Kehittämisen esteet (Missä määrin seuraavat asiat ovat esteitä yrityksenne kehittämiselle? Asteikko 1–5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yritystoiminnan sääntely 0,65</li> <li>• Kustannustaso 0,76</li> <li>• Kilpailutilanne 0,68</li> <li>• Rahoitus 0,59</li> <li>• Työvoiman saatavuus 0,40</li> <li>• Kuluttajakäyttäytymisen muutokset 0,63</li> <li>• Yleinen suhdanne/ taloustilanne 0,70</li> </ul>	$\alpha$ 0,84	2,8 (0,8) 1/5

## 1.5 Raportin rakenne

Raportissa on viisi päälukua. Johdantoluvussa on esitelty tutkimuksen taustaa, tavoitteet, keskeiset käsitteet sekä tutkimusmenetelmä. Luvussa kaksi on kuvattu vastaajien taustatekijät, joita ovat yrittäjän sukupuoli, ikä ja koulutus, yritystoiminnan pää- ja sivutoimisuus, yhtiömuoto ja toimiala. Lisäksi taustatekijöitä tässä tutkimuksessa ovat yrittäjyyden aloittamisen muoto, yrityksessä toteutettujen sukupolvenvaihdosten määrä, yrityksen liikevaihto sekä kokemus omistajanvaihdoksista edellisen 12 kk aikana. Luku kolme keskittyy maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten tulevaisuuden näkymiin, omistajanvaihdosten haasteisiin, ulkopuolisen asiantuntija-avun tarpeeseen ja kriisien vaikutuksiin haluun omistaa nykyinen yritys. Tämä luku perustuu vain yli 55-vuotiaiden vastauksiin. Neljännessä luvussa kuvataan maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näkymiä, kehittämisen esteitä, kasvua, ulkopuolisen rahoituksen tarvetta, maksuvaikeuksia, äkillistä ja odottamatonta luopumista yrityksestä sekä yhteistyötä ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Viimeisessä viidennessä luvussa esitellään yhteenveto tutkimustuloksista ja johtopäätökset. Luvun lopussa on tutkimuksen tulosten pohjalta kootut toimenpidesuosituksset.

## 2 VASTAAJIEN KUVAILUA TAUSTA- TEKIJÖIDEN SUHTEEN

Kyselyyn vastasi maa- ja metsätiloja 18:sta eri maakunnasta. Taulukossa 2 on kuvattu vastaajien kotimaakunta. Eniten vastaajia oli Pirkanmaalta (n=98), Pohjois-Pohjanmaalta (n=96), Varsinais-Suomesta (n=95), Keski-Suomesta (n=87) ja Etelä-Pohjanmaalta (n=82).

Taulukko 2. Kotimaakunta.

Mikä on yrityksenne/maatilanne/metsätilanne pääasiallisin kotimaakunta?	lkm
Etelä-Karjala	37
Etelä-Pohjanmaa	82
Etelä-Savo	71
Kainuu	31
Kanta-Häme	31
Keski-Pohjanmaa	21
Keski-Suomi	87
Kymenlaakso	40
Lappi	47
Pirkanmaa	98
Pohjanmaa	8
Pohjois-Karjala	74
Pohjois-Pohjanmaa	96
Pohjois-Savo	72
Päijät-Häme	46
Satakunta	68
Uusimaa	34
Varsinais-Suomi	95
Yhteensä	1038

Taulukossa 3 on esitetty vastaajien sukupuolijakauma erikseen päätoimisten ja sivutoimisten osalta sekä 55-vuotiaiden tai nuorempien ja yli 55-vuotiaiden osalta. Kaikista vastaajista miehiä oli 74 % ja naisia 26 %. Vuonna 2021 julkaistussa omistajanvaihdosbarometrissa (Varamäki ym.) yli 55-vuotiaista vastaajista miehiä oli 72 %, kun tässä aineistossa vastaava osuus päätoimisten osalta on 83 % ja sivutoimisten osalta 71 %. Nuorempien vastaajien kohdalla päätoimisista miehiä on 81 % ja sivutoimisia 68 %, kun omistajanvaihdosbarometrin (Varamäki ym., 2021) vastaajista samassa ikäryhmässä 65 % oli miehiä.

Taulukko 3. Vastaajien sukupuolijakauma.

Vastaajien sukupuoli- jakauma	Kaikki vastaajat (n=1074)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		pää- toiminen (n=134)	sivu- toiminen (n=173)	yht. (n=312)	pää- toiminen (n=189)	sivu- toiminen (n=544)	yht. (n=762)
		Nainen	26 %	18 %	31 %	25 %	17 %
Mies	74 %	81 %	68 %	74 %	83 %	71 %	73 %
Muu tai en halua sanoa	<1 %	1 %	1 %	1 %	0 %	<1 %	<1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Taulukossa 4 on kuvattu vastaajien ikäjakaumaa. 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien vastaajien osalta puolet vastaajista oli enintään 45-vuotiaita ja puolet 45–55-vuotiaita. Yli 55-vuotiaiden osalta 51 % oli 56–65-vuotiaita, 38 % 66–75-vuotiaita ja noin joka kymmenes oli yli 76-vuotias. Nuorin yrittäjä oli 23-vuotias ja vanhin oli 90-vuotias. Kaikkien vastaajien keski-ikä oli 60 vuotta ja mediaani 61 vuotta.

55-vuotiaiden ja sitä nuorempien vastaajien keski-ikä oli 44 vuotta ja yli 55-vuotiaiden keski-ikä 66 vuotta. Yli 55-vuotiaiden päätoimisten keski-ikä oli 61,5 vuotta ja sivutoimisten 67,5 vuotta ( $p < 0,001$ ). Vuonna 2020 Suomessa maa- ja metsätalousyritysten yrittäjien keski-ikä oli 53 vuotta. Ikäluokittain tarkasteltuna

0–34-vuotiailla keski-ikä oli 30 vuotta, 35–49-vuotiailla 43 vuotta, 50–64-vuotiailla 57 vuotta ja 65-vuotiailla tai vanhemmilla keski-ikä oli 70 vuotta. (Tilastokeskus, i.a.-a). Verrattuna Tilastokeskuksen tietoihin, tämän kyselyn vastaajat ovat keskimäärin hieman iäkkäämpiä.

Taulukko 4. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajien ikäjakauma	Kaikki vastaajat (n=1046)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
		(n=130)	(n=169)	(n=304)	(n=187)	(n=528)	(n=742)
45 v. tai alle	15%	52%	49%	50%	0%	0%	0%
46 - 55 v.	15%	48%	51%	50%	0%	0%	0%
56 - 65 v.	36%	0%	0%	0%	84%	40%	51%
66 - 75 v.	27%	0%	0%	0%	13%	47%	38%
76 v. tai yli	8%	0%	0%	0%	3%	13%	11%
<b>Yhteensä</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Aktiivisia maa- ja metsätiloja oli vuonna 2020 Suomessa reilu 36 000. Näistä 36 %:ssa omistaja oli alle 50-vuotias. 46 %:ssa aktiivisista tiloista omistaja oli iältään 50–64-vuotias ja yli 65-vuotiaat omistivat noin 18 % tiloista. (Tilastokeskus, i.a.-a) Tässä aineistossa yli 65-vuotiaita oli 35 % ja alle 50-vuotiaita noin 20 %. Aineistossa on suhteessa siis iäkkäämpiä tilallisia kuin Suomessa keskimäärin.

Suurimmalla osalla vastaajista oli joko ammatillinen tutkinto tai korkeakoulututkinto (Taulukko 5). Päätoimisista nuoremmilla vastaajilla (55 v. tai alle) oli useammin korkeakoulututkinto kuin yli 55-vuotiailla. Toisaalta taas sivutoimisilla oli molemmissa ikäryhmissä useammilla korkeakoulututkinto verrattuna päätoimisiin. Yhteenvedon voi todeta, että nuoremmilla ja sivutoimisilla on useammin korkeampi koulutus kuin vanhemmilla ja päätoimisilla.

Kun koulutustaustoja verrataan valtakunnalliseen omistajanvaihdosbarometriin (Varamäki ym., 2021), korkeakoulututkinnon

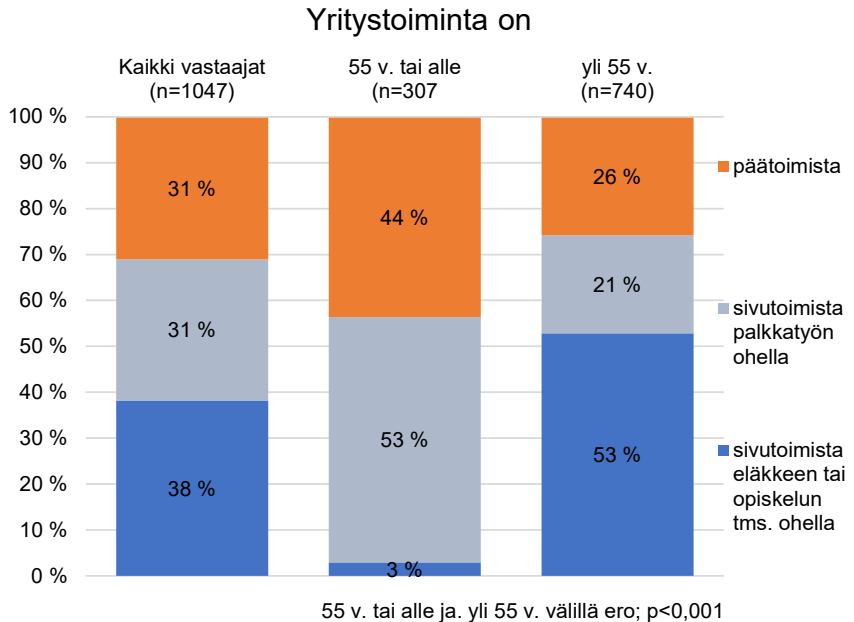
osalta eroja ei ole nuorempien ikäryhmässä, mutta yli 55-vuotiaiden osalta tässä aineistossa korkeakoulututkinnon omaavia oli vähemmän. Omistajanvaihdosbarometrissa 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista 51 % oli suorittanut korkeakoulututkinnon, kun tässä aineistossa samassa ikäryhmässä korkeakoulututkinto oli yhtä monella (52 %). Yli 55-vuotiaiden osalta omistajanvaihdosbarometrissa korkeakoulututkinnon omaavia oli 46 % ja tässä aineistossa vastaava suhteellinen osuus oli hieman pienempi, 41 %.

Taulukko 5. Vastaajien koulutustausta.

Vastaajan koulu- tustausta	Kaikki vas- taajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		pää- toiminen	sivu- toiminen	yht.	pää- toiminen	sivu- toiminen	yht.
		(n= 134)	(n= 173)	(n= 312)	(n= 188)	(n= 544)	(n= 761)
Kansakoulu/ keskikoulu/ peruskoulu	8 %	3 %	2 %	2 %	10 %	10 %	10 %
Lukio/ylioppilas- tutkinto	5 %	4 %	5 %	5 %	10 %	3 %	5 %
Ammatillinen tutkinto	43 %	51 %	33 %	41 %	54 %	40 %	44 %
Yliopisto, korkea- koulu tai ammat- tikorkeakoulu	44 %	41 %	60 %	52 %	27 %	47 %	41 %
Muu koulutus	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	<1%	<1%
Yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Kuviossa 2 on esitetty vastaajien jakautuminen päätoimisten ja sivutoimisten osalta. Kaikista vastaajista päätoimisia oli 31 %. Sivutoimisia palkkatyön ohella oli 31 % ja eläkkeen, opiskelun tai muun vastaavan ohella 38 %. Ero 55-vuotiaiden tai nuorempien ja yli 55-vuotiaiden välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ( $p < 0,001$ ). Nuoremmista vastaajista on enemmän päätoimisia (44 %) kuin vanhemmassa ikäluokassa (26 %). Luonnollisesti

nuoremmassa ikäluokassa on enemmän palkkatyön ohella sivutoimisena toimivia (53 %), kun taas vanhemmista vastaajista suuri osa on sivutoiminen yrittäjä eläkkeen tai muun vastaavan ohella (53 %).



Kuvio 2. Yritystoiminnan pää- ja sivutoimisuus.

Seuraavaksi kysyttiin maa- ja metsätilojen yhtiömuotoa (Taulukko 6). Suurin osa vastanneista (76 %) ilmoitti yhtiömuodoksi maa- tai metsätalouden harjoittajan, yksityisen elinkeinonharjoittajan tai toiminimen. Tämä korostui vielä päätoimisten osalta. Toiseksi useimmin valittu yhtiömuoto oli yhtymä, joka korostui enemmän sivutoimisilla kuin päätoimisilla. Nuoremmassa ikäluokassa sivutoimisista 21 % ilmoitti yhtiömuodoksi yhtymän ja vanhemmassa ikäluokassa 18 %. Kaikista vastaajista 3 % ilmoitti yhtiömuodokseen osakeyhtiön tai henkilöyhtiön (tai osa toiminnasta oli yhtiöitetty). Päätoimisissa näitä oli enemmän kuin sivutoimisissa. 55-vuotta tai nuorempien osalta osakeyhtiöitä oli 9 % ja yli 55-vuotiaiden osalta 6 %. Pienellä osalla kaikista vastaajista (5 %) yhtiömuotona oli kuolinpesä.

Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2020 Suomessa luonnollisia henkilöitä metsätaloudesta verovelvollisina oli 181 000, verotusyhtymiä 31 000 ja kuolinpesiä noin 17 000. Luonnollisista henkilöistä aktiivitilojen omistajia oli lähes 33 000, ns. passiivimaa-tilan omistajia 41 000 ja pelkästään metsämaata omistavia 107 000. (Tilastokeskus, i.a.-a) Tähän aineistoon verrattuna yhtymiä koko maassa oli noin 14 %, kun tässä aineistossa niitä oli 16 %. Kuolinpesiä oli tilastokeskuksen mukaan 7 %, kun tässä aineistossa vastaava prosenttiluku oli 5 %. Tältä osin aineisto edustaa kohtalaisen hyvin Suomen maa- ja metsätilojen yhtiömuotoja.

Taulukko 6. Yhtiömuoto.

Yrityksen yhtiömuoto	Kaikki vastaa- ajat (n= 1072)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		pää- toiminen (n= 134)	sivu- toiminen (n= 173)	yht. (n= 312)	pää- toiminen (n= 188)	sivu- toiminen (n= 545)	yht. (n= 760)
Maa- tai metsätalouden harjoittaja, yksityinen elinkeinonharjoittaja, toiminimi	76%	84%	74%	78%	84%	72%	75%
Osakeyhtiö tai henkilöyhtiö tai osa toiminnasta yhtiöitetty	3%	9%	1%	4%	6%	1%	2%
Yhtymä	16%	7%	21%	15%	9%	18%	16%
Kuolinpesä	5%	0%	3%	2%	1%	9%	7%
Muu	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Yhteensä	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Yrityksen pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta on esitetty taulukossa 7. Kaikista vastanneista maa- ja metsätiloista 52 % ilmoitti pääasialliseksi toimialakseen metsätalouden, 26 % kasvinviljelyn ja 12 % eläintalouden. Muuta toimialaa edusti 10 % vastanneista yrityksistä. Eläintalouteen kuului lypsy- ja/tai



nautakarjatalous, sikatalous ja siipikarjatalous. Lypsy- ja/tai karjataloutta edusti 107 vastaajaa (10 %), sikataloutta 8 vastaajaa (1 %) ja siipikarjataloutta 12 vastaajaa (1 %). Muuhun toimialaan kuului mm. muita palveluja (esim. koneurakointia) tarjoavia yrityksiä (29 vastaajaa, 3 %), matkailualan yrityksiä (14 vastaajaa, 1 %) ja sijoitustoimintaa harjoittavia yrityksiä (13 vastaajaa, 1 %). Muita alle 10 vastaajaa käsittäviä aloja oli teollisuus, rakentaminen, asiantuntijapalvelut ja kauppa.

Kun tarkastellaan erikseen päätoimisia ja sivutoimisia, toimialojen kesken tuloksissa on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ( $p < 0,001$ ) molemmissa ikäluokissa. Päätoimisissa on selkeästi enemmän eläintaloutta edustavia vastaajia ja sivutoimisissa metsätaloutta edustavia vastaajia. 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista päätoimisista 46 % edustaa eläintaloutta, kun sivutoimisista eläintaloutta harjoittaa vain 2 %. Sama koskee yli 55-vuotiaiden ikäryhmää, heistä päätoimisia eläintalouden harjoittajia oli 31 % ja sivutoimisia ei ollut yhtään. Sivutoimisista yli 55-vuotiaista 74 % harjoitti metsätaloutta ja 19 % kasvinviljelyä. Yli 55-vuotiaissa on enemmän päätoimisia metsätalouden harjoittajia (16 %) kuin nuoremmassa ikäryhmässä (2 %). Nuoremmassa ikäryhmässä on puolestaan enemmän päätoimisia eläintalouden harjoittajia (46 %) kuin yli 55-vuotiaissa (31 %).

Taulukko 7. Pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta.

Pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta	Kaikki vastaajat (n=1065)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen (n=134)	sivutoiminen (n=171)	yht. (n=309)	päätoiminen (n=190)	sivutoiminen (n=542)	yht. (n=756)
Kasvinviljely	26 %	34 %	36 %	35 %	37 %	19 %	23 %
Eläintalous	12 %	46 %	2 %	22 %	31 %	0 %	8 %
Metsätalous	52 %	2 %	57 %	33 %	16 %	74 %	60 %
Muu toimiala	10 %	18 %	5 %	10 %	16 %	8 %	10 %
Yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,001		

Tilastokeskuksen (i.a.-b) mukaan Suomessa vuonna 2021 oli yli 78 000 maa- ja metsätalouden alan yritystä. Näistä kasvinviljelyä, kotieläintaloutta, riistataloutta ja niihin liittyviä palveluita harjoitti lähes 42 000 yritystä. Kasvinviljelytiloja oli 23 400, eläintalouksia 12 000 ja sekatiiloja (yhdistetty kasvinviljely ja eläintalous) vajaa 5 000 tilaa. Metsätaloutta ja puunkorjuuta harjoittavia oli yli 36 700. Näistä pelkästään metsänhoitoa harjoitti vajaa 29 000 ja puunkorjuuta 6 500 yrittäjää. Tässä aineistossa kasvinviljelytiloja oli 26 %, kun koko maassa niitä oli 30 %. Eläintiloja koko maassa oli 15 % ja tässä aineistossa 12 % (sekatiiloja koko maassa 6 %). Metsätaloutta harjoittavia tiloja koko maassa oli 47 % ja tässä aineistossa 52 %. Voidaankin sanoa, että aineisto edustaa kohdallaisen hyvin suomalaisia maa- ja metsätiloja.

Vastaajilta kysyttiin myös sitä, onko heillä päätuotantosuunnan lisäksi jokin muu toimiala. Kaikista vastaajista 55 % ilmoitti, että heillä on myös jokin muu toimiala päätuotantosuunnan lisäksi ja 45 % vastaajista ei ole muuta toimialaa päätuotantosuunnan lisäksi (Taulukko 8). Erot päätoimisten ja sivutoimisten välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä molemmissa ikäryhmissä ( $p < 0,001$ ). 55-vuotiaista tai nuoremmista päätoimisista jopa 91 %:lla on jokin muu toimiala, kun sivutoimisten osalta se on vain 46 %:lla. Vastaavasti yli 55-vuotiaista päätoimisista 81 %:lla on jokin muu toimiala päätuotantosuunnan lisäksi, kun taas sivutoimisista se on vain 41 %:lla.

Taulukko 8. Muu toimiala päätuotantosuunnan lisäksi.

Jokin muu toimiala päätuotantosuunnan lisäksi	Kaikki vas- taajat (n= 1065)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoi- minen (n= 134)	sivutoi- minen (n= 171)	yht. (n= 309)	päätoi- minen (n= 190)	sivutoi- minen (n= 542)	yht. (n= 756)
		On jokin muu toimiala	55 %	91 %	46 %	66 %	81 %
Ei muuta toimialaa	45 %	9 %	54 %	34 %	19 %	59 %	49 %
Yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,001		

Päätuotantosuunnan lisäksi muu toimiala oli luonnollisesti isolla osalla joko metsätalous (41 %) tai kasvinviljely (15 %), mutta lisäksi koneurakointia tarjosi 94 vastaajaa (10 %), asiantuntijapalveluita 41 vastaajaa (4 %) ja sijoitustoimintaa 34 vastaajaa (3 %). Muita toimialoja olivat: lypsy- ja/tai nautakarja, rakentaminen, kuljetus ja vuokraus, matkailu, kauppa, muu maatalouteen liittyvä toimiala tai jokin muu toimiala.

Taulukossa 9 on esitetty, millä tavalla vastaaja oli tullut yrittäjäksi. Kaikista vastaajista 77 % oli jatkanut nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Päätoimisista 55-vuotiaista tai nuoremmista 86 % ja yli 55-vuotiaista 89 % oli yrittäjä sukupolvenvaihdoksen kautta. Tämä on huomattavasti enemmän kuin valtakunnallisessa omistajanvaihdosbarometrissa (Varamäki ym., 2021), jossa 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista 18 % oli jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä ja yli 55-vuotiaista vain 12 %. Tässä aineistossa kaikista vastaajista 9 % oli ostanut perheen ulkopuoliselta nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan ja 14 % oli perustanut nykyisen yrityksen. Voikin todeta, että maa- ja metsätilat ovat vahvasti perheessä sukupolvelta toiselle kulkevia yrityksiä. Sivutoimisissa oli enemmän yrityksen perustaneita kuin päätoimisissa (nuoremmassa ikäryhmässä 23 % ja vanhemmassa 16 %). Yli 55-vuotiaiden osalta yrityksen ostaneita oli enemmän sivutoimisissa (12 %) kuin päätoimisissa (4 %).

Taulukko 9. Yrittäjyyden aloittaminen.

Yrityksen perustaminen	Kaikki vastaajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
	(n= 992)	(n= 133)	(n= 155)	(n= 291)	(n= 187)	(n= 498)	(n= 701)
Jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä	77 %	86 %	71 %	78 %	89 %	72 %	77 %
Ostanut perheen ulkopuoliselta nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	9 %	5 %	6 %	6 %	4 %	12 %	10 %
Perustanut nykyisen yrityksen	14 %	8 %	23 %	16 %	7 %	16 %	13 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Taulukossa 10 on esitetty, kuinka monta sukupolvenvaihdosta yrityksessä on tähän mennessä tehty niissä yrityksissä, joissa vastaaja on tullut yrittäjäksi sukupolvenvaihdoksen kautta. Yksi sukupolvenvaihdos oli tehty 36 %:ssa maa- ja metsätiloista, 2–3 sukupolvenvaihdosta 39 %:ssa ja yli kolme sukupolvenvaihdosta 25 %:ssa maa- ja metsätiloista. Ero tuloksissa ikäluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ( $p < 0,001$ ). Nuoremman ikäluokan kohdalla sukupolvenvaihdosten määrä on suurempi.

Taulukko 10. Sukupolvenvaihdosten määrä.

Yrityksessä tehtyjen sukupolvenvaihdosten määrä	Kaikki vastaajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
	(n= 758)	(n= 115)	(n= 227)	(n= 110)	(n= 166)	(n= 352)	(n= 531)
1	36 %	15 %	23 %	33 %	33 %	45 %	41 %
2-3	39 %	44 %	44 %	45 %	37 %	37 %	37 %
yli 3	25 %	41 %	32 %	23 %	30 %	18 %	22 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Ikäryhmien 55 v. tai alle ja yli 55 v. yhteensä tuloksessa til. merk. ero; $p < 0,001$							

Seuraavaksi kysyttiin maa- ja metsätilojen liikevaihtoa, joka on esitetty taulukossa 11. Kaikista vastanneista yli 90 %:lla liikevaihto oli alle 400 000 euroa. Yli 100 000 euron liikevaihdon omaavia yrityksiä oli 29 % ja toisaalta alle 20 000 euron liikevaihdon omaavia yrityksiä oli myös 29 %. Liikevaihtoluokkaan 40 000–100 000 euroa kuului 21 % vastaajien yrityksistä samoin kuin luokkaan 20 000–40 000 euroa. Kaikkien vastanneiden maa- ja metsätilojen osalta liikevaihdon keskiarvo oli 185 000 euroa, keskihajonta 690 000 euroa ja mediaani 40 000 euroa. Liikevaihto vaihteli tuhannen euron ja 12 miljoonan euron välillä.

Kun tarkastellaan erikseen päätoimisia, liikevaihto on luonnollisesti suurempi kuin sivutoimisilla. Nuoremmassa ikäluokassa (55 vuotta tai alle) 71 % ilmoittaa liikevaihtonsa olevan yli 100 000 ja yli 55-vuotiaista yli 100 000 euron liikevaihdon omaa 58 % vastanneiden yrityksistä. Ikäluokkien välillä tuloksissa on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ( $p < 0,001$ ). 55 vuotta tai sitä nuoremmilla on selvästi korkeampi liikevaihto päätoimisten osalta kuin yli 55-vuotiailla. Nuoremman ikäluokan osalta liikevaihdon keskiarvo päätoimisilla ( $n=123$ ) oli 471 000 euroa ja mediaani 200 000 euroa (vaihteluväli 10 000–9 980 000 euroa, keskihajonta 1 040 000 euroa). Yli 55-vuotiailla päätoimisilla ( $n=172$ ) keskiarvo oli 351 000 euroa ja mediaani 146 000 euroa (vaihteluväli 5 000–12 000 000, keskihajonta 1 047 000). Sivutoimisten osalta nuoremmalla ikäluokalla oli myös hieman korkeampi liikevaihto. 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien vastaajien sivutoimisten ( $n=109$ ) liikevaihdon keskiarvo oli 46 000 euroa ja mediaani 25 000 euroa (vaihteluväli 1 000–700 000 euroa, keskihajonta 78 000 euroa). Yli 55-vuotiaiden sivutoimisten ( $n=316$ ) liikevaihdon keskiarvo oli 33 000 euroa ja mediaani 18 000 euroa (vaihteluväli 1 000–600 000 euroa, keskihajonta 53 000 euroa).

Taulukko 11. Liikevaihto vuonna 2021.

Liikevaihto v. 2021	Kaikki vastaajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
	(n=727)	(n=123)	(n=109)	(n=234)	(n=172)	(n=316)	(n=493)
alle 20 000 €	29 %	2 %	36 %	18 %	5 %	50 %	34 %
yli 20 000–40 000 €	21 %	4 %	30 %	16 %	12 %	30 %	24 %
yli 40 000–100 000 €	21 %	22 %	28 %	25 %	26 %	15 %	19 %
yli 100 000–400 000 €	20 %	42 %	6 %	25 %	41 %	4 %	17 %
yli 400 000 €	9 %	29 %	1 %	16 %	17 %	0 %	6 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Ikäryhmien 55 v. tai alle ja yli 55 v. yhteensä tuloksessa til. merk. ero; p<0,001							

Maa- ja metsätiloilta kysyttiin myös viimeisen vuoden aikana tehtyjä omistajanvaihdoksia tai -järjestelyjä. Suurin osa kaikista vastaajista (88 %) ei ollut tehnyt mitään omistusjärjestelyjä viimeisen vuoden aikana. 6 %:lla yrityksen pääomistaja oli vaihtunut, 2 %:lla yrityksen vähemmistöomistaja muuttunut, 2 % oli myynyt osan yrityksestä pois ja 2 % oli ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen. Taulukossa 12 on esitetty vastausten jakautuminen myös ikäryhmittäin pää- ja sivutoimisten osalta. Suuria eroja vastauksissa ei ole, mutta sivutoimisista 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista 16 %:lla yrityksen pääomistaja oli vaihtunut, kun vastaava prosenttiosuus vaihteli muilla ryhmillä välillä 3–5 %. Suuria eroja ei löydy myöskään suhteessa valtakunnalliseen omistajanvaihdosbarometriin (Varamäki ym., 2021), missä 82 % 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista ja 89 % yli 55-vuotiaista ei ollut toteuttanut mitään omistusjärjestelyjä viimeisen vuoden aikana.

Taulukko 12. Omistajanvaihdokset tai -järjestelyt edellisen 12 kk:n aikana.

Omistajanvaihdokset tai -järjestelyt edellisen 12 kk aikana	Kaikki vastaajat (n= 1039)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
		(n= 131)	(n= 169)	(n= 302)	(n= 188)	(n= 526)	(n= 737)
Emme ole toteuttaneet edellisen 12 kk aikana omistusjärjestelyjä	88 %	89 %	79 %	83 %	92 %	88 %	89 %
Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	6 %	5 %	16 %	11 %	3 %	4 %	4 %
Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on muuttunut (esim. tullut lapsia mukaan)	2 %	2 %	1 %	2 %	3 %	2 %	2 %
Yrityksestämme on myyty osa pois	2 %	0 %	1 %	1 %	3 %	3 %	3 %
Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	2 %	4 %	4 %	4 %	1 %	2 %	2 %

## 3 YRITYSTEN OMISTAJANVAIHDOSTEN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Tässä luvussa on selvitetty yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten tulevaisuuden näkymiä ja jatkuvuutta.

### 3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta

Vastaajia pyydettiin arvioimaan yrityksestä luopumisen ajankohtaa. Taulukosta 13 käy ilmi sekä kaikkien yli 55-vuotiaiden vastaajien että erikseen pää- ja sivutoimisten vastaajien arviot. Vuoden 2025 loppuun mennessä 24 % arvioi luopuvansa päävastuusta ja vuoden 2029 loppuun mennessä yhteensä 60 %. Tässä on selkeä ero muiden yritysten tuloksiin valtakunnallisessa omistajanvaihdosbarometrissa 2021 (Varamäki ym. 2021), jossa 55 % arvioi luopuvansa päävastuusta jo vuoden 2024 loppuun mennessä. Tarkasteltaessa maa- ja metsätilojen suunnitelmia erikseen päätoimisten ja sivutoimisten osalta tulokset osoittavat, että päätoimisena toimivista 29 % aikoo luopua päävastuusta vuoden 2025 loppuun mennessä, kun taas sivutoimisena palkkatyön ohella toimivista vain 14 % ja sivutoimisena eläkkeen tmv. ohella toimivista 25 % luopuminen on tulossa noin kolmen seuraavan vuoden sisällä. Kaikkiaan palkkatyön ohella sivutoimisena maa- ja metsätilayrittäjänä toimivista selkeästi suurempi osa aikoo luopua päävastuusta vasta myöhemmin. Erot tuloksissa ovat myös tilastollisesti erittäin merkitseviä.



Taulukko 13. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.

Yrityksestä luopumisen ajankohta	Kaikki yli 55 v. (n=736)	yli 55 v.		
		päätoiminen (n=187)	sivutoiminen palkkatyön ohella (n=152)	sivutoiminen eläkkeen tms. ohella (n=375)
		v. 2022–2025	24 %	29 %
v. 2026–2029	36 %	41 %	23%	40%
v. 2030–2033	21 %	20 %	32%	18%
myöhemmin	19 %	10 %	31%	17%
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
		til. merk. ero vastaajiryhmien tuloksissa; p<0,001		

### 3.2 Vanhempien toiveet lasten jatkamisen suhteen

Vastaajia pyydettiin arvioimaan toiveitaan omien lasten jatkamisesta yrityksessä (Taulukko 14). Yli puolet (52 %) vastaajista antaa lastensa vapaasti päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaa vai ei eli edustavat ns. vapauskulttuurista. Vajaa kolmasosa (31 %) vastaajista haluaisi lasten jatkavan yritystä edustaen velvoitekulttuurista ja vain 5 % ei haluaisi lastensa jatkavan yritystoimintaa eli he edustavat ns. vieroituskulttuurista. Vastauksissa ei ole juurikaan eroa päätoimisten ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen osalta. Tulokset eroavat velvoite- ja vieroituskulttuurin osalta selkeästi muista yrityksistä. Vuoden 2021 omistajanvaihdosbarometrissa 34 % ei halunnut lasten jatkavan yritystoimintaa ja vain 11 % halusi (Varamäki ym.). Maa- ja metsätiloilla halutaan selkeästi enemmän, että ne pysyvät suvun omistuksessa ja hallussa. Eri tuotantosuintien välillä on eroa vastauksissa. Kaikkien eniten lasten jatkamista halutaan kasvinviljelytiloilla (36 %, vrt. eläintilat 29 % ja metsätilat 27 %).

Taulukko 14. Omat toiveet lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen.

Omat toiveet lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen	Kaikki yli 55 v.	yli 55 v.	
		päätoiminen	sivutoiminen
	(n=753)	(n=191)	(n=538)
Haluan lasten jatkavan yritystoimintaani	31 %	32 %	30 %
Mielestäni lapset saavat vapaasti itse päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaani vai ei	52 %	54 %	51 %
En halua lasten jatkavan yritystoimintaani	5 %	4 %	5 %
Minulla ei ole lapsia	12 %	10 %	13 %
Yhteensä	100 %	100 %	100 %

### 3.3 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta

Koko tutkimuksen pääkysymys koskee yli 55-vuotiaiden maa- ja metsätilayrittäjien näkymää oman yrityksensä tulevaisuudesta (Taulukko 15). Vastaajista peräti 61 % arvioi, että yritystoiminta jatkuu sukupolvenvaihdoksen myötä perheessä pääomistajan luovuttua päävastuusta yrityksessä. 16 % arvioi myyvänsä yrityksen ja siihen kuuluvat pellot, metsät ja liiketoiminnan ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta. 10 % vastaajista ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun hän itse jää sivuun. 9 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. Neljä prosenttia vastaajista oli valinnut kohdan muu. Tuloksissa on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen välillä. Päätoimisena toimivilla sukupolvenvaihdosten osuus on vielä suurempi (64 %) kuin sivutoimisilla, mutta toisaalta myös huomattavasti enemmän näissä yrityksissä arvioidaan toiminnan loppuvan kokonaan (16 %). Sivutoimisilla yrittäjillä suhteessa pää-

toimisiin korostuu enemmän yrityksen myynti ulkopuoliselle (18 %) ja että muut omistajat jatkavat toimintaa (12 %). Verrattaessa omistajanvaihdosbarometriin (Varamäki ym., 2021) tämän tutkimuksen tulokset eroavat erittäin merkittävästi muista yrityksistä, joista 44 % aikoo myydä yrityksen perheen ulkopuoliselle, 25 % aikoo lopettaa yrityksen ja 20 % on jatkumassa sukupolvenvaihdon kautta.

Taulukko 15. Maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäkymät.

Yrityksen tulevaisuus, kun pääomista- ja luopuu päävastuusta yrityksessä	Kaikki yli 55 v.	yli 55 v.	
		pää-toiminen	sivu-toiminen
	(n=750)	(n=188)	(n=537)
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	61 %	64 %	59 %
Yritys (pellot/metsät/liiketoiminta) myydään ulkopuoliselle	16 %	13 %	18 %
Muut omistajat jatkavat toimintaa	10 %	4 %	12 %
Yrityksen toiminta loppuu	9 %	16 %	6 %
Muu	4 %	2 %	4 %
Yhteensä	100%	100 %	100 %
		p < 0,001	

Verrattaessa päätoimisia maa- ja metsätiloja tuotantosuunnitain sukupolvenvaihdos on kaikkein korkein metsätiloilla (69 %) heti perässään kasvinviljelytilat (68 %). Päätoimisilla eläintiloilla 60 %:lla on odotettavissa sukupolvenvaihdos. Päätoimisista eläintiloista on lopettamassa 24 %, kasvinviljelytiloista 17 % ja metsätiloista 10 %. Edelleen päätoimisista eläintiloista 14 % etsii ostajaa perheen ulkopuolelta, kasvinviljelytiloista 12 % ja metsätiloista 10 %.

Logistisen regressioanalyysin avulla haluttiin vielä selvittää, mitkä asiat olivat yhteydessä eri tulevaisuusnäkyymiin. Selittäviksi muuttujiksi malliin otettiin pää-/sivutoimisuus, tuotantosuunta, yrityksen liikevaihto, vastaajan ikä, kehittämiseen panostaminen, odotukset taloudellisesta kehittämisestä, kehittämisen esteet

sekä se, miten yrittäjä itse oli tullut yrittäjäksi (sukupolvenvaihdoksen kautta tai ostanut/perustanut yrityksen). Tulokset osoittavat, että tulevaan sukupolvenvaihdokseen on mallissa yhteydessä ainoastaan kehittämiseen panostaminen tilastollisesti erittäin merkitsevästi ( $p < 0,001$ ). Eli sukupolvenvaihdosta selittää tilastollisesti ainoastaan se, kuinka paljon yrityksessä panostetaan kehittämiseen - tuleva sukupolvenvaihdos siis lisää kehityspanostuksia yrityksessä. Myyntiä selittää puolestaan ainoastaan yrityksen liikevaihto negatiivisesti ( $p < 0,05$ ). Toisin sanoen pienempiä yrityksiä halutaan myydä todennäköisemmin kuin isompia yrityksiä. Yritystoiminnan lopettamiseen on puolestaan yhteydessä tuotantosuunta ( $p < 0,001$ ) ja kehittämiseen panostaminen negatiivisesti ( $p < 0,001$ ). Lopettaminen on todennäköisempää eläin- ja kasvinviljelytiloilla, joissa kehittämiseen ei panosteta. Jos liikevaihtoa ei oteta mukaan malleihin (paljon puuttuvaa tietoa), silloin lopettamista selittää myös päätoimisuus ( $p < 0,05$ ) eli päätoimiset lopettavat sivutoimisia todennäköisemmin.

Niiltä vastaajilta, jotka aikovat myydä yrityksen perheen ulkopuoliselle kysyttiin, mitä he pitävät mieluisimpana kanavana ostajan etsimiseen. Taulukosta 16 käy ilmi, että puolet kaikista yli 55-vuotiaista oli valinnut mieluisimmaksi kanavaksi yrityksen ostajan etsimiseen yksityisen yritysvälittäjän tai kiinteistövälittäjän. 38 % aikoo itse tarjota yritystä suoraan muille yrittäjille ja vain 5 % aikoo käyttää sähköisiä kauppapaikkoja etsiessään ostajaa. Tulokset ovat samansuuntaisia pää- ja sivutoimisten osalta.

Taulukko 16. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat.

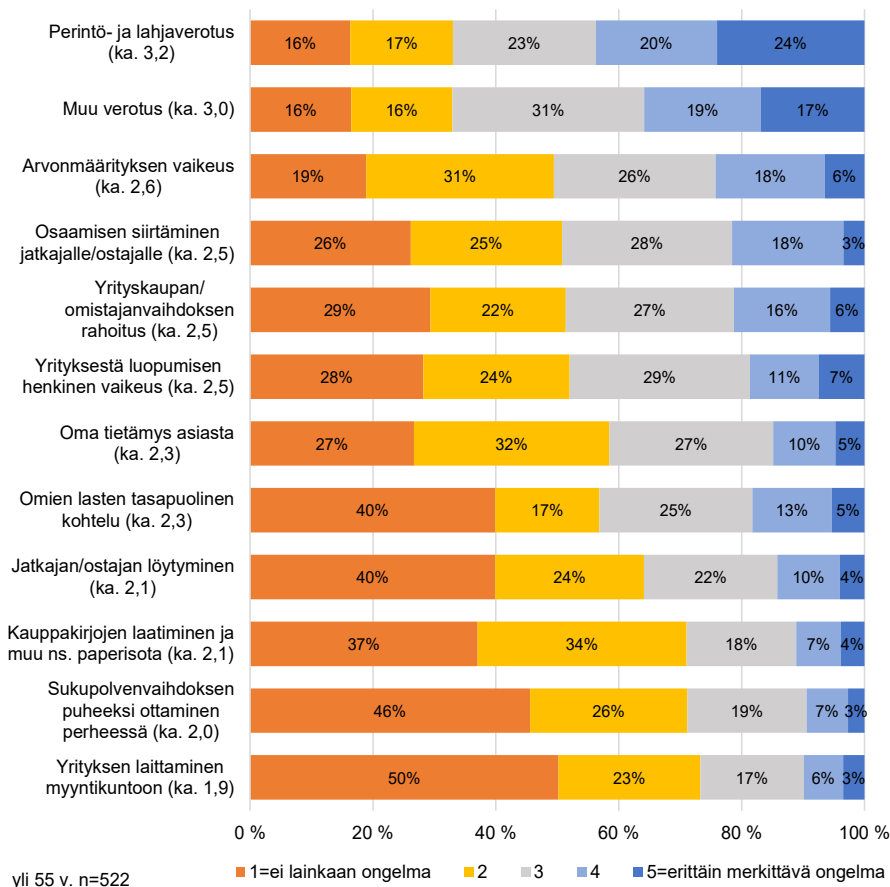
Yritys aiotaan myydä ulkopuoliselle: Mitä pidät itsellesi mieluisimpana kanavana ostajan etsimiseen?	Kaikki yli 55 v.	yli 55 v.	
		pää- toiminen	sivu- toiminen
	(n=112)	(n=23)	(n=88)
Yksityisen yritysvälittäjän/ kiinteistö- välittäjän kautta	50 %	43 %	52 %
Tarjoamalla itse muille yrittäjille	38 %	39 %	38 %
Sähköisten yrityskauppapaikkojen kautta	5 %	4 %	6 %
Lehti- tai some-ilmoittelulla	2 %	4 %	1 %
Oman tilitoimiston kautta	1 %	4 %	0 %
Jotakin muuta kautta	4 %	4 %	3 %
Yhteensä	100 %	100 %	100 %

### 3.4 Omistajanvaihdoksen haasteet

Niitä vastaajia, jotka arvioivat tulevaisuudessa yrityksestä luopu-  
misen vaiheessa tekevänsä sukupolvenvaihdoksen perheen si-  
sällä tai myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle, pyydettiin arvioimaan  
omistajanvaihdokseen liittyviä eri ongelmia tai haasteita omalla  
kohdallaan. Kuviossa 3 on esitetty vastausten jakautuminen. Tu-  
lokset on järjestetty kuviossa tärkeysjärjestykseen eli suurimpina  
pidetyt ongelmat/haasteet ovat ensin. Maa- ja metsätilat pitävät  
perintö- ja lahjaverotusta suurimpana ongelmana. 44 % pitää  
sitä vähintään merkittävänä ongelmana. Myös muuta verotusta  
36 % pitää vähintään merkittävänä ongelmana. Kolmanneksi  
suurimpana haasteena vastaajat pitävät arvonmäärityksen  
vaikeutta. Pienimpinä ongelmina vastaajat pitävät yrityksen  
laittamista myyntikuntoon ja sukupolvenvaihdoksen puheeksi  
ottamista perheessä. Myöskään jatkajan tai ostajan löytymistä  
tai kauppakirjojen tekemistä ei pidetä kovin merkittävänä ongel-  
mana. Avoimissa vastauksissa on lisäksi nostettu esiin seuraavia  
ongelmia: aikaisemmissa jakotoimituksissa tapahtuneet vakavat  
tilojen paloittelut, ennallistaminen, henkilökemia, kannattavuus,

laki ja asetukset sekavia, median paine, oikea ajoitus, jatkajan tietotaso, tilan koko niin suuri, että yhden vaikea sitä lunastaa. Tulokset eroavat selkeästi muista yrityksistä verrattuna omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin, joissa jatkajan ja ostajan löytymistä pidetään aina suurimpana ongelmana ja arvonmäärittystä toiseksi suurimpana (Varamäki ym., 2021). Perintö- ja lahjaverotus ei siellä nouse niin kärkisijalle paitsi niillä, jotka suunnittelevat sukupolvenvaihdosta. Maa- ja metsätiloilla suuri sukupolvenvaihdosten osuus selittää sitä, että perintö- ja lahjaverotus nousee kärkeen. Varamäki ym. (2021; 2022) ovatkin esittäneet toimenpidesuosituksissa, että Suomessa olisi myös korkea aika luopua perintö- ja lahjaverosta.

**Miettiessäsäi omistajanvaihdosta/sukupolvenvaihdosta omalla kohdallasi, missä määrin koet seuraavat tekijät ongelmaksi?**



Kuvio 3. Tulevaan omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.

Taulukossa 17 on tarkasteltu tulevaan omistajanvaihdokseen liittyviä ongelmia erikseen pää- ja sivutoimisten osalta. Suurimmat tilastollisesti merkitsevät erot löytyvät yrityskaupan ja omistajanvaihdoksen rahoituksen osalta yrityksen laittamisen myyntikuntoon osalta. Molempia päätoimiset maa- ja metsätilat pitävät suurempina ongelmina. Kaikkiaan päätoimiset yrittäjät pitävät kaikkia muita asioita vähän suurempina ongelmina paitsi perintö- ja lahjaveroa, jota sivutoimiset pitävät hieman suurempana ongelmana.

Taulukko 17. Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen tulevaan omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.

Miettiessäsi omistajanvaihdosta/ sukupolvenvaihdosta omalla kohdallasi, missä määrin koet seuraavat tekijät ongelmaksi?	Kaikki yli 55 v.	yli 55 v.		p
		pää- toiminen	sivu- toiminen	
	ka.	ka.	ka.	
Perintö- ja lahjaverotus	3,2	3,1	3,2	-
Muu verotus	3,0	3,3	2,9	<0,05
Arvonmäärityksen vaikeus	2,6	2,9	2,5	<0,05
Osaamisen siirtäminen jatkajalle / ostajalle	2,5	2,7	2,4	<0,05
Yrityskaupan / omistajanvaihdok- sen rahoitus	2,5	2,8	2,3	<0,001
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	2,5	2,6	2,4	-
Oma tietämys asiasta	2,3	2,5	2,3	-
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	2,3	2,5	2,2	<0,05
Jatkajan / ostajan löytäminen	2,1	2,3	2,1	-
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,1	2,2	2,0	<0,05
Sukupolvenvaihdoksen puheeksi ottaminen perheessä	2,0	2,0	1,9	-
Yrityksen laittaminen myyntikun- toon	1,9	2,2	1,8	<0,001
Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma				

Taulukossa 18 on kuvattu päätoimisten maa- ja metsätilojen etukäteen kokemia omistajanvaihdoshaasteita keskiarvoina

tuotantosuunnittain. Kuten taulukosta käy ilmi, eläintiloilla koetaan haasteet pääsääntöisesti keskimäärin jonkin verran suuremmiksi kuin kasvinviljelytiloilla tai metsätiloilla. Erot eivät kuitenkaan ole tilastollisesti merkitseviä. Metsätiloilla koetaan perintö- ja lahjaverotus jonkin verran suuremmaksi ongelmaksi kuin kasvinviljely- ja eläintiloilla. Vastaavasti kasvinviljelytiloilla yrityksen laittaminen myyntikuntoon ja omien lasten tasapuolinen kohtelu koetaan jonkin verran suuremmaksi ongelmaksi kuin muilla tiloilla.

Taulukko 18. Omistajanvaihdoshaasteet päätoimisilla maa- ja metsätiloilla tuotantosuunnittain.

Päätoimiset maaseutuyrittäjät: Miettiessäsi omistajanvaihdosta/sukupolvenvaihdosta omalla kohdallasi, missä määrin koet seuraavat tekijät ongelmaksi?	Pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta		
	Kasvinviljely	Eläintalous	Metsätalous
	ka.	ka.	ka.
Perintö- ja lahjaverotus	3,4	2,9	3,5
Muu verotus	3,3	3,4	3,2
Arvonmäärityksen vaikeus	2,9	3,0	2,7
Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus	2,7	3,0	2,8
Osaamisen siirtäminen jatkajalle / ostajalle	2,8	2,7	2,8
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	2,5	2,7	2,5
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	2,8	2,2	2,6
Oma tietämys asiasta	2,3	2,6	2,3
Jatkajan / ostajan löytäminen	2,2	2,5	2,2
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,1	2,4	2,1
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	2,4	2,0	1,9
Sukupolvenvaihdoksen puheeksi ottaminen perheessä	1,9	2,2	2,0
Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma			

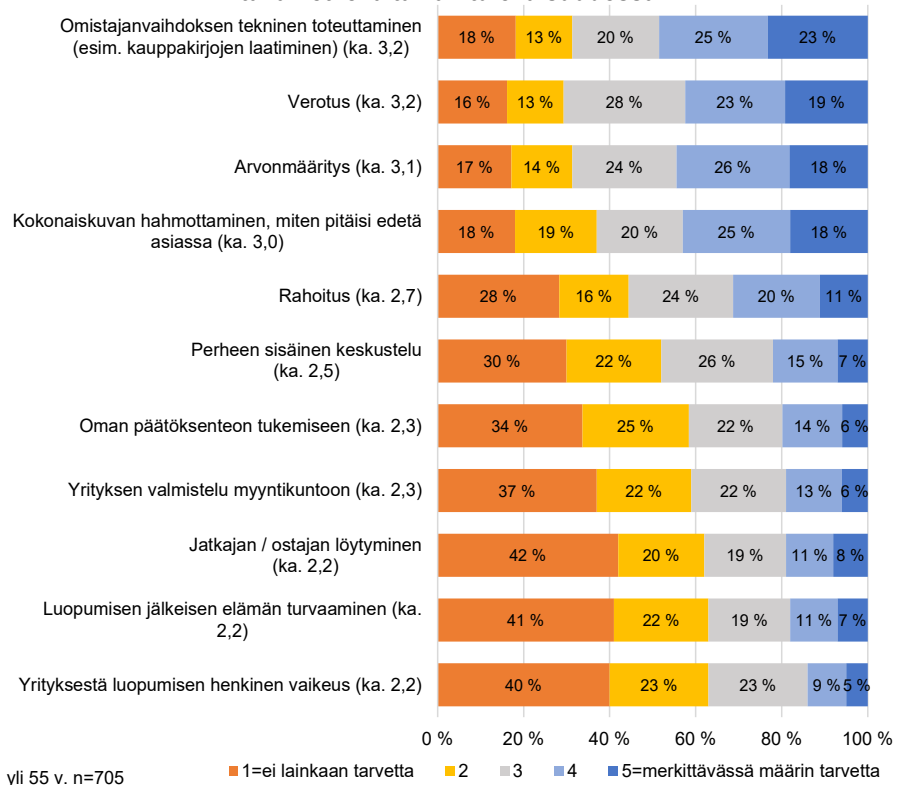
### 3.5 Tarve ulkopuoliselle asiantuntijalle

Kuviossa 4 on esitetty tämän hetken tai lähitulevaisuuden tarve ulkopuoliseen asiantuntija-apuun omistajanvaihdosasioissa. Kuviossa tulokset ovat tarpeen määrän mukaan (arviot 4–5)



järjestyksessä. 48 % vastaajista arvioi ulkopuolisen asiantuntija-avun tarpeen merkittäväksi omistajanvaihdoksen teknisessä toteuttamisessa, 44 % arvonmäärityksessä, 43 % kokonaiskuvan hahmottamisessa ja etenemisessä, 42 % verotuksessa ja 33 % rahoituksessa. Vähiten ulkopuolista asiantuntijuutta arvioidaan tarvittavan yrityksestä luopumisen henkisen vaikeuden suhteen, luopumisen jälkeisen elämän turvaamisen suhteen sekä jatkajan ja ostajan löytymisessä. Avoimissa vastauksissa oli tuotu esiin myös mm. seuraavia tarpeita: säätöinti, asumisen järjestämisen, jatkajan huono talouden ymmärrys, sen selvittäminen, kuka lapsi haluaa mitäänkin.

#### Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajan-/sukupolvenvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa



Kuvio 4. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve.

Taulukossa 19 on esitetty tulokset asiantuntija-avun tarpeen osalta erikseen pää- ja sivutoimisilla tiloilla. Pääsääntöisesti päätoi-

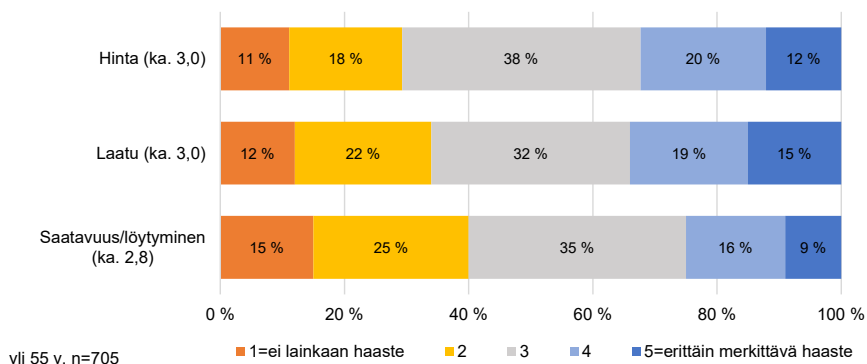
miset yrittäjät kokevat tarvitsevasa enemmän asiantuntija-apua kaikissa asioissa ja erot ovat myös tilastollisesti merkitseviä.

Taulukko 19. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve pää- ja sivutoimisilla maa- ja metsätiloilla.

Missä määrin arvioit tarvitsevasi ulkopuolista asiantuntija-apua omistajan-/sukupolvenvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa?	Kaikki yli 55 v. ka.	yli 55 v.		p
		päätoiminen ka.	sivutoiminen ka.	
Omistajanvaihdon tekninen toteuttaminen (esim. kauppakirjojen laatiminen)	3,2	3,4	3,1	<0,05
Verotus	3,2	3,4	3,1	<0,001
Arvonmääritys	3,1	3,3	3,1	<0,05
Kokonaiskuvan hahmottaminen, miten pitäisi edetä asiassa	3,0	3,4	2,9	<0,001
Rahoitus	2,7	3,1	2,5	<0,001
Perheen sisäinen keskustelu	2,5	2,6	2,4	-
Oman päätöksenteon tukemiseen	2,3	2,5	2,3	<0,05
Yrityksen valmistelu myyntikuntoon	2,3	2,6	2,2	<0,001
Jatkajan/ostajan löytyminen	2,2	2,3	2,2	-
Luopumisen jälkeisen elämän turvaaminen	2,2	2,6	2,1	<0,001
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	2,2	2,4	2,1	<0,05
Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan tarvetta, 5=merkittävässä määrin tarvetta				

Kuviosta 5 käy ilmi omistajanvaihdospalveluihin ja niiden hankkimiseen koetut haasteet. Laatu pitää 34 % merkittävänä haasteena (ka. 3,0), hintaa 32 % (ka. 3,0) ja asiantuntijapalveluiden saatavuutta 25 % (ka. 2,8). Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen tuloksissa erot ovat tilastollisesti merkitseviä laadun ja saatavuuden osalta, joita kumpaakin päätoimiset yrittäjät pitävät suurempana haasteena (laatu ka. 3,3 ja saatavuus ka. 3,0) kuin sivutoimiset.

### Omistajanvaihdospalveluihin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet

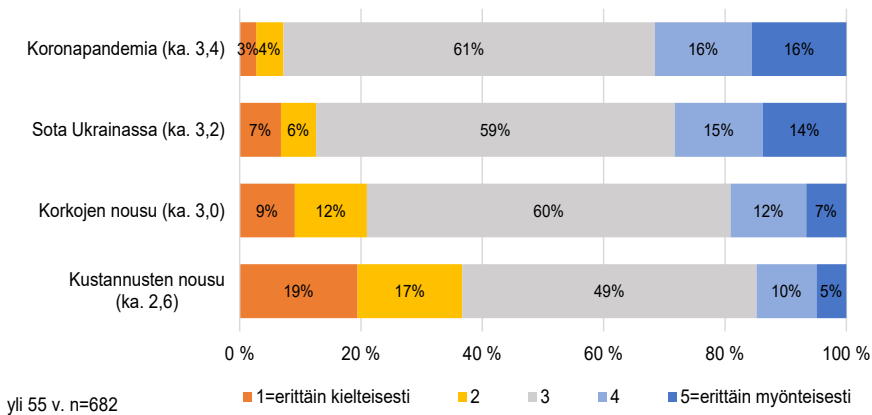


Kuvio 5. Omistajanvaihdospalveluihin liittyvät haasteet.

## 3.6 Kriisien vaikutus haluun omistaa nykyinen yritys

Vastaajilta kysyttiin myös, miten eri kriisit ovat vaikuttaneet heidän haluunsa omistaa nykyistä yritystä. Kuviosta 6 käy ilmi, että kielteisimmin ovat vaikuttaneet kustannusten nousu ja korkojen nousu. Kustannusten nousu on vaikuttanut 36 %:lla kielteisesti omistushaluun, korkojen nousu 21 %:lla, Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan 13 %:lla ja koronapandemia 7 %:lla vastaajista. Vastaukset ovat polarisoituneet, koska on myös merkittävä määrä niitä vastaajia, joilla nämä kriisit ovat vaikuttaneet myönteisesti haluun omistaa. Koronapandemia on vaikuttanut peräti kolmasosalla myönteisesti haluun omistaa nykyinen yritys ja sota on vaikuttanut 29 %:lla myönteisesti. Jopa kustannusten nousu on vaikuttanut 15 %:lla myönteisesti. Vastaukset eroavat kuitenkin jonkin verran sivu- ja päätoimisten yrittäjien kesken (Taulukko 20). Sivutoimisilla yrittäjillä kriisit ovat vaikuttaneet myönteisemmin haluun omistaa jatkossakin yritys.

### Miten seuraavat asiat ovat vaikuttaneet haluusi omistaa nykyistä yritystä?



Kuvio 6. Kriisien vaikutus haluun omistaa nykyinen yritys.

Taulukko 20. Kriisien vaikutus pää- ja sivutoimisten yrittäjien haluun omistaa nykyinen yritys.

Miten seuraavat asiat ovat vaikuttaneet haluusi omistaa nykyistä yritystä?	Kaikki yli 55 v.	yli 55 v.		p
		päätoiminen	sivutoiminen	
		ka.	ka.	
Koronapandemia	3,4	3,3	3,4	-
Sota Ukrainassa	3,2	3,1	3,3	-
Korkojen nousu	3,0	2,8	3,0	<0,001
Kustannusten nousu	2,6	2,2	2,8	<0,001

Asteikko 1-5, 1=erittäin kielteisesti, 5=erittäin myönteisesti

Tarkasteltaessa asiaa päätoimisten yrittäjien osalta tuotantosuunnittain myönteisimmin kriiseistä huolimatta omistamiseen suhtautuvat metsätilat ja negatiivisimmin eläintilat. Erityisesti kustannusten nousu on vaikuttanut negatiivisesti eläintilojen haluun omistaa nykyistä yritystä (ka. 2,0, kasvinviljelytilat ka 2,2 ja metsätilat 2,8;  $p < 0,001$ ).

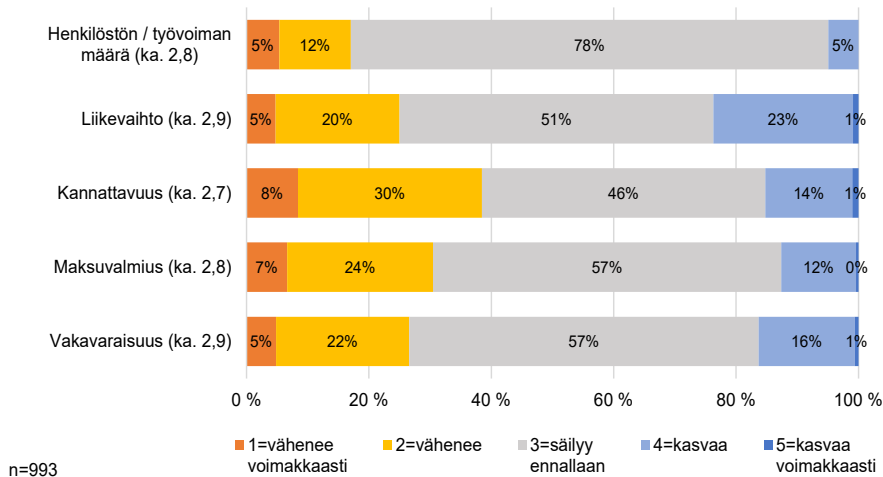
## 4 LIIKETOIMINNAN NÄKYMÄT

Tässä luvussa on tarkasteltu maa- ja metsätilojen kehitystekijöitä, kehittämistarpeita, kehittämisen esteitä, maksuvaikeuksia, yrittäjän äkillisen luopumisen seurauksia yritykselle, yrityksen kasvutavoitteita, ulkopuolisen rahoituksen tarvetta ja yhteistyötä ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen sekä tutkimuslaitosten kanssa.

### 4.1 Yrityksen kehitystekijät

Yrityksen kehitystekijöiden suhteen ennallaan säilyminen edustaa maa- ja metsätilojen valtavirtaa (Kuvio 7). Henkilöstön määrän 78 % vastaajista odottaa säilyvän ennallaan lähivuosina. Liikevaihdon (51 %), maksuvalmiuden (57 %) ja vakavaraisuuden (57 %) nykyisen tason odottaa yli puolet vastaajista säilyvän ennallaan. Ainoastaan kannattavuuden osalta alle puolet (46 %) ennakoivat tilanteen säilyvän nykyisellään. Itse asiassa peräti 38 % odottaa kannattavuuden vähenevän ja vain 15 % paranevan. Toinen merkittävä piirre eri tekijöiden kehittymisessä on, että kaikkien tekijöiden suhteen useammat yrittäjät odottavat enemmän heikkenemistä kuin kasvua.

### Odotukset seuraavien tekijöiden kehityksen suhteen lähivuosina



Kuvio 7. Odotukset kehityksen suhteen lähivuosina.

Tarkasteltaessa kehitysodotuksia ikäryhmittäin merkittävimmät erot ovat henkilöstön ja työvoiman määrän sekä liikevaihdon kehityksessä (Taulukko 21). Molempien osalta yli 55-vuotiaat yrittäjät odottavat kehityksen olevan huonompi kuin mitä nuoremmat arvioivat. Pää- ja sivutoimisilla yrittäjillä erot ovat melko vähäisiä, mutta muutama tilastollisesti merkitsevä ero löytyy heidän väliltään. Sekä vanhemmat että nuoremmat sivutoimiset yrittäjät arvioivat kannattavuuden kehittymisen myönteisemmin kuin päätoimiset. Lisäksi vanhemmissa yrittäjissä päätoimiset arvioivat maksuvalmiuden ja vakavaraisuuden kehityksen vielä huonommaksi kuin sivutoimiset yrittäjät.

Taulukko 21. Odotukset kehityksen suhteen ikäryhmittäin.

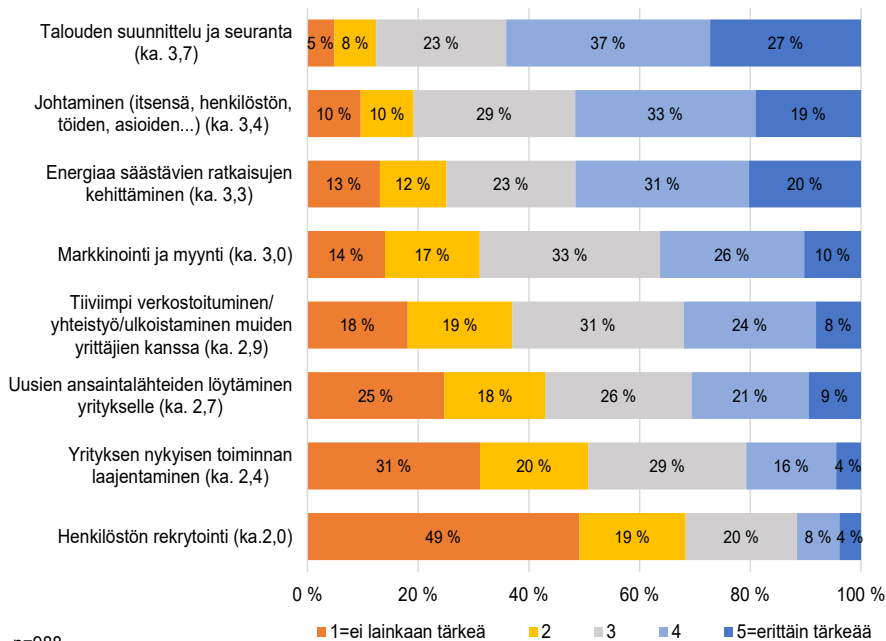
Odotukset seuraavien tekijöiden kehityksen suhteen lähivuosina	55 v. tai alle				yli 55 v.			
	päätoiminen	sivutoiminen	yht.	p	päätoiminen	sivutoiminen	yht.	p
	ka.	ka.	ka.		ka.	ka.	ka.	
Henkilöstön/ työvoiman määrä	3,0	2,9	3,0	-	2,8	2,8	2,8	-
Liikevaihto	3,1	3,0	3,1	-	2,9	2,9	2,9	-
Kannattavuus	2,6	2,9	2,8	<0,05	2,5	2,7	2,7	<0,001
Maksuvalmius	2,7	2,8	2,8	-	2,6	2,8	2,8	<0,01
Vakavaraisuus	2,9	3,0	2,9	-	2,7	2,9	2,8	<0,01

Tarkasteltaessa toimialoittain odotuksia eri asioiden kehityksen suhteen havaittiin, että metsätiloilla oli selkeästi korkeammat odotukset vakavaraisuuden kasvun odotuksista (ka. 3,1) kuin kasvi- (ka. 2,8) tai eläintiloilla (Wka. 2,6) ( $p=0,020$ ).

## 4.2 Yrityksen kehittämistarpeet ja tulevat panostukset

Maa- ja metsätilojen kehittämistarpeiden kolmen kärki erottuu melko selvästi: talouden suunnittelu ja seuranta (ka. 3,7), johtaminen (ka. 3,4) sekä energiaa säästävien ratkaisujen kehittäminen (ka. 3,3) (Kuvio 8). Vähiten tärkeimpiin kehittämistarpeisiin liittyen yli puolet vastaajista ei pidä tärkeänä henkilöstön rekrytointia (68 %) eikä yrityksen nykyisen toiminnan laajentamista (51 %).

## Yrityksen kehittämistarpeiden tärkeys



Kuvio 8. Yrityksen kehittämistarpeiden tärkeys.

Verrattaessa yli 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien yrittäjien kehitystarpeita merkittävimmät erot nuorempien yrittäjien hyväksi ovat talouden suunnittelussa ja seurannassa, johtamisessa, yrityksen nykyisen toiminnan laajentamisessa ja uusien ansaintälähteiden löytämisessä. Toisaalta vanhemmat pitivät nuorempia tärkeämpinä kehittämistarpeina markkinointia ja myyntiä sekä henkilöstön rekrytointia. Molempien ikäryhmien yrittäjät pitivät energiaa säästävien ratkaisujen kehittämistä yhtä tärkeänä kehittämisen painopisteenä.

Päätoimisten ja sivutoimisten yrittäjien tarkastelussa keskeisin huomio on, että päätoimiset yrittäjät pitävät kaikkia yrityksen kehittämisen painopisteitä tärkeämpänä kuin sivutoimiset yrittäjät (Taulukko 22). Toisaalta kaikissa ikäryhmissä ja pää- ja sivutoimisten yrittäjien keskuudessa talouden suunnittelu ja seuranta oli tärkein yrityksen kehittämisen painopiste.



Taulukko 22. Päätoimisten ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen painopisteet.

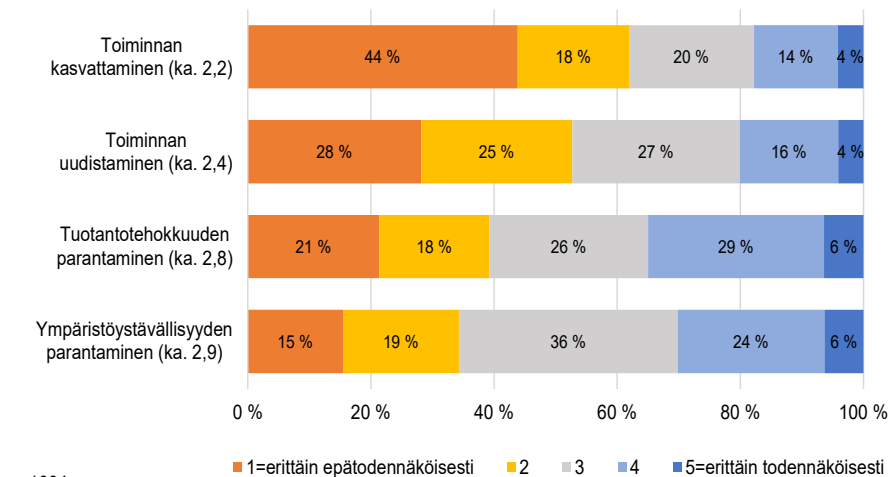
Yrityksen kehittämistarpeiden tärkeys	55 v. tai alle				yli 55 v.			
	päätoiminen	sivutoiminen	yht.	p	päätoiminen	sivutoiminen	yht.	p
	ka.	ka.	ka.		ka.	ka.	ka.	
Talouden suunnittelu ja seuranta	4,3	3,8	4,0	<0,001	3,9	3,5	3,6	<0,001
Johtaminen (itsensä, henkilöstön, töiden, asioiden...)	4,0	3,3	3,6	<0,001	3,7	3,2	3,3	<0,001
Energiaa säästävien ratkaisujen kehittäminen	3,8	2,9	3,3	<0,001	3,7	3,2	3,3	<0,001
Markkinointi ja myynti	3,2	2,6	2,9	<0,001	3,4	3,0	3,1	<0,001
Tiiviimpi verkostoituminen / yhteistyö / ulkoistaminen muiden yrittäjien kanssa	3,4	2,6	3,0	<0,001	3,2	2,6	2,8	<0,001
Uusien ansaintalähteiden löytäminen yritykselle	3,2	2,7	2,9	<0,001	3,0	2,5	2,6	<0,001
Yrityksen nykyisen toiminnan laajentaminen	3,1	2,5	2,8	<0,001	2,7	2,1	2,3	<0,001
Henkilöstön rekrytointi	2,4	1,4	1,9	<0,001	2,5	1,9	2,0	<0,001

Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan tärkeää, 5=erittäin tärkeää

Yrityksen kehittämistarpeiden toimialakohtaisessa tarkastelussa havaitaan, että metsätilat (ka. 3,5) ja kasvinviljelijät (ka. 3,5) pitävät markkinoinnin ja myynnin kehittämistä tärkeämpänä kuin eläintilalliset (ka. 2,8). Vastaavasti kasvi- (ka. 3,8) ja eläntiloille (ka. 3,8) energiaa säästävien ratkaisujen kehittäminen on tärkeämpää kuin metsätiloilla (ka. 3,2).

Lähivuosien panostuksen kohteista suosituin oli ympäristöystävällisyyden parantaminen (ka. 2,9) ja toiseksi suosituin tuotantotehokkuuden parantaminen (ka. 2,8) (Kuvio 9). Vähiten yrittäjät ovat panostamassa toiminnan kasvattamiseen (ka. 2,2) ja uudistamiseen (ka. 2,4). Lähes puolet (44 %) vastaajista piti erittäin epätodennäköisenä toiminnan kasvattamista ja vastaavasti erittäin todennäköisenä sitä piti vain 4 % yrittäjistä. Tulevaisuuden kehittämisen ja kehittymisen näkökulmasta haastava tulos on, että kaikkien kysytyjen vaihtoehtojen keskiarvo jäi alle kolmen.

### Todennäköisyys panostaa seuraaviin kohteisiin yrityksessä lähivuosina



Kuvio 9. Lähivuosien panostuksen kohteet yrityksissä.

Tarkasteltaessa toimialoittain lähivuosien panostuksen kohteita havaittiin, että kasvi- (ka. 3,4) ja eläintilat (ka. 3,5) panostavat todennäköisemmin tuotantotehokkuuden parantamiseen kuin metsätilat (ka. 2,8). Sama tilanne on myös ympäristöystävällisyyden suhteen: kasvi- (ka. 3,1) ja eläintilat (ka. 3,1) panostavat ympäristöystävällisyyden parantamiseen hieman todennäköisemmin kuin metsätilat (ka. 2,4).

Ikäryhmien välinen vertailu osoittaa, että nuoremmat yrittäjät panostavat enemmän kaikkiin tarjolla olleisiin vaihtoehtoihin (Taulukko 23). Lisäksi molemmissa ikäryhmissä päätoimiset

panostavat eri vaihtoehtoihin enemmän kuin sivutoimiset. Päätöimisten yrittäjien todennäköisin panostuksen kohde molemmissa ikäryhmissä on tuotantotehokkuuden parantaminen. Vastaavasti sivutoimisten yrittäjien suosituin panostuksen kohde on ympäristöystävällisyyden parantaminen.

Taulukko 23. Todennäköiset panostuksen kohteet ikäryhmittäin ja pää- ja sivutoimisilla yrittäjillä.

Todennäköisyys panostaa seuraaviin kohteisiin yrityksessä lähivuosina	55 v. tai alle				yli 55 v.			
	päätöiminen	sivutoiminen	yht.	p	päätöiminen	sivutoiminen	yht.	p
	ka.	ka.	ka.		ka.	ka.	ka.	
Toiminnan kasvattaminen	2,9	2,6	2,7	<0,05	2,2	1,8	1,9	<0,001
Toiminnan uudistaminen	3,2	2,5	2,8	<0,001	2,6	2,1	2,3	<0,001
Tuotantotehokkuuden parantaminen	3,7	2,8	3,2	<0,001	3,1	2,5	2,6	<0,001
Ympäristöystävällisyyden parantaminen	3,2	2,9	3,0	<0,001	2,9	2,8	2,8	-

Asteikko 1-5, 1=erittäin epätodennäköisesti, 5=erittäin todennäköisesti

Vastaajilta kysyttiin myös yrityksen muita panostuksen kohteita lähivuosina. Vanhempien päätöimisten yrittäjien muista panostuksen kohteista mainintoja saivat esimerkiksi hallittu alasajo, maatalouden kannattavuuden parantaminen ja rehuomavaraisuuden parantaminen. Iäkkäämpien sivutoimisten yrittäjien muita panostuksen kohteita olivat mm. asiantuntija-apu, biokaasuliiketoiminnan aloittaminen, luonnonsuojelualueeksi muuttaminen, hyönteistuhojen tappioiden minimointi, tilakoon kasvattaminen ja vesakon raivaus.

Nuorempien päätöimisten yrittäjien kehittämissä panostuksista mainintoja saivat esimerkiksi energiaomavaraisuus ja sivutoimisilla energiatehokkuuden parantaminen, koneinvestoinnit, maataloustoiminnan siirtäminen lähemmäksi palkkatyötä,

markkinointi ja yhteistyö muiden yrittäjien kanssa, metsäpalveluiden turvaaminen, tukioptimointi ja verotusyhtymän osuuden myyminen muille osakkaille.

## **Kehittämisen panostamiseen vaikuttavat tekijät**

Kehittämiseen panostamisesta muodostettiin keskiarvomuuttuja (ks. luku 1). Lineaarisen regressioanalyysin avulla tarkasteltiin sitä, mitkä asiat selittävät kehittämiseen panostamista. Selittäviksi muuttujiksi otettiin kehittämisen esteet, odotukset taloudellisesta kehitymisestä, tulevan vuoden kasvutavoitteet (muutettuna dikotomiaksi: ei kasvutavoitteita vs. kohtalaista tai voimakasta kasvua hakevat), yrityksen liikevaihto (luonnollinen logaritmi), sukupuoli (mies koodattuna arvolla 1), vastaajan ikä, tuotantosuunta (muutettuna dikotomiaksi: metsätilat vs. kasvinviljely- tai eläintilat) sekä sukupolvenvaihdos yrityksen jatkuvuusnäköyminä. Koska selittäviksi muuttujaksi haluttiin ottaa mukaan sukupolvenvaihdos, hyödynnettiin tässä regressioanalyysissä yli 55-vuotiaiden aineistoa. Mallia testattiin erikseen päätoimisille ja sivutoimisille.

Taulukko 24 esittelee lineaarisen regressioanalyysin tulokset. Päätoimisten osalta malli selittää 42 % kehittämiseen panostamisen vaihtelusta ja sivutoimisten osalta 30 %. Selittävät tekijät vaihtelevat osin päätoimisten ja sivutoimisten kesken. Molemmilla tärkein kehittämistä selittävä tekijä on odotus taloudellisesta kehitymisestä. Mitä paremmat vastaajan odotukset ovat, sitä enemmän kehittämiseen panostetaan. Seuraavaksi tärkein tekijä on tulevan vuoden kasvutavoitteet. Kasvun tavoittelu on positiivisessa yhteydessä kehittämiseen panostamiseen. Myös kehittämisen esteet ovat yhteydessä molemmilla ryhmillä kehittämispäätöksiin. Mitä suuremmiksi esteet koetaan, sitä vähemmän kehittämiseen ollaan lähivuosina panostamassa. Sivutoimisten osalta muut asiat eivät selitä kehittämiseen panostamista. Päätoimisten osalta tilanne on eri. Heillä yksi

merkittävä tekijä, jopa suurempi kuin kehittämisen esteet, on näkymä tulevasta sukupolvenvaihdoksesta. Jos tulevaisuudessa on suunnitteilla sukupolvenvaihdos, sitä enemmän kehittämiseen panostetaan. Tämä ei kuitenkaan koske sivutoimisia. Päätoimilla myös yrityksen koko vaikuttaa kehittämispanostuksiin. Mitä suurempi liikevaihto, sitä enemmän kehittämiseen panostetaan.

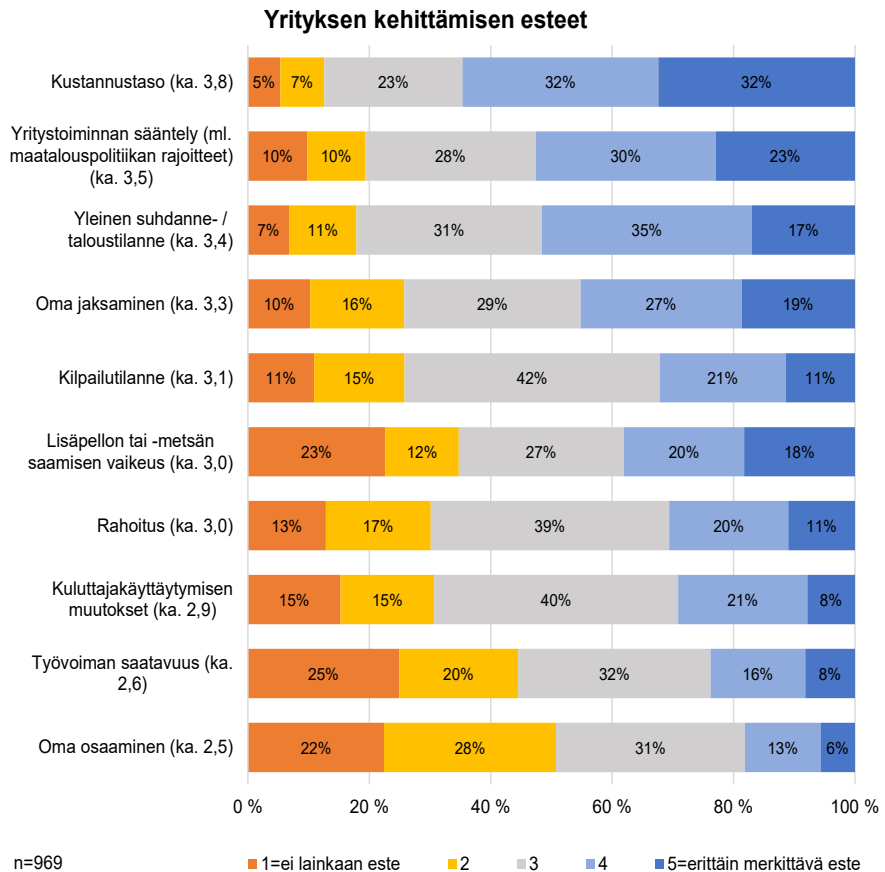
Taulukko 24. Lineaarinen regressioanalyysi kehittämiseen panostamisesta (estimaatti, suluissa keskivirhe ja  $\beta$ -arvo).

	Pää- toimiset	Sivu- toimiset
Vakio	-,245 (1,278)	1,308 (0,753)
Kehittämisen esteet	-,313** (,108) $\beta$ -,218	-,267*** (,065) $\beta$ -,219
Odotukset taloudellisesta kehitymisestä	,487*** (,108) $\beta$ ,348	,493*** (,093) $\beta$ ,305
Tulevan vuoden kasvutavoitteet	,522** (,161) $\beta$ ,241	,681*** (,135) $\beta$ ,291
Liikevaihto	,208** (,066) $\beta$ ,247	,074 (,043) $\beta$ ,100
Sukupuoli	-,105 (,193) $\beta$ -,038	,099 (,141) $\beta$ ,038
Vastaajan ikä	-,006 (,014) $\beta$ -,031	-,008 (,008) $\beta$ -,054
Tuotantosuunta	-,076 (,198) $\beta$ -,030	-,031 (,121) $\beta$ -,015
Sukupolvenvaihdosnäkymä	,502*** (,150) $\beta$ ,233	,088 (,105) $\beta$ ,046
R-squared	,456	,324
Sovitettu R-squared	,420	,303
F arvo	12,772***	14,831***
***p<0,001, ** p<0,01		

Samaa regressiomallia kokeiltiin vielä erikseen tuotantosuunnittain. Tulokset osoittivat, että kasvinviljely- ja eläintiloilla kehittämispäätöksiin vaikuttavat odotukset taloudellisesta kehitymisestä, tulevan vuoden kasvutavoitteet, kehittämisen esteet, liikevaihto ja sukupolvenvaihdos tulevaisuutena. Metsätalouden osalta vaikuttivat samat asiat paitsi sukupolvenvaihdoksella ei ollut tilastollista merkitystä.

### 4.3 Yrityksen kehittämisen esteet

Maa- ja metsätilojen neljä merkittävintä kehittämisen estettä ovat kustannustaso (ka. 3,8), yritystoiminnan sääntely (ka. 3,5), yleinen suhdanne- ja taloustilanne (ka. 3,4) sekä oma jaksaminen (ka. 3,3). Kustannustason nousua pitää 64 % yrittäjistä joko merkittävänä tai erittäin merkittävänä kehittämisen esteenä. Muiden kolmen merkittävän kehittämisen esteen vastaavat luvut ovat: yritystoiminnan sääntely 53 %, yleinen suhdanne- ja taloustilanne 52 % ja oma jaksaminen 46 %. Vähiten kehittämisen esteinä koetaan oma osaaminen (ka. 2,5) ja työvoiman saatavuus (ka. 2,6). Puolet vastaajista (50 %) ei pidä omaa osaamista yrityksen kehittämisen esteenä. (Kuvio 10).



Kuvio 10. Yrityksen kehittämisen esteet.

Ikäryhmittäisessä tarkastelussa erot tuloksissa ovat yleisesti ottaen melko vähäisiä, mutta tilastollisesti merkitseviä eroja yli 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien yrittäjien välillä kuitenkin oli. Merkittävin ero ilmenee lisäpellon tai -metsän saatavuudessa. Nuoremmille (ka 3,3) se on paljon merkittävämpi yrityksen kehittämisen este kuin vanhemmille yrittäjille (ka. 2,9). Lisäksi nuoremmat yrittäjät kokevat vanhempia yrittäjiä enemmän kehittämisen esteeksi kustannustason (ka. 3,9 vs. ka. 3,7) sekä yleisen suhdanne- ja taloustilanteen (ka. 3,6 vs. ka. 3,4). Vanhemmat yrittäjät puolestaan kokevat nuorempia yrittäjiä enemmän yrityksensä kehittämisen esteeksi yritystoiminnan sääntelyn (ks. 3,5 vs. ka. 3,5), työvoiman saatavuuden (ka. 2,7 vs. ka. 2,5) ja oman jaksamisen (ka. 3,3 vs. ka. 3,2).

Päätöimisten nuorempien yrittäjien kolme merkittävintä kehittämisen estettä ovat kustannustaso (ka. 4,3), yleinen suhdanne- ja taloustilanne (ka. 3,8) ja yritystoiminnan sääntely (ka. 3,7) (Taulukko 25). Vanhemmilla yrittäjillä esteet ovat samat, mutta järjestyksessä kustannustaso (ka. 4,1), yritystoiminnan sääntely (ka. 3,9) ja yleinen suhdanne- ja taloustilanne (ka. 3,6). Molemmissa ikäryhmissä sivutoimisten yrittäjien kokemat kehittämisen esteet ovat kaikilta muilta osin vähäisempiä, mutta oman osaamisen osalta se on suurempi, vaikka saakin molemmissa ikäryhmissä alhaisimman arvon.

Taulukko 25. Pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen esteet yrittäjien ikäryhmittäin.

Yrityksen kehittämisen esteet	55 v. tai alle				yli 55 v.			
	päätöiminen	sivutoiminen	yht.	p	päätöiminen	sivutoiminen	yht.	p
	ka.	ka.	ka.		ka.	ka.	ka.	
Kustannustaso	4,3	3,6	3,9	<0,001	4,1	3,6	3,7	<0,001
Yritystoiminnan sääntely (ml. maatalouspolitiikan rajoitteet)	3,7	3,0	3,3	<0,001	3,9	3,4	3,5	<0,001
Yleinen suhdanne-/taloustilanne	3,8	3,4	3,6	<0,001	3,6	3,3	3,4	<0,01
Oma jaksaminen	3,3	3,0	3,2	-	3,5	3,3	3,3	<0,05
Kilpailutilanne	3,3	2,8	3,1	<0,001	3,3	3,0	3,1	<0,05
Lisäpellon tai -metsän saamisen vaikeus	3,5	3,2	3,3	-	3,3	2,7	2,9	<0,001
Rahoitus	3,2	2,9	3,0	<0,05	3,1	2,9	3,0	<0,05
Kuluttajakäyttäytymisen muutokset	3,2	2,7	2,9	<0,001	3,2	2,8	2,9	<0,001
Työvoiman saavuus	2,9	2,1	2,5	<0,001	3,0	2,6	2,7	<0,001
Oma osaaminen	2,2	2,6	2,4	<0,01	2,4	2,6	2,5	<0,05

Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan este, 5=erittäin merkittävä este

Päätöimisten yrittäjien tarkastelussa tuotantosuunnittain löytyy tilastollisesti merkitseviä eroja useissa kehittämisen esteissä



(Taulukko 26). Yritystoiminnan sääntely koetaan keskimäärin merkittävimmäksi esteeksi eläin- (ka. 4,0) ja kasvinviljelytiloilla (ka. 3,7) kuin metsätaloudessa (ka. 3,3). Ja sama jako ilmenee myös kustannustason, kilpailutilanteen, rahoituksen, kuluttajakäyttäytymisen muutosten, yleisen suhdannetilanteen ja oman jaksamisen keskiarvojen suhteen. Työvoiman saatavuus on puolestaan eläintiloilla (ka. 3,2) merkittävämpi kehittämisen este kuin kasvinviljely- (ka. 2,7) ja metsätiloilla (ka. 2,8). Lisäpellon tai -metsän saamisen vaikeudessa ei ole tilastollisesti merkitseviä eroja eri tuotantosuuntien välillä.

Taulukko 26. Päätoimisten maa- ja metsätilojen kehittämisen esteet tuotantosuunnittain.

Yrityksen kehittämisen esteet	Pääasiallinen toimiala tai tuotantosuunta			p
	Kasvinviljely (n=110-112)	Eläintalous (n=117-120)	Metsätalous (n=32)	
	ka.	ka.	ka.	
Yritystoiminnan sääntely (ml. maatalouspolitiikan rajoitteet)	3,7	4,0	3,3	<0,01
Kustannustaso	4,2	4,4	3,3	<0,001
Kilpailutilanne	3,3	3,4	2,8	<0,05
Rahoitus	3,0	3,4	2,8	<0,05
Työvoiman saatavuus	2,7	3,2	2,8	<0,01
Kuluttajakäyttäytymisen muutokset	3,0	3,5	2,5	<0,001
Yleinen suhdanne- / taloustilanne	3,6	3,9	3,3	<0,05
Lisäpellon tai -metsän saamisen vaikeus	3,5	3,3	3,3	
Oma osaaminen	2,5	2,2	2,4	<0,05
Oma jaksaminen	3,3	3,6	3,0	<0,05

Asteikko 1-5, 1=ei lainkaan este, 5=erittäin merkittävä este

## 4.4 Yrityksen kasvutavoitteet, niihin vaikuttavat tekijät ja keinot kasvun tavoitteluun

Yrittäjien kasvutavoitteiden ylivoimaisesti suosituin vaihtoehto on, että yrityksellä ei ole kasvutavoitteita (73 % vastaajista). Toisin nuoremmista päätoimisista yrittäjistä puolet tavoittelee joko kohtalaista tai voimakasta kasvua. Sivutoimisista nuoremmista yrittäjistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 28 %. Vastaava osuus vanhemmilla päätoimisilla yrittäjillä on 29 % ja vanhemmilla sivutoimisilla 17 %. Positiivista on, että vain harva pää- tai sivutoimisista on lopettamassa toimintaansa tulevan vuoden aikana (Taulukko 27).

Taulukko 27. Yrityksen tulevan vuoden kasvutavoitteet.

Yrityksen tulevan vuoden kasvutavoitteet	Kaikki vastaajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
	(n= 1016)	(n= 133)	(n= 169)	(n= 305)	(n= 187)	(n= 507)	(n= 711)
Yritys on voimakkaasti kasvu-hakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % per vuosi)	1 %	2 %	1 %	2 %	1 %	1 %	1 %
Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % per vuosi)	25 %	48 %	27 %	36 %	28 %	16 %	19 %
Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita	73 %	48 %	71 %	61 %	68 %	82 %	78 %
Yrityksen toiminta loppuu seuraavan vuoden aikana	1 %	2 %	1 %	1 %	4 %	1 %	2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Seuraavaksi kasvutavoitteet jaettiin kahteen luokkaan. Toisen luokan muodostivat voimakasta tai kohtalaista kasvua hakevat ja toisen luokan ne, joilla ei ollut kasvutavoitteita tai toiminta aiottiin lopettaa. Ikäluokkien ja pää- ja sivutoimisten välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero kasvutavoitteissa. Ensimmäkin nuoremmilla (55-vuotiaat tai sitä nuoremmat) oli useammin kasvutavoitteita kuin vanhemmilla, oli kyse sitten pää- tai sivutoimisesta toiminnasta. Päätoimisten osalta yli 55-vuotiaista kasvua haki vain 28 %, kun nuoremmista sitä haki 50 %. Sivutoimisten osalta yli 55-vuotiaista kasvua haki 17 %, kun nuoremmista sitä haki 28 %. Tulos myös osoittaa, että päätoimiset hakevat enemmän kasvua kuin sivutoimiset.

### **Kasvutavoitteisiin vaikuttavat tekijät**

Seuraavaksi tarkasteltiin kasvutavoitteita selittäviä tekijöitä koko aineiston osalta logistisen regressioanalyysin avulla. Kasvutavoitteet oli jaettu kahteen ryhmään: maa- ja metsätiloihin, jotka eivät hakeneet kasvua ja maa- ja metsätiloihin, jotka hakivat joko kohtalaista tai voimakasta kasvua. Selittäväksi muuttujiksi valittiin odotukset taloudellisesta kehittämisestä, kehittämisen esteet, kehittämiseen panostaminen, liikevaihto, tuotantosuunta (kasvinviljely/eläintalous vs. metsätalous), sukupuoli (mies/nainen) ja päätoimisuus (päätoiminen vs. sivutoiminen). Taulukko 28 näyttää logistisen regressioanalyysin tulokset. Malli luokittelee oikein 80 % tapauksista ja selitysaste on 38 % (Nagelkerke R Square). Kasvutavoitteisiin on positiivisessa yhteydessä kehittämiseen panostaminen, liikevaihto ja odotukset taloudellisesta kehittämisestä. Negatiivisesti kasvutavoitteita selittää kehittämisen esteet. Kun nämä muut asiat otetaan huomioon, tuotantosuunta, sukupuoli tai päätoimisuus ei selitä kasvuaikomuksia.

Taulukko 28. Logistinen regressioanalyysi kasvuaikomuksista.

	B	S.E.	Wald	Sig.	Exp(B)
Odotukset taloudellisesta kehitymisestä	,623	,188	11,011	***	1,864
Kehittämisen esteet	-,104	,170	,373	,542	,902
Kehittämiseen panostaminen	1,120	,149	56,662	***	3,065
Liikevaihto	,375	,096	15,272	***	1,455
Tuotantosuunta	-,069	,275	,062	,803	,934
Sukupuoli	,060	,306	,039	,844	1,062
Päätoimisuus	-,361	,297	1,474	,225	,697
Vakio	-9,617	1,211	63,047	***	,000
***p<0,001					

Kasvuaikomukset ovat kuitenkin yhteydessä yli 55-vuotiaiden yrittäjien osalta sukupolvenvaihdosnäkömään. Tällä ryhmällä tuleva sukupolvenvaihdos vaikuttaa positiivisesti kasvuaikomuksiin.

### Kasvun tavoittelun keinot

Maa- ja metsätilojen suosituimmat kasvun tavoittelun keinot ovat metsän ostaminen (45 %), pellon ostaminen tai vuokraaminen (35 %) sekä uuden tuotantosuunnan tai liiketoiminnan aloittaminen (20 %) (Taulukko 29). Metsän ostaminen on erityisen suosittua vanhempien sivutoimisten yrittäjien keskuudessa (62 %). Nuoremmat päätoimiset yrittäjät puolestaan suosivat pellon ostamista tai vuokraamista muita ryhmiä enemmän (60 %). Nuoret sivutoimiset suosivat metsän ostamista (49 %) ja vanhemmat päätoimiset puolestaan ostavat tai vuokraavat lisää peltoa (38 %). Uuden tuotantosuunnan tai liiketoiminnan aloittaminen on yleisintä nuorempien päätoimisten yrittäjien keskuudessa (22 %).

Uuteen teknologiaan panostamisesta ovat eniten kiinnostuneita vanhemmat päätoimiset yrittäjät (26 %). Tuotantoeläimien tai -tilojen ostaminen ei ole kovin suosittu kasvun tavoittelun keino, mutta eniten siitä kiinnostuneita ovat nuoremmat päätoimiset yrittäjät (12 %). Yhtä vähän kiinnostava kasvun keino on liiketoiminnan ostaminen, mutta siitäkin eniten ovat kiinnostuneet nuoremmat päätoimiset yrittäjät (11 %). Liiketoiminnan ostamisen suhteen mielenkiintoinen yksityiskohta on, etteivät nuoremmat sivutoimiset yrittäjät ole siitä lainkaan kiinnostuneita (0 %), mutta 5 % vanhemmista yrittäjistä on siitä kiinnostunut. Kasvun keinojen suhteen ikäryhmät eroavat toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi ( $p < 0,001$ ).

Taulukko 29. Yrityksen keinot kasvun tavoitteluun.

Yrityksen kasvua tavoittelevat vastaajat: Millä keinoilla kasvua tavoitellaan?	Kaikki vastaajat (n= 251)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen (n= 65)	sivutoiminen (n= 47)	yht. (n= 113)	päätoiminen (n= 50)	sivutoiminen (n= 85)	yht. (n= 138)
Ostamalla lisää metsää	45 %	35 %	49 %	41 %	26 %	62 %	49 %
Ostamalla tai vuokraamalla lisää peltoa	35 %	60 %	36 %	50 %	38 %	15 %	23 %
Aloittamalla uuden tuotantosunnan / uuden liiketoiminnan	20 %	22 %	21 %	22 %	16 %	20 %	18 %
Investoimalla uuteen teknologiaan (esim. robotit, automatisointi)	16 %	22 %	6 %	15 %	26 %	11 %	16 %
Ostamalla lisää tuotantoeläimiä ja tuotantotiloja	6 %	12 %	4 %	9 %	10 %	1 %	4 %
Ostamalla muuta liiketoimintaa	6 %	11 %	0 %	6 %	8 %	5 %	7 %
Muu	22 %	28 %	21 %	25 %	22 %	18 %	19 %

Muista kasvun tavoittelun keinoista kysyttäessä useimmat vastaukset liittyivät toiminnan tehostamiseen ja kehittämiseen. Muutamia mainintoja saivat myös esimerkiksi hintojen nostaminen, investoinnit uusiin koneisiin (klapikone), urakointi ja kapasiteetin parempi hyödyntäminen.

## 4.5 Ulkopuolisen rahoituksen tarve

Yrittäjien ulkopuolisen rahoituksen tarve on kokonaisuutena hyvin selkeä. 10 % aikoo ottaa ulkopuolista rahoitusta seuraavan vuoden aikana, mutta 90 % yrityksistä tulee toimeen ilman ulkopuolista rahoitusta (Taulukko 30). Toisaalta tulokset kertovat varsin suuresta vaihtelusta eri yrittäjärühmien välillä. Nuoremmista päätoimisista yrittäjistä 24 % ja vanhemmista sivutoimisista yrittäjistä vain 4 % tarvitsee ulkopuolista rahoitusta. Lisäksi tulosten mukaan päätoimiset yrittäjät tarvitsevat sivutoimisia enemmän ulkopuolista rahoitusta ja näin on erityisesti vanhempien yrittäjien keskuudessa (päätoimiset yrittäjät 18 % ja sivutoimiset 4 %).

Taulukko 30. Ulkopuolisen rahoituksen tarve seuraavan vuoden aikana.

Aikooko ottaa ulkopuolista lainaa/rahoitusta seuraavan vuoden aikana?	Kaikki vastaajat (n=1042)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen (n=133)	sivutoiminen (n=170)	yht. (n=306)	päätoiminen (n=187)	sivutoiminen (n=525)	yht. (n=736)
Kyllä	10 %	24 %	11 %	17 %	18 %	4 %	7 %
Ei	90 %	76 %	89 %	83 %	82 %	96 %	93 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
		p<0,01			p<0,001		

## 4.6 Yrityksen maksuvaikeudet

Viimeisen 12 kuukauden aikana 80 %:lla maa- ja metsätiloilla ei ole ollut lainkaan maksuvaikeuksia, kun vastaavasti 20 %:lla on ollut vähäisiä tai sitä suurempia maksuvaikeuksia (Taulukko 31). Hieman yksityiskohtaisempi tulosten tarkastelu kertoo, että päätoimisilla yrittäjillä on ollut enemmän maksuvaikeuksia kuin sivutoimisilla. Lisäksi nuoremmilla yrittäjillä on ollut enemmän maksuvaikeuksia kuin vanhemmilla yrittäjillä, ja ero on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä. Nuorista päätoimisista yrittäjistä vähintään kohtalaisia maksuvaikeuksia on viimeisen 12 kk:n aikana ollut 22 %:lla kun vanhemmista päätoimisista yrittäjistä vähintään kohtalaisia maksuvaikeuksia on ollut 17 %:lla. Sivutoimisten osalta eroa maksuvaikeuksien suhteen ei juuri ole. Tuotantosuunnista eläintiloilla maksuvaikeuksia on ollut kaikkein eniten ja kaikkein vähiten niitä on ollut metsätiloilla.

Taulukko 31. Yrityksen maksuvaikeudet viimeisen 12 kk aikana.

Onko yrityksellä ollut maksuvaikeuksia viimeisen 12 kk aikana?	Kaikki vastaajat	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
	(n= 1053)	(n= 134)	(n= 170)	(n= 307)	(n= 191)	(n= 531)	(n= 746)
erittäin huomattavia	<1 %	2 %	0 %	1 %	1 %	0 %	<1 %
huomattavia	2 %	6 %	0 %	3 %	4 %	1 %	2 %
kohtalaisia	6 %	14 %	4 %	8 %	12 %	3 %	5 %
vähäisiä	11 %	22 %	11 %	16 %	18 %	7 %	10 %
ei lainkaan	80 %	56 %	85 %	72 %	65 %	89 %	83 %
<b>Yhteensä</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## 4.7 Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä

Yrittäjän luopuminen omasta roolistaan voi joskus tapahtua äkillisesti. Yrittäjiltä kysyttiin äkillisen luopumisen seurauksista yrityksen toiminnan jatkumiseen. Kaikkien vastaajien osalta vastauksen jakaantuivat suhteellisen tasaisesti eri vaihtoehdoille (Taulukko 32). Vastausten tarkempi tarkastelu kertoo, että nuoremmilla ja päätoimisilla yrittäjillä toiminnan jatkamisessa olisi enemmän merkittäviä ongelmia kuin vanhemmilla ja sivutoimisilla yrittäjillä. Nuoremmista päätoimisista yrittäjistä äkillinen ja odottamaton luopuminen aiheuttaisi ongelmia toiminnan jatkumiselle 72 % yrityksistä. Vastaava luku on nuoremmilla sivutoimisilla 45 %, vanhemmilla päätoimisilla 56 % ja vanhemmilla sivutoimisilla vain 28 %. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä pää- ja sivutoimisten yrittäjien välillä molemmissa ikäryhmissä.

Taulukko 32. Ongelmat yrityksen toiminnan jatkuvuudessa, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan roolistaan.

Jos yrittäjä joutuisi luopumaan roolistaan odottamatta ja äkillisesti, kuinka hyvin arvioi yrityksen toiminnan jatkuvan?	Kaikki vastaajat (n= 1043)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen	sivutoiminen	yht.	päätoiminen	sivutoiminen	yht.
		(n= 134)	(n= 170)	(n= 307)	(n= 189)	(n= 527)	(n= 736)
1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia	17 %	4 %	18 %	12 %	6%	23%	19%
2	21 %	10 %	14 %	12 %	20%	27%	25%
3	21 %	17 %	23 %	20 %	18%	22%	21%
4	19 %	26 %	21 %	23 %	23%	16%	18%
5=toiminnan jatkamisessa olisi merkittäviä ongelmia	22 %	43 %	24 %	33 %	33%	12%	17%
Yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,001		



Toimialakohtaisessa vertailussa eläin- (ka. 3,9) ja kasvinviljelytiloilla (ka. 3,8) jatkuminen olisi selkeästi ongelmallisempaa kuin metsätiloilla (ka. 3,1).

Verrattaessa vuoden 2021 omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin (Varamäki ym., 2021), äkillinen luopuminen olisi 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien yrittäjien osalta kuitenkin pienempi ongelma (ka. 2,5) kuin omistajanvaihdosbarometriin vastanneiden yrittäjien osalta (ka. 3,5). Sama koskee myös yli 55-vuotiaiden ikäryhmää. Yli 55-vuotiaiden yrittäjien keskiarvo kysymyksen kohdalla oli 3,1, kun omistajanvaihdosbarometriin vastanneiden osalta se oli 3,7.

## **4.8 Yhteistyö ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa**

Yhteistyötä ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa tekee 5–9 % yrittäjistä (Taulukko 33). Korkeakoulujen kanssa tehdään vähemmän yhteistyötä (5 % vastaajista) kuin ammatillisten oppilaitosten tai tutkimuslaitosten kanssa (9 % vastaajista). Päätoimiset yrittäjät tekevät sivutoimisia enemmän yhteistyötä kaikkien kanssa. Eniten yhteistyötä tekevät nuoret päätoimiset yrittäjät ammatillisten oppilaitosten kanssa (21 %). Vähiten yhteistyötä toteuttavat nuoret sivutoimiset yrittäjät korkeakoulujen kanssa (2 %).

Taulukko 33. Yhteistyö ammatillisten oppilaitosten, korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa.

Tekeekö yhteistyötä seuraavien tahojen kanssa?	Kaikki vastaajat (n=1020)	55 v. tai alle			yli 55 v.		
		päätoiminen (n=133)	sivutoiminen (n=168)	yht. (n=304)	päätoiminen (n=184)	sivutoiminen (n=512)	yht. (n=716)
		<b>Ammatilliset oppilaitokset</b>					
kyllä	9 %	21 %	5 %	12 %	14 %	5 %	8 %
ei	91 %	79 %	95 %	88 %	86 %	95 %	92 %
yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,001		
<b>Korkeakoulut (amk:t/ yliopistot)</b>							
kyllä	5 %	15 %	2 %	8 %	7 %	4 %	4 %
ei	95 %	85 %	98 %	92 %	93 %	96 %	96 %
yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,05		
<b>Tutkimuslaitokset</b>							
kyllä	9 %	19 %	4 %	11 %	18 %	4 %	8 %
ei	91 %	81 %	96 %	89 %	82 %	96 %	92 %
yhteensä	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		p<0,001			p<0,001		

## 4.9 Aineiston klusterointi

Aineistoa tarkasteltiin myös klusteroinnin avulla (Two Step Cluster Analysis). Klusteroinnin tarkoituksena oli löytää aineistosta toisistaan erottuvia ryhmiä. Klusteroinnin tuloksena aineistosta löydettiin kaksi toisistaan selkeästi erottuvaa ryhmää. Klusteroinnin pohjana käytettiin seuraavia muuttujia: 1) pää- tai sivutoimisuus, 2) yrityksen liikevaihto, 3) tuotantosuunta (metsätalous vs. eläintalous/kasvinviljely), 4) kehittämiseen panostaminen ja 5) tulevan vuoden kasvutavoitteet. Ensimmäisen ryhmän (n=241; 39 %) muodostivat päätoimiset yritykset, joiden liikevaihdon keskiarvo oli 356 105 euroa. Näistä 88 %:lla

tuotantosuuntana oli kasvinviljely tai eläintalous. Kehittämiseen panostamisen keskiarvo oli 2,9. 62 %:lla ei ollut kasvutavoitteita, mutta toisaalta 38 % tavoitteli kasvua. Tätä nimitetään jatkossa klusteri 1:ksi. Toiseen klusteriin verrattuna nämä yritykset olivat liikevaihdoltaan isompia, hakivat useammin kasvua ja panostivat toista klusteria enemmän kehittämiseen. Toisen klusterin (klusteri 2) muodostivat sivutoimiset yritykset, joista 66 %:lla tuotantosuuntana oli metsätalous. Tähän klusteriin kuului 61 % klusteroiduista yrityksistä (n=377). Liikevaihdon keskiarvo oli 36 658 euroa. Kehittämiseen panostamisen keskiarvo oli 2,5. Klusterin yrityksistä 77 %:lla ei ollut kasvutavoitteita ja 23 % tavoitteli kasvua. Klusteroinnin osalta on huomattava, että liikevaihtotieto puuttui 356:lta yritykseltä ja lisäksi muitakin yksittäisiä puuttuvia tietoja oli, mistä syystä klusteroitujen yritysten lukumäärä on 618. Klusteroinnin perusteella vastanneet luokiteltiin näihin kahteen eri ryhmään. Tämän jälkeen näitä verrattiin vielä muiden tekijöiden osalta. Ryhmät erosivat toisistaan useiden tekijöiden suhteen tilastollisesti. Klusterissa 2 oli selkeästi enemmän korkeakoulutettuja (56 %) kuin klusterissa 1 (28 %). Klusterin 2 vastaajat olivat keskimäärin hieman vanhempia kuin klusterin 1 vastaajat. Myös se, miten yritystoiminta oli saanut alkunsa, erosi klustereiden välillä. Klusterissa 2 oli enemmän yrityksen perustaneita (17 %) kuin klusterissa 1 (5 %), samoin kuin yrityksen ostaneita (klusterissa 2 ostaneita 10 %, klusterissa 1 vain 3 %). Klusterissa 1 oli vuorostaan enemmän sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleita (92 %) kuin klusterissa 2 (73 %). Sama ero oli yrityksen jatkuvuusnäköymän suhteen. Sukupolvenvaihdoksen osalta eroja ei ollut, mutta klusterissa 2 oli selvästi vähemmän lopettavia (6 %) kuin klusterissa 1 (17 %). Klusterissa 2 oli myös enemmän myymistä suunnittelevia (18 %) kuin klusterissa 1 (11 %). Lisäksi klusterissa 2 noin 12 % ilmoitti, että muut jatkavat, kun sama prosenttiosuus klusterissa 1 oli vain 3 %.

Klusterit erosivat myös sen suhteen, miten ne tekivät töitä tutkimuslaitosten kanssa. Klusteri 1 teki useammin yhteistyötä

sekä oppilaitosten että tutkimuslaitosten kanssa kuin klusteri 2. Klusterissa 1 tunnistettiin yrityksessä myös enemmän kehittämisen kohteita kuin klusterissa 2. Äkillinen luopuminen olisi suurempi ongelma klusterissa 1. Taulukko 34 esittelee klusterit ja niiden erot.

Taulukko 34. Klustereiden kuvaukset.

KLUSTERI 1 (39 %)	KLUSTERI 2 (61 %)
Päätoimiset, kehittämiseen ja kasvuun enemmän panostavat tilat (suurin osa kasvinviljely-/eläintiloja)	Sivutoimiset, kehittämiseen ja kasvuun vähemmän panostavat tilat (suurin osa metsätiloja)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Päätoimisia</li> <li>• Liikevaihto suurempi verrattuna klusteriin 2</li> <li>• Suurimmalla osalla tuotantosuuntana kasvinviljely/eläintalous</li> <li>• Kehittämiseen panostaminen 2,9 (suurempi kuin klusterissa 2)</li> <li>• 38 % tavoittelee kasvua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sivutoimisia</li> <li>• Liikevaihto pienempi verrattuna klusteriin 1</li> <li>• Suurimmalla osalla tuotantosuuntana metsätalous</li> <li>• Kehittämiseen panostaminen 2,5 (pienempi kuin klusterissa 1)</li> <li>• 23 % tavoittelee kasvua</li> </ul>
<b>MUITA EROJA</b>	
28 % korkeakoulutettuja	56 % korkeakoulutettuja
län keskiarvo 54 vuotta	län keskiarvo 60 vuotta
5 % perustanut, 3 % ostanut, 92 % spv	17 % perustanut, 10 % ostanut, 73 % spv
Jatkuvuusnäköymät: 69 % spv, 3 % muut jatkaa, 11 % myy, 17 % lopettaa	Jatkuvuusnäköymät: 61 % spv, 12 % muut jatkaa, 18 % myy, 6 % lopettaa, 3 % vaihtoehto "muu
Kehittämisen kohteissa korkeampi keskiarvo kaikissa osissa verrattuna klusteriin 2	Kehittämisen kohteissa matalampi keskiarvo kaikissa osissa verrattuna klusteriin 1
Äkillisen luopumisen ongelma keskiarvo 3,7	Äkillisen luopumisen ongelma keskiarvo 2,9

Yhteenvetona voidaan todeta, että klusteri 1 muodostuu päätoimisista, kehittämiseen ja kasvuun enemmän panostavista pääsääntöisesti kasvinviljely- tai eläintiloista. Näistä suurin osa on tullut tilan omistajaksi sukupolvenvaihdoksen kautta ja todennäköisesti ovat jatkamassa suvun perinteitä päätoimisena maatilana. Jatkuvuusnäköymän suhteen suurin osa myös uskoo sukupolvenvaihdokseen, mutta toisaalta myös lopettavia löytyy selvästi enemmän kuin toisesta klusterista. Näille tiloille äkillinen luopuminen tuottaisi selvästi enemmän ongelmia. Klusteri 2 taas muodostuu sivutoimisista, pääsääntöisesti metsätiloista, jotka panostavat vähemmän kehittämiseen ja kasvuun. Tähän klusteriin kuuluu selvästi enemmän perustaneita ja ostaneita kuin klusteriin 1, vaikka suurin osa onkin saanut metsätilan sukupolvenvaihdoksen kautta. Voisikin ajatella, että tämä klusteri edustaa sellaisia metsätilallisia, jotka hankkivat elantonsa muuta kautta, mutta metsätila tuo lisätuloja. Osa on varmasti jatkamassa suvun perinteitä, mutta osa on itse halunnut ostaa tai perustaa tilan. Äkillinen luopuminen ei olisi tälle klusterille yhtä iso ongelma kuin toiselle klusterille.

## 5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Kyselyyn saatiin runsaasti vastauksia (n=1083) eri puolilta maata ja vastausten määrää voidaan pitää hyvänä. Vastaajien sukupuolijakauma (miehiä 74 % ja naisia 26 %) on linjassa muiden omistajanvaihdosilmiötä tarkastelleiden tutkimusten ja selvitysten kanssa. Sen sijaan kaikkien vastaajien keski-ikä 60 vuotta on hieman korkeampi suhteessa aikaisempien tutkimusten tuloksiin. Esimerkiksi vuoden 2021 omistajanvaihdosbarometrin vastaajien keski-ikä oli 57 vuotta (Varamäki ym., 2021). Verrattaessa Tilastokeskuksen tietoihin aineistossa on hieman iäkkäämpiä vastaajia suhteessa yleisesti suomalaisiin maa- ja metsätiloihin (aineiston keski-ikä 60 vuotta, kun se keskimäärin maa- ja metsätiloilla on 53 vuotta). Muutoin aineisto edustaa hyvin suomalaisia maa- ja metsätiloja suhteessa tuotantosuuntaan tai yhtiömuotoon.

### 5.1 Maa- ja metsätilojen taustaprofiilit

Ensimmäinen tutkimuskysymys koski maa- ja metsätilojen taustoja. Maa- ja metsätilat ovat hyvin usein sivutoimisia. Tässä aineistossa sivutoimisia maa- ja metsätiloja oli 69 %. Nuoremmilla ja sivutoimisilla maa- ja metsätilojen omistajilla on useammin korkeampi koulutus kuin vanhemmilla ja päätoimisilla. Erityisesti sivutoimisten osalta voi sanoa, että he ovat usein korkeasti koulutettuja. Nuoremmista sivutoimisista maa- ja metsätilojen omistajista suurin osa harjoittaa yritystoimintaa palkkatyön ohella, kun taas vanhemmassa yli 55-vuotiaiden ikäryhmässä korostuu sivutoimisuus eläkkeen tai muun vastaavan ohella. Yhtiömuotona on useimmiten maa- tai metsätalouden harjoittaja, yksityinen elinkeinonharjoittaja tai toiminimi. Suuri osa yrityksistä harjoittaa päätoimialanaan metsätaloutta. Seuraavaksi eniten on kasvinviljelytiloja ja sen jälkeen eläintiloja. Päätoimisuus toisaalta jakaa maa- ja metsätiloja: päätoimisissa on selkeästi enemmän

kasvi- ja eläintiloja ja sivutoimisissa metsätiloja. Jos jakautumista verrataan ikäryhmittäin, nuoremmassa ikäryhmässä on enemmän päätoimisia eläintalouden harjoittajia ja vanhemmassa ikäryhmässä päätoimisia metsätalouden harjoittajia.

Näyttää myös siltä, että maa- ja metsätilat hyvin usein yhdistävät eri toimialoja. Varsinkin päätoimisten osalta suurin osa harjoittaa myös jotain muuta toimialaa päätuotantosunnan lisäksi. Luonnollisesti tämä on suurimmalla osalla metsätalous tai kasvinviljely, mutta moni tarjosi myös koneurakointia.

Maa- ja metsätilat kulkevat useimmiten suvussa. Suurin osa on tullut omistajaksi sukupolvenvaihdoksen myötä ja 64 %:lla sukupolvenvaihdos on vähintään toinen kyseisellä tilalla. Päätoimisissa tämä osuus on vielä suurempi kuin sivutoimisissa. Sivutoimisissa on suhteessa enemmän yrityksen perustaneita kuin päätoimisissa. Nuoremmassa ikäluokassa (55 vuotta tai alle) liikevaihto on suurempi kuin yli 55-vuotiailla. Nuoremmista päätoimisista 29 % ilmoittaa liikevaihdokseen yli 400 000 euroa, kun yli 55-vuotiaista vastaava prosenttiosuus on 17 %. Nuoremmista sivutoimisista yli 40 000 euron liikevaihdon omaa 28 % ja vanhemmista sivutoimisista 15 %.

Aineiston klusterointi tunnisti kaksi toisistaan erottuvaa ryhmää. Toisen ryhmän muodostivat päätoimiset, kehittämiseen ja kasvuun enemmän panostavat pääsääntöisesti kasvinviljely- tai eläintilat. Näillä liikevaihto oli hieman suurempaa, kasvua tavoiteltiin useammin ja he olivat hieman nuorempia (keski-ikä 54 vuotta). Näiden tilojen omistajat olivat lähes kaikki sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjiksi tulleita eli jatkoivat suvun perinteitä tilallaan. Heistä suurin osa (69 %) uskoi sukupolvenvaihdokseen myös tilan tulevaisuuden osalta, mutta toisaalta yllättävän moni (17 %) oli lopettamassa. Toisen ryhmän muodostivat sivutoimiset, kehittämiseen ja kasvuun vähemmän panostavat pääsääntöisesti metsätilat. Näiden omistajat olivat suurimmaksi osaksi korkeasti koulutettuja, jotka muun toimen ohessa hakivat tilasta lisätuloja.

Verrattuna toiseen ryhmään, tässä oli enemmän yrityksen perustaneita tai ostaneita, vaikka sukupolvenvaihdos olikin tyypillisin tapa tulla tilan omistajaksi. Jatkuvuusnäköymien osalta tässä ryhmässä oli enemmän myymistä suunnittelevia kuin toisessa ryhmässä ja lopettamista suunnitteli selvästi harvempi verrattuna toiseen klusteriin. Silti tälläkin ryhmällä sukupolvenvaihdos oli suosituin vaihtoehto tulevaisuuden näkymälle.

Näyttääkin siltä, että maa- ja metsätilat jakaantuvat kahteen tyyppiin, joista suurempi osuus on sivutoimisia metsätiloja, jotka eivät hae kasvua ja panosta kehittymiseen. Pienempi osuus on päätoimisia kasvinviljely-/eläintiloja, jotka haluavat kehittää ja kasvattaa toimintaa jatkaessaan suvun perinteitä ja viedessä niitä myös seuraavalle sukupolvelle eteenpäin.

#### **Johtopäätökset:**

**Maa- ja metsätiloja yhdistää ylisukupolvisuus eli 2/3 on ryhtynyt sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi. Myös monitoimialaisuus on tyypillistä maa- ja metsätiloille. Muutoin maa- ja metsätiloilla on monenlaiset kasvat. Tässä aineistossa lähes 70 % tiloista oli sivutoimisia ja merkittävä osa metsätiloja. Heille on tyypillistä korkea koulutustaso. Päätoimisia eläin- tai kasvitiloja on huomattavan pieni osa kaikista maa- ja metsätalousyrittäjistä. Hyvin heterogeenisistä taustoista johtuen yrittäjyyden edistäminen maa- ja metsätilojen osalta edellyttää hyvin monenlaisia toimenpiteitä. Fokuksessa pitäisi olla ennen kaikkea päätoimiset ja aktiiviset, kasvuun ja kehittämiseen panostavat maa- ja metsätilat.**

## **5.2 Maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäköymät**

Toinen tutkimuskysymys oli: Millaiset ovat maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäköymät? Tämä kohdistui vain yli 55-vuotiaille yrittäjille. Vastaajista neljäsosa aikoo luopua päävastuusta yrityksessään



vuoden 2025 loppuun mennessä ja yhteensä 60 % vuoden 2029 loppuun mennessä. Tämä eroaa selkeästi muiden yritysten valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin tuloksista (Varamäki ym., 2021), jossa 55 % arvioi luopuvansa päävastuusta jo vuoden 2024 loppuun mennessä. Maa- ja metsätilojen tuloksissa oli selkeä ero päätoimisten ja sivutoimisten osalta, sillä päätoimisena toimivista 29 % aikoo luopua päävastuusta vuoden 2025 loppuun mennessä, kun taas sivutoimisena palkkatyön ohella toimivista vain 14 % ja sivutoimisena eläkkeen tmv. ohella toimivista 25 %.

### **Johtopäätös:**

**Sivutoimisena toimivat maa- ja metsätilayritykset jatkavat pidempään, ja näkymä on, että sivutoimisten osuus tulee pysymään korkeana tai jopa kasvamaan tulevaisuudessa. Maa-seudun elinvoimaisuuden ja huoltovarmuuden näkökulmasta olennaista on, että sivutoimisten omistamat pellot ja muut resurssit ovat aktiivisessa omistuksessa ja sitä kautta tehokkaassa ja ammattimaisessa käytössä.**

Yli puolet (52 %) vastaajista edustaa ns. vapauskulttuuria eli he antavat oman arvionsa mukaan lastensa vapaasti päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaa vai ei. Vajaa kolmasosa (31 %) vastaajista haluaisi lasten jatkavan yritystä edustaen velvoitekulttuuria ja vain 5 % ei haluaisi lastensa jatkavan yritystoimintaa eli he edustavat ns. vieroituskulttuuria. Sivutoimisten ja päätoimisten vastauksissa ei ole juurikaan eroa. Sen sijaan maa- ja metsätilayritykset eroavat selkeästi tässä asiassa muista yrityksistä, joista 34 % edustaa vierotuskulttuuria ja vain 11 % velvoitekulttuuria (Varamäki ym., 2021). Eri tuotantosunnista eniten lasten jatkamista halutaan kasvinviljelytiloilla (36 %, vrt. eläintilat 29 % ja metsätilat 27 %). On luonnollista, että maa- ja metsätiloilla velvoitekulttuuria on enemmän, koska yritys on yleensä yhtä kuin perheen ja suvun koti samalla ja fyysinen tunneside siihen on vielä vahvempi kuin tavallisessa yrityksessä.

### **Johtopäätös:**

**Maa- ja metsätiloilla halutaan muihin yrityksiin verrattuna selkeästi enemmän, että tilat pysyvät perheen omistuksessa ja hallussa ja että lapset jatkavat yrityksiä. Tämä on toisaalta positiivista, mutta toisaalta tämä tuo myös omat haasteensa maa- ja metsätilojen siirtyessä yhä enemmän sivutoimisten yrittäjien omistukseen. Tällöin on vaarana tilojen pitkäjänteisen kehittämisen katoaminen ja tiloja enemmän vain hallinnoidaan ja minimoidaan kustannuksia esimerkiksi peltojen hoitamisen suhteen. Metsänomistaminen on luonteeltaan enemmän muutoinkin sivutoimista ja vain harvalla on mahdollisuus tehdä sitä päätoimisena.**

Maa- ja metsätilojen jatkuvuusnäkyvät näyttävät suhteellisen hyviltä, sillä peräti 61 % vastaajista arvioi, että yritystoiminta jatkuu sukupolvenvaihdoksen myötä perheessä. Vastaajista 16 % arvioi myyvänsä yrityksen ja siihen kuuluvat pellot, metsät ja liiketoiminnan ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta. 10 %:lla on samassa yrityksessä nuorempia omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun nykyinen yrittäjä itse jää sivuun. 9 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. Tulokset eroavat erittäin merkittävästi pää- ja sivutoimisten maa- ja metsätilojen välillä. Päätoimisten yritysten osalta sukupolvenvaihdosten osuus on vielä suurempi (64 %), mutta toisaalta myös huomattavasti enemmän näissä yrityksissä arvioidaan toiminnan loppuvan kokonaan (16 %). Huomionarvoista ja huolestuttavaa on kuitenkin, että päätoimisista eläintiloista on lopettamassa 24 % ja kasvinviljelytiloista 17 %. Sivutoimisilla yrittäjillä suhteessa päätoimisiin korostuu enemmän yrityksen myynti ulkopuoliselle (18 %) ja että muut omistajat jatkavat toimintaa (12 %). Tulokset eroavat selkeästi vuoden 2021 omistajanvaihdosbarometristä, jonka mukaan 44 % yrittäjistä aikoo myydä yrityksen perheen ulkopuoliselle, 25 % aikoo lopettaa yrityksen ja 20 % on jatkumassa sukupolvenvaihdoksen kautta (Varamäki ym., 2021).

### **Johtopäätökset:**

**Maa- ja metsätiloilla on huomattavasti paremmat jatkuvuusnäkyvät kuin muilla yrityksillä, sillä yli 60 % maa- ja metsätiloista on jatkumassa sukupolvenvaihdoksen kautta ja vain 9 % arvioi toiminnan loppuvan kokonaan. Muista yrityksistä neljäsosa on lopettamassa ja vain viidesosa on siirtymässä seuraavalle sukupolvelle. Maa- ja metsätalouden koulutuksessa tulisi kiinnittää huomioita sukupolvenvaihdoksissa tarvittavaan osaamiseen ja esimerkiksi jatkajakoulutoiminnan käynnistämiseen (Varamäki ym., 2022).**

**Sukupolvenvaihdosta suunnittelevat panostavat enemmän kehittämiseen kuin muut. ts. tuleva sukupolvenvaihdos lisää kehityspanostuksia maa- ja metsätilayrityksessä.**

**Liikevaihdoltaan pienempiä tiloja ollaan myymässä useammin kuin suuria tiloja.**

**Todennäköisin lopettaja on päätoiminen eläin- tai kasvinviljelytila, joka ei panosta kehittämiseen. Neljäsosa päätoimisista eläintiloista on lopettamassa siinä vaiheessa, kun nykyinen yrittäjä jää eläkkeelle.**

## **5.3 Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten haasteet ja tarvittava asiantuntija-apu**

Kolmas tutkimuskysymys oli: Millaisia haasteita yrittäjät näkevät omistajanvaihdoksissa? Yrittäjät pitävät perintö- ja lahjaverotusta suurimpana haasteena. 44 % pitää sitä vähintään merkittävänä ongelmana. Myös muuta verotusta 36 % pitää merkittävänä ongelmana. Kolmanneksi suurimpana haasteena vastaajat pitävät arvonmäärityksen vaikeutta. Maa- ja metsätilojen ja muiden yritysten tulokset eroavat selkeästi toisistaan. Muissa yrityksissä jatkajan ja ostajan löytymistä pidetään aina suurimpana ongel-

mana ja arvonmääritystä toiseksi suurimpana (Varamäki ym., 2021). Perintö- ja lahjaverotus ei siellä nouse niin kärkisijalle, mutta nousee kylläkin niillä, jotka suunnittelevat sukupolvenvaihdosta. Maa- ja metsätiloilla suuri sukupolvenvaihdosten osuus selittää sitä, että perintö- ja lahjaverotus nousee kärkeen. Nykyisellään huojennukset ovat hyvät myös maa- ja metsätilojen sukupolvenvaihdoksissa, mutta vastaajat kokevat kuitenkin isoja haasteita asiassa.

### **Johtopäätös:**

**Perintö- ja lahjaverotusta ja muutakin verotusta pidetään suurimpina ongelmina maa- ja metsätilojen tulevaisuuden omistajanvaihdoksissa. Suomessa olisi aika luopua perintö- ja lahjaverotuksesta, vaikka jo nykyisellään huojennukset ovat hyviä. Verojen maksuun käytetyt varat ovat pois yrityksen kehittämistä, ja veroseuraamusten välttely viivyyttää omistajanvaihdosten toteuttamista.**

Neljäs tutkimuskysymys oli: Mihin omistajanvaihdoksissa yrittäjät tarvitsevat ulkopuolista asiantuntija-apua? Tulosten mukaan lähes puolet vastaajista arvioi ulkopuolisen asiantuntijatarpeen merkittäväksi omistajanvaihdoksen teknisessä toteuttamisessa, arvonmäärityksessä, kokonaiskuvan hahmottamisessa ja etenemisessä sekä verotuksessa. Toisin kuin muut yritykset maa- ja metsätilat eivät pidä jatkajan ja ostajan löytymiseen liittyviä asiantuntijapalveluja kovin tärkeinä. Pääsääntöisesti päätoimiset yrittäjät kokevat tarvitsevansa enemmän asiantuntija-apua kuin sivutoimiset. Päätoimiset yrittäjät pitävät myös asiantuntijapalvelujen laatua ja saatavuutta suurempana haasteena kuin sivutoimiset.

### **Johtopäätös:**

**Yrittäjät tarvitsevat asiantuntija-apua erityisesti omistajanvaihdoksen tekniseen toteutukseen, joka keskittyy arvonmääritykseen, verotukseen ja prosessin etenemiseen. Päätoimiset yrittäjät tarvitsevat enemmän asiantuntija-apua kuin sivutoimiset.**

## 5.4 Maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näkymät ja kehittämisen esteet

Viides tutkimuskysymys kohdistui maa- ja metsätilojen liiketoiminnan tulevaisuuden näkyymiin. Yrityksen kehitystekijöiden suhteen ennallaan säilyminen edustaa maa- ja metsätilojen valtavirtaa. Henkilöstön määrän 78 % vastaajista odottaa säilyvän ennallaan. Liikevaihdon (51 %), maksuvalmiuden (57 %) ja vakavaraisuuden (57 %) osalta yli puolet odottaa nykyisen tason säilyvän. Ainoastaan kannattavuuden osalta alle puolet (46 %) ennakoivat tilanteen säilyvän nykyisellään. Itse asiassa peräti 38 % odottaa kannattavuuden vähenevän ja vain 15 % paranevan. Toinen merkittävä piirre eri tekijöiden kehittämisessä on, että kaikkien tekijöiden suhteen useammat yrittäjät odottavat enemmän heikkenemistä kuin kasvua. Ikäryhmittäin merkittävimmät erot tulevaisuuden näkymissä ovat henkilöstön ja työvoiman määrän sekä liikevaihdon kehityksessä. Molempien osalta yli 55-vuotiaat maa- ja metsätilalliset odottavat kehityksen olevan huonompi kuin mitä nuoremmat arvioivat.

### **Johtopäätös:**

**Maa- ja metsätilojen tulevaisuuden näkymät eivät ole houkuttelevia. Nykyisen tason säilyminen edustaa valtavirtaa ja toiseksi todennäköisin vaihtoehto on tilanteen heikkeneminen nykyisestä.**

Maa- ja metsätilojen kehittämistarpeiden kolmen kärki erottuu melko selvästi: talouden suunnittelu ja seuranta, johtaminen sekä energiaa säästävien ratkaisujen kehittäminen. Päätoimisten ja sivutoimisten yrittäjien tarkastelussa keskeisin huomio on, että päätoimiset yrittäjät pitävät kaikkia yrityksen kehittämisen painopisteitä tärkeämpänä kuin sivutoimiset yrittäjät. Toisaalta kaikissa ikäryhmissä ja pää- ja sivutoimisten yrittäjien keskuudessa talouden suunnittelu ja seuranta oli tärkein yrityksen kehittämisen painopiste. Ikäryhmien välinen vertailu osoittaa,

että nuoremmat yrittäjät panostavat enemmän kaikkiin tarjolla olleisiin vaihtoehtoihin. Molemmissa ikäryhmissä päätoimiset panostavat eri vaihtoehtoihin enemmän kuin sivutoimiset.

Kysyttäessä panostuksia kehittämiseen, suosituin vaihtoehto oli ympäristöystävällisyyden lisääminen ja sen jälkeen tuotantotehokkuuden parantaminen. Näitä vähemmän aiotaan panostaa toiminnan kasvattamiseen tai uudistamiseen. Näyttäisikin siltä, että kehittämisen tarkoitus on lähinnä ylläpitää nykyistä toimintaa eikä uudistamiseen laiteta kovin paljon huomiota. Huomattavaa on kuitenkin se, että nuoremmat yrittäjät panostavat kaikkeen kehittämiseen enemmän kuin vanhemmat yrittäjät. Samoin päätoimiset ovat aktiivisempia kehittämisessä kuin sivutoimiset. Merkittävää on, että tuleva sukupolvenvaihdos lisää kehittämisaktiivisuutta yrityksissä. Kehittämistä selittää myös usko taloudelliseen kehittymiseen, kasvutavoitteet sekä koetut kehittämisen esteet (mitä enemmän esteitä koetaan, sen vähemmän kehitetään).

### **Johtopäätös:**

**Päätoimiset yrittäjät kehittävät ja sivutoimiset yrittäjät säilyttävät liiketoimintaa maaseudulla. Positiivista tässä on se, että maaseutu pysyy asuttuna ja elinvoimaisena ja sivutoimiset esim. tarjoavat päätoimisille peltojaan vuokralle ja esimerkiksi huoltovarmuutta saadaan näin ylläpidettyä. Sukupolvenvaihdos ja usko tulevaisuuteen lisäävät maa- ja metsätilojen kehittämisaktiivisuutta. Kehittäminen kohdistuu kuitenkin liian usein vain tehokkuuden lisäämiseen eikä niinkään uudistamiseen. Pitkällä aikavälillä tämä voi heijastua negatiivisesti yritysten tilaan.**

Kuudes tutkimuskysymys halusi selvittää yrittäjien näkemyksiä liiketoiminnan kehittämisen esteistä. Maa- ja metsätilojen neljä merkittävintä kehittämisen estettä ovat kustannustaso, yritystoiminnan sääntely, yleinen suhdanne- ja taloustilanne sekä oma

jaksaminen. Kustannustason nousua 64 % yrittäjistä pitää joko merkittävänä tai erittäin merkittävänä kehittämisen esteenä. Päätoimisten nuorempien yrittäjien kolme merkittävintä kehittämisen estettä ovat kustannustaso, yleinen suhdanne- ja talous-tilanne ja yritystoiminnan sääntely. Mitä enemmän kehittämisen esteitä koetaan, sen vähemmän myös panostetaan kehittämiseen.

**Johtopäätös:**

**Maa- ja metsätilojen kehittämisen esteet tulevat toimialan ulkopuolelta ja tämä heijastuu yrittäjien omaan jaksamiseen.**

## 5.5 Maa- ja metsätilojen kasvu

Viimeinen tutkimuskysymys kohdistui yritysten kasvutavoitteisiin ja keinoihin, joilla sitä tavoitellaan. Yrittäjien kasvutavoitteiden ylivoimaisesti suosituin vaihtoehto on, että yrityksellä ei ole kasvutavoitteita. Tosin nuoremmilla päätoimisilla yrittäjillä yhtä usein (48 %) ilmenevä tavoite on kohtalaisen kasvun tavoittelu. Maa- ja metsätilojen suosituimmat kasvun tavoittelun keinot ovat metsän ostaminen (45 %), pellon ostaminen tai vuokraaminen (35 %) sekä uuden tuotantosuunnan tai liiketoiminnan aloittaminen. Metsän ostaminen on erityisen suosittua vanhempien sivutoimisten yrittäjien keskuudessa (62 %). Nuoremmat päätoimiset yrittäjät puolestaan suosivat pellon ostamista tai vuokraamista muita ryhmiä enemmän (60 %). Kasvuhakuiset yritykset ovat tyyppillisesti päätoimisia eläin- tai kasvitiloja, kooltaan muita yrityksiä hieman isompia ja tavoittelevat useimmiten sukupolvenvaihdosta. Nämä yrittäjät ovat keski-ikältään myös hieman nuorempia. Kasvun tavoittelua selittää positiivinen tulevaisuudennäkymä taloudellisesta kehittämisestä ja kasvun tavoittelu on yhteydessä yrityksen kehittämispanostuksiin. Toisaalta kasvun hakemista esittää se, että yrittäjä näkee paljon esteitä yrityksen kehittämiseksi. Kasvuaikomukset ovat yhteydessä sukupolvenvaihdosnäkömään.

### **Johtopäätös:**

**Suurin osa yrittäjistä ei tavoittele kasvua, mutta jos tavoittelee, tarkoittaa se useimmiten metsä- ja peltopinta-alan kasvattamista. Yrittäjistä 5 % tavoittelee uutta liiketoimintaa tai uuden tuotantosuunnan aloittamista. Näkymä sukupolvenvaihdoksesta tulevaisuudessa vaikuttaa myönteisesti kasvun hakemiseen. Päätoimisten yrittäjien yrityskauppoja hyödyntävää ajattelua ja yritysostoon liittyvää osaamista tulisi vahvistaa (vrt. Viljamaa ym., 2022).**

## **5.6 Toimenpidesuosituks**

Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosbarometrin tulosten ja johtopäätöksen pohjalta tehdyt toimenpidesuosituks

Maa- ja metsätiloilla arvostetaan luontoa ja ympäristöä ja ympäristöystävällisyyteen ollaan valmiita panostamaan. Yksi elinkeinopoliittisesti mielenkiintoinen kysymys on, että tulisiko meidän vain jatkaa panostuksia vihreään siirtymään tukien muodossa vai olisiko huomion keskipisteeseen nostettava nykyistä voimakkaammin kannattavan liiketoiminnan mahdollistamat investoinnit vihreään siirtymään. Liiketoiminnan kannattavuuden myötä maa- ja metsätilojen olisi mahdollista nykyistä nopeammin hyödyntää digitalisaation tarjoamia mahdollisuuksia resurssien nykyistä tehokkaampaan käyttöön ja toimintamallien uudistamiseen.



Taulukko 35. Toimenpidesuosituksset.

Toimenpidesuositus	Kuvaus
1. Sivutoimisten yrittäjien omistajanvaihdosten edistäminen ja osaamisen kehittäminen	Sivutoimista yrittäjyyttä ilmenee erityisesti vanhempien yrittäjien ja metsätilojen keskuudessa. Toisaalta päätoimisen yrittäjyyden kehittyminen tarvitsee sivutoimisen yrittäjyyden käytössä olevia resursseja kuten esimerkiksi peltoja ja metsiä. Sivutoimisille yrittäjille on tarjottava valmennusta maa- ja metsätilojen kehittämiseen. Tämä ryhmä on myös selkeästi tunnistettava ja heille on suunnattava omistajanvaihdosten herätelytoimenpiteitä.
2. Maa- ja metsätilojen sukupolvenvaihdosten edistäminen	Sukupolvenvaihdokset edustavat maa- ja metsätilojen omistajanvaihdosten valtavirtaa. Niiden edistäminen, ja erityisesti päätoimisten eläin- ja kasvitilojen ammattimaisten sukupolvenvaihdosten toteuttaminen, on aivan keskeistä huoltovarmuuden ja elinvoiman säilyttämiseksi maaseudulla. Omistajanvaihdosten edistämisen näkökulmasta perintö- ja lahjaverotuksesta tulisi luopua. Jatkajakoulut tulisi saada osaksi maa- ja metsätalouden toisen asteen ja korkeakoulujen tarjontaa.
3. Asiantuntijapalvelujen kehittäminen ja markkinointi maa- ja metsätiloille	Maa- ja metsätilojen omistajanvaihdoksiin tarvitaan edelleen asiantuntijapalveluja. Näiden palvelujen tulee olla myös digitaalisesti kaikkien saavutettavissa. Palvelujen kehittäminen ja markkinointi maa- ja metsätiloille edistää omistajanvaihdosten onnistumista ja kasvuyrittäjyyttä.
4. Päätoimisen yrittäjyyden edistäminen maaseudulla	Yritysten tulevaisuuden näkökulmasta katsottuna maaseudulla tarvitaan erityisesti päätoimisia yrittäjiä, jotka ammattimaisesti johtavat ja kehittävät yrityksiä.

<p>5. Maa- ja metsätilojen kustannusten alentamiseen tulee nopeasti kiinnittää huomiota</p>	<p>Maa- ja metsätilojen omat mahdollisuudet vaikuttaa kustannuksiin ja niiden nousuun ovat erittäin rajalliset, ja tämä näkyy ongelmissa yrittäjien omassa jaksamisessa. Tarvitaan nopeasti monialaisia ryhmiä miettimään keinoja yritysten kustannusten alentamiseksi.</p>
<p>6. Yritysten liiketoiminnan uudistamiseen on panostettava nykyistä enemmän</p>	<p>Maa- ja metsätilojen kehittämisessä panostetaan ympäristöystävällisyyden parantamiseen ja nykyisen toiminnan tehokkuuden parantamiseen. Panostusten painopisteen muuttaminen edellyttää yrittäjien johtamisosaamisen päivittämistä. Se mahdollistaisi liiketoimintaa uudistavien strategioiden toteuttamisen kuten esimerkiksi digitalisaation tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämisen ja investoinnit tukemaan vihreää siirtymää.</p>
<p>7. Kasvu-yrityttäjäyden edistäminen maaseudulla</p>	<p>Suurin osa maa- ja metsätiloista tavoittelee nykyisen liiketoiminnan säilyttämistä. Yrittäjät tarvitsevat toimintamalleja, osaamista, asiantuntijapalveluja ja resursseja yritysten kasvustrategioiden rakentamiseen ja yritysostojen tarjoamien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Kasvun näkökulmasta esimerkiksi pellot olisi hyvä saada kasvuyritysten käyttöön.</p>

## LÄHTEET

European Economic and Social Committee (EESC). (2022). *Business transfers as promoters of sustainable recovery growth in the SME sector* (INT/982-EESC-2022-01530). <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/business-transfers-promoters-sustainable-recovery-growth-sme-sector>

Huovinen, J. (2022). *Maaseutupulssi*. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. [https://ek.fi/wp-content/uploads/2022/12/MaaseutuPulssi\\_info-grafiikka\\_2022.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2022/12/MaaseutuPulssi_info-grafiikka_2022.pdf)

Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., Tall, J., Varamäki, E., & Katajavirta, M. (2022). *Maaseutuyritykset omistajanvaihdosbarometrissä*. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022081755522>

Tall, J. (2022). Mikroyrityksen uudistuminen omistajanvaihdoksen jälkeen. Teoksessa A. Viljamaa, & E. Varamäki (toim.), *Pk-yritysten omistajanvaihdosilmiö* (s. 328–339). Ov-foorumi. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022110364457>

Tall, J., Sorama, K., & Varamäki, E. (2017). *Omistajanvaihdoksen johtaminen maaseutuyrityksissä* (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä124). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-62-5>

Tilastokeskus. (i.a.-a). *Maa- ja metsätalousyritysten taloustilasto*. <https://www.stat.fi/>

Tilastokeskus. (i.a.-b). *Tilasto: yritykset toimialoittain, vuosi, toimiala* (TOL 2008). <https://www.stat.fi/>

Varamäki, E., Kettunen, S., Ojala, E., Hemminki, A., Viljamaa, A., & Tall, J. (2022). *Opas jatkokoulun toimintamallista: SeAMK Jatkokoulu*. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022102763567>

Varamäki, E., Tall, J., Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., & Katajavirta, M. (2021). *Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2021*. Ov-foorumi. [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/11/ov\\_barometri2021-1.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/11/ov_barometri2021-1.pdf)

Varamäki, E., Tall, J., Sorama, K., Länsiluoto, A., Viljamaa, A., Laitinen, E., Järvenpää, M., & Petäjä, E. (2012). *Liiketoiminnan kehittyminen omistajanvaihdoksen jälkeen – Case-tutkimus omistajanvaihdoksen muutostekijöistä* (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 9). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5863-30-7>

Viljamaa, A., Tall, J., Kettunen, S., & Hemminki, A. (2022). *Yrityksen ostaminen: Opas ostajakoulun toimintamallista: SeAMK ostajakoulu*. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022110364485>

# LIITTEET

Liite 1. Sähköpostin saatekirje

## Hyvä maaseudun yrittäjä!

Maaseudun yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Kysymys on yrittäjien menestyksestä ja kansantalouden kasvusta. Omistajanvaihdoksissa on mitä suurimmassa määrin kyse työpaikkojen säilymisestä ja paikkakunnan elinvoimasta.

Maaseudun yrittäjyyspolitiikan pohjaksi tarvitaan tutkittua tietoa täydentämään ja tarkentamaan kuvaa maatalousyriyten, metsätilojen ja muiden maaseudun yritysten liiketoiminnan ja omistuksen tulevaisuuden näkymistä. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään laajasti maaseudun yritysten omistajanvaihdospalveluiden kehittämisessä ja edunvalvontatyössä.

Vastaukset ovat luottamuksellisia. Vastaukset analysoidaan tilastollisesti eikä yksittäisen vastaajan tietoja julkisteta. Tutkimuksesta ja sen tuloksista tehdään yhteenvetoraportti, josta tiedotetaan laajasti.

Vastaaminen: Pyydämme teitä vastaamaan 8.4.2022 mennessä tästä linkistä: [\[kyselyn linkki\]](#)

Lisätiedot: Juha Tall, projektipäällikkö, Seinäjoen ammattikorkeakoulu, [juha.tall@seamk.fi](mailto:juha.tall@seamk.fi) 040-8680197.

Tutkimus on osa Euroopan maaseuturahaston rahoittamaa hanketta Maaseutuyriyten omistajanvaihdosekosysteemin kehittäminen – Valtakunnallinen matalan kynnyksen palveluverkosto myyjille ja ostajille.

Lämmin kiitos osallistumisestanne!

Perttu Pyykkönen  
MTK

## MAASEUTUYRITYSBAROMETRI 2022

Alla olevissa kysymyksissä puhutaan yrityksestä. Sillä tarkoitetaan maa- ja metsätalousyritystä ja mahdollisesti sen yhteydessä olevaa muuta yritystoimintaa.

### A. TAUSTATIEDOT

1 Syntymävuotenne? \_\_\_\_\_

2 Sukupuolenne? 1 Nainen 2 Mies 3 En halua sanoa

3 Mikä seuraavista vaihtoehdoista vastaa parhaiten koulutustaustanne?

- 1 Kansakoulu / keskikoulu / peruskoulu
- 2 Lukio / ylioppilastutkinto
- 3 Ammatillinen tutkinto
- 4 Yliopisto, korkeakoulu tai ammattikorkeakoulu
- 5 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

4 Mikä on yrityksenne/maatilanne/metsätilanne pääasiallinen kotimaakunta?

- |                 |                   |
|-----------------|-------------------|
| Ahvenanmaa      | Pirkanmaa         |
| Etelä-Karjala   | Pohjanmaa         |
| Etelä-Pohjanmaa | Pohjois-Karjala   |
| Etelä-Savo      | Pohjois-Pohjanmaa |
| Kainuu          | Pohjois-Savo      |
| Kanta-Häme      | Päijät-Häme       |
| Keski-Pohjanmaa | Satakunta         |
| Keski-Suomi     | Uusimaa           |
| Kymenlaakso     | Varsinais-Suomi   |
| Lappi           |                   |

5 Mikä on yrityksenne / maatilanne / metsätilanne pääasiallisen sijainnin postinumero? \_\_\_\_\_

6 Oletteko

1 jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä, kuinka monta sukupolvenvaihdosta yrityksessänne on tehty tähän mennessä \_\_\_\_\_?

2 ostanut perheen ulkopuoliselta nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan

3 perustanut nykyisen yrityksen

7 Yrityksen yhtiömuoto

1 Yksityinen elinkeinonharjoittaja, toiminimi

2 Osakeyhtiö

3 Henkilöyhtiö (ay/ky)

4 Muu, mikä?

8 Mikä seuraavista vaihtoehdoista kuvaa parhaiten yrityksenne keskeisintä toimialaa? Valitkaa vain tärkein.

1 Maa- ja metsätalous, mikä on pääasiallisin tuotantosuunta?

a. Kasvinviljely

b. Lypsy-/nautakarja

c. Sikatalous

d. Siipikarjatalous

e. Metsätalous

f. Muu, mikä? \_\_\_\_\_

2 Joku muu, mikä?

a. Teollisuus

b. Rakentaminen

c. Kuljetus ja vuokraus

d. Sijoitustoiminta

e. Asiantuntijapalvelut

f. Matkailu

g. Muut palvelut

h. Kauppa

i. Muu toimiala, mikä? \_\_\_\_\_

9 Onko yritystoimintanne

1 päätoimista

2 sivutoimista palkkatyön ohella

3 sivutoimista eläkkeen tai opiskelun tmv. ohella

10 Kuinka monta yritystoimintanne työllistää

\_\_\_\_\_perheen jäsentä

\_\_\_\_\_perheen ulkopuolista

\_\_\_\_\_sesonkityöntekijää

11 Mikä on yrityksenne liikevaihto? \_\_\_\_\_ €/v

12 Millaisia omistajanvaihdoksia tai omistusjärjestelyjä olette toteuttaneet edellisen 12 kk aikana? Voitte valita useampia vaihtoehtoja.

1 Yrityksen pääomistaja on vaihtunut

2 Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on vaihtunut

3 Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen

4 Yrityksestämme on myyty osa pois

5 Emme ole toteuttaneet edellisen 12 kk aikana omistusjärjestelyjä

13 Kumpaan ikäryhmään kuulutte?

1 55 vuotta tai alle (hyppy teemaan C)

2 yli 55 vuotta (jatko osioon B)

## **B. YRITYKSEN OMISTUKSEN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT**

14 Minkä ajattelette olevan ajankohdan, jolloin luovutte tai pääomistaja aikoo luopua päävastuusta yrityksessänne?

1 v. 2022-2024

2 v. 2025-2028

3 v. 2029-2032

4 myöhemmin



15 Mitkä ovat omat toiveenne lastenne ja yrityksenne jatkamisen suhteen? Valitkaa sopivin seuraavista vaihtoehdoista.

- 1 En halua lasten jatkavan yritystoimintaani
- 2 Lapset saavat vapaasti itse päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaani vai ei
- 3 Haluaisin lasten jatkavan yritystoimintaani
- 4 Minulla ei ole lapsia

16 Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessänne? Valitkaa vain todennäköisin vaihtoehto.

- 1 Sukupolvenvaihdos perheen sisällä
- 2 Muut omistajat jatkavat toimintaa
- 3 Yritys myydään ulkopuoliselle
- 4 Yrityksen toiminta loppuu
- 5 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

17 Miten koronapandemia on vaikuttanut yrityksenne kohdalla yrityksenne tulevaisuuden näkymiin?

erittäin negatiivisesti 1 2 3 4 5 erittäin positiivisesti

Kysymys 18 on 16/3 vastanneille

18 Mitä pidätte itsellenne mieluisimpana kanavana ostajan etsimiseen? Valitkaa vain yksi vaihtoehto.

- 1 Tarjoamalla itse muille yrittäjille
- 2 Lehti- tai some-ilmoittelulla
- 3 Sähköisten yrityskauppapaikkojen kautta
- 4 Yksityisen yritysvälittäjän kautta
- 5 Oman tilitoimiston kautta
- 6 Alan palvelujen, esim. Pro Agrian tai Metsänhoitoyhdistyksen kautta
- 7 Jotakin muuta kautta, mitä? \_\_\_\_\_

Edellä 16/1 tai 16/3 vastanneille

19 Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi / haasteiksi?

Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma.

- 1 Yrityksen laittaminen myyntikuntoon
- 2 Jatkajan / ostajan löytyminen
- 3 Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus
- 4 Perintö- ja lahjaverotus
- 5 Muu verotus
- 6 Arvonmäärityksen vaikeus
- 7 Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota
- 8 Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus
- 9 Osaamisen siirtäminen jatkajalle / ostajalle
- 10 Omien lasten tasapuolinen kohtelu
- 11 Oma tietämys asiasta
- 12 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

20 Missä määrin arvioitte yrityksenne tarvitsevan ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa?

ei lainkaan 1 2 3 4 5 merkittävässä määrin

## **C LIIKETOIMINNAN NÄKYMÄT (kaikilta)**

21 Millaisia odotuksia teillä on seuraavien tekijöiden kehityksen suhteen lähivuosina? Asteikko 1= vähenee voimakkaasti, 2 = vähenee, 3 = säilyy ennallaan, 4 = kasvaa, 5 = kasvaa voimakkaasti.

- 1 Henkilöstön määrä
- 2 Liikevaihto
- 3 Kannattavuus
- 4 Vakavaraisuus

- 22 Miten arvioitte tuotantokustannusten kehittyvän lähivuosina?
- 1 laskee voimakkaasti
  - 2 laskee
  - 3 säilyy ennallaan
  - 4 kasvaa
  - 5 kasvaa voimakkaasti
- 23 Arvioikaa, kuinka tärkeitä ovat seuraavat kehittämistarpeet yrityksenne kannalta. Asteikko 1-5, jossa 1 = ei lainkaan tärkeää, 5 = erittäin tärkeää
- 1 Talouden seuranta
  - 2 Johtaminen
  - 3 Markkinointi ja myynti
  - 4 Henkilöstön rekrytointi
  - 5 Tiiviimpi verkostoituminen muiden yrittäjien kanssa
  - 6 Ei kehittämistarpeita tai en osaa sanoa
- 24 Miten todennäköisesti aiotte panostaa seuraaviin kohteiseen yrityksessänne lähivuosina? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin epä-todennäköisesti, 5=erittäin todennäköisesti
- 1 Toiminnan kasvattaminen
  - 2 Toiminnan uudistaminen
  - 3 Tuotantotehokkuuden parantaminen
  - 4 Kannattavuuden parantaminen
  - 5 Ympäristöystävällisyyden parantaminen
  - 6 Joku muu, mikä? \_\_\_\_\_
- 25 Missä määrin seuraavat asiat ovat esteitä yrityksenne kehittämiselle? Asteikko 1-5, jossa (1 = ei lainkaan este, 5 = erittäin merkittävä este
- 1 Yritystoiminnan sääntely
  - 2 Kustannustaso
  - 3 Kilpailutilanne
  - 4 Rahoitus
  - 5 Työvoiman saatavuus
  - 6 Yleinen suhdanne-/taloustilanne

26 Onko yrityksellänne ollut maksuvaikeuksia viimeisen 12 kk aikana?

- 1 ei lainkaan
- 2 vähäisiä
- 3 kohtalaisia
- 4 huomattavia
- 5 erittäin huomattavia

27 Jos joutuisitte kokonaan luopumaan roolistanne yrityksen omistajana odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia, kuinka hyvin arvioitte yrityksenne toiminnan jatkuvan?

Asteikko 1-5, jossa 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia.

28 Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne tulevan vuoden kasvutavoitteita?

- 1 Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuodessa)
- 2 Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuodessa)
- 3 Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita
- 4 Yrityksen toiminta loppuu vuoden aikana

Jos 28/1 tai 28/2, jatkokysymys

29 Millä keinoilla tavoittelette kasvua? (voi valita useita)

- 1 Ostamalla lisää maata
- 2 Ostamalla lisää metsää
- 3 Ostamalla lisää tuotantoeläimiä
- 4 Investoimalla uuteen teknologiaan (esim. robotit, automatisointi)
- 5 Rakentamalla uusia tuotantotiloja
- 6 Ostamalla muuta liiketoimintaa
- 7 Aloittamalla uuden tuotantosuunnan/uuden liiketoiminnan
- 8 Muu, mikä? \_\_\_\_\_

30 Aiotteko ottaa ulkopuolista lainaa/rahoitusta seuraavan vuoden aikana?

1 kyllä

2 ei

31 Teettekö yhteistyötä seuraavien tahojen kanssa?

Vastausvaihtoehdot: kyllä / ei

1 ammatillisten oppilaitokset

2 korkeakoulut (ammattikorkeakoulut / yliopistot)

3 tutkimuslaitokset

# SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUSARJA – PUBLICATIONS OF SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

A. TUTKIMUKSIA - RESEARCH REPORTS

B. RAPORTEJA JA SELVITYKSIÄ - REPORTS

C. OPPIMATERIAALEJA - TEACHING MATERIALS

Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarjojen aiemmin ilmestyneet julkaisut löytyvät SeAMKin verkkosivuilta

**<https://www.seamk.fi/yrityksille/julkaisut/>**

ja Theseus-verkkokirjastosta **<https://www.theseus.fi>**

**Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto**

Kalevankatu 35, 60100 Seinäjoki

p. 040 830 0410

kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7515-07-5 (verkkojulkaisu)

ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES