

Valtakunnallinen omistajanvaihdos- barometri 2018



Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018

Tekijät: Elina Varamäki, Sanna Joensuu-Salo, Anmari Viljamaa, Juha Tall & Marja Katajavirta

Julkaisija: Ov-foorumi, PL 999, 00101 HELSINKI, puhelin 09 229221, www.ov-foorumi.fi

Julkaisun ulkoasu ja taitto: Lea Hult, Aste Helsinki Oy

Painopaikka: Eura Print Oy 2018, Eura

ISBN 978-952-69123-0-1 (nid.)

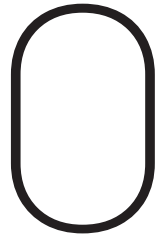
ISBN 978-952-69123-1-8 (PDF)

Valtakunnallinen omistajanvaihdos- barometri 2018





OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI



omistajanvaihdosten edistämiseksi loppuvuonna 2017 kutsuttiin koolle Ov-foorumi pohtimaan omistajanvaihdosten edistämiseksi tarvittavaa yhteistyötä. Ov-foorumi määritteli hankkeen yritysmarkkinoiden kehittämiseksi. Hanke käynnistyi keväällä 2018. Noin kolme vuotta kestävä hankkeen rahoituksesta puolet tulee työ- ja elinkeinoministeriöstä ja toisesta puolesta vastaavat Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät, Finnvera, Business Finland, Fennia-konserni ja Elo, Nordea, Danske Bank, Keskuskauppakamari, Suomen uusyrityskeskukset ja Suomen Yrityskaupat. Ov-foorumissa ovat mukana myös SEKES, Suomen Yrityskummit ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

Ymmärrys omistajanvaihdosten merkityksestä yritysten kasvussa ja kehittämisessä on viime vuosina laajentunut. Kyse ei ole yksinomaan yrittäjien ikääntymisen mukanaan tuomasta tarpeesta vaan omistajanvaihdokset nähdään yhä enemmän työkaluna kasvun aikaansaamiseksi. Näin alueen tutkimus tulee saattaa koskemaan myös muita kuin vain varttuneimpia ikäluokkia. Niinpä tämän barometrin kuten jo vuonna 2015 toteutetun tutkimuksen kohteena oli myös nuoremmat yrittäjät.

Tämä tutkimus toimii jälleen osaltaan herättelytoimena henkilöille, jotka ovat aloittamassa yritystoimintaa yritysoston kautta, yrittäjille toiminnan laajentamismahdollisuutena ja totta kai myös niille yrittäjille, jotka nykyisestä yritystoiminnastaan haluavat luopua.

Toimivista yritysmarkkinoista, jossa kaupan kohteena ovat myös mikro- ja pienyritykset, hyötyvät monet tahot, kun yritykset vaihtavat omistajaa niin, että kertynyttä osaamista ja omaisuutta ei hukata. Erinomaisesti toimivista yritysmarkkinoista voidaan tehdä kilpailuetu alueellisesti ja koko Suomea koskien.

Tutkimuksen toteutti Seinäjoen ammattikorkeakoulu, joka on toteuttanut vastaavat tutkimukset vuosina 2012 ja 2015. Kiitämme Elina Varamäen johtamaa tutkijaryhmää sujuvasta ja asiantuntevasta yhteistyöstä. Kiitämme erityisesti kyselyyn vastanneita yrittäjiä. Kiitoksen ansaitsevat myös ne alan toimijat, yrittäjäjärjestöt, kauppakamarit ja alueiden kehittämissyhtiöt, jotka välittivät kyselyä jäsenilleen ja asiakkailleen.

Uskomme, että tutkimus antaa oivia suuntaviittoja omistajanvaihdosten edistämistyölle ja auttaa osaltaan yritysmarkkinoiden kehittämistä.

Jari Huovinen

Ov-foorumin puheenjohtaja
Elinkeinoelämän keskusliitto

Mika Haavisto

Ov-foorumin sihteeri
Suomen Yrittäjät



SISÄLLYSLUETTELO

ESIPUHE	4
1 JOHDANTO	10
1.1 Tutkimuksen taustaa	11
1.1.1 Valtakunnallisten omistajanvaihdosbarometrien merkitys	11
1.1.2 Näkymät edellisen omistajanvaihdosbarometrin jälkeen	13
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja viitekehys	15
1.3 Tutkimuksen toteuttaminen	16
1.3.1 Aineisto ja tiedonkeruu	16
1.3.2 Aineiston analysointi	17
1.4 Tutkimusraportin rakenne	18
2 TUTKIMUKSEN TULOKSET – YLI 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT	19
2.1 Vastaajayritysten taustatiedot	20
2.2 Vastaajayrittäjien taustatiedot	23
2.3 Yrityksen jatkuvuus	26
2.3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta	26
2.3.2 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta	27
2.3.3 Yrityksen tuleva jatkaja	31
2.3.4 Jatkajan etsiminen	32
2.4 Omistajanvaihdoksen haasteet	34
2.5 Tarve ulkopuoliselle asiantuntija-avulle	40
2.6 Rooli omistajanvaihdoksen tai yrityksestä luopumisen jälkeen	42
2.7 Aiempi kokemus omistajanvaihdoksista	44
2.7.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta	44
2.7.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä	46
2.8 Omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet	48
2.9 Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä	51
2.10 Yrityksen kasvu ja kehittäminen	52
2.10.1 Yrityksen kasvutavoitteet	52
2.10.2 Yrityksen kehittämisen painopisteet	53
2.10.3 Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus	55

3	TUTKIMUKSEN TULOKSET	
	- 55-VUOTIAAT TAI NUOREMMAT YRITTÄJÄT	57
3.1	Vastaajayritysten taustatiedot	58
3.2	Vastaajayrittäjien taustatiedot	60
3.3	Myynti- ja ostokiinnostus	63
3.3.1	Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen	63
3.3.2	Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen	64
3.4	Aikaisemmat kokemukset yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ja ostamisesta	68
3.4.1	Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä	68
3.4.2	Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta	70
3.5	Omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet	73
3.6	Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä	76
3.7	Yrityksen kasvu ja kehittäminen	77
3.7.1	Yrityksen kehittämisen painopisteet	81
3.7.2	Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely	84
4	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	86
4.1	Yhteenveto tuloksista	87
4.2	Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset	93
4.3	Tutkimuksen rajaukset	99
	LÄHTEET	100
	LIITTEET	102



KUVIOT

Kuvio 1.	Omistajanvaihdosbarometri edistämistoimien perustana.	12
Kuvio 2.	Tutkimuksen viitekehys.	16

YLI 55-VUOTIAAT

Kuvio 3.	Vastaajayritysten kokojakauma.	21
Kuvio 4.	Vastaajayritysten toimialat.	22
Kuvio 5.	Omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt viimeisen vuoden aikana.	22
Kuvio 6.	Vastaajien ikäjakauma.	23
Kuvio 7.	Vastaajien koulutusjakauma.	23
Kuvio 8.	Vastaajien rooli yrityksessä.	24
Kuvio 9.	Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien yrittäjä- tai osakaskokemus.	24
Kuvio 10.	Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien nykyisen yrityksen aloittaminen.	25
Kuvio 11.	Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien portfolio- ja sarjayrittäjäyys.	25
Kuvio 12.	Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.	26
Kuvio 13.	Yritysten jatkuvuusnäkömät vuosien 2012, 2015 ja 2018 tutkimuksissa.	27
Kuvio 14.	Jatkajan olemassaolo.	31
Kuvio 15.	Tiedossa oleva jatkaja.	32
Kuvio 16.	Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat.	33
Kuvio 17.	Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen.	34
Kuvio 18.	Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.	35
Kuvio 19.	Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa.	40
Kuvio 20.	Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.	41
Kuvio 21.	Pääomistajan kiinnostus eri rooleihin yrityksestä luopumisen jälkeen.	42
Kuvio 22.	Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen.	45
Kuvio 23.	Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso.	45
Kuvio 24.	Oliko viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa ongelmia?	46
Kuvio 25.	Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.	47
Kuvio 26.	Oliko viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä ongelmia?	47
Kuvio 27.	Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.	49
Kuvio 28.	Arvio yrityksen toiminnan jatkumisesta yrittäjän joutuessa äkillisesti luopumaan yrityksestä.	51
Kuvio 29.	Yrityksen kasvutavoitteet.	52
Kuvio 30.	Yrityksen kehittämisen painopisteet.	54
Kuvio 31.	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.	56

55-VUOTIAAT TAI SITÄ NUOREMMAT

Kuvio 32.	Vastaajayritysten kokojakauma.	59
Kuvio 33.	Vastaajayritysten toimialat.	59
Kuvio 34.	Vastaajayritysten toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt edellisen 12 kk:n aikana.	60

Kuvio 35.	Vastaajien ikäjakauma.	60
Kuvio 36.	Vastaajien koulutusjakauma.	61
Kuvio 37.	Vastaajien rooli yrityksessä.	61
Kuvio 38.	Kokemus yrittäjänä toimimisesta.	62
Kuvio 39.	Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.	62
Kuvio 40.	Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa.	63
Kuvio 41.	Yrityksen tai sen liiketoiminnan myynnin ajankohtaisuus.	63
Kuvio 42.	Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa.	65
Kuvio 43.	Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus.	65
Kuvio 44.	Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan myynnin onnistuminen.	69
Kuvio 45.	Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin liittyneet ongelmat.	69
Kuvio 46.	Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston onnistuminen.	71
Kuvio 47.	Mielipide viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston kauppahinnasta.	72
Kuvio 48.	Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen liittyneet ongelmat.	73
Kuvio 49.	Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.	74
Kuvio 50.	Yrittäjän äkillisen ja odottamattoman luopumisen vaikutus yritykseen.	77
Kuvio 51.	Yrityksen kasvutavoitteet.	78
Kuvio 52.	Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä.	82
Kuvio 53.	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.	84

TAULUKOT

YLI 55-VUOTIAAT

Taulukko 1.	Vastaajayritysten kotimaakunta.	20
Taulukko 2.	Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.	29
Taulukko 3.	Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.	30
Taulukko 4.	Portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin.	37
Taulukko 5.	Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.	39
Taulukko 6.	Lineaarinen regressioanalyysi kiinnostuksesta asiantuntijarooleissa toimimiseen luopumisen jälkeen (55 vuotta täyttäneet).	44
Taulukko 7.	Suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eri toimialoilla.	50

55-VUOTIAAT TAI SITÄ NUOREMMAT

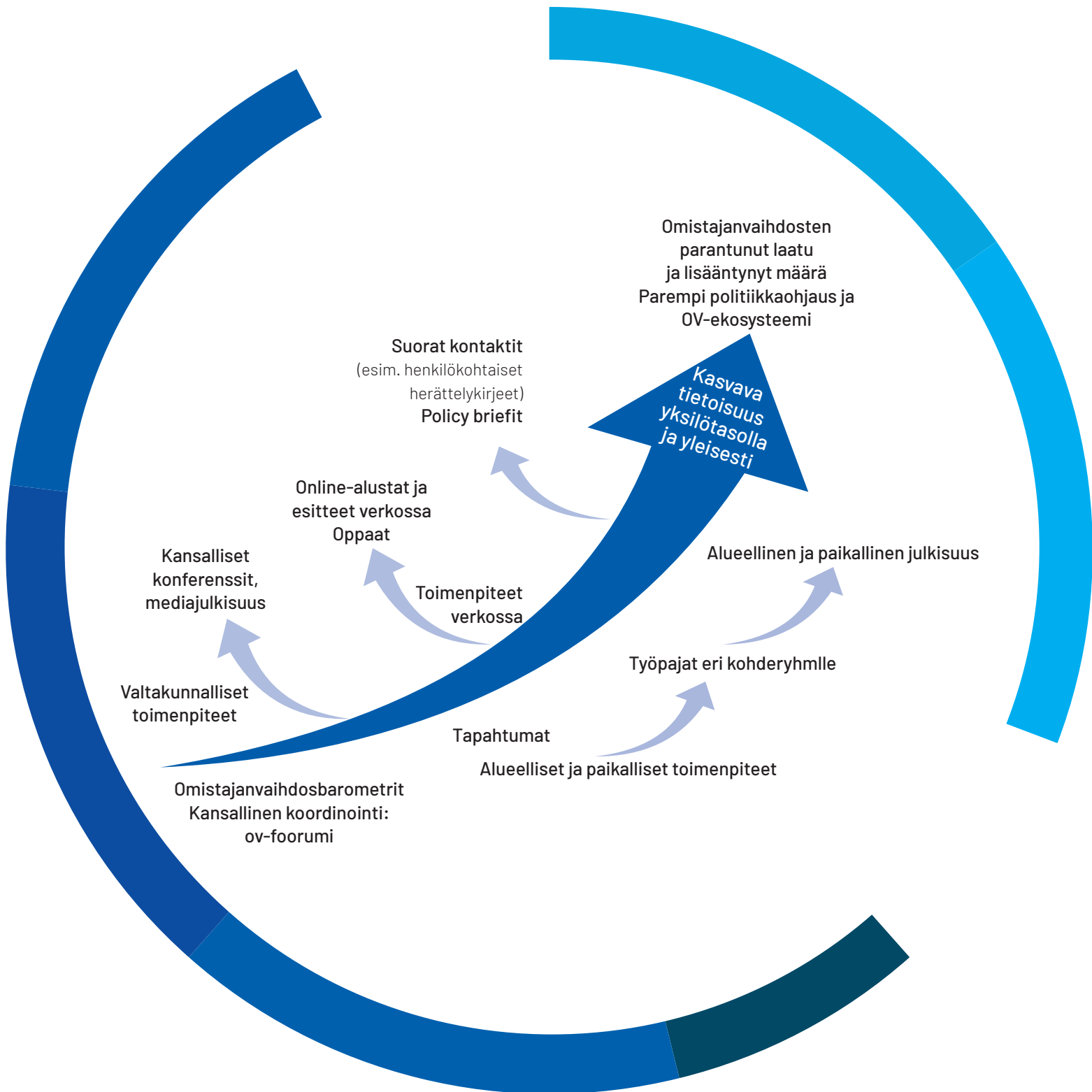
Taulukko 8.	Vastaajayritysten kotimaakunta.	58
Taulukko 9.	Yrityksen koko ja kiinnostus ostaa ja myydä yritys tai liiketoimintaa sekä näiden ajankohtaisuus.	66
Taulukko 10.	Logistinen regressioanalyysi ostokiinnostuksesta (55-vuotiaat ja nuoremmat).	67
Taulukko 11.	Logistinen regressioanalyysi voimakkaan kasvun tavoittelusta (55-vuotiaat ja nuoremmat).	80
Taulukko 12.	Omistajanvaihdosilmiö numeroina tulevan kymmenen vuoden aikana.	94

1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

1.1.1 Valtakunnallisten omistajanvaihdosbarometrien merkitys

Valtakunnallista omistajanvaihdosbarometreja on ennen tätä tehty kaksi kertaa aiemmin, vuosina 2012 (Varamäki, Tall, Sorama & Katajavirta) ja 2015 (Varamäki, Tall, Joensuu-Salo & Katajavirta 2015). Tämän lisäksi omistajanvaihdoksiin liittyviä aikomuksia on säännöllisesti kysytty myös pk-barometreissa sekä Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n eri kyselyissä. Tämä omistajanvaihdosbarometri toteutetaan osana Suomen Yrittäjien koordinoimaa ja työ- ja elinkeinoministeriön sekä muiden elinkeinojärjestöjen ja yhteistyökumppaneiden rahoittamaa valtakunnallista omistajanvaihdoshanketta. Juuri käynnistyneen valtakunnallisen omistajanvaihdoshankkeen yhtenä kantavana teemana on tutkittuun tietoon pohjautuva omistajavaihdosten kehittämis- ja edistämistyö sekä poliittinen päätöksenteko. Kansainvälisessä ja eurooppalaisessa omistajanvaihdoskontekstissa on huomioitu positiivisella tavalla Suomessa tehtävä tiivis yhteistyö omistajanvaihdostutkijoiden ja omistajanvaihdoksiin liittyvien edistämistoimijoiden kesken. Omistajanvaihdosbarometrin tärkeimmät tehtävät ovat: (1) tuottaa aiheeseen liittyvää ajantasaista tietoa poliittisen päätöksenteon ja lainsäädännön pohjaksi, (2) tuottaa uutta tietoa ja toimenpidesuosituksia omistajanvaihdosten edistämisen eli koulutusten, kehittämishankkeiden, yksityisten ja julkisten asiantuntijapalvelujen kehittämiseksi sekä (3) toimia omistajanvaihdosten herättelijänä yrittäjille ja yritysjohtajille. Kyselyt ovat aiemmissa barometreissa lähteneet 10 000–20 000 yrittäjälle ja yritysjohtajalle. Yritysjohtaja, joka käyttää 20 minuuttia omistajanvaihdoskysymysten pohtimiseen, on todennäköisesti saatu heräteltyä yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten teemaan vähintään ensiaskeleen verran. Lisäksi tutkimustulosten pohjalta tapahtuva tulosviestintä toimii merkittävänä herättelijänä. Eri medioissa olevat haastattelut ja kirjoitukset, tuloksiin pohjautuvat uutiskirjeet ja henkilökohtaiset herättelykirjeet sekä erilaiset tilaisuudet toimivat aktiivisina uuden tiedon välittäjinä. Seuraavassa kuviossa on havainnollistettu omistajanvaihdosbarometrin merkitystä omistajanvaihdosten herättelyn perustana. Tutkittu tieto tarjoaa vankan perustan sekä valtakunnallisille että alueellisille ja paikallisille edistämistoimenpiteille.

Aiemmin yritysten omistajanvaihdosten tarkastelussa yrittäjien ikääntyminen on ollut keskeistä. Ikääntyvien yrittäjien lisäksi omistajanvaihdoksia toteutuu yhä enenevässä määrin myös nuorempien ostajien ja myyjien kesken. Tämä ajatuksen taustalla on näkemys, että yrityskaupoista kehittyy entistä tärkeämpi osa pienten yritysten luonnollista strategista kehittämistä ja kasvua. Yrittäjien, yritysten ja toimintaympäristön muutosten johdosta liiketoimintojen omistajanvaihdosten asema kehittämisen työkaluna yrityksen elinkaaren eri vaiheissa näyttää kasvavan, ja niitä tapahtuu yhä useammin myös mikro- ja pk-yritysten keskuudessa. Yrittäjäksi tullaan aikaisempaa useammin ostamalla yritys, oma yrittäjäura päätetään aikaisempaa useammin myymällä yritys, ja liiketoimintoja kehitetään niitä ostamalla ja myymällä. Suomalaisen elinkeinopolitiikan näkökulmasta erityistä mielenkiintoa on aiemmin ollut yritysten perustamiseen ja kasvuyrittäjyyteen, mutta yhä kasvavaa huomiota ovat saaneet osakseen myös yritysten



KUVIO 1. Omistajanvaihdosbarometri edistämistoimien perustana.

omistajanvaihdokset, ja TEM:n rahoittama hanke sekä Valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi ovat osoituksia tästä kehityksestä.

Edellä mainituista syistä tulevassakin omistajanvaihdosbarometrissa on perusteltua lähestyä kaiken ikäisiä ja kokoisia yrityksiä. Aiempien barometrien tapaan tutkimuksen kohteena ovat sekä yrityskaupat että sukupolvenvaihdokset. Omistajanvaihdos toimii yläkäsitteenä, joka voidaan jakaa yrityskauppoihin ja sukupolvenvaihdoksiin. Toteutustavaltaan omistajanvaihdokset voivat olla omistusosuuden tai liiketoiminnan kauppoja. Edelleen mielenkiinnon kohteena barometrissa ovat sekä potentiaaliset tulevat omistajanvaihdokset että myös kokemukset jo toteutetuista omistajanvaihdoksista niin myyjien kuin ostajien näkökulmasta.

1.1.2 Näkymät edellisen omistajanvaihdosbarometrin jälkeen

Vuoden 2015 barometrissä päädyttiin kahdeksaan johtopäätökseen. Ensinnäkin, omistajanvaihdoksia näytti olevan tulossa paljon ja tämä tulos oli linjassa jo edellisen vuoden 2012 barometrin tulosten kanssa. Toiseksi, ostajan etsimisessä riitti haasteita erityisesti ikääntyvien ja pienimpien yritysten suhteen. Kolmanneksi, herättely- ja edistämistyön arvioitiin tuottavan pitkällä tähtäimellä tulosta. Tämän työn jatkamista ja valtakunnallista koordinoitua valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin muodossa pidettiin tarpeellisena. Neljänneksi, yrittäjillä havaittiin olevan kiinnostusta yritysostoja kohtaan ja kokemukset toteutuneista omistajanvaihdoksista olivat myönteisiä. Viidenneksi, verotus ja rahoitus vaivasivat omistajanvaihdoksia. Omistajanvaihdosten edistämisen näkökulmasta verotuksen yksinkertaistamista ja veroseuraamusten vähentämistä pidettiin perusteltuna. Kuudenneksi, ikääntyvissä yrittäjissä havaittiin olevan virtaa vielä yritystoiminnasta luopumisen jälkeenkin. Kokoneiden yrittäjien asiantuntemuksen ja pääomien markkinoita pidettiin kehittymättöminä ja niiden kehittämistä pidettiin tarpeellisena. Seitsemänneksi, omistajanvaihdosten asiantuntijapalvelujen kehittämisen ja markkinoinnin painopisteeksi nostettiin aivan pienimmät yritykset. Lisäksi palvelutarjottimen eri toimijoiden välille kaivattiin aikaisempaa tiiviimpää yhteistyötä. Tämän nähtiin edesauttavan palvelujen tarjoajien ja tarvitsijoiden kohtaamista. Kahdeksanneksi, vanhojen ja nuorten yrittäjien välillä nähtiin merkkejä yhteiskunnallisesta muutoksesta ja muutoksista yrittäjäkunnassa. Nuorissa yrittäjissä oli enemmän naisia, korkeammin koulutettuja yrittäjiä ja yritysoston kautta yrittäjäksi tulleita.

Suomen Yrittäjillä oli vuonna 2015 käynnissä valtakunnallinen omistajanvaihdosten edistämishanke, joka jatkoi valtakunnallisena omistajanvaihdosfoorumina huhtikuun 2018 alusta alkaen. Näiltä osin valtakunnallinen ja pitkäjänteinen omistajanvaihdosten edistämistoimien koordinointi on edennyt varsin mallikkaasti vuoden 2015 barometrin omalta osaltaan viitoittamalla tiellä. Mainitussa hankkeessa on vuoden 2015 jälkeen tehty määrätietoista työtä omistajanvaihdosten edistämiseksi. Tekemisen painopiste on ollut yritysmarkkinoiden kehittämisessä. Myyjiä, ostajia ja alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden yhteistyötä on aktivoitu. Hanke on ollut tukemassa asiantuntijapalvelujen kehittämistä. Hanke on ollut aloitteellinen omistajanvaihdosmateriaalien ja -artikke-



leiden tuottamisessa tiedotusvälineille, omistajanvaihdostoimijoille ja päättäjille. Edelleen hankkeen myötä Suomessa kartoitettiin alueelliset omistajanvaihdospalvelut ja niiden kehittämiseksi laadittiin suositukset. Ostajien ja myyjien tarvitsemat palvelut ja palvelupolut kuvattiin ja kuvaukset annettiin vapaasti eri toimijoiden käyttöön. Hanke oli järjestämässä useita herättely- ja muita tilaisuuksia. Kaiken kaikkiaan omistajanvaihdosilmioistä viestittiin laajasti eri medioissa. Lisäksi hanke mahdollisti omistajanvaihdosten huomioimisen koko yrittäjäjärjestön mittavassa edunvalvontatyössä. Tämä pitkäjänteinen työ kantoi entistä enemmän hedelmää, kun työ- ja elinkeinoministeriön sekä useiden muiden omistajanvaihdosekosysteemiin kuuluvien yhteistyökumppaneiden rahoittamana käynnistyi uusi kolmivuotinen hanke. Tätäkin hanketta koordinoi Suomen Yrittäjät. Valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi toimii tämän hankkeen ohjausryhmänä.

Finnveran rooli on säilynyt vahvana omistajanvaihdoksissa. Finnvera on viime vuosina ollut mukana noin tuhannen omistajanvaihdoksen rahoittajana. Ainakin näiden omistajanvaihdosten osalta voidaan todeta rahoituksen järjestyneen. Eri alueilla on edelleen menossa lukuisia omistajanvaihdosten edistämiseen ja niiden palvelemiseen keskittyviä hankkeita. Vuoden 2018 toimintaympäristö ja siinä ilmenevät yleisesti myönteiset taloudelliset näkymät ovat tehokkaita kannustimia omistajanvaihdosten toteuttamiseksi. Ostajat uskovat tulevaisuuden tarjoamiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Myyjien näkökulmasta ostajia on suhteellisen hyvin liikkeellä ja vähintään kohtuullisia kauppahintoja pidetään realistisena tavoitteena. Yrityskauppoja on toteutettu vuoden 2015 jälkeen ennätystahtia. Tarkkoja lukuja ei ole käytettävissä, mutta sekä Finnvera että Suomen Yritysvälittäjien Liitto arvioi, että omistajanvaihdosten määrä on ollut noin 10 %:n kasvussa vuosittain. Nämä toimijat arvioivat, että Suomessa tehdään noin 2 000–3 000 omistajanvaihdosta vuosittain.

Selkeästi toteutumattomia suosituksia suhteessa vuoden 2015 barometrin johtopäätöksiin ovat omistajanvaihdosten näkökulmasta olemattomat muutokset verotuksessa sekä edelleen varsin alkeelliset markkinat ikääntyvien yrittäjien asiantuntemukselle ja pääomille. Asiantuntijapalvelujen kehittymistä palvelemaan enemmän myös mikroyrityksiä on käytännössä aika vaikea havaita.

Kokonaisuutena valtakunnan tasolle luodun omistajanvaihdosteeman keskeisten toimijoiden lisääntyneen yhteistyön myötä omistajanvaihdosten iso kuva vaikuttaa vakaalta. Kullekin toimijalle tuntuu löytyneen oma rooli ja merkittäviä päällekkäisyyksiä ei ole ilmennyt.

Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n tekemien selvitysten mukaan omistajanvaihdostilanteessa olevien yritysten lukumäärä on säilynyt viimeisen vuoden ajan suunnilleen ennallaan. Noin 16 000 työnantajayritystä on tällä hetkellä omistajanvaihdostilanteessa ja tämä koskee noin 80 000 työntekijää (Huovinen 2017). Myös EK:n kysely osoitti, että yritysjärjestelyt ovat vilkastuneet viime vuosina. Kaikista yrityksistä noin 7 prosenttia oli ollut osallisena yritysostoissa tai -fuusioissa edellisen 12 kuukauden aikana (vastaava luku oli 4 % vuonna 2016). Pk-yrityskenttään kohdistuvassa tuoreimmassa pk-barometrissa (Pk-yritysbarometri syksy 2018) lähes 40 prosenttia yrityksistä harkitsee yrityksestään luopumista seuraavan 10 vuoden aikana.

1.2 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää yrittäjien aikomuksia omistajanvaihdoksiin sekä toisaalta kokemuksia jo toteutetuista omistajanvaihdoksista. Näitä tavoitteita lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

- Millaiset jatkuvuusnäkymät yli 55-vuotiaiden yrittäjien omistamissa yrityksissä on?
- Millainen kiinnostus yrittäjillä on yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen?
- Millaisia omistajanvaihdoksista kiinnostuneet yrittäjät ja heidän yrityksensä ovat profiililtaan, ja miten ne eroavat ei-kiinnostuneista?
- Missä määrin ja millaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrityksillä on omistajanvaihdosten toteuttamisesta?
- Millaisia ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen käytännön esteet?
- Millaisena yrittäjät kokevat omistajanvaihdoksiin liittyvän asiantuntija-avun?
- Millaisia rooleja yrityksen myymisestä kiinnostuneet näkevät itsellään myynnin jälkeen?
- Miten tulokset eroavat aikaisempien barometrien tuloksista?

Kuten edellä jo kerrottiin, tutkimuksen käytännön tavoitteena on tarjota päätöksenteon pohjaksi kokonaiskuvaa omistajanvaihdosvolyymeista sekä suosituksia käytännön toimenpiteiksi omistajanvaihdosten edistämiseksi. Lisäksi tutkimuksen tarkoitus on toimia yrittäjien ja yritysjohtajien herättelijänä omistajanvaihdoksiin.



Taustatekijät	Tulevat omistajanvaihdokset	Kokemukset omistajanvaihdoksista
YRITTÄJÄ <ul style="list-style-type: none">sukupuoliikäkoulutusyrittäjäkokemusportfolio- ja sarjayrittäisyys YRITYS <ul style="list-style-type: none">toimialakokoyrittäjän kehittämisen painopisteethallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuskasvuhakuisuus	<ul style="list-style-type: none">liiketoiminnan jatkuvuusnäkymät yrittäjän eläköidyttyäkiinnostus ja motiivit ostamiseen ja myymiseenjatkajan / ostajan etsimisen aktiivisuuskoetut haasteet omistajanvaihdoksessaasiantuntijatarpeetluopujan kiinnostus asiantuntijarooleihin ov:n jälkeen	<ul style="list-style-type: none">tyytyväisyys aiempiin omistajanvaihdoksiinkoetut ongelmat aiemmissa omistajanvaihdoksissaasenteet omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen

KUVIO 2. Tutkimuksen viitekehys.

Tutkimuksen viitekehys on esitelty oheisessa kuviossa 2. Maakuntakohtaiset tulokset on esitetty yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta liitteessä 3 ja 55 tai sitä nuorempien vastaajien osalta liitteessä 4.

Tämä barometri toteutetaan osana Suomen Yrittäjien koordinoimaa valtakunnallista omistajanvaihdoshanketta, jonka rahoittavat työ- ja elinkeinoministeriö sekä yhteistyökumppanit. Barometrin ohjausryhmänä on toiminut valtakunnallinen Omistajanvaihdosfoorumi.

1.3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

1.3.1 Aineisto ja tiedonkeruu

Tutkimusaineisto kerättiin 22.5.–6.8.2018 välisenä aikana internet-kyselyllä Suomen Yrittäjien (SY), Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n (EK) sekä alueellisten kauppakamareiden jäsenille (KK). Kyselyt lähtivät harkinnanvaraisena otoksena: Suomen Yrittäjien osalta kysely lähti 10 000:lle sähköpostilliselle jäsenelle, Elinkeinoelämän keskusliiton osalta kysely lähti 1 700:lle yli kymmenen henkilöä työllistävälle yritykselle ja kauppakamareiden osalta siten, että kuka tahansa jäsen saattoi osallistua kyselyyn. Kysely osoitettiin yritysten omistajayrittäjille ja toimitusjohtajille. Näin suureen kohderyhmään postikyselyn toteuttaminen ei olisi ollut taloudellisesti mahdollista. Kyselyä promotoitettiin monin tavoin vastausprosentin nostamiseksi: Suomen Yrittäjien aluejärjestöjen ja paikallisjärjestöjen puheenjohtajia lähestyttiin uutiskirjeellä, aluejärjestöjä ja kauppakamareita kannustettiin jakamaan linkkiä some-kanavissaan, Suomen Yrittäjien Facebook-

sivuilla kerrottiin meneillään olevasta kyselystä, kannustusvideota jaettiin somekanavissa, SY:n toimialajärjestöjä ja Suomen Yrittäjänaisia rohkaistiin erikseen vastaamaan kyselyyn. Lisäksi EK:n ja kauppakamareiden jäsenille lähetettiin sähköpostitse muistutusviestiä vastaamisesta ennen vastausajan umpeutumista.

Kaikkiaan kyselyyn saatiin 1 742 vastausta. Näistä 1 618 ilmoitti olevansa Suomen Yrittäjien jäsen, 439 kauppakamarin jäsen ja 209 Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n jäsen. Yli 55-vuotiaita vastaajia oli 929 ja korkeintaan 55-vuotiaita 940. Osa yrityksistä on jäsen kaikissa kolmessa tai kahdessa järjestössä.

Vuoden 2015 barometriin vastasi kaikkiaan 3 129 vastaajaa ja vuoden 2012 barometriin 2 843 vastaajaa. Alhaisista vastausprosentteista huolimatta vastausten määrä on mittava ja sähköpostitse yrittäjäkuntaan toteutettuna tyypillinen ja koska vastaajat edustavat kattavasti yrittäjä- ja elinkeinojärjestöjen jäsenkuntaa, voidaan tutkimustuloksia pitää luotettavina. Huomionarvoista on kuitenkin, että kun kysely lähti nyt Suomen Yrittäjien jäsenten lisäksi myös kauppakamareiden ja Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n jäsenille, on kohderyhmässä mukana myös suurempia yrityksiä verrattuna aiempiin tutkimuskertoihin ja tämä on huomioitava tuloksia analysoitaessa tai johtopäätöksiä tulkittaessa.

1.3.2 Aineiston analysointi

Kysymyslomakkeen osiot pitivät sisällään luvussa 1.2 esitetyn viitekehyksen mukaiset osa-alueet. Kyselylomake saatteineen on nähtävissä liitteissä 1 ja 2.

Tutkimusaineisto käsiteltiin tilastollisesti IBM SPSS Statistics 25 -ohjelmalla. Tutkimustuloksia käsiteltiin kysymyslomakkeen teemojen mukaisesti suorina ja-kaumina sekä keskiarvoina. Lisäksi eri tekijöiden välisten yhteyksien selvittämiseksi käytettiin ristiintaulukointia ja χ^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 testin testi).

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. Kaikkia tuloksia on peilattu kaikkien yrittäjään/yritysjohdajaan ja yritykseen liittyvien keskeisten taustatekijöiden suhteen, ja mikäli tilastollisesti merkitseviä eroja on löytynyt, ne on raportoitu. Kaikki maakuntakohtaiset tulokset on esitetty liitteissä 5 ja 6. Mikäli vastaajia on jossain kysymyksessä ollut maakunnasta vähemmän kuin viisi, on kyseinen maakunta jätetty tulostaulukosta pois.

Faktorianalyysin avulla etsittiin kysymysryhmistä samaa asiaa mittaavia muuttujia, jotka korreloivat hyvin toistensa kanssa. Uusia keskiarvomuuuttujia pystyttiin muodostamaan useiden osioiden väittämistä. Uudet muuttujat sekä niiden



reliabiliteettikertoimet (α) on kuvattu raportissa myöhemmin. Regressioanalyysia hyödynnettiin jatkuvuusnäkömään, yrityksen kasvuhakuisuuden ja asiantuntijaroolien kiinnostavuuden selittämisessä.

1.4 TUTKIMUSRAPORTIN RAKENNE

Tämän raportin rakenne koostuu neljästä pääluvusta. Johdantoluvussa on esitelty tutkimuksen taustaa, tavoitteet ja viitekehys sekä käytetyt tutkimusmenetelmät ja aineisto. Luvussa kaksi on esitetty tulokset yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta sekä vertailut vuoden 2012 ja 2015 omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin. Luku kolme keskittyy tuloksiin korkeintaan 55-vuotiaiden vastaajien osalta sekä tulosten vertailuun yli 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien osalta. Neljännessä luvussa on esitelty yhteenveto tutkimustuloksista sekä johtopäätökset ja toimenpideehdotukset tulosten pohjalta.

2

TUTKIMUKSEN TULOKSET – YLI 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT

Tässä luvussa on esitelty tutkimuksen tulokset yli 55-vuotiaiden yrittäjien osalta. Tulokset esitetään yhdessätoista eri alaluvussa: vastaajayritysten taustatiedot, vastaajayrittäjien taustatiedot, yritysten jatkuvuusnäkömät, omistajanvaihdoksen haasteet, tarve ulkopuoliselle asiantuntija-avulle, yrittäjän rooli omistajanvaihdoksen jälkeen, aiempi kokemus omistajanvaihdoksista, omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet, äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä sekä yrityksen kasvu ja kehittämisen painopisteet. Maakuntakohtaiset tulokset on esitetty yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta liitteessä 3.



2.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

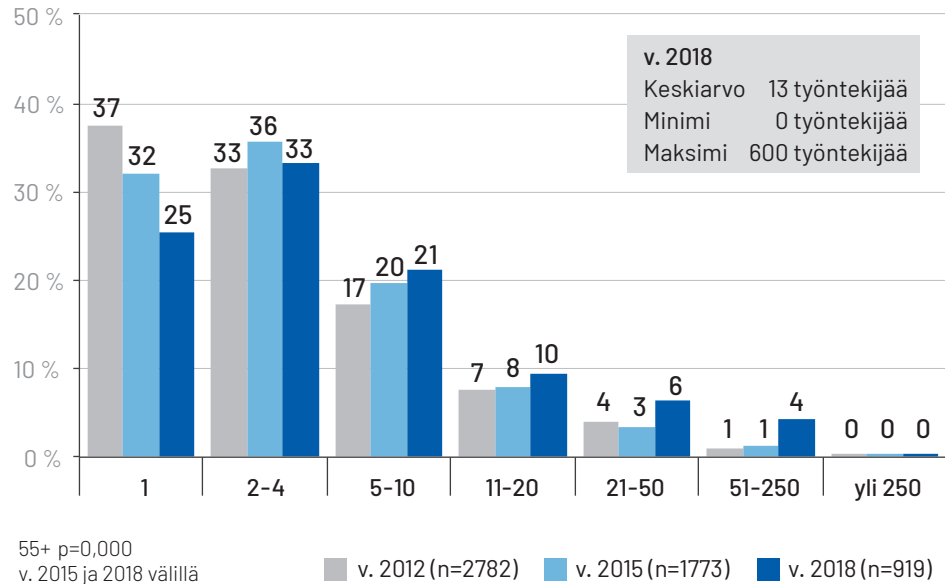
Taulukosta 1 käy ilmi vastaajayritysten tämän hetkinen kotimaakunta. Eniten vastaajia oli Etelä-Pohjanmaalta (165, 18 % vastaajista). Yli 100 vastaajaa oli myös Uudeltamaalta (138). Pohjois-Karjalasta oli 78 vastaajaa ja Pohjois-Savosta 75 vastajaa.

55+ Yrityksen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	60	6
Etelä-Pohjanmaa	165	18
Etelä-Savo	39	4
Kainuu	7	1
Kanta-Häme	66	7
Keski-Pohjanmaa	4	0
Keski-Suomi	28	3
Kymenlaakso	14	2
Lappi	27	3
Pirkanmaa	42	5
Pohjanmaa	17	2
Pohjois-Karjala	78	8
Pohjois-Pohjanmaa	36	4
Pohjois-Savo	75	8
Päijät-Häme	27	3
Satakunta	30	3
Uusimaa	138	15
Varsinais-Suomi	62	7
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	13	1
Kaikki vastaajat	928	100

TAULUKKO 1. Vastaajayritysten kotimaakunta.

Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 3. Enintään yhden työntekijän yrityksiä oli 25 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 33 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 21 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 9 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 6 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 4 %. Mikroyrityksiä (vähemmän kuin 10 työntekijää) vastaajien yrityksistä oli 79 %, kun vastaava luku vuonna 2015 oli 85 % ja vuonna 2012 87 %. Vastaavasti tällä kerralla yli 20 työntekijän yrityksiä oli 10 % vastaajista, kun vuonna 2015 niiden osuus oli vain 4 %. Kaikkiaan erot ovat koon suhteen tilastollisesti erittäin merkitsevät. Yrityksen koko on aina vaikuttanut suoraan esimerkiksi yrityksen jatkuvuusnäkyviin ja tämä seikka on huomioitava tuloksia analysoitaessa. Jatkotarkasteluja varten kaikki yritykset, joissa oli yli 20 työntekijää, luokiteltiin samaan luokkaan, mutta sitä pienempien yritysten osalta luokittelu pidettiin alkuperäisenä.

Yrityksen työntekijämäärä

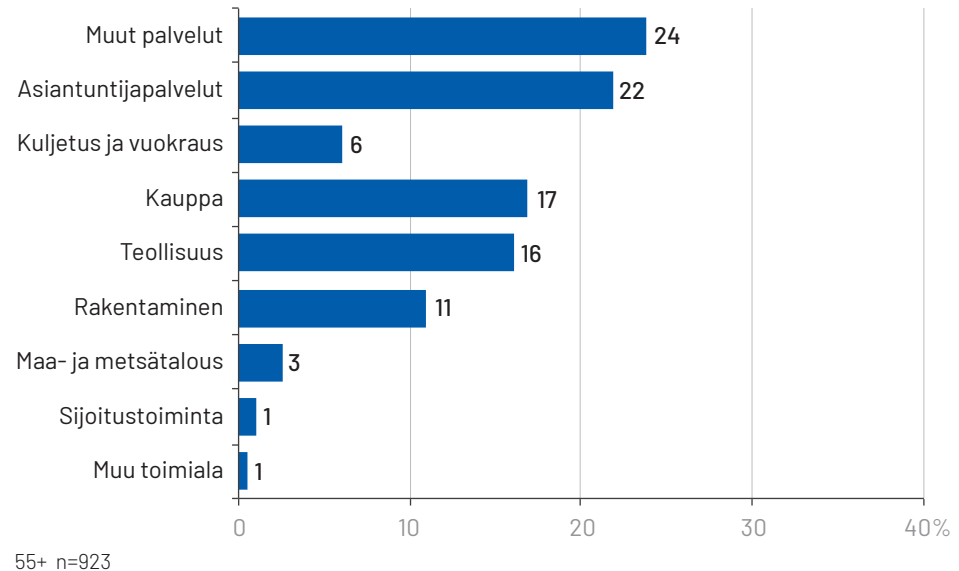


KUVIO 3. Vastaajayritysten kokojakauma.

Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuvioista 4. Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 24 % vastaajista ilmoitti toimialakseen muut palvelut. Nämä pitävät sisällään lähinnä henkilökohtaisia palveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijapalveluihin kuuluvia yrityksiä oli vastaajissa 22 %, kaupan alaan kuuluvia 17 %, teollisuusyrityksiä 16 %, rakentamisen alaan kuuluvia 11 %, kuljetus ja vuokraus alan yrityksiä 6 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 3 %. Sijoitustoimintaa harjoitti 1 % vastanneista ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Vuoden 2015 tutkimukseen nähden tällä kerralla rakennusalan yrityksiä oli kolme prosenttiyksikköä vähemmän ja teollisuusyrityksiä kaksi prosenttiyksikköä enemmän. Jatkotarkasteluja varten toimialat luokiteltiin uudelleen viiteen luokkaan: muut palvelut (52 %), asiantuntijapalvelut (tähän yhdistettiin sijoituspalvelut), kauppa (20 %), rakentaminen (14 %) ja teollisuus (14 %). Muiden palvelujen luokkaan yhdistettiin kuljetus ja vuokraus. Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa eivät ole mukana maa- ja metsätalous ja muu toimiala.



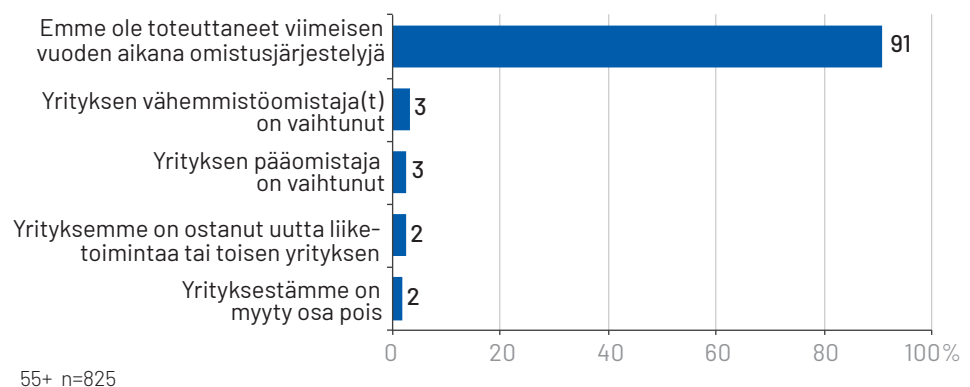
Yrityksen toimiala



KUVIO 4. Vastaajayritysten toimialat.

Vastaajayrityksistä yhdeksällä prosentilla oli viimeisen vuoden aikana tapahtunut jonkinlaisia omistusjärjestelyjä. Kolmella prosentilla oli vaihtunut joko pääomistaja tai vähemmistöomistaja. Kaksi prosenttia vastaajista oli ostanut uutta liiketoimintaa tai yrityksiä ja samoin kaksi prosenttia oli myynyt joitain liiketoimintoja pois.

Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä?

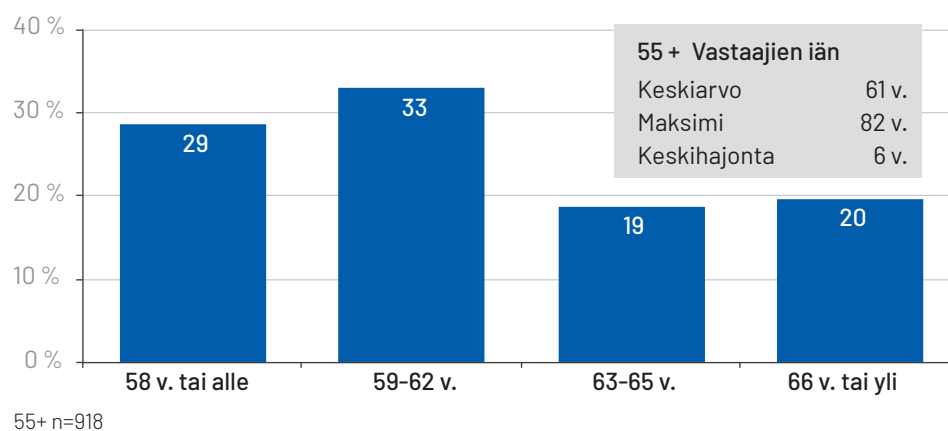


KUVIO 5. Omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt viimeisen vuoden aikana.

2.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 69 % oli miehiä ja 31 % naisia. Naisia oli vuoden 2015 tutkimukseen verrattuna kolme prosenttiyksikköä enemmän. Vastaajien keski-ikä oli 61 vuotta. Vanhin vastaaja oli 82-vuotias. Vastaajista 29 % oli enintään 58-vuotiaita (vuonna 2015 vastaava osuus 33 %), 59–62-vuotiaita oli 33 % (30 % vuonna 2015), 63–65-vuotiaita 19 % (14 % vuonna 2015) ja 66-vuotiaita tai yli 20 % (18 % vuonna 2015). Vastaajien keski-ikä oli sama kuin vuonna 2012 ja 2015.

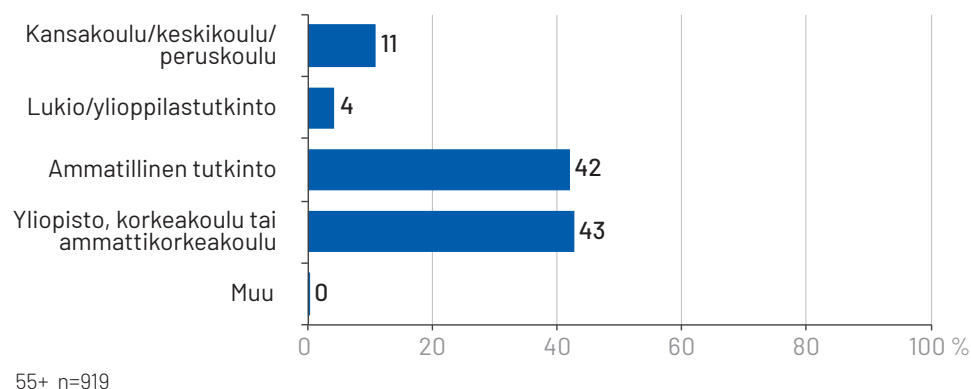
Vastaajien ikäjakauma



KUVIO 6. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 7. Lähes yhtä suuri osa vastaajista oli suorittanut joko korkeakoulututkinnon (43 %) tai ammatillisen tutkinnon (42 %). Ilman ammatillista tutkintoa oli 15 % vastaajista. Vuoden 2015 tutkimukseen verrattuna tässä tutkimuksessa oli huomattavasti enemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita (12 prosenttiyksikköä) ja vastaavasti vähemmän ammatillisen tutkinnon suorittaneita (5 prosenttiyksikköä) ja ilman ammatillista tutkintoa olevia (7 prosenttiyksikköä) ($p=0,005$).

Vastaajien koulutustausta

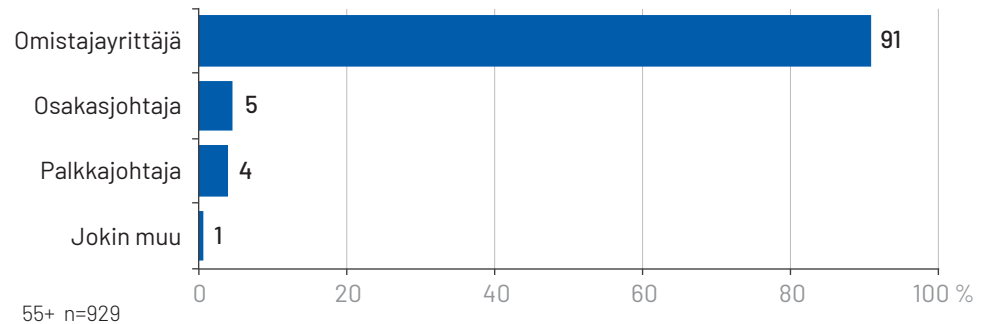


KUVIO 7. Vastaajien koulutusjakauma.



Uutena kysymyksenä lomakkeessa pyydettiin vastaajia nimeämään oma roolinsa yrityksessä. Suurin osa eli yli 90 % vastaajista oli omistajayrittäjiä ja 5 % osakasjohtajia. Palkkajohtajia oli 4 % ja muun roolin yrityksessä omaavia alle 1 % vastaajista (Kuvio 8).

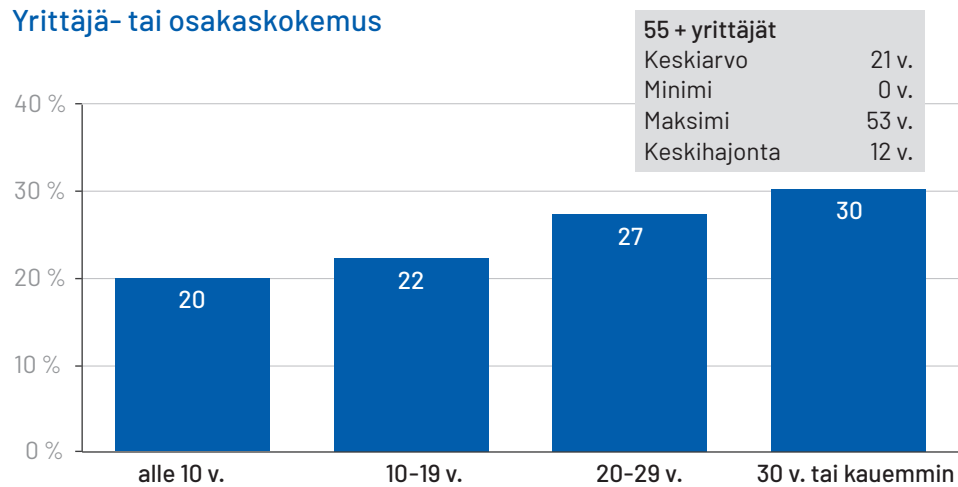
Vastaajan rooli yrityksessä



KUVIO 8. Vastaajien rooli yrityksessä.

55 vuotta täyttäneillä oli luonnollisesti jo vuosien yrittäjäkokemus tai kokemus osakkaana olemisesta. Vajaalla kolmasosalla (30 %) yrittäjä- tai osakaskokemusta oli 30 vuotta tai kauemmin. 27 %:lla oli kokemusta yrittäjänä tai osakkaana toimimisesta 20–29 vuotta. 10–19 vuotta kokemusta oli 22 %:lla ja 20 %:lla oli kokemusta alle 10 vuotta. Keskimäärin vastaajilla oli yrittäjä- tai osakaskokemusta 21 vuotta kokemuksen vaihdella alle yhdestä vuodesta aina 53 vuoteen (Kuvio 9). Vuoden 2015 tutkimuksen tulokseen verrattuna yrittäjä- tai osakaskokemuksen määrä jakautui nyt tasaisemmin eri luokkiin. Erona oli myös se, että tutkimuksessa oli selkeästi enemmän vastaajia alle 10 vuoden yrittäjäkokemuksella kuin vuonna 2015. Vastaavasti edelliseen tutkimukseen verrattuna oli vähemmän niitä, joilla yrittäjä- tai osakaskokemusta oli yli 20 vuotta tai jopa yli 30 vuotta ($p=0,000$).

Yrittäjä- tai osakaskokemus

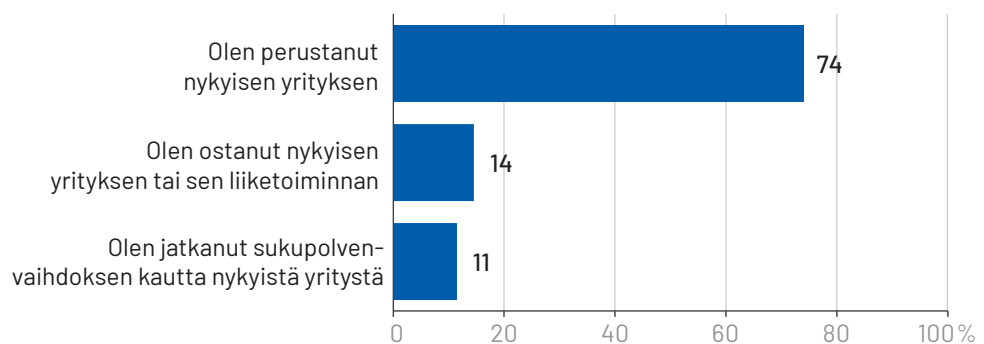


55+ n=844 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 9. Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien yrittäjä- tai osakaskokemus.

Vastaajista suurin osa oli itse perustanut nykyisen yrityksen (74 %). Kuviossa 10 on esitetty, miten nykyinen yritystoiminta on alkanut. Vastaajista 14 % oli ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjyyden oli aloittanut 11 % vastaajista. Näiltä vastaajilta kysyttiin lisäksi, kuinka monta sukupolvenvaihdosta yrityksessä oli tehty tähän mennessä. Tähän vastasi yhteensä 100 vastaajaa. Suurimmassa osassa tapauksia (75 %, 80 yritystä) sukupolvenvaihdos oli tehty kerran aikaisemminkin. 12 yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty kaksi kertaa ja 4 yrityksessä kolme kertaa. Lisäksi kolmessa tapauksessa sukupolvenvaihdos oli tehty tätäkin useampia kertoja. Vuoden 2015 ja 2012 omistajanvaihdosbarometrissa 9 %:lla vastaajista oli aiempia sukupolvenvaihdoksia yrityksessään, joten niiden osuus oli nyt kaksi prosenttiyksikköä enemmän.

Yrittäjyyden aloittaminen

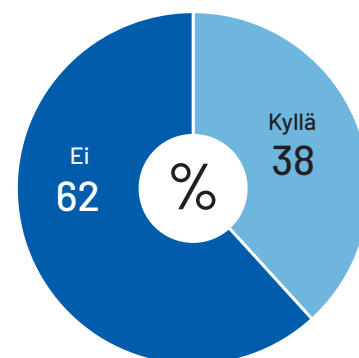


55+ n=874 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 10. Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien nykyisen yrityksen aloittaminen.

Vastaajista 38 % (335 vastaajaa) oli portfolio- tai sarjayrittäjiä eli heillä on ollut yrittäjätönsä aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä (Kuvio 11). Tässä ei ollut eroa edelliseen tutkimukseen.

Onko yrittäjätönsä aikana ollut tai onko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?



55+ n=876 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 11. Omistajayrittäjien tai osakasjohtajana toimivien vastaajien portfolio- ja sarjayrittäjyys.



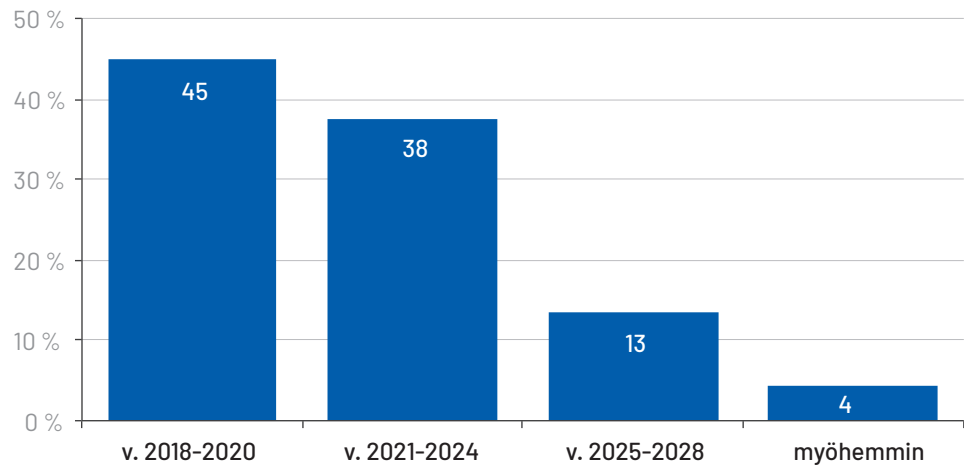
2.3 YRITYKSEN JATKUVUUS

Tämän tutkimuksen suurin mielenkiinnon kohde kohdistui yrityksen jatkuvuuteen sen jälkeen, kun nykyinen yrittäjä tai osakas aikoo luopua yritystoiminnasta. Lisäksi haluttiin selvittää omistajanvaihdoksen ajankohtaa sekä itse jatkajaan ja jatkajan etsimiskanaviin liittyviä kysymyksiä.

2.3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta

Vastaajia pyydettiin arvioimaan ajankohtaa, jolloin he aikovat luopua päävastuusta yrityksessään. Lähes puolet vastaajista (45 %) arvioi yritystoiminnasta luopumisen tapahtuvan jo vuosien 2018–2020 välisenä aikana (Kuvio 12). Vuosien 2021–2024 aikana yritystoiminnasta arvioi luopuvansa 38 % vastaajista, vuosina 2025–2028 13 % ja tätä myöhemmin 4 % vastaajista. Tulevan viiden vuoden aikana siis 83 % vastaajista suunnitteli yritystoiminnan päävastuusta luopumista. Määrällisesti tämä tarkoittaa tutkimuksen vastaajista 729 yrittäjää. Yrittäjien aikomuksissa luopumisajankohdan suhteen ei ole juurikaan tapahtunut muutosta vuosien 2012 ja 2015 tutkimuksiin verrattuna. Tosin niissä molemmissa luopumista seuraavan kahden ja puolen vuoden aikana suunnittelevien osuus oli vähän pienempi, 40 %.

Ajankohta, jolloin ajattelee luopuvansa päävastuusta yrityksestä



55+ n=885 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 12. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.

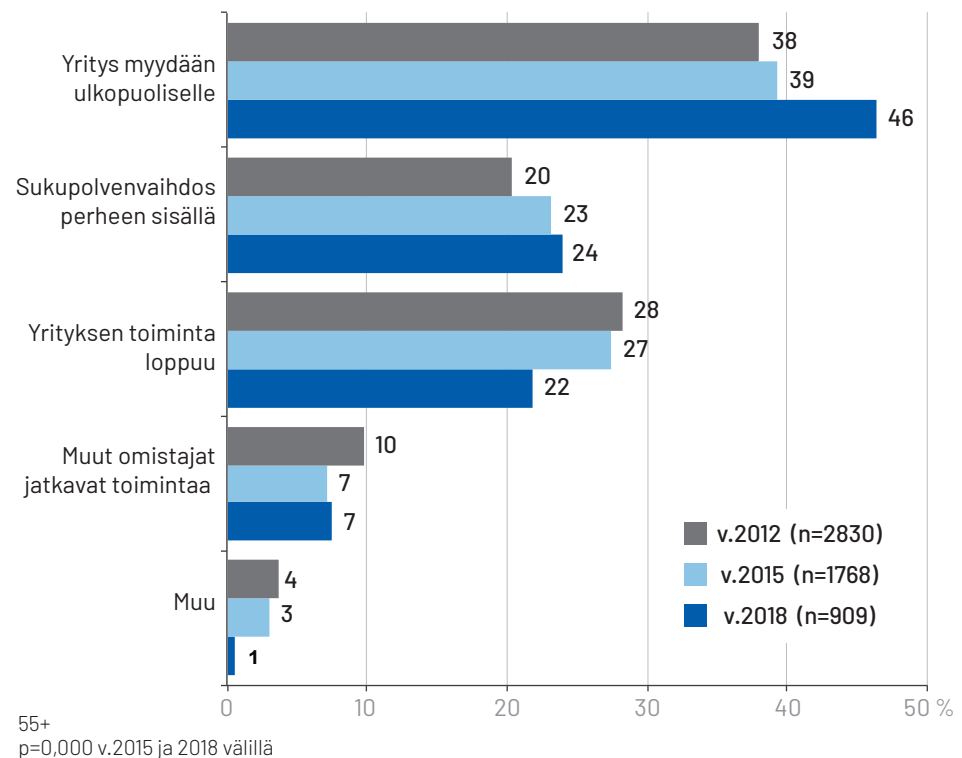
Luonnollisesti yrittäjän ikä korreloi luopumisajankohdan kanssa ($p=0,000$). 66 vuotta tai sitä vanhemmista omistajayrittäjistä tai osakasjohtajista 68 % aikoo luopua seuraavan kahden ja puolen vuoden aikana, 63–65-vuotiaista 62 % ja 59–62-vuotiaista 35 %. Vastaavasti 58-vuotiaista tai sitä nuoremmista seuraavan kahden ja puolen vuoden aikana arvioi luopuvansa 25 %.

2.3.2 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta

Vastaajista peräti 46 % arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta esim. eläkkeelle jäämisen myötä (Kuvio 13). 24 % uskoi löytävänsä jatkajan perheen sisältä eli yritystoiminta siirtyisi näin sukupolvenvaihdoksen kautta eteenpäin. 22 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. Seitsemän prosenttia vastaajista ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun hän itse jää sivuun. Yksi prosentti vastaajista oli valinnut kohdan muu, joista joku esim. suunnitteli vuokraavansa yrityksen.

Tulokset poikkeavat vuoden 2015 tutkimuksen tuloksista tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p=0,000$). Myös silloin (samoin kuin vuoden 2012 tutkimuksessa) yrityksen myynti oli suosituin vaihtoehto mutta nyt tämän vaihtoehdon osuus oli kasvanut entisestään seitsemän prosenttiyksikköä. Sukupolvenvaihdosta perheen sisällä suunnittelevien osuus on suunnilleen samalla tasolla kuin kolme vuotta. Ilahduttava muutos on, että yrityksen toiminnan lopettamista pohtii nyt selkeästi pienempi osuus kuin vuonna 2015. Edelleen heitä on yli viidesosa vastaajista (22 %) mutta kuitenkin osuus on viisi prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2015. Jatkuvuusnäkymissä kokonaisuutena vaikuttaa taloudellisen suhdanteen lisäksi todennäköisesti myös se, että tutkimuksen vastaajajoukossa on isompia yrityksiä enemmän kuin aiemmin.

Yrityksen tulevaisuus vastaajan itse luopuessa päävastuusta yrityksessä



KUVIO 13. Yritysten jatkuvuusnäkyvät vuosien 2012, 2015 ja 2018 tutkimuksissa.



Taustamuuttujien vaikutus jatkuvuusnäkymiin

Toisin kuin viime barometrissa miesten ja naisten välillä ei ollut nyt tilastollisesti merkitsevää eroa jatkuvuusnäkymissä. Miesyrittäjillä oli edelleen sukupolvenvaihdosnäkömä positiivisempi kuin naisilla ja vastaavasti naiset uskoivat enemmän jatkuvuuteen yrityskauppojen kautta mutta esimerkiksi lopettamisaikomuksissa ei ole mitään eroa toisin kuin edellisessä barometrissa.

Vailla mitään ammatillista koulutusta olevilla oli positiivisin näkömä sukupolvenvaihdoksiin, kuten oli myös viime barometrissa. Lukion tai peruskoulun käyneistä 33 % arvelee toteuttavansa sukupolvenvaihdoksen perheen sisällä, ammatillisen tutkinnon suorittaneista 21 % ja korkeakoulututkinnon suorittaneista 23 %. Yrityksen myyntiä suunnittelee 52 % ammatillisen koulutuksen käyneistä ja korkeakoulututkinnon suorittaneista tai ilman ammatillista tutkintoa omavasta molemmista 43 %. Yrityksen lopettamiseen uskoo 26 % korkeakoulututkinnon suorittaneista, 20 % ammatillisen tutkinnon suorittaneista ja 18 % vailla mitään ammatillista tutkintoa olevista. Erot ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p=0,020$). Koulutuksen vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkyymiin on pysynyt viime vuosina lähes samana.

Toisin kuin viime barometrissa tällä kerralla yrittäjän ikä vaikutti yrityksen jatkuvuusnäkyymiin mutta ei täysin lineaarisesti tai loogisesti ($p=0,000$). Korkeimmat toiveet sukupolvenvaihdoksista oli 63-65 -vuotiailla (81 %). Vastaavasti eniten myyntiaikeita oli alle 58-vuotiailla (51 %). Lopettamisaikeet olivat suuremmat yli 58-vuotiailla (24 %) kuin alle 58-vuotiailla (17 %).

Taulukosta 2 käy ilmi yrityksen koon vaikutus jatkuvuusnäkyymiin. Yrityksen koko on joka kerta vaikuttanut tilastollisesti erittäin merkitsevästi jatkuvuusnäkyymiin ja sama jatkuu myös tässä tutkimuksessa. Suurimmissa yli 20 työntekijän yrityksissä todennäköisin vaihtoehto on sukupolvenvaihdos perheen sisällä (41 %). Toiseksi eniten sukupolvenvaihdosnäkyymiä on 5-10 työntekijän yrityksissä (34 %). Vähiten sukupolvenvaihdoksiin uskotaan yhden työntekijän yrityksissä (9 %). Yrityksen myyntiin uskotaan eniten 11-20 työntekijän yrityksissä (58 %) ja seuraavaksi eniten 2-4 työntekijän yrityksissä (55 %). Myös myyntiaikeita on vähiten yhden työntekijän yrityksissä (36 %). Yrityksen lopettamisaikeet ovat ylivoimaisesti korkeimmat yhden työntekijän yrityksissä (52 %), kun muissa kokoluokissa lopettamiseen uskotaan huomattavasti vähemmän. Esimerkiksi yli 20 työntekijän yrityksissä lopettamiseen uskoo vain kaksi prosenttia vastaajista. Erot eri kokoluokkien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Tarkasteltaessa erikseen kunkin kokoluokan osalta vuoden 2015 ja 2018 barometriin jatkuvuusnäkömä yhden työntekijän tai 5-10 työntekijän yritysten osalta ei tuloksissa ole tilastollisesti merkitseviä eroja. Sen sijaan 2-4 työntekijän yrityksissä ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,029$). Suurin ero on siinä, että vuonna 2015 tämän kokoluokan yrityksistä 44 % aikoi myydä yrityksen ulkopuoliselle, kun nyt vastaava luku on 55 % ja vastaavasti lopettamisaikeita vuonna 2015 oli 23 %:lla ja nyt 16 %:lla. Samoin 11-20 työntekijän yritysten osalta tuloksissa on tilastollisesti merkitsevä ero. Vuonna 2015 sukupolvenvaihdosaikomuksia oli huomattavasti enemmän tässä kokoluokassa eli silloin 42 % uskoi sukupolvenvaihdokseen, kun nyt vain 26 % uskoo siihen. Vastaavasti tällä ker-

Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessänne? %	Yrityksen koko, työntekijää				
	1	2-4	5-10	11-20	yli 20
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	9	23	34	26	41
Muut omistajat jatkavat toimintaa	4	5	11	9	15
Yritys myydään ulkopuolisille	36	55	44	58	42
Yrityksen toiminta loppuu	52	16	11	7	2
v. 2018; 55+	p=0,000				

TAULUKKO 2. Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.

ralla 58 % aikoo myydä yrityksen, kun vuonna 2015 näitä aikomuksia oli 39 %:lla. Kaikkein suurin ero voidaan havaita yli 20 työntekijän yritysten osalta. Vuonna 2015 sukupolvenvaihdosaikomuksia oli 29 %:lla, kun nyt niitä oli 41 %:lla. Lopettamisaikomukset olivat nyt huomattavasti vähäisempiä: vuonna 2015 niitä oli 16 %:lla ja nyt vain 2 %:lla yli 20 työntekijän yrityksistä. Tämän kokoluokan osalta ero vuoden 2015 tulokseen on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$).

Se, millä tavalla vastaaja on aloittanut nykyisen yritystoiminnan, vaikuttaa myös erittäin selkeästi vastauksiin jatkuvuusnäkyymistä kuten aiemminkin. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneistä 39 % ajattelee yrityksen tulevaisuuden jatkuvan edelleen seuraavan sukupolvenvaihdoksen kautta. Nykyisen yrityksen perustaneista näin ajattelee vain 22 % ja ostaneista 23 %. Vastaavasti nykyisen yrityksen ostaneista peräti 57 % ajattelee, että yritys myydään ulkopuoliselle. Yrityksen perustaneista näin ajattelee 45 % ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista 42 %. Toiminnan loppumiseen uskoo 27 % yrityksen itse perustaneista, 14 % sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista ja 9 % ostaneista. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$). Yhteenvetona voidaan todeta, että sukupolvenvaihdoksella yrittäjäksi ryhtyneillä on parhaat sukupolvenvaihdosnäkyymät, ostamalla yrittäjäksi ryhtyneillä on eniten myyntiaikomuksia perheen ulkopuolisille ja yrityksen itse perustaneilla on enemmän lopettamisaikomuksia kuin muilla.

Portfolio- tai sarjayrittäjät uskovat sukupolvenvaihdokseen omassa yrityksessään hieman enemmän kuin muut (30 % vs. 20 %) ja samoin heillä on enemmän myyntiaikomuksia kuin muilla (48 % vs. 46 %) ja vastaavasti ei-portfolioyrittäjillä on kaksi kertaa enemmän lopettamisaikomuksia kuin portfolioyrittäjillä (28 % vs. 14 %). Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Vastaukset eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös toimialan mukaan ($p=0,000$) (Taulukko 3). Kaikilla aloilla on yleisin vaihtoehto yrityksen myynti perheen ulkopuoliselle mutta muutoin jatkuvuusnäkyymissä on vaihteluja. Teollisuusyrityksistä noin puolet (49 %) aikoo myydä ulkopuoliselle ja sukupolvenvaihdosta suunnittelee alalla 27 %. Rakentamisen alalla 46 % aikoo myydä ulkopuoliselle, mutta alalla uskotaan enemmän sukupolvenvaihdokseen (31 %) kuin muilla aloilla. Toisin kuin viime kerralla (32 %) rakentamisen alalla on nyt (13 %) huomattavasti vähemmän lopettamisaikkeitä, mihin todennäköisesti vaikuttaa hyvä



suhdanne. Asiantuntijapalveluissa on selvästi eniten niitä, jotka arvioivat toiminnan loppuvan (39 %) ja myös sukupolvenvaihdokseen uskotaan alalla vähiten (16 %). Muissa kuin asiantuntijapalveluissa on yhdessä kaupan toimialan kanssa korkeimmat odotukset yrityksen myymisestä ulkopuolisille, kun molemmilla toimialoilla puolet vastaajista on valinnut tämän vaihtoehdon.

Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessänne?	Yrityksen toimiala, %				
	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	27	31	25	16	25
Muut omistajat jatkavat toimintaa	9	10	5	7	8
Yritys myydään ulkopuolisille	49	46	50	39	50
Yrityksen toiminta loppuu	15	13	19	39	17
v. 2018; 55+	p=0,000				

TAULUKKO 3. Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.

Regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäkymistä

Logistisen regressioanalyysin avulla testattiin mitkä tekijät selittävät sitä, onko sukupolvenvaihdos yrityksen tulevaisuuden jatkuvuuden vaihtoehto. Sukupolvenvaihdosta selitti kaikista eniten se, oliko vastaaja itse aikanaan jatkanut nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Toisin sanoen niissä yrityksissä, missä vastaaja oli itse ottanut yrityksen haltuun sukupolvenvaihdoksen kautta, uskottiin yrityksen myös jatkuvan uuden sukupolvenvaihdoksen kautta. Myös se, kuinka paljon nykyinen omistaja panosti yrityksen uudelleen kehittämiseen, selitti uskoa sukupolvenvaihdokseen. Muita selittäviä tekijöitä olivat yrityksen koko (yhden henkilön yrityksissä ei uskottu sukupolvenvaihdokseen), sukupuoli (miehet uskoivat sukupolvenvaihdokseen enemmän kuin naiset) ja se, kuinka kauan vastaaja oli kyseisessä yrityksessä toiminut. Vastaajat, jotka olivat toimineet yrityksessä vähintään 20 vuotta, uskoivat sukupolvenvaihdokseen enemmän kuin vastaajat, jotka olivat toimineet yrityksessä alle 20 vuotta. Lisäksi uskoa sukupolvenvaihdokseen selitti se, kuinka kiinnostunut vastaaja oli toimimaan asiantuntijaroolissa luopumisen jälkeen. Mitä kiinnostuneempi vastaaja oli asiantuntijaroolista, sitä todennäköisemmin vastaaja uskoi sukupolvenvaihdokseen yrityksessään. Malli luokittelee oikein 77 prosenttia tapauksista ja testien mukaan malli sopii hyvin aineistoon.

Myyntiä ulkopuolisille selitti vuorostaan se, onko vastaaja itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen. Ne, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksensä, arvioivat kaksi kertaa todennäköisemmin, että yritys tulevaisuudessa myydään ulkopuolisille. Naiset olivat todennäköisemmin myymässä kuin miehet. Negatiivisesti myyntiä ulkopuolisille selitti korkeakoulutuskinto. Toisin sanoen muut kuin korkeakoulututkinnon omaavat olivat todennäköisemmin myymässä yritystä ulkopuolisille. Toinen negatiivisesti selittävä tekijä oli yrityksen pieni koko.

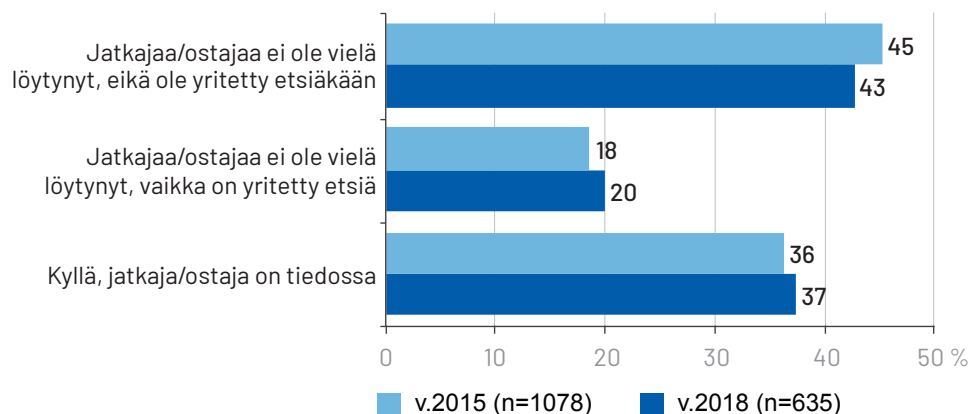
Yksinyrittäjien yrityksiä ei ajateltu myytävän ulkopuolisille. Kokonaisuudessaan malli luokittelee oikein 59 prosenttia tapauksista ja testien mukaan malli sopii hyvin aineistoon.

Yrityksen lopettamista selitti eniten se, oliko kyseessä yksinyrittäjä. Yksinyrittäjät olivat seitsemän kertaa muita todennäköisemmin lopettamassa yrityksensä tulevaisuudessa. Toiseksi eniten yrityksen lopettamista selitti korkeakoulututkinto. Korkeakoulututkinnon omaavat olivat kaksi kertaa muita todennäköisemmin lopettamassa yrityksensä. Uuden kehittäminen selitti luonnollisesti negatiivisesti lopettamisajatuksia. Toisin sanoen vastaajat, jotka aktiivisesti kehittivät yrityksessä uutta, eivät nähneet yrityksen lopettamista vaihtoehtona yhtä usein kuin muut vastaajat. Lisäksi lopettamista selittää negatiivisesti vielä se, oliko vastaaja ostanut yrityksen alun perin. Ne, jotka olivat ostaneet yrityksen, eivät uskooneet yrityksen lopettamiseen yhtä paljon kuin muut vastaajat. Kokonaisuudessaan malli luokittelee oikein jopa 82 prosenttia tapauksista. Mallin muut arvot ovat myös hyviä.

2.3.3 Yrityksen tuleva jatkaja

Niiltä vastaajilta, jotka suunnittelivat tulevaisuudessa myyvänsä yrityksen tai tekevänsä sukupolvenvaihdoksen, kysyttiin, onko jatkaja jo tiedossa. Vastaajista 43 % ei ollut vielä löytänyt jatkajaa tai ostajaa yritykselle, eikä ollut yrittänyt etsiäkään (Kuvio 14). Viidennes (20 %) vastaajista on yrittänyt etsiä jatkajaa, mutta ei ole vielä löytänyt. Reilulla kolmanneksella (37 %) jatkaja tai ostaja oli jo tiedossa. Vuoden 2015 barometriin verrattuna tulokset ovat hyvin samankaltaiset.

Onko yrityksen jatkaja tiedossa?



55+ yrityksen tulevaisuus spv tai yrityksen myynti

KUVIO 14. Jatkajan olemassaolo.

Parhaiten jatkaja oli jo tiedossa yli 20 työntekijän yrityksissä mutta niistä, joissa jatkaja ei ollut tiedossa, aktiivisimmin sitä oli yritetty etsiä 5–10 työntekijän yrityksissä ja vähiten yhden työntekijän yrityksissä ($p=0,000$).



Niiltä vastaajilta, jotka jo tiesivät yritykselleen jatkajan, kysyttiin, kuka tämä on. Kuviossa 15 on esitetty vastausten jakautuminen. 75 %:ssa tapauksista jatkaja on lapsi tai lapset. Seuraavaksi yleisin tiedossa oleva jatkaja oli toinen yritys tai yrittäjä (18 % tapauksista). Vähäisempiä mainintoja saivat muu sukulainen (3 %), työntekijät (1 %), tai joku muu (2 %). Vuoden 2015 tutkimukseen verrattuna yritysten osuus on kasvanut selvästi, omien lasten ja työntekijöiden osuus vastaavasti laskenut. Samalla kun toimivat yritykset ja yrittäjät ovat kasvattaneet merkitystään potentiaalisina ostajina, työntekijöiden osuus ei ole kasvanut kuudessa vuodessa vaan päinvastoin. Erot ovat myös tilastollisesti melkein merkitsevä tämän vuoden tutkimukseen nähden ($p=0,027$).

Yrityksen jatkaja on jo tiedossa, kuka hän on? %	55+		
	v. 2012	v. 2015	v. 2018
	(n=607)	(n=389)	(n=238)
Lapsi/lapset	72	79	75
Toinen yritys/yrittäjä	14	12	18
Työntekijä(t)	8	4	1
Muu sukulainen	4	3	3
Joku muu	2	2	3

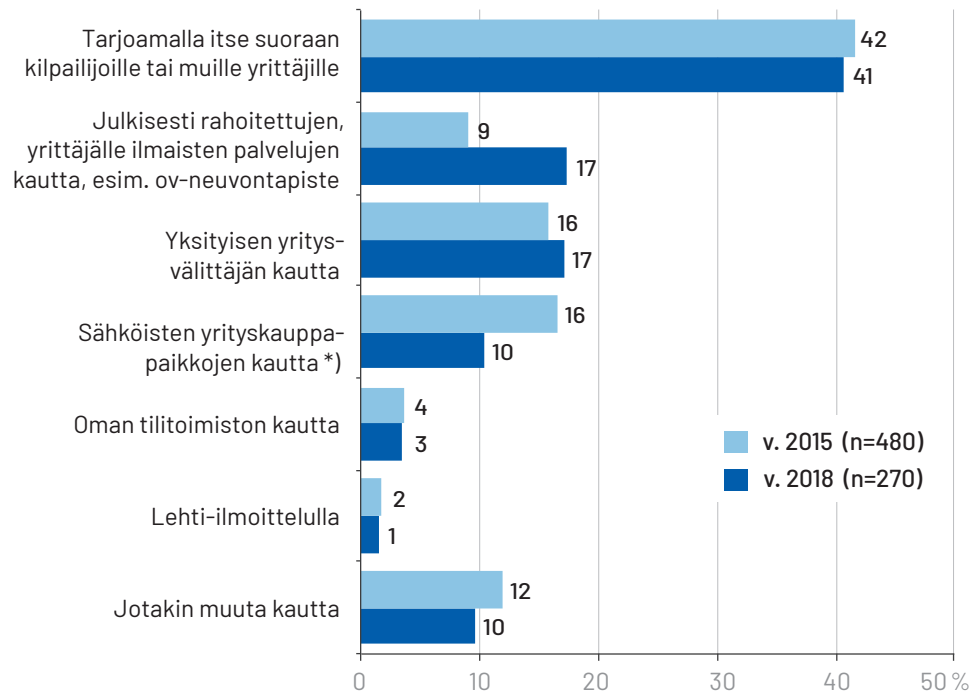
$p = 0,041$ v. 2015 ja 2018 välillä; yrityksen tulevaisuus spv tai yritys myydään

KUVIO 15. Tiedossa oleva jatkaja.

2.3.4 Jatkajan etsiminen

Vastaajilta, jotka eivät vielä olleet löytäneet, eivätkä etsineetkään, jatkajaa tai ostajaa yritykselleen, kysyttiin, mitä kanavaa vastaajat suosisivat jatkajan etsimisessä. Tämä kysyttiin ainoastaan vastaajilta, jotka arvioivat yrityksensä jatkuvan joko sukupolvenvaihdoksen tai myymisen kautta (Kuvio 16). Peräti 41 % aikoi tarjota itse suoraan yritystään kilpailijoille tai muille yrittäjille. Julkisesti rahoitettujen ja yrittäjälle ilmaisten palvelujen sekä toisaalta myös yksityisen yritysvälittäjän kautta jatkajaa etsisi 17 % vastaajista. Sähköisiä yrityskauppapalveluja käyttäisi joka kymmenes vastaaja ja oman tilitoimiston kautta jatkajaa etsisi 3 %. Vain yksi prosentti käyttäisi lehti-ilmoittelua. 10 % oli valinnut kohdan muu. Näissä oli mukana mm. sellaisia vastauksia, etteivät voi toimialan sääntelyn vuoksi itse valita jatkajaa tai että aikovat etsivä jatkajaa puskaradion tai alan oppilaitosten kautta. Kaikkiaan vuoden 2015 tutkimukseen verrattuna ov-neuvontapisteen mielekkäys on noussut peräti 8 prosenttiyksikköä ja vastaavasti sähköisten kauppapaikkojen osuus vähentynyt 6 prosenttiyksikköä.

Mieluisin kanava jatkajan/ostajan etsimiseen



55+ spv tai yrityksen myynti

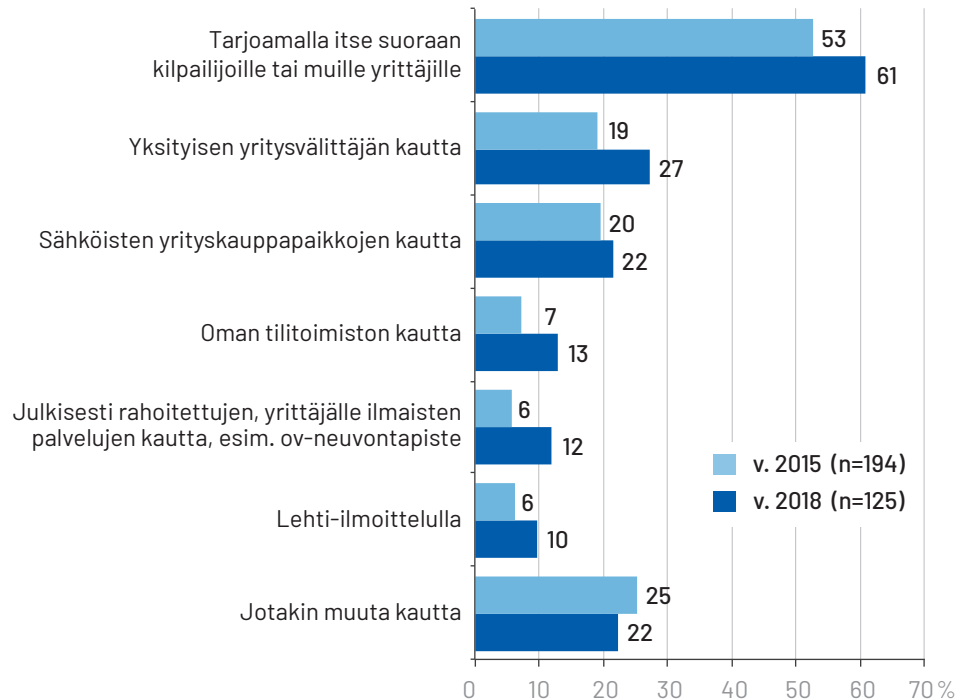
jatkajaa/ostajaa ei löytynyt, eikä etsitty; $p=0,015$

*)v. 2015 erilliset vaihtoehdot Yrityspörssin ja Muiden internet-palveluiden kautta yhdistetty

KUVIO 16. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat.

Sama kysymys kysyttiin myös niiltä vastaajilta, jotka olivat etsineet jatkajaa tai ostajaa, mutta eivät olleet sitä löytäneet. Tältäkin osin kysymys osoitettiin vain heille, jotka uskoivat yrityksen jatkuvan sukupolvenvaihdoksen tai yrityksen myymisen kautta. Kuviossa 17 on esitetty käytetyt keinot jatkajan ja ostajan etsimiseen, mikäli on etsitty, mutta ei vielä löydetty. Vastaajia pyydettiin valitsemaan vaihtoehdoista kaikki käytetyt keinot. Suurin osa (61 %) on tarjonnut yritystään itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille. 27 % on käyttänyt yksityistä yritysvälittäjää ja 22 % sähköisiä kauppapaikkoja. Oma tilitoimistoa on käyttänyt 13 %, julkisesti rahoitettuja, yrittäjälle ilmaisia palveluja 12 % ja lehti-ilmoittelua 10 %. Reilu viidesosa (22 %) vastaajista on käyttänyt jotain muuta kanavaa. Vastaajien kirjoittamia kommentteja muiksi keinoiksi olivat mm. yrityksen tarjoaminen suoraan työntekijöille, ov-tilaisuuksissa käynti ja ilmoitus oppilaitoksen nettisivuilla.

Vastauksissa on ilahduttavaa, että yrittäjät ovat käyttäneet lähes kaikkia kanavia enemmän kuin vuonna 2015. Monikanavaisuuden hyötyjä ostajan etsimisessä on tuotu esiin voimakkaasti sekä julkisten että yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden toimesta ja viesti näyttää menneen hyvin läpi. Kaikkein eniten on kasvanut yksityisten yritysvälittäjien käyttäminen mutta myös julkisten ov-neuvontapisteiden hyödyntäminen on selvästi lisääntynyt.

Keinot, millä etsitty jatkajaa/ostajaa


55+ spv tai yrityksen myynti

jatkajaa/ostajaa ei löytynyt, vaikka on etsitty

*) v. 2015 erilliset vaihtoehdot Yrityspörssin ja Muiden internet-palveluiden kautta yhdistetty

KUVIO 17. Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen.

2.4 OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET

Aiempien barometrien tapaan vastaajilta haluttiin selvittää omistajanvaihdokseen liittyviä haasteita ja ongelmia. Kuviossa 18 on esitetty vastausten jakautuminen sekä tämän vuoden että kahdessa edellisessä tutkimuksessa. Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat jälleen jatkajan tai ostajan löytymisen. Ongelma koettiin nyt vielä suuremmaksi kuin aiemmin, sillä keskiarvo oli noussut 0,2 olleen nyt 3,3 (asteikko 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma). Tasan puolet vastaajista piti jatkajan ja ostajan löytymistä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelmana. Arvonmäärittystä pidettiin toiseksi suurimpana ongelmana (ka 3,1). 38 % vastaajista piti arvonmäärittystä erittäin merkittävänä tai melko merkittävänä ongelmana. Tulos on täysin sama kuin vuoden 2015 tutkimuksessa. Omistajanvaihdoksen rahoitus oli noussut nyt kolmanneksi suurimmaksi haasteeksi (ka 3,0, vuonna 2015 ka 2,9). Muu kuin perintö- ja lahjaverotus koettiin neljänneksi suurimpana haasteena tällä kerralla (ka 2,9, vuonna 2012 ka 3,0). Osaamisen siirtämistä luopujalta jatkajalle (ka 2,6) 23 % piti erittäin merkittävänä tai melko merkittävänä ongelmana, mutta 46 % ei pitänyt sitä lainkaan tai juurikaan minkäänlaisena ongelmana. Perintö- ja lahjaveroa ei myöskään pidetty kovin suurena ongelmana (ka 2,5). Sen kokeminen mahdollisena ongelmana oli jopa laskenut tilastollisesti melkein merkitsevästi edellisestä tutkimuksesta (vuonna 2012 ka 2,7). Vastaajista 27 % piti perintö- ja lahjaveroa erittäin tai jokseenkin merkittävänä ongelmana mutta vastaavasti 36 % oli sitä mieltä,

Miettiessä omistajanvaihdosta omalla kohdalla, missä määrin eri tekijät koetaan ongelmiksi/haasteiksi?	%						Keskiarvot asteikolla 1-5 1=ei lainkaan ongelma 5=erittäin merkittävä ongelma
	vuosi	1	2	3	4	5	
Jatkajan/ostajan löytyminen	2012	20	14	18	25	23	3,2
	2015	23	11	19	24	23	3,1
	2018	20	12	17	23	27	3,3
Arvonmääritys	2012	16	18	29	26	10	3,0
	2015	11	21	30	25	12	3,1
	2018	14	20	28	27	11	3,0
Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	2012	19	21	28	21	11	2,8
	2015	17	27	30	20	6	2,7
	2018	19	27	31	18	5	2,6
Muu verotus	2012	21	22	29	18	11	2,8
	2015	16	19	29	21	14	3,0
	2018	20	20	27	20	14	2,9
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus *)	2012	24	23	31	15	8	2,6
	2015	16	19	33	21	11	2,9
	2018	13	19	35	22	10	3,0
Perintö- ja lahjaverotus	2012	35	20	22	12	11	2,4
	2015	32	16	19	16	17	2,7
	2018	36	19	18	12	15	2,5
Oma tietämys asiasta	2012	26	24	32	13	5	2,5
	2015	20	28	32	15	5	2,6
	2018	25	24	34	12	5	2,5
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	2012	34	24	23	12	6	2,3
	2015	34	26	24	12	5	2,3
	2018	30	26	25	15	5	2,4
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus **)	2012	35	26	21	13	5	2,3
	2015	29	29	22	14	6	2,4
	2018	34	31	18	11	6	2,3
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2012	35	32	19	10	3	2,1
	2015	33	33	19	11	5	2,2
	2018	34	31	20	10	5	2,2
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	2012	59	16	14	8	4	1,8
	2015	54	16	15	10	5	2,0
	2018	56	17	14	8	4	1,9
v.2012 n=2531; v.2015 n=1045; v.2018 n=616		*** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05 v.2015 ja 2018 välillä					

*) v. 2012 ja 2015 vaihtoehto oli Rahoitus

**) v. 2012 vaihtoehto oli Yrityksestä luopumisen vaikeus 55+ sukupolvenvaihdos tai yrityksen myynti

KUVIO 18. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.



ettei asiassa ole lainkaan ongelmaa ja 19 % oli lisäksi valinnut vaihtoehdon 2 eli ettei asiassa juurikaan ole ongelmaa. Toisaalta on todettava, että niissä yrityksissä, joissa suunniteltiin sukupolvenvaihdosta, perintö- ja lahjavero koettiin tilastollisesti erittäin merkittävästi suuremmaksi haasteeksi (ka 3,4) kuin jos yritys aiotaan myydä tai lopettaa. Kovinkaan suurina ongelmina ei myöskään pidetty omaa tietämystä asiasta (ka 2,5), yrityksen laittamista myyntikuntoon (ka 2,4), yrityksestä luopumisen henkistä vaikeutta (ka 2,3) tai kauppakirjojen laatimista ja muuta paperisotaa (ka 2,2). Kaikkein pienimpänä haasteena koettiin jälleen omien lasten tasapuolinen kohtelu (ka 1,9). 73 % vastanneista ei kokenut sitä ongelmaksi.

Edellä lueteltujen vaihtoehtojen lisäksi vaihtoehdon joku muu ongelma/haaste valitsi 19 vastaajaa. Avoimissa vastauksissa mainittiin mm. ajankohdasta ja asiasta päättäminen ylipäänsä, pelko asiakaskadosta asian tultua ilmi, henkilöstön tulevaisuus kaupan yhteydessä, jatkajien osaaminen, toimialan tulevaisuus ja tiedon saanti ylipäänsä ov-prosessista.

Taustamuuttujien vaikutus koettuihin haasteisiin

Omistajanvaihdoksen haasteiden kokemisessa oli tilastollisesti merkitseviä eroja miesten ja naisten välillä. Naiset kokivat useat haasteet merkittävämmäksi kuin miehet. Tilastollisesti erittäin merkittävästi keskiarvo miesten ja naisten välillä erosi kohdassa oma tietämys asiasta ($p=0,001$). Naiset kokivat oman tietämyksensä suuremmaksi haasteeksi (ka 2,7) kuin miehet (ka 2,4). Samoin erittäin merkittävä ero löytyi kohdasta kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota ($p=0,000$). Naiset kokivat sen merkittävämmäksi haasteeksi (ka 2,5) kuin miehet (ka 2,1). Myös arvonmäärityksen naiset kokivat haasteellisemmäksi (ka 3,2) kuin miehet (ka 2,9). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus oli naisille hieman suurempi haasta (ka 2,4) kuin miehille (ka 2,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,026$). Haasteiden kokemisen osalta on tapahtunut hieman muutoksia vuoden 2015 tilanteeseen. Silloin miehet kokivat naisia merkittävämmäksi haasteeksi perintö- ja lahjaverotuksen sekä omien lasten tasapuolisen kohtelun. Nyt näissä kohdin ei ollut eroja miesten ja naisten välillä.

Vastaajan koulutustausta vaikutti myös omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemiseen. Alemman koulutustason omaavat vastaajat (ei lainkaan ammatillista koulutusta) kokivat osan haasteista merkittävämpänä kuin muut vastaajat. Tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,01$) löytyi yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoituksen osalta. Ilman ammatillista koulutusta olevien vastaajien keskiarvo oli 3,2 kun ammatillisen koulutuksen omaavien kohdalla se oli 3,0 ja korkeakoulutettujen kohdalla 2,8. Tilastollisesti melkein merkittävästi erosivat kokemukset omasta tietämyksestä ($p=0,017$) ja perintö- ja lahjaverotuksen haasteellisuudesta ($p=0,036$). Ilman ammatillista koulutusta olevat vastaajat kokivat oman tietämyksensä suuremmaksi haasteeksi (ka 2,7) kuin muut vastaajat (ammatillisen koulutuksen omaavat ka 2,5 ja korkeakoulutetut ka 2,3). Samoin ilman ammatillista koulutusta olevat vastaajat kokivat perintö- ja lahjaverotuksen haasteellisemmäksi (ka 2,8) kuin muut vastaajat (ammatillisen koulutuksen ka 2,4 ja korkeakoulutetut ka 2,6). Erot koulutustaustojen välillä olivat samansuunta-

sia kuin vuoden 2015 tutkimuksessa lukuun ottamatta kauppakirjojen laatimista ja osaamisen siirtämistä. Niissä oli aiemmin tilastollisia eroja haasteellisuuden kokemisessa, mutta tässä tutkimuksessa eroja ei löytynyt.

Vastauksiin vaikuttaa myös se, miten oma yritystoiminta on saanut alkunsa. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet kokivat muita merkittävämmäksi haasteeksi perintö- ja lahjaverotuksen (ka 3,4) kuin yrityksen perustaneet (ka 2,4) tai yrityksen ostaneet (ka 2,3). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Sama tulos koskee muun verotuksen haasteellisuutta ($p=0,001$). Myös sen sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet kokivat suurempana haasteena (ka 3,4) kuin muut (yrityksen perustaneet ka 2,8 ja yrityksen ostaneet ka 2,7). Myös omien lasten tasapuolinen kohtelu oli suurempi haaste sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleeille (ka 2,3) kuin yrityksen perustaneille (ka 1,8) tai yrityksen ostaneille (ka 1,7). Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,009$).

Portfolio- ja sarjayrittäjien kokemukset erosivat myös muista. Taulukossa 4 on esitetty portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset muihin verrattuna. On huomattavaa, että enemmistöomistajana tai yrittäjän useammassa yrityksessä toimivat kokevat jatkajan/ostajan löytymiseen, arvonmääritykseen ja omaan tietämykseen liittyvät haasteet pienemmäksi kuin muut vastaajat. Tämä saattaa kertoa yrityskokemuksen tuomasta tiedosta. Arvonmäärityksen kohdalla ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Portfolio- ja sarjayrittäjien keskiarvo oli 2,8, kun se muilla oli 3,2. Jatkajan/ostajan löytymisen osalta portfolio- ja sarjayrittäjien keskiarvo oli 3,1 ja muiden 3,4. Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$), samoin kuin oman tietämyksen kohdalla ($p=0,012$). Oman tietämyksen osalta portfolio- ja sarjayrittäjät kokivat haasteen pienemmäksi (ka 2,4) kuin muut vastaajat (ka 2,6). Toisaalta perintö- ja lahjaverotuksen portfolio- ja sarjayrittäjät kokivat haasteellisemmaksi (ka 2,7) kuin muut vastaajat (ka 2,4). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$).

Missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi/ haasteiksi omistajanvaihdoksessa? (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai olette- ko parhaillaan yrittäjänä tai enem- mistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?		p-arvo
	KYLLÄ KA	EI KA	
Jatkajan/ostajan löytyminen	3,1	3,4	0,013
Perintö- ja lahjaverotus	2,7	2,4	0,013
Arvonmääritys	2,8	3,2	0,000
Oma tietämys asiasta	2,4	2,6	0,012
v. 2018; 55+ tulevaisuus spv tai yritys myydään			

TAULUKKO 4. Portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin.



Toimialojen välillä oli myös eroja omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemisessa. Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus koettiin muita pienemmäksi haasteeksi asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten kohdalla (ka 2,7) verrattuna muihin (ka välillä 3,0-3,1). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,030$). Sama koskee perintö- ja lahjaverotuksen haasteellisuutta, jossa toimialojen välillä oli myös tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p=0,024$). Se koettiin muita pienemmäksi haasteeksi asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten kohdalla (ka 2,1) verrattuna muihin (ka välillä 2,5-2,7). Rakentamisen alan yritykset kokivat muita haasteellisemmaksi muun verotuksen (ka 3,2). Tämän haasteen osalta keskiarvot olivat 2,9 teollisuuden, muiden palveluiden ja kaupan alan yrityksillä ja matalimmat asiantuntijapalveluita tarjoavilla yrityksillä (ka 2,5). Samoin omien lasten tasapuolinen kohtelu koettiin rakentamisen alalla muita aloja suuremmaksi haasteeksi. Rakentamisen alalla keskiarvo tämän haasteen kohdalla oli 2,3. Teollisuuden ja kaupan kohdalla keskiarvo oli 1,9, muiden palveluiden osalta 1,8 ja asiantuntijapalveluiden osalta 1,6. Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,012$). Lisäksi oman tietämyksen kohdalla oli tilastollisesti melkein merkitsevä ero toimialojen välillä ($p=0,036$). Myös sen osalta rakentamisen alan yritykset kokivat enemmän haasteita (ka 2,8) kuin muiden toimialojen yritykset (keskiarvot välillä 2,3-2,5).

Taulukossa 5 on esitetty omistajanvaihdosten haasteet yrityskoon mukaan. Lähes kaikkien asioiden osalta yrityksen koko vaikutti tilastollisesti merkitsevästi tuloksiin. Perintö- ja lahjaverotus koettiin jälleen ongelmallisemmaksi suuremmissa yrityksissä (yli 20 työntekijän yritysten ka 3,1 ja 5-10 työntekijän yritysten ka 3,0). Enintään neljän hengen yrityksissä perintö- ja lahjaveroa ei koettu suurena ongelmana (ka 2,2) ja jostain syystä myöskään 11-20 työntekijän yrityksissä asiaa ei koettu niin haasteellisena (ka 2,2). Erot eri kokoluokkien välillä olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Tilastollisesti erittäin merkitsevät erot yrityksen koon suhteen löytyvät myös kohdista muu verotus, yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus sekä omien lasten tasapuolinen kohtelu. Muun verotuksen kokivat ongelmallisempana jälleen yli 20 työntekijän yritykset (ka 3,2) sekä 5-10 työntekijän yritykset (ka 3,3). Kaikkiaan koosta riippumatta yritykset pitivät muuta verotusta jälleen suurempana ongelmana kuin perintö- ja lahjaveroa. Myös omien lasten tasapuolinen kohtelu ja yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus koetaan suuremmaksi ongelmaksi yli 20 työntekijän yrityksissä sekä 5-10 työntekijän yrityksissä.

Jatkajan tai ostajan löytyminen on jälleen koettu sitä haasteellisemmaksi, mitä pienempi yritys on kyseessä ($p=0,044$). Rahoituksen suhteen yrityksen koko ei sen sijaan vaikuttanut lineaarisesti. Suurimpana ongelmana rahoitus koettiin 5-10 työntekijän yrityksissä (ka 3,3), seuraavaksi suurimpana yli 20 työntekijän yrityksissä (ka 3,1) ja sitten 11-20 työntekijän yrityksissä (ka 2,8) ja huomattavasti pienemmäksi enintään neljän työntekijän yrityksissä (ka 2,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,002$). Edellä mainitut tulokset herättävät kysymyksen, miksi 5-10 työntekijän yrityksissä monet ongelmat koetaan suurimpana.

Missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi/haasteiksi omistajanvaihdoksessa? (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Yrityksen koko, työntekijää					p-arvo
	1 KA	2-4 KA	5-10 KA	11-20 KA	yli 20 KA	
Jatkajan/ostajan löytyminen	3,4	3,4	3,3	3,1	2,8	0,044
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	2,7	3,0	3,2	2,8	3,0	0,002
Perintö- ja lahjaverotus	2,2	2,2	3,0	2,2	3,1	0,000
Muu verotus	2,6	2,7	3,3	2,5	3,2	0,000
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,2	2,2	2,5	1,9	2,1	0,001
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	2,2	2,2	2,4	1,8	2,7	0,000
Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	2,8	2,6	2,7	2,2	2,7	0,019
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	1,7	1,7	2,2	1,6	2,4	0,000
Oma tietämys asiasta	2,4	2,5	2,6	2,2	2,3	0,025
v. 2018; 55+ tulevaisuus spv tai yritys myydään						

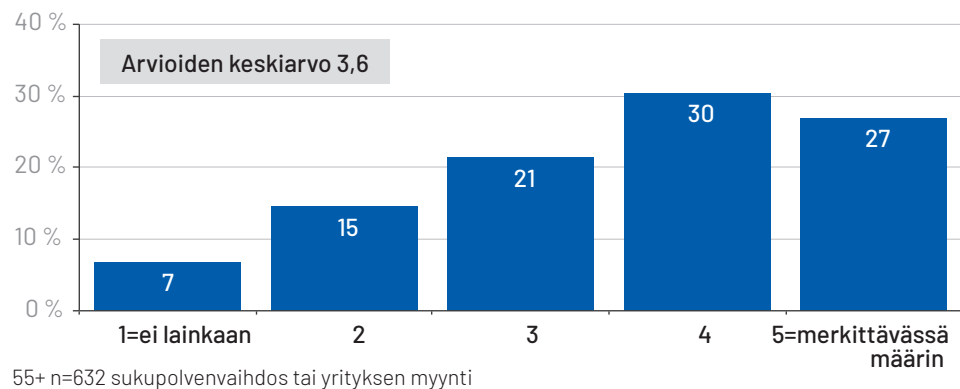
TAULUKKO 5. Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.

Myös ikäluokkien välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja useissa kohdin. Haasteellisuuden kokemukset erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi oman tietämyksen osalta ($p=0,000$). Kaikkein haasteellisimmaksi sen kokivat 63–65-vuotiaat (ka 2,7), mutta toisaalta taas vähiten haasteellisimmaksi 66-vuotiaat tai vanhemmat (ka 2,0). Muiden ikäluokkien keskiarvot vaihtelivat välillä 2,5–2,6. Tilastollisesti merkitseviä eroja löytyi myös kohdista perintö- ja lahjaverotus ($p=0,009$), muu verotus ($p=0,008$) ja kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota ($p=0,008$). Perintö- ja lahjaverotuksen kokivat muita ikäluokkia haasteellisimmaksi 58-vuotiaat (ka 2,7) ja 63–65-vuotiaat (ka 2,7). Vähiten siinä kokivat haasteita 66-vuotiaat ja sitä vanhemmat (ka 2,2). 59–62-vuotiaiden keskiarvo jää näiden väliin (ka 2,5). Muun verotuksen osalta vähiten haasteita kokevat kaikkein vanhimmat vastaajat eli 66-vuotiaat ja sitä vanhemmat. Heidän keskiarvonsa on 2,5, kun muiden osalta se vaihtelee välillä 2,8–3,0. Sama koskee kauppakirjojen laatimista ja muuta paperisotaa. Vanhimmat vastaajat kokevat siinä vähiten haasteita (ka 1,9) verrattuna muihin ikäluokkiin (ka välillä 2,2–2,4). Tilastollisesti melkein merkitseviä eroja haasteellisuuden kokemisessa eri ikäluokkien välillä löytyy myös kohdista yrityksen laittaminen myyntikuntoon ($p=0,011$) ja arvonmääritys ($p=0,011$). Vanhimmat ikäluokat eivät koe yrityksen laittamista myyntikuntoon niin suurena haasteena (ka 2,1) kuin muut (keskiarvot välillä 2,3–2,5). Sama koskee arvonmääritystä. 66-vuotiaiden ja sitä vanhempien keskiarvo on 2,7 kun kaikilla muilla se on 3,1. Yhteenvedona voidaan siis todeta, että vanhimmat vastaajat kokevat muita vähemmän haasteita useissa kohdin. Toisaalta heissä on enemmän niitä, jotka eivät suunnittele omistajavaihdosta vaan yrityksen lopettamista.

2.5 TARVE ULKOPUOLISELLE ASiantuntija-AVULLE

Kuviossa 19 on esitetty tämän hetken tai lähitulevaisuuden tarve ulkopuoliseen asiantuntija-apuun omistajanvaihdosasioissa. Lähes 60 % vastaajista arvioi ulkopuolisen asiantuntijatarpeen erittäin merkittäväksi tai merkittäväksi. Keskiarvo oli 3,6 (asteikko 1=ei lainkaan tarvetta, 5=merkittävässä määrin tarvetta). Vähän yli viidesosa (22 %) arvioi, ettei tarvetta ulkopuoliseen asiantuntija-apuun ainakaan lähitulevaisuudessa ole lainkaan tai ei juurikaan (arviot 1 tai 2). Edellisen omistajanvaihdosbarometrin keskiarvomuuttujan Ulkopuolisen avun tarve kokonaiskeskiarvo oli 2,9. Vuoden 2015 barometrissa asiantuntija-avun tarvetta kuitenkin tarkasteltiin eritellymmän, joten tuloksia ei voi suoraan verrata keskenään. Vaikuttaa kuitenkin siltä, ettei koettu ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve ole ainakaan vähentynyt. Koska asiantuntijapalvelujen käyttö näyttäisi aiemman tutkimuksen perusteella (esim. Varamäki ym. 2013) edesauttavan omistajanvaihdoksen onnistumista, on pidettävä hyvänä sitä, että yrittäjät tiedostavat tarpeen asiantuntijoiden käytölle.

Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa









KUVIO 19. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa.

Naiset (ka 3,7) kokivat tarvitsevänsä miehiä (ka 3,5) jonkin verran enemmän asiantuntija-apua ($p=0,015$). Myös alimman koulutustason suorittaneet (ei lainkaan ammatillista tutkintoa ka 3,9) kokivat tarvitsevänsä enemmän ulkopuolista asiantuntija-apua kuin muut (ka välillä 3,4–3,6). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yrityksen koko vaikutti siten, että eniten asiantuntija-apua kokivat tarvitsevänsä 5–10 työntekijän yritykset (ka 3,8) ja vähiten yhden työntekijän yritykset (ka 3,1) ($p=0,000$). Toimialoista teollisuuden (ka 3,7) ja rakentamisen (ka 3,7) toimialoilla asiantuntija-apua tarvittiin eniten ja vähiten sitä koettiin tarvittavan asiantuntijapalveluissa (ka 3,2) ($p=0,004$), mikä korreloikin edellä mainitun koulutustason vaikutuksen kanssa.

Lisäksi vastaajilta kysyttiin, pitävätkö he omistajanvaihdosasiantuntijapalveluihin liittyen haasteena hintaa, saatavuutta tai palvelujen laatua (Kuvio 20). Vastaukset mukailevat täysin vuoden 2015 tutkimuksen tuloksia. Positiivista on, että

kaikkiaan näitä asioita ei pidetä niin kovin suurina haasteina. Toisaalta tulosta voidaan tulkita myös niin, että näkemykset eivät ole muuttuneet positiivisemmaksi kolmen vuoden aikana. Suurimpana haasteena koetaan hinta mutta sen keskiarvo on vain vähän yli kolmen (3,1). Vastanneista 36 % pitää hintaa ongelmallisena. Toisaalta 21 % ei koe sitä kovinkaan suurena ongelmana ja 31 % on antanut arvon 3. Asiantuntijapalveluiden laadun kokee 29 % ongelmana (ka 2,9) mutta vastaavasti 38 % ei koe laadussa mitään tai juuri mitään ongelmia. Pienimpänä ongelmana pidetään asiantuntijapalvelujen saatavuutta (ka 2,5). 18 % pitää saatavuutta ongelmana mutta 49 % ei koe siinä ongelmia. Yhteenvedona voidaan todeta, että käsitykset omistajanvaihdoksiin liittyvistä asiantuntijapalveluista vaihtelevat mutta pääsääntöisesti näitä palveluja katsotaan olevan suhteellisen hyvin saatavilla ja merkittävä osa vastaajista katsoo hintatason olevan ongelma.

Pitää haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei lainkaan ongelma/haaste 5 = erittäin suuri ongelma/haaste
		1	2	3	4	5	
hintaa	2015	10	18	35	24	12	 3,1
	2018	11	20	31	26	12	 3,1
laatua	2015	16	24	33	19	8	 2,8
	2018	14	24	32	21	8	 2,9
saatavuutta	2015	20	31	30	14	5	 2,5
	2018	19	30	33	12	6	 2,5
55+ v.2015 n≈1052; v.2018 n≈619							

KUVIO 20. Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.

Yllättävää kyllä, aiemmat kokemukset yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta tai myymisestä eivät juurikaan vaikuttaneet näkemyksiin omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteista. Yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä tai ostamisesta kokemusta omaavat vastaajat näkivät asiantuntijapalveluiden hinnan, laadun ja saatavuuden suhteen hieman vähemmän haasteita, mutta ero oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$) ainoastaan myynnistä kokemusta omaavien yrittäjien kohdalla. He pitivät hintaa haasteena vähemmän (ka 2,9) kuin muut vastaajat (ka 3,15).

Asiantuntijapalveluiden haasteiden kokemisessa oli jonkin verran eroja sukupuolen sekä yrityksen koon suhteen. Naiset pitivät sekä hintaa, laatua että saatavuutta jonkin verran haasteellisempina kuin miehet. Yrityskoon suhteen 5–10 työntekijän yritykset pitivät myös näitä kaikkia tekijöitä kaikkein haasteellisimpina. Laatua ja hintaa seuraavaksi haasteellisimpina pitivät yli 20 työntekijän yritykset ja saatavuutta piti toiseksi haasteellisimpina 2–4 työntekijän yritykset.

2.6 ROOLI OMISTAJANVAIHDOKSEN TAI YRITYKSESTÄ LUOPUMISEN JÄLKEEN

Vastaajilta kysyttiin kiinnostusta toimia asiantuntijatehtävissä tai pääomasijoittajana jossakin toisessa yrityksessä nykyisestä yrityksestä luopumisen jälkeen sekä kiinnostusta ostaa uusi yritys tai liiketoiminta. Kuviossa 21 on esitetty vastauksen jakautuminen ja arvioiden keskiarvot kolmessa tutkimuksessa. 29 % vastaajista olisi kiinnostunut toimimaan jonkun yrityksen hallituksessa ja 25 % mentorina tai yrityskummina. 11 % olisi valmis toimimaan pääomasijoittajana. Vain 4 % olisi kiinnostunut ostamaan itselleen uuden yrityksen tai liiketoiminnan yrityksestä luopumisen jälkeen mutta toisaalta ottaen huomioon vastaajien iän vähäinen kiinnostus uusien yritysten ostamiseen on luonnollista. Kuten alla olevasta kuvioista käy ilmi, yrittäjien kiinnostus oman yrittäjäturran jälkeen erilaisiin asiantuntijaroleihin on kasvanut tutkimus tutkimukselta. Eläkkeelle jäävät ovat entistä virkeämpiä ja hyväkuntoisempia ja toisaalta tietoisuus erilaisista mahdollisuuksista ja vastaavista vertais esimerkeistä on kasvanut.

Onko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostunut toimimaan jonkun muun yrityksen/yrittäjän	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan kiinnostunut 5 = erittäin kiinnostunut
		1	2	3	4	5	
mentorina tai yrityskummina	2012	37	20	22	15	5	2,3
	2015	32	20	23	16	9	2,5
	2018	29	15	21	23	12	2,7
hallituksessa	2012	52	13	16	13	7	2,1
	2015	46	15	16	14	9	2,3
	2018	42	13	16	16	13	2,5
pääomasijoittajana	2012	69	15	10	5	1	1,5
	2015	62	17	12	6	3	1,7
	2018	58	17	14	8	3	1,8
Onko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostunut ostamaan itselleen uuden yrityksen/liiketoiminnan?	2012	83	10	5	2	1	1,3
	2015	80	12	5	2	1	1,3
	2018	73	15	8	2	2	1,5
v.2012 n≈2594; v.2015 n≈1723; v.2018 n≈858						*** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05 v.2015 ja 2018 väliillä	

KUVIO 21. Pääomistajan kiinnostus eri rooleihin yrityksestä luopumisen jälkeen.

Kiinnostuksesta jatkaa yrityksessä luopumisen jälkeen erilaisissa asiantuntijaroolissa muodostettiin keskiarvomuuttuja Kiinnostus asiantuntijaroleihin. Tähän yhdistettiin kaikki kolme roolia (toimiminen mentorina, hallituksessa, pääomasijoittajana). Keskiarvomuuttujan reliabiliteetti oli hyvä ($\alpha=0,78$). Muuttujan keskiarvo oli 2,4 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 1,2).

Miehet olivat kiinnostuneempia (ka 2,5) asiantuntijarooleista kuin naiset (ka 2,3). Ero oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,011$). Korkeakoulututkinnon suorittaneet olivat selvästi kiinnostuneempia asiantuntijarooleista luopumisen jälkeen (ka 2,7) kuin ammatillisen tutkinnon suorittaneet (ka 2,3) tai ilman ammatillista tutkintoa olevat (ka 2,0). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Vastaavasti korkeakoulututkinnon suorittaneet olivat kiinnostuneempia ostamaan itselleen yrityksen tai liiketoiminnan (ka 1,6) kuin ammatillisen tutkinnon suorittaneet (ka 1,4) tai ilman ammatillista tutkintoa olevat (ka 1,3) ($p=0,005$).

Portfolio- ja sarjayrittäjät olivat selvästi kiinnostuneempia toimimaan asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen (ka 2,8) kuin muut (ka 2,2). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Portfolio- ja sarjayrittäjiä kiinnosti myös uuden yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen (ka 1,6) tilastollisesti erittäin merkitsevästi enemmän kuin muita yrittäjiä (ka 1,3) ($p=0,000$), joskin ei heidänkään kiinnostuksen niin kovin korkeaa ollut.

Yrityksen koon suhteen on selvä yhteys: mitä suurempi yritys, sitä enemmän vastaajaa kiinnostivat asiantuntijaroolit ($p=0,000$) yrityksestä luopumisen jälkeen. Yhden työntekijän yrityksissä kiinnostuksen keskiarvo oli 2,3, kun suurimmissa yli 20 työntekijän yrityksissä keskiarvo oli 3,1 ($p=0,001$). Myös uuden yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen kiinnosti yli 20 työntekijän yrityksiä selkeästi enemmän kuin yhden henkilön (ka 1,4) tai 2–4 työntekijän (1,3) yrityksiä. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Toimialoittain kiinnostuneimpia asiantuntijarooleissa olivat toimimaan teollisuuden (ka 2,6) sekä asiantuntijapalveluiden vastaajat (2,6). Vähiten roolit kiinnostivat rakentamisen (ka 2,2) ja muiden palveluiden (ka 2,2) vastaajia. Erot olivat tilastollisesti merkitseviä ($p=0,001$).

Vastaajan kiinnostusta toimia eri asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen selitettiin myös lineaarisen regressioanalyysin avulla. Lopulliseen malliin jätettiin vain tilastollisesti merkitsevät muuttujat. Lopullisessa mallissa asiantuntijarooleissa toimimista selitetään yrityksen koolla, aiemmalla kokemuksella yrityksen ostamisesta sekä kiinnostuksella ostaa uusi yritys/liiketoimintaa luopumisen jälkeen. Lisäksi asiantuntijarooleissa toimimista selittää keskiarvomutuja uuden kehittäminen.

Ostokokemuksesta sekä kiinnostuksesta ostaa yritystoimintaa luopumisen jälkeen muodostettiin dummy-muuttujat. Ostokokemus koodattiin siten, että 1=kokemusta vähintään kahden yrityksen ostamisesta ja 0=kokemusta vain yhden yrityksen ostamisesta. Ostokiinnostus koodattiin siten, että arvot 1–2 antaneet koodattiin arvolla 0 ja arvot 3–5 antaneet koodattiin arvolla 1. Yrityksen koosta muodostettiin logaritminen muuttuja, joka tarkoittaa sitä, että suhteessa työntekijämäärän lisäys pienemmissä yrityksissä on merkityksellisempää kuin isoissa yrityksissä.

Taulukossa 6 on esitetty lineaarisen regressioanalyysin tulokset. Koko malli selittää 21 % asiantuntijarooleissa toimimisen kiinnostuksen vaihtelusta. Eniten ja tilastollisesti erittäin merkitsevästi kiinnostusta asiantuntijarooleihin selittää



kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa ($\beta=0,28^{***}$). Kiinnostus asiantuntijarooleissa toimimiseen on siis yhteydessä ostokiinnostukseen. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi kiinnostusta asiantuntijarooleihin selittää myös uuden kehittämisen ($\beta=0,22^{***}$). Muita tilastollisesti merkitseviä muuttujia mallissa ovat yrityksen koko ($\beta=0,13^*$) ja se, onko vastaajalla kokemusta vähintään kahdesta aiemmasta yrityskaupasta ($\beta=0,17^{**}$).

Asiantuntijarooleissa toimimisesta ovat kiinnostuneita tyypillisesti isompien yritysten edustajat, vastaajat, joita kiinnostaa yrityksen ostaminen luopumisen jälkeen ja vastaajat, joilla on kokemusta vähintään kahden yrityksen ostamisesta. Lisäksi se, kuinka aktiivisesti vastaaja kehittää uutta nykyisessä yrityksessä, selittää halua toimia asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen.

Selittävät muuttujat	
Yrityksen koko	β 0.13*
Uuden kehittäminen	β 0.22***
Ostokiinnostus	β 0.28***
Aiempi kokemus ostamisesta	β 0.17**
Model fit statistics	
Adjusted R ²	0.21
F-statistics	16,615***
* p < .05. ** p < .01. *** p < .001	

TAULUKKO 6. Lineaarinen regressioanalyysi kiinnostuksesta asiantuntijarooleissa toimimiseen luopumisen jälkeen (55 vuotta täyttäneet).

2.7 AIEMPI KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA

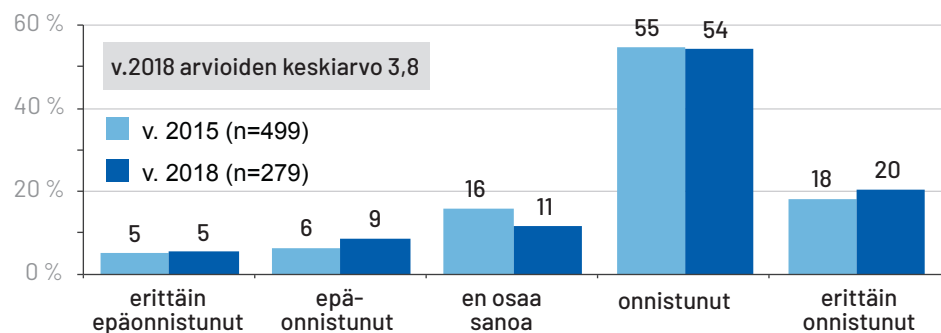
2.7.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Vastaajista 31 %:lla (284 vastaajaa) oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Seitsemällä vastaajalla oli kokemusta peräti yli 10 yrityksen ostamisesta ja 120:llä vastaajalla 2–9 yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Vuoden 2015 barometrissa ostokokemusta oli 29 %:lla mutta ero näiden kahden tutkimuksen välillä ei ole kuitenkaan tilastollisesti merkitsevää.

Yrittäjän tai yrityksen taustamuuttujista ainoastaan yrityksen koolla oli tilastollisesti merkitsevää yhteyttä yrityksen ostokokemuksen kanssa. Eniten kokemusta oli yli 11–20 työntekijän yrityksissä (53 %) ja vähiten yhden työntekijän yrityksissä (16 %) ($p=0,001$).

Lähes 75 % vastaajista, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa onnistuneena (54 %) tai erittäin onnistuneena (20 %) (Kuvio 22). 11 % valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa” kysyttäessä oliko yritysosto onnistunut vai epäonnistunut. Noin joka kymmenes pitää ostokokemusta epäonnistuneena ja 5 % erittäin epäonnistuneena. Tämäkin tutkimus vahvistaa jälleen sitä, että pääsääntöisesti pk-yritysten yritysostot onnistuvat (ks. myös Varamäki ym. 2013; Varamäki ym. 2015). Mitkään taustatekijät eivät korreloineet yritysoston onnistumiskokemuksen kanssa tilastollisesti merkitsevästi.

Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen

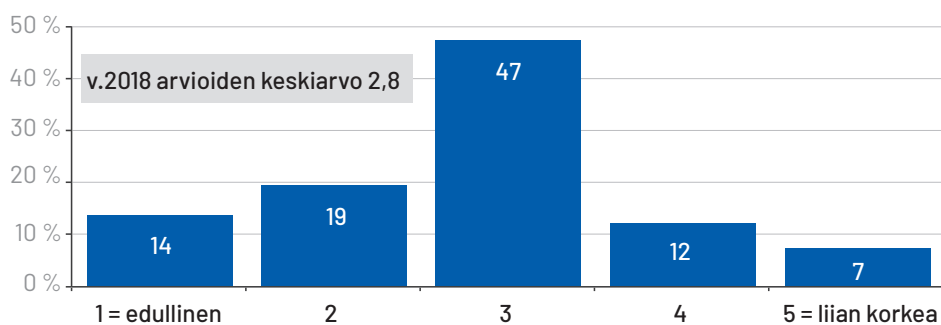


55+; on aikaisempaa kokemusta ostamisesta

KUVIO 22. Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen.

Vastaajia, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, pyydettiin arvioimaan viimeisimmän yritysoston kauppahinnan oikeellisuutta. Lähes puolet vastaajista (47 %) piti kauppahintaa sopivana. Kolmannes vastaajista piti kauppahintaa edullisena tai melko edullisena (antoi arvion 1 tai 2, asteikko 1=edullinen, 5=liian korkea). Vain noin viidesosa (19 %) vastaajista piti hintaa liian korkeana tai melko korkeana (antoi arvion 4 tai 5) (Kuvio 23).

Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso



55+; on aikaisempaa kokemusta ostamisesta; n=267

KUVIO 23. Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso.



Vastaajilta, joilla oli kokemusta ostamisesta, kysyttiin vielä mahdollisia ongelmia, joita olivat kokeneet omistajanvaihdoksessa. Mitään asioita ei oltu koettu kovin suuriksi ongelmiksi nytkään. Eri tutkimukset ovat vahvistaneet sen, että ongelmat koetaan etukäteen suurempina kuin jälkikäteen. Lisäksi ongelmien vähäisyys toteutuneissa omistajanvaihdoksissa kertoo, että mikäli omistajanvaihdosneuvottelujen aikana ilmenee useita ongelmia, ennustaa se koko omistajanvaihdoksen toteutumisen epätodennäköisyyttä. Asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma) sai korkeimman keskiarvon Myyjän liian korkea hintapyyntö (ka 2,5) ja alhaisimman Kauppakirjan laatiminen (ka 1,6) sekä Ostokohteen löytyminen (ka 1,6) (Kuvio 24).

Oliko viimeisimmässä yritysostossa ongelmia?	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan ongelma 5 = erittäin suuri ongelma
	1	2	3	4	5	
Myyjän liian korkea hintapyyntö	32	22	21	15	11	2,5
Arvonmäärittäminen	35	23	26	11	5	2,3
Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto	44	25	16	10	4	2,0
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	41	29	22	6	2	2,0
Kauppan lopullisesta kohteesta sopiminen	49	25	15	8	3	1,9
Verotus	51	22	16	7	3	1,9
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	51	25	14	7	3	1,9
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	53	23	15	6	3	1,8
Tutustuminen kaupan kohteeseen	59	21	11	6	3	1,7
Kauppakirjan laatiminen	63	20	13	3	1	1,6
Ostokohteen löytyminen	69	15	9	6	1	1,6

55+ v.2018 n=273; aikaisempaa kokemusta yrityksen ostamisesta

KUVIO 24. Oliko viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa ongelmia?

2.7.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

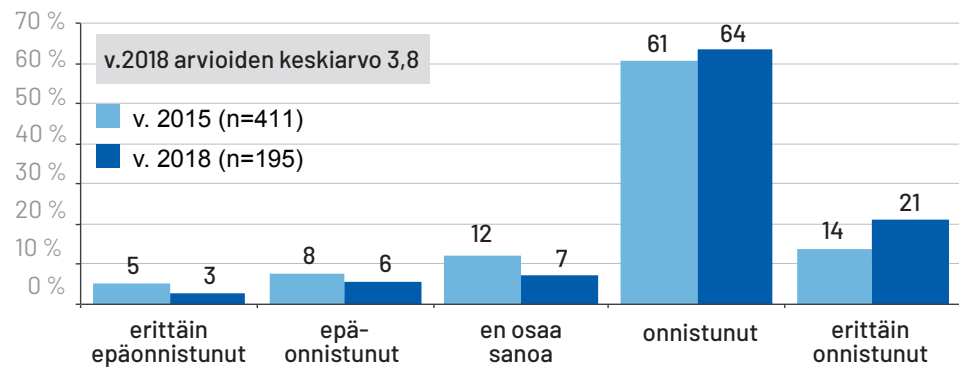
Yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä oli aiempaa kokemusta harvemmillä kuin ostamisesta. 22 % (n=207) vastasi, että oli aiemmin myynyt yrityksen tai liiketoiminnan. Kahdella vastaajalla oli kokemusta yli kymmenen yrityksen myymisestä ja 65:llä oli kokemusta 2–9 yrityksen myymisestä. Vuoden 2015 barometrissa myyntikokemusta oli 24 %:lla mutta ero näiden kahden tutkimuksen välillä ei ole kuitenkaan tilastollisesti merkitsevä.

Aiemmin esitetyn ostokokemuksen tapaan yrittäjän tai yrityksen taustamuuttujista ainoastaan yrityksen koolla oli tilastollisesti merkitsevää yhteyttä yrityksen myyntikokemuksen kanssa. Eniten kokemusta oli yli 20 työntekijän yrityksissä (36 %) ja vähiten yhden työntekijän yrityksissä (19 %) (p=0,002).

Aikaisempaa yrityksen myyntikokemusta omaavia pyydettiin arvioimaan myös, kuinka onnistunut viimeisin myyntikokemus oli. Tähän vastasi 411 vas-

taajaa, joiden vastausten jakaumat on esitetty kuviossa 25. Peräti 85 % myyjistä piti viimeisintä omistajanvaihdosta erittäin onnistuneena tai onnistuneena eli yli kymmenen prosenttia enemmän kuin vuoden 2015 (ks. myös Kettunen ym. 2015) tutkimuksessa. Tämä tulos kertoo sen, että myyjät ovat vielä ostajia-kin tyytyväisempiä omistajanvaihdoksiinsa. 7 % myyjistä ei osannut arvioida, oliko myyntikokemus onnistunut vai epäonnistunut. Vain 6 % vastaajista piti viimeisintä myyntikokemusta epäonnistuneena ja 3 % erittäin epäonnistuneena (Kuvio 24). Mitkään taustatekijät eivät korreloineet myyntiin liittyvän onnistumiskokemuksen kanssa tilastollisesti merkitsevästi. Yhteenvedon voidaan todeta, että sekä myyjät että ostajat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä toteuttamiinsa omistajanvaihdoksiin.

Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen



55+; p=0,031; on aikaisempaa kokemusta myymisestä

KUVIO 25. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.

Oliko viimeisimmässä yrityksen myynnissä ongelmia?	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan ongelma 5 = erittäin suuri ongelma
	1	2	3	4	5	
Arvonmääritys/hinta	28	27	27	15	3	2,4
Ostajan löytäminen	49	19	13	14	5	2,1
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	39	31	20	9	1	2,0
Verotus	44	28	16	8	4	2,0
Kauppan lopullisesta kohteesta sopiminen	48	26	15	8	3	1,9
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	50	27	14	8	1	1,8
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	54	26	13	5	3	1,8
Kauppakirjan laatiminen	63	21	10	5	1	1,6

55+ v.2018 n=197; aikaisempaa kokemusta yrityksen myynnistä

KUVIO 26. Oliko viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä ongelmia?



Vastaajilta, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen myymisestä, kysyttiin myös mahdolliseksi koettuja ongelmia toteutetussa omistajanvaihdoksessa. Myöskään myyjät eivät kokeneet ongelmia suuriksi vaan oikeastaan vielä pienemmiksi kuin ostajat olivat kokeneet. Korkeimman keskiarvon 2,4 sai Arvonmääritys/hinta (asteikko 1–5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma). 18 % vastaajista oli kokenut sen erittäin suureksi tai suureksi ongelmaksi. Ostajan löytyminen oli koettu toiseksi suurimmaksi ongelmaksi (ka 2,1). Puolella vastaajista ei ollut ostajan löytymisessä mitään ongelmaa, mutta 19 %:lla oli ollut erittäin suuria tai suuria ongelmia asian kanssa (ka 1,6) (Kuvio 26).

2.8 OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASEENTEET

Yrityksiltä haluttiin selvittää myös omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviä asenteita eri väittämien kautta. Arviointiasteikko oli 1–5, jossa 1=täysin eri mieltä ja 5=täysin samaa mieltä. Kuviossa 27 on esitetty vastausten jakautuminen ja keskiarvot kahdessa barometrissa. Kuten kuvioista voidaan havaita, ei asenteissa isossa kuvassa ole tapahtunut juurikaan muutoksia viimeisen kolmen vuoden aikana. Kolmen väittämän kohdalla muutokset ovat kuitenkin tilastollisesti erittäin merkitseviä tai merkitseviä. Entistä positiivisempaan suuntaan ovat muuttuneet asenteet väittämiä ”Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä” (ka 3,7, v. 2015 ka 3,6) sekä ”Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse” (ka 3,5, v. 2015 ka 3,4) kohtaan. Myös rahoituksen saantia pidetään nyt hieman pienempänä ongelmana kuin kolme vuotta sitten. Kaikkiaan yli 55-vuotiaat yrittäjät pitävät tärkeänä omistajanvaihdosten edistämistä ja uskovat, että omistajanvaihdokset ovat positiivinen mahdollisuus yritykselle ja että yhteiskunnan tulee kantaa huolta ikääntyvien omistajanvaihdoksista. Vastaajista peräti 84 % on sitä mieltä, että pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti ja 79 % on myös sitä mieltä, että yhteiskunnan on syytä kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista.

Taustamuuttujien vaikutus asenteisiin

Vuoden 2015 barometrin tapaan naisilla on jonkin verran positiivisempi suhtautuminen omistajanvaihdoksiin ja yhteiskunnan rooliin omistajanvaihdosten edistämisessä. Miehet (ka 2,4) uskovat naisia (ka 2,2) enemmän siihen, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Miehet ovat myös enemmän samaa mieltä siitä, että ikääntyvien omistajanvaihdoksista ei tarvitsisi yhteiskunnan kantaa huolta (ka 1,9 vs. 1,6, $p=0,001$). Vastaavasti naiset ovat enemmän sitä mieltä, että omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti (ka 4,4 vs. 4,3) ($p=0,012$).

Asenteet vaihtelivat myös koulutustaustan mukaan. Korkeakoulun suorittaneet (ka 3,9) olivat keskimäärin enemmän samaa mieltä siitä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Vähiten tähän uskoivat ilman ammatillista tutkintoa olevat (ka 3,5). Ero koulutustaustojen välillä on tilastolli-

sesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Korkeakoulutetuille (ka 4,4) pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen yhteiskunnallisesti oli myös tärkeämpää kuin muille, vähiten tärkeänä tätäkin pitivät ilman ammatillista tutkintoa olevat ($p=0,012$).

Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = täysin eri mieltä 5 = täysin samaa mieltä
		1	2	3	4	5	
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	2015	1	4	12	31	52	4,3
	2018	1	3	11	31	53	4,3
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	2015	2	8	37	36	16	3,6
	2018	2	5	32	40	21	3,7
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	2015	7	15	26	24	28	3,5
	2018	5	15	27	24	28	3,6
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa	2015	1	9	39	40	10	3,5
	2018	1	9	38	42	10	3,5
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	2015	4	15	35	26	20	3,4
	2018	4	17	40	23	16	3,3
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	2015	5	14	34	31	16	3,4
	2018	3	11	35	32	19	3,5
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	2015	3	16	46	27	7	3,2
	2018	3	15	45	28	9	3,2
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	2015	12	42	40	6	1	2,4
	2018	15	41	38	5	1	2,4
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	2015	55	23	12	5	4	1,8
	2018	55	24	12	6	4	1,8
55+ v.2015 n≈1045; v.2018 n≈901	*** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05 v.2015 ja 2018 välellä						

KUVIO 27. Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.

Myös portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset erosivat muista kolmen väittämän osalta. Portfolio- ja sarjayrittäjät olivat enemmän sitä mieltä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä, (ka 3,9 vs. 3,6), että rahoituksen saanti on ongelma (ka 3,4 vs. 3,2) ja että yrityskauppojen suurin este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa (ka 3,3 vs. 3,2).

Se, miten nykyinen yritystoiminta oli saanut alkunsa, vaikutti omistajanvaihdoksiin suhtautumiseen kolmen väittämän osalta. Nykyisen yrityksen ostaneet



(ka 3,8) olivat muita enemmän sitä mieltä (yrityksen perustaneet ka 3,5 ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet ka 3,6), että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa ryhtyä yrittäjäksi. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,007$). Ostamalla yrittäjäksi ryhtyneet pitivät rahoituksen saantia enemmän ongelmana (ka 3,5) kuin yrityksen itse perustaneet (ka 3,2) tai sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet (ka 3,4) ($p=0,024$). Vastaavasti perintö- ja lahjaveroa pitivät ongelmallisempina sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet (ka 3,9) kuin yrityksen itse perustaneet (ka 3,5) tai yrityksen ostaneet (ka 3,4) ($p=0,003$).

Yrityksen koko korreloi suoraan kahden asenneväittämän kanssa. Mitä suurempi yritys, sen enemmän siellä uskottiin, että omistajanvaihdos on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Yli 20 työntekijän yritysten keskiarvo oli 4,0 ($p=0,005$). Vastaavasti pienimmät, yhden työntekijän yritykset olivat eniten sitä mieltä, että yrityskauppojen suurin este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa (ka 3,4) ja yli kymmenen työntekijän yritykset olivat vähiten tätä mieltä (ka 3,1) ($p=0,041$).

Tarkasteltaessa asenneväittämiä toimialoittain löytyi tilastollisesti merkitsevää eroa kolmen väittämän osalta (Taulukko 7). Teollisuusyritykset olivat eniten sitä mieltä, että yritysosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä (ka 3,9). Vähiten tätä mieltä olivat rakennusalan yritykset (ka 3,6) ja muiden palvelualojen yritykset (ka 3,6) ($p=0,016$). Rahoituksen saantia pitivät suurimpana ongelmana teollisuusyritykset (ka 3,5) ja kaupan alan yritykset (ka 3,5). Vähiten rahoituksen saantia ongelmana pitivät asiantuntijapalveluyritykset (ka 3,2) ja muiden palvelualojen yritykset (ka 3,2) ($p=0,001$). Kaupan alan yritykset ja teollisuusyritykset (ka 1,7) olivat eniten eri mieltä väittämästä, että yhteiskunnan ei tarvitsisi kantaa huolta ikääntyvien omistajanvaihdoksista ja vastaavasti eniten samaa mieltä väittämästä olivat rakennusalan yritykset (ka 2,1) ($p=0,034$).

Mielenpide omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin (asteikko 1-5, 1 = olen täysin eri mieltä, 5 = olen täysin samaa mieltä)	Yrityksen toimiala, KA					p-arvo
	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä.	3,9	3,6	3,6	3,8	3,7	0,016
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa.	3,5	3,3	3,2	3,2	3,5	0,001
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta.	1,7	2,1	1,8	1,8	1,7	0,034

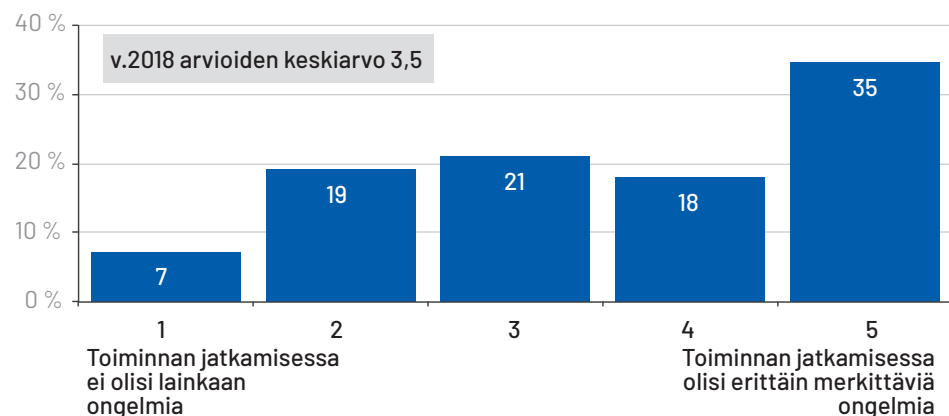
v. 2018; 55+

TAULUKKO 7. Suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eri toimialoilla.

2.9 ÄKILLINEN JA ODOTTAMATON LUOPUMINEN YRITYKSESTÄ

Vastaajia heräteltiin myös miettimään, kuinka hyvin yrityksen toiminta voisi jatkua, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestä juuri nyt vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia (asteikko 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia). Enemmistö koki tällaisen tilanteen ongelmallisena (ka 3,5). 35 % arvioi, että toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia, 18 % antoi arvion 4 eli että ongelmia olisi ja vielä 21 % antoi arvion 3. Vain 7 % arvioi, ettei toiminnan jatkamisessa olisi lainkaan ongelmia, vaikka yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestä. 19 % antoi arvion 2 eli ongelmia ei juurikaan olisi eli kaikkiaan noin neljännes vastaajista arvioi yrityksen toiminnan jatkuvan ilman ongelmia (arviot 1 tai 2) (Kuvio 28).

Yrityksen toiminnan jatkuminen yrittäjän joutuessa luopumaan yrityksestä odottamatta ja äkillisesti juuri nyt



55+; n=908

KUVIO 28. Arvio yrityksen toiminnan jatkumisesta yrittäjän joutuessa äkillisesti luopumaan yrityksestä.

Taustamuuttujien vaikutus tuloksiin

Yrittäjän koulutustaustalla oli yhteyttä tuloksiin siten, että ammatillisen koulutuksen käyneet kokivat ongelmallisimpana tilanteen (ka 3,7) verrattuna korkeakoulututkinnon suorittaneisiin (ka 3,5) ja kansakoulun tai lukion käyneisiin (ka 3,3) ($p=0,026$). Luonnollista on, että myös yrityksen koko vaikutti vastauksiin lineaarisesti. Mitä pienempi yritys, sitä merkittävämpi ongelma yrittäjän pakotettu äkillinen luopuminen olisi. Yhden työntekijän yrityksestä vastanneiden keskiarvo oli 4,3, kun se yli 20 työntekijän yrityksissä oli 2,7 ($p=0,000$).

Yrityksen itse perustaneet kokivat yrittäjän äkillisen luopumisen ongelmallisimpana (ka 3,6) kuin yrityksen ostaneet (ka 3,4) tai sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet (ka 3,4) ($p=0,047$). Portfolio- ja sarjayrittäjät arvioivat äkillisen luopumisen vähemmän ongelmallisemmaksi kuin yhdessä yrityksessä toimivat



(ka 3,3 vs. 3,7). Ero keskiarvoissa on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Todennäköistä on, että portfolioyrittäjät ovat joutuneet jakamaan vastuuta muillekin, kun yrityksiä on useita. Myös toimialalla oli tilastollisesti erittäin merkitsevä yhteys tuloksiin ($p=0,000$). Luonnollista on, että asiantuntijapalveluissa, jotka yleensä rakentuvat vahvimmin yrittäjän persoonan ja osaamisen varaan ja ovat pienimpiä yrityksiä, äkillinen luopuminen koettiin kaikkein vaikeimmaksi (ka 3,9). Matalin keskiarvo eli hiukan vähemmän ongelmallisempina asia koettiin teollisuudessa (ka 3,2). Rakentamisen alalla keskiarvo oli 3,6, kaupan alalla 3,5 ja muissa palveluissa 3,4.

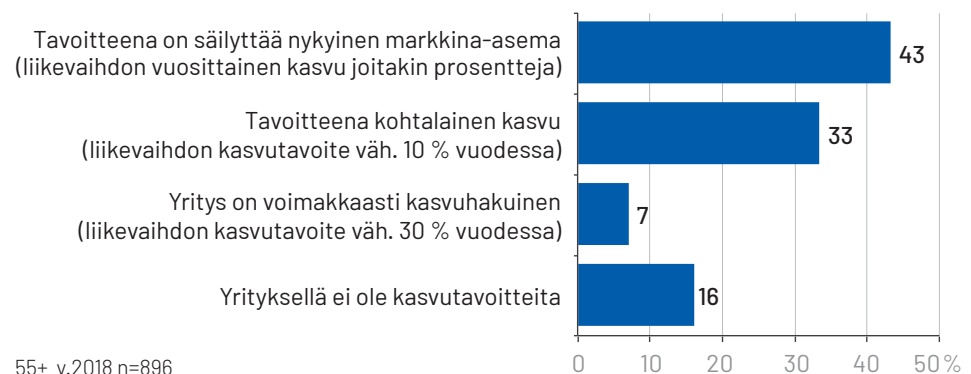
2.10 YRITYKSEN KASVU JA KEHITTÄMINEN

Vastaajilta haluttiin kysyä myös yrityksen tämänhetkisiä kasvutavoitteita, kehittämisen painopisteitä sekä hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta.

2.10.1 Yrityksen kasvutavoitteet

Yrittäjiä pyydettiin valitsemaan esitetystä vaihtoehdoista osuvin kuvaus yrityksen kasvutavoitteista. 43 %:lla tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema, jolloin liikevaihdon vuosittainen kasvu on joitakin prosentteja (Kuvio 29). 33 % vastaajista piti tavoitteena kohtalaista eli vähintään 10 prosentin liikevaihdon kasvua. Seitsemällä prosentilla oli voimakkaat kasvutavoitteet eli vähintään 30 %:n vuosittainen liikevaihdon kasvu. 16 %:lla yrityksistä ei ollut minkäänlaisia kasvutavoitteita. Viimeisimmässä pk-yritysbarometrissa voimakkaasti kasvuhakuisia oli 9 %, 35 %:lla oli kohtalaiset kasvutavoitteet, 33 % tavoitteli aseman säilyttämistä ja 20 %:lla ei ollut lainkaan kasvutavoitteita (Pk-yritysbarometri 2018).

Yrityksen kasvutavoitteet



55+ v.2018 n=896

KUVIO 29. Yrityksen kasvutavoitteet.

Yrityksen kasvutavoitteilla on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$) yhteys aiemmin esitettyihin jatkuvuusnäkyymiin. Yrityksistä, joilla ei ole lainkaan kasvunäkymiä, 58 % aikoo lopettaa toiminnan nykyisen yrittäjän jäädessä eläkkeelle, kun vastaavasti voimakkaasti kasvuhakuisista vain 8 % aikoo lopet-

taa toiminnan vastaavassa vaiheessa. Korkeimmat sukupolvenvaihdosaikomukset on kohtalaisen kasvutavoitteen yrityksillä (31 %) ja voimakkaasti kasvun yrityksillä (29 %).

2.10.2 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueiden saamien arvioiden jakaumat ja keskiarvot on esitetty kuviossa 30 kolmessa barometrissa 2018, 2015 ja 2012 (asteikko 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste). Jälleen tämänkertaisessa tutkimuksessa korkeimmat keskiarvot eli painotukset kehittämisen suhteen saivat toiminnan tehostaminen (ka 3,6), olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen (ka 3,4) ja kulujen vähentäminen (ka 3,4). Seuraavaksi korkeimmat painotukset saivat uusien teknologioiden omaksuminen (ka 3,1), uusien markkina-alueiden löytyminen (3,1) ja olemassa olevien tuotteiden ja palvelun valikoiman kasvattaminen (ka 3,1).

Suurimmat muutokset (tilastollisesti merkitsevät tai melkein merkitsevät) vuoden 2015 tutkimukseen nähden ovat painotuksen kasvu uusiin teknologioihin ja markkina-alueisiin sekä toisaalta toiminnan osien ulkoistaminen, mikä kuitenkin kokonaisuutena sai vain keskiarvon 2,2. Kaikkiaan kaikki muut osa-alueet saivat nyt korkeammat tai vähintään samat arvioinnit kehittämispainotuksista paitsi kulujen vähentäminen, jonka keskiarvo laski 0,1 vuoden 2015 tutkimukseen verrattuna. Ehkä tuloksissa heijastuu hyvä taloussuhdanne ja toisaalta hienoa on, että yli 55-vuotiaat yrittäjät panostavat enemmän kehittämiseen, koska se tietää hyvää myös tulevia omistajanvaihdoksia ja myyntiaikeita silmällä pitäen.

Yrityksen kehittämisen painopisteistä muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa Uuden kehittäminen ($\alpha=0,78$) ja Olemassa olevan kehittäminen ($\alpha=0,79$). Uuden kehittämiseen yhdistettiin uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen, olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, uusien markkina-alueiden löytäminen ja uusien teknologioiden omaksuminen. Olemassa olevan kehittämiseen puolestaan yhdistettiin olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen, joustavuuden lisääminen, kulujen vähentäminen ja toiminnan tehostaminen. Uuden kehittämisen keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 3,0 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9) ja olemassa olevan kehittämisen ka oli 3,4 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9).

Keskiarvomuuttujien välisiä yhteyksiä tutkittaessa huomattiin, että uuden kehittäminen ja olemassa olevan kehittäminen korreloivat myös keskenään ($r=0,50$, $p=0,000$) ja vieläpä voimakkaammin kuin alle 55-vuotiailla. Yrityksissä, joissa olemassa olevan kehittäminen oli keskimääräistä vahvempi painopistealue, oli pääsääntöisesti myös uuden kehittäminen keskimääräistä vahvempaa.



Yrityksen kehittämisen painopisteet	%						Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan painopiste 5 = vahva painopiste
	vuosi	1	2	3	4	5	
Toiminnan tehostaminen	2012	10	11	27	35	17	3,4
	2015	6	9	26	39	19	3,6
	2018	6	9	24	42	20	3,6
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen laadun parantaminen	2012	9	12	29	35	14	3,3
	2015	7	12	28	37	16	3,4
	2018	6	12	29	37	15	3,4
Kulujen vähentäminen	2012	11	16	26	28	19	3,3
	2015	7	15	27	30	22	3,5
	2018	6	17	27	30	19	3,4
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen valikoiman kasvattaminen	2012	24	20	24	21	11	2,9
	2015	17	22	31	23	7	3,0
	2018	13	19	27	30	11	3,1
Joustavuuden lisääminen	2012	19	18	26	26	11	2,9
	2015	14	17	30	30	9	3,0
	2018	11	19	37	27	7	3,0
Uusien markkina-alueiden löytäminen	2012	16	19	34	24	7	2,8
	2015	11	18	36	28	8	3,0
	2018*	14	18	25	29	13	3,1
Uusien tuotteiden/ palveluiden kehittäminen	2012	23	17	24	24	12	2,7
	2015	17	19	27	27	11	2,8
	2018	16	23	27	25	10	2,9
Uusien teknologioiden omaksuminen	2012	23	22	29	19	6	2,6
	2015	14	21	31	26	9	2,9
	2018*	11	18	34	26	10	3,1
Toiminnan osien ulkoistaminen	2012	49	24	17	7	3	1,9
	2015**	40	28	21	8	2	2,0
	2018	36	30	20	11	4	2,2

55+; v.2012 n≈2564; v.2015 n≈1740; v.2018 n≈886

*** p<0,001, **p<0,01, *p<0,05 v.2015 ja 2018 välillä

KUVIO 30. Yrityksen kehittämisen painopisteet.

Taustamuuttujien vaikutus kehittämisen painopisteisiin

Yrityksen kehittäminen korreloi vuoden 2015 barometrin tapaan yritysten jatkuvuusnäkyemien kanssa tilastollisesti erittäin merkitsevästi. Yritykset, joissa jatkajat ovat tiedossa olevia henkilöitä, panostivat sekä uuden että olemassa olevan kehittämiseen panostetaan eniten. Uuden kehittämisen keskiarvo oli korkein yrityksissä, jossa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa (ka 3,5) ja toiseksi korkein,

mikäli odotettavissa on sukupolvenvaihdos perheen sisällä (ka 3,2). Lopettamista suunnittelevilla keskiarvo oli kaikkein matalin (ka 2,6) ja yrityksen myyntiä ulkopuolisille suunnittelevilla toiseksi matalin (ka 3,0) ($p=0,000$). Vastaavasti olemassa olevan kehittäminen korreloi samalla tavalla eli korkein se oli niissä yrityksissä, joissa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa (ka 3,6) ja toiseksi korkein sukupolvenvaihdostapauksissa (ka 3,5). Myyntiä suunnittelevilla keskiarvo oli 3,4 ja matalin se oli toiminnan lopettamista suunnittelevilla (ka 3,0) ($p=0,000$).

Sukupuolten välillä ei ollut eroa uuden tai olemassa olevan kehittämisen suhteen. Vastaajan iällä sen sijaan oli yhteys kehittämiseen. Sekä uuden että olemassa olevan kehittäminen vähenivät suoraviivaisesti iän kasvaessa ($p=0,000$). Alle 58-vuotiailla uuden kehittämisen keskiarvo oli 3,2, kun se 66 vuotta täyttäneillä tai sitä vanhemmilla oli 2,8 ja vastaavasti alle 58-vuotiailla olemassa olevan kehittämisen keskiarvo oli 3,6 kun se 66 vuotta täyttäneillä tai sitä vanhemmilla oli 3,1. Myös yrittäjän portfolio- ja sarjayrittäjyys vaikutti uuden kehittämiseen eli portfolio- ja sarjayrittäjillä (ka 3,2) se oli voimakkaampaa kuin muilla yrittäjillä (ka 2,9) ($p=0,000$).





Toimialoittain tarkasteltuna uuden kehittäminen oli voimakkainta kaupan ja teollisuuden aloilla (ka 3,2) ja matalinta rakentamisen alalla ja muissa palveluissa (ka 2,9) ($p=0,005$). Vastaavasti olemassa olevan kehittäminen oli voimakkainta teollisuuden ja rakentamisen aloilla (ka 3,5) ja matalinta asiantuntijapalveluissa (ka 3,1) ($p=0,001$). Yrityksen koko vaikutti myös tilastollisesti merkitsevästi kehittämisisentiteettiin, ei kuitenkaan täysin lineaarisesti. Uuden kehittäminen oli voimakkainta yli 20 työntekijän yrityksissä (ka 3,3) mutta seuraavaksi voimakkainta se oli 5–10 työntekijän yrityksissä (ka 3,3). Vähäisintä se oli yhden työntekijän yrityksissä (ka 2,7) ($p=0,000$). Vastaavasti olemassa olevan kehittäminen oli voimakkainta ja samalla tasolla kaikilla vähintään 5 työntekijän yrityksillä (ka 3,6) ja vähäisintä tämäkin oli yhden työntekijän yrityksillä (ka 3,0) ($p=0,000$).

Sukupolvenvaihdoksen kautta yritystä jatkaneet (ka 3,5) pitivät olemassa olevan kehittämistä vahvempana painopistealueena kuin nykyisen yrityksen perustaneet (ka 3,3) ja yrityksen ostaneet (ka 3,4) ($p=0,022$).

2.10.3 Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus

Kuviossa 31 on esitetty vastaajayritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta tuoreimmassa ja kolme vuotta sitten toteutetussa barometrissa. Vuosien 2018 ja 2015 tuloksissa ei ole juurikaan eroa. Yritysten hallitustyöskentely on edelleen ollut useammilla enemmän passiivista kuin aktiivista. 41 % vastanneista antoi arvion 1 tai 2 (asteikolla 1–5, jossa 1=erittäin passiivista ja 5=erittäin aktiivista), kun vastaavasti vain 26 % antoi arvion 4 tai 5 (ka 2,8). Yrityksen johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sai saman keskiarvon (2,9) kuin vuonna 2015. Noin kolmasosalla johtoryhmätyöskentely on ollut aktiivista, kolmasosalla passiivista ja kolmasosalla ei oikein kumpakaan (ka 2,9).



Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = erittäin passiivista 5 = erittäin aktiivista
		1	2	3	4	5	
yrityksen hallitustyöskentely	2015	20	21	35	14	10	 2,7
	2018	21	20	33	16	10	 2,8
yrityksen johtoryhmätyöskentely	2015	19	18	34	19	11	 2,9
	2018	18	16	32	21	13	 2,9

55+; v.2015 n=1648; v.2018 n=871

KUVIO 31. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Taustamuuttujien vaikutus hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyyn

Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus korreloi useiden taustamuuttujien kanssa. Ensinnäkin molemmat korreloivat tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p=0,000$) yrityksen jatkuvuusnäkömään kanssa. Niissä yrityksissä, joissa on suunnitteilla sukupolvenvaihdos tai joissa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa, johtoryhmä- ja hallitustyöskentely on aktiivisempaa kuin niissä yrityksissä, joissa yritys aiotaan myydä tai lopettaa.

Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus ei korreloinut kovin monien yrittäjään liittyvien taustatekijöiden kanssa. Ainoastaan portfolio- ja sarjayrittäjät (ka 2,9) ovat olleet jonkin verran aktiivisempia hallitustyöskentelyssä kuin muut yrittäjät (ka 2,7) ($p=0,032$). Yrityksen koko sen sijaan korreloi suoraan johtoryhmän aktiivisuuden kanssa eli mitä suurempi yritys sen aktiivisempaa johtoryhmätyöskentely on ollut. Toimialoista teollisuusyritykset olivat aktiivisimpia johtoryhmätyöskentelyssä mutta on vaikea sanoa, kumpi vaikuttaa todellisuudessa enemmän, yrityksen koko vai toimiala, koska teollisuusyritykset ovat keskimäärin suurempia. Hallitustyöskentelyn kanssa yrityksen koko ei korreloinut aivan niin lineaarisesti. Aktiivisinta hallitustyöskentely oli yli 20 työntekijän yrityksissä (ka 3,1) mutta toiseksi aktiivisinta se oli 2–4 työntekijän yrityksissä (ka 2,9). Passiivisinta hallitustyöskentely oli yhden työntekijän yrityksissä (ka 2,4) ($p=0,000$).

3

TUTKIMUKSEN TULOKSET – 55-VUOTIAAT TAI NUOREMMAT YRITTÄJÄT

Tässä luvussa on esitelty tutkimuksen tulokset 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien vastaajien osalta kahdeksassa eri alaluvussa: vastaajayritysten taustatiedot, vastaajayrittäjien taustatiedot, kiinnostus yrityksen ostamiseen ja myyntiin, kokemukset yrityksen ja liiketoiminnan ostamisesta ja myymisestä, omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet sekä yrityksen kasvu ja kehittäminen. Maakuntakohtaiset tulokset korkeintaan 55-vuotiaiden vastaajien osalta on esitetty liitteessä 4.



3.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

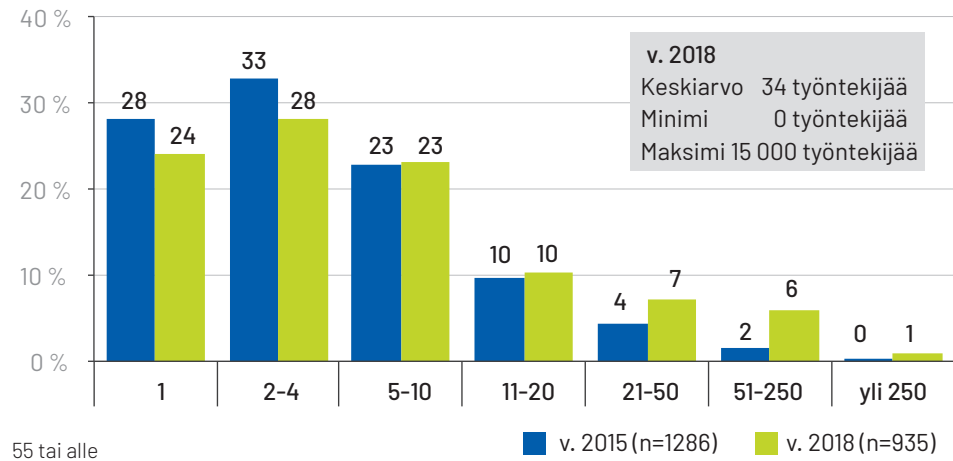
Taulukosta 8 käyvät ilmi korkeintaan 55-vuotiaiden vastaajien yritysten kotimaakunnat. Eniten vastaajia oli tässäkin ikäryhmässä Etelä-Pohjanmaalta (177), Uudeltamaalta (154) ja Pohjois-Karjalasta (96). Yhteensä vastaajia oli 940.

55 tai alle Yrityksen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	44	5
Etelä-Pohjanmaa	177	19
Etelä-Savo	34	4
Kainuu	10	1
Kanta-Häme	41	4
Keski-Pohjanmaa	11	1
Keski-Suomi	30	3
Kymenlaakso	14	1
Lappi	30	3
Pirkanmaa	66	7
Pohjanmaa	32	3
Pohjois-Karjala	96	10
Pohjois-Pohjanmaa	34	4
Pohjois-Savo	62	7
Päijät-Häme	24	3
Satakunta	30	3
Uusimaa	154	16
Varsinais-Suomi	40	4
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	11	1
Kaikki vastaajat	940	100

TAULUKKO 8. Vastaajayritysten kotimaakunta.

Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 32. Enintään yhden työntekijän yrityksiä oli 24 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 28 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 23 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 10 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 7 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 7 %. Jatkotarkasteluja varten yrityksen koko eli työntekijämäärä luokiteltiin uudelleen siten, että yli 20 työntekijän yritykset luokiteltiin samaan luokkaan. Muutoin kokoluokat pidettiin alkuperäisenä.

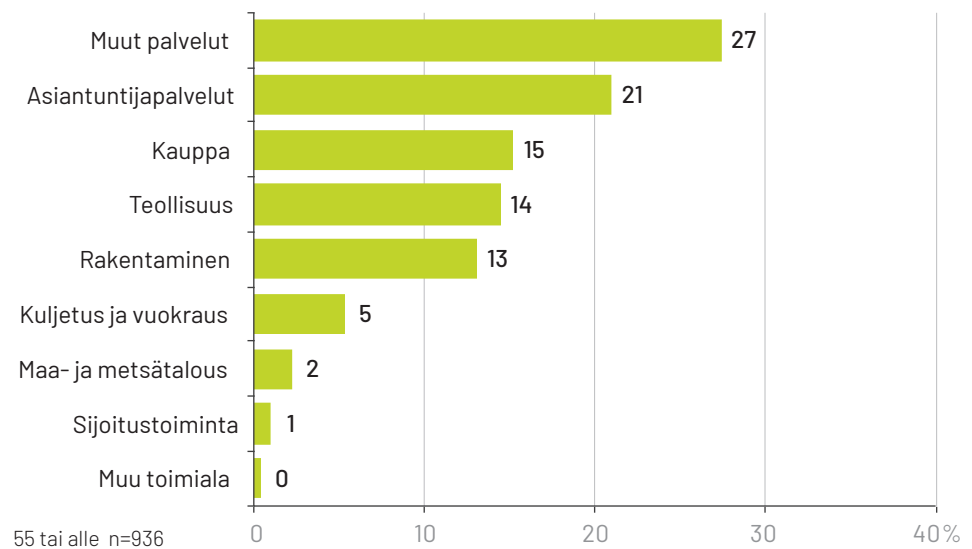
Yrityksen työntekijämäärä



KUVIO 32. Vastaajayritysten kokojakauma.

Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuviosta 33. Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 27 % vastaajista ilmoitti toimialakseen muut palvelut. Nämä pitävät sisällään lähinnä henkilökohtaisia palveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijapalveluihin kuuluvia yrityksiä oli vastaajissa 21 %, kaupan alaan kuuluvia 15 %, teollisuusyrityksiä 14 %, rakennusalan yrityksiä 13 %, kuljetus ja vuokrausalan yrityksiä 5 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 2 %. 1 % harjoitti sijoitustoimintaa ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Jatkotarkastelua varten toimialat luokiteltiin uudelleen viiteen luokkaan: muut palvelut (34 %), asiantuntijapalvelut (23 %), kauppa (16 %), rakentaminen (13 %) ja teollisuus (15 %). Muut palvelut -luokkaan yhdistettiin kuljetus ja vuokraus, ja asiantuntijapalveluiden luokkaan sijoitustoiminta. Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa eivät ole mukana maa- ja metsätalous ja muu toimiala.

Yrityksen toimiala

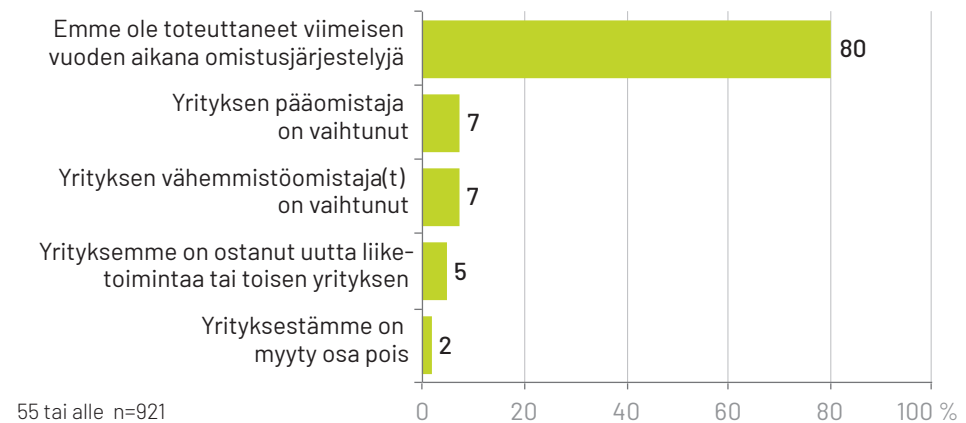


KUVIO 33. Vastaajayritysten toimialat.



Suurimmassa osassa (80 %) ei ollut tehty omistajanvaihdoksia tai omistusjärjestelyjä edellisen 12 kuukauden aikana. 7 %:lla oli vaihtunut pääomistaja, 7 %:lla vähemmistöomistajat olivat vaihtuneet, 5 % oli ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen ja 2 % oli myynyt osan liiketoiminnoista pois (Kuvio 34).

Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä?

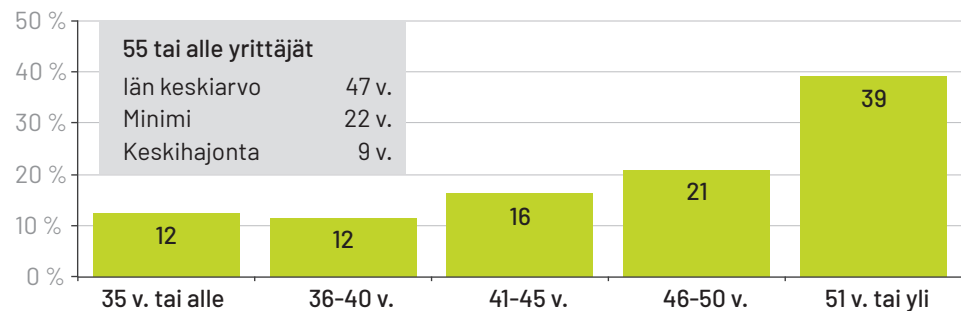


KUVIO 34. Vastaajayritysten toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt edellisen 12 kk:n aikana.

3.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 63 % oli miehiä ja 36 % naisia eli naisten osuus on tässä nuorempien yrittäjien aineistossa hieman suurempi kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa. Vastaajien keski-ikä oli 47 vuotta (Kuvio 35). Vastaajista 12 % oli enintään 35-vuotiaita. 36–40-vuotiaita oli vastaajissa 12 %, 41–45-vuotiaita 16 %, 46–50-vuotiaita 21 % ja yli 50-vuotiaita 39 %.

Vastaajan ikä

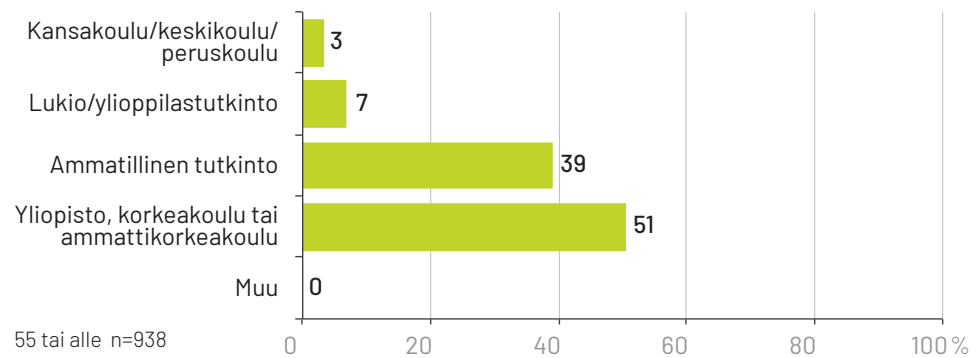


yrittäjä tai yrityksen pääomistaja 55 tai alle; n=928

KUVIO 35. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 36. Yli puolet (51 %) vastaajista oli korkeakoulututkinnon suorittaneita. 39 % vastaajista oli suorittanut ammatillisen tutkinnon. Noin joka kymmenes oli ilman ammatillista tutkintoa. Yli 55-vuotiaiden aineistoon verrattuna tässä nuorempien aineistossa on koulutustautan suhteen tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$). Korkeakoulututkinnon suorittaneita on selkeästi enemmän tässä nuorempien yrittäjien ryhmässä (51 % vs. 43 %).

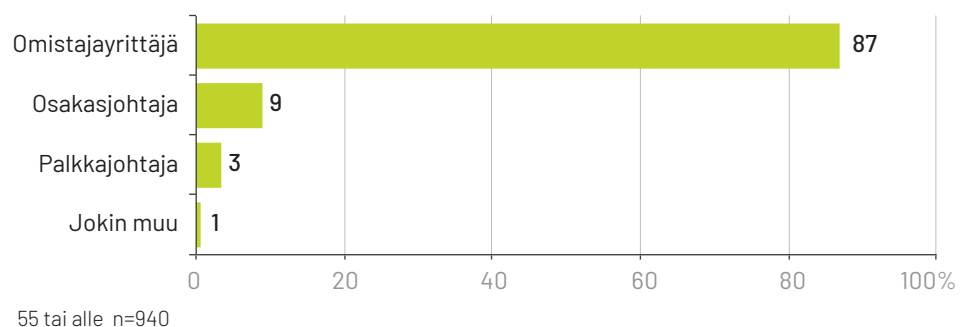
Vastaajan koulutustausta



KUVIO 36. Vastaajien koulutusjakauma.

Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista oli omistajayrittäjiä (87 %). Osakasjohtajia oli 9 %. Palkkajohtajia vastaajista oli 3 % (Kuvio 37).

Vastaajan rooli yrityksessä

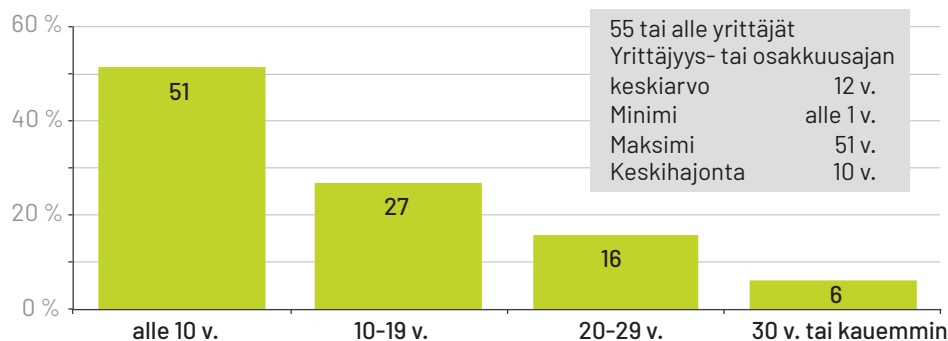


KUVIO 37. Vastaajien rooli yrityksessä.

Kohderyhmästä johtuen yrittäjäkokemuksen määrä oli selvästi edellistä ryhmää pienempi. Keskimäärin vastaajilla oli yrittäjäkokemusta 12 vuotta. Yli puolella vastaajista (51 %) oli yrittäjäkokemusta alle 10 vuotta. 27 %:lla oli kokemusta yrittäjänä toimimisesta 10–19 vuotta, 16 %:lla 20–29 vuotta ja yli 30 vuotta yrittäjäkokemusta oli 6 %:lla vastaajista (Kuvio 38).



Yrittäjä- tai osakaskokemus



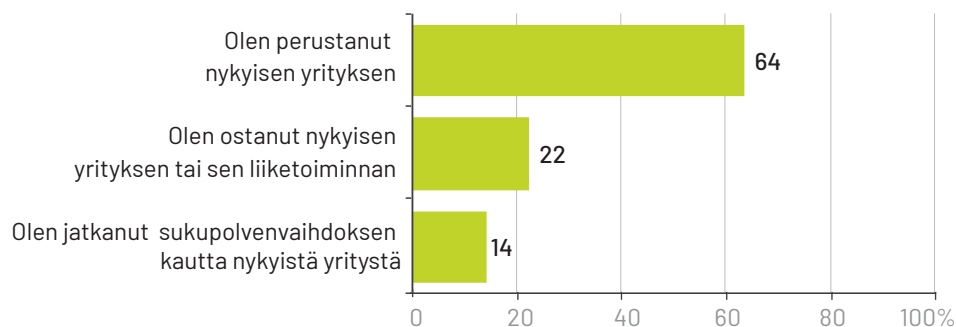
55 tai alle n=878 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 38. Kokemus yrittäjänä toimimisesta.

Vastaajista suurin osa oli itse perustanut nykyisen yrityksen (64 %). Kuviossa 39 on esitetty, miten nykyinen yritystoiminta on alkanut. Ostamalla yrittäjäksi oli lähtenyt 22 % vastaajista. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi oli ryhtynyt 14 %. Näistä yrityksistä suurimmassa osassa eli 77 %:ssa oli tähän mennessä tehty yksi sukupolvenvaihdos. 17:ssä yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty kaksi kertaa ja kuudessa yrityksessä kolme kertaa. Neljässä yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty useammin kuin kolme kertaa.

Yli 55-vuotiaisiin vastaajiin verrattuna tässä nuorempien yrittäjien ryhmässä oli suhteessa enemmän niitä, jotka ovat joko ostaneet nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan tai sitten jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta, kun taas vanhemmat, yli 55-vuotiaat, olivat vuorostaan useammin perustaneet itse nykyisen yrityksen (74 %). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Yrittäjyyden aloittaminen



55 tai alle n=892 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 39. Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.

Omistajayrittäjistä ja osakasjohtajista 39 % (346 vastaajaa) oli portfolio- tai sarjayrittäjiä eli heillä on joko tällä hetkellä tai on ollut yrittäjäuransa aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Osuus on hieman pienempi kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa (38 %), mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä.

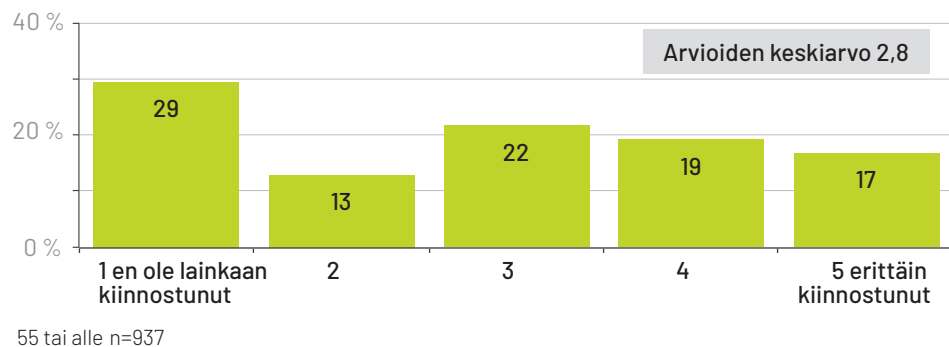
3.3 MYYNTI- JA OSTOKIINNOSTUS

Tältä nuoremmalta ikäryhmältä ei kysytty yrityksen jatkuvuusnäkymiä mutta sen sijaan haluttiin tietää heidän kiinnostuksestaan yrityksen tai liiketoiminnan myyntiä ja ostoa kohtaan.

3.3.1 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen

55-vuotiaista tai sitä nuoremmista vastaajista 36 % oli joko kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä (arviot 4 tai 5) (Kuvio 40). Asteikolla 1–5 vastaajien (1=ei lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut) arvioiden keskiarvo oli 2,8. Neutraalin vastauksen antoi reilu viidennes vastaajista. Suurin osa eli 42 % ei kuitenkaan ollut kiinnostunut myymisestä (arviot 1–2). Vuoden 2015 barometrissa vastaajien kiinnostus oli keskiarvona kymmenyksen matalampi kuin nyt (2,7; $p=0,016$).

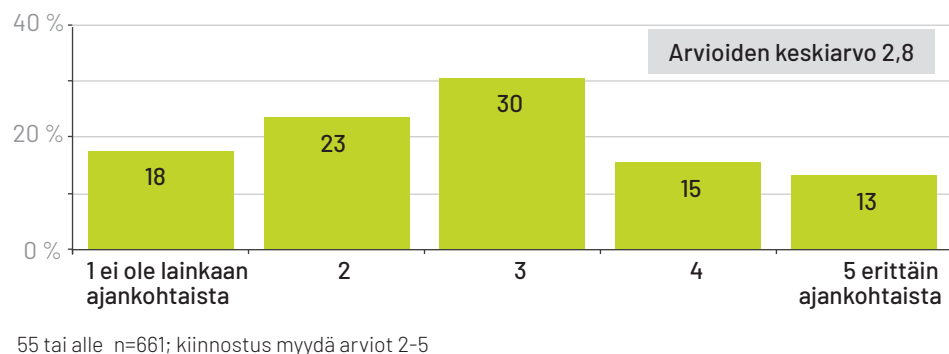
Kiinnostus myydä yritys tai sen liiketoimintaa



KUVIO 40. Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa.

Niiltä vastaajilta, jotka edelliseen kysymykseen vastasivat, että ovat kiinnostuneita, kysyttiin lisäkysymys myynnin ajankohtaisuudesta. 28 % vastasi, että myynti olisi erittäin ajankohtaista tai ajankohtaista. Vastaavasti 41 % vastasi, ettei myynti ole lainkaan tai juuri lainkaan ajankohtaista (Kuvio 41).

Yrityksen tai sen liiketoiminnan myynnin ajankohtaisuus



KUVIO 41. Yrityksen tai sen liiketoiminnan myynnin ajankohtaisuus.



Taustamuuttujien vaikutus myyntiaikomuksiin

Miehet olivat keskimäärin kiinnostuneempia myymään yrityksensä tai sen liiketoimintaa (ka 2,9) kuin naiset (ka 2,6). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$). Myös iällä oli yhteys kiinnostukseen. Vanhemmat vastaajat olivat kiinnostuneempia myymisestä kuin nuoremmat. Kiinnostus myyntiin nousee lineaarisesti siirryttäessä nuoremmasta vanhempaan ikäluokkaan. 35-vuotiaiden tai sitä nuorempien keskiarvo oli 2,5, 36–40-vuotiaiden 2,6, 41–45-vuotiaiden sekä 46–50-vuotiaiden 2,8 ja sitä vanhempien 3,0. Ero ikäluokkien välillä oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$).

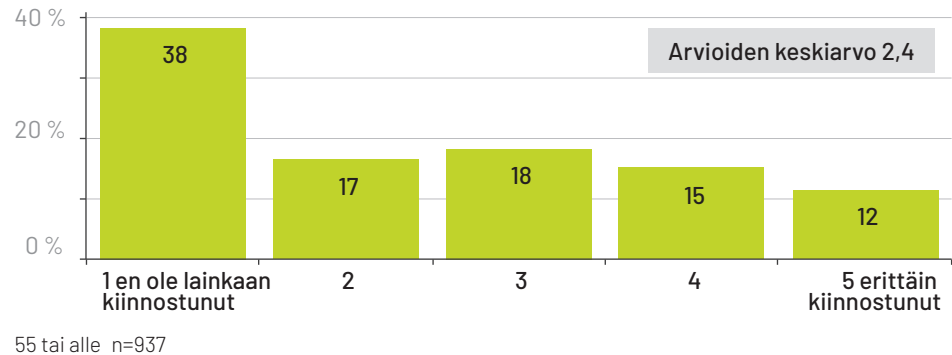
Portfolio- tai sarjayrittäjät olivat huomattavasti muita kiinnostuneempia myymään yrityksensä tai sen liiketoiminnan (ka 3,1) verrattuna muihin vastaajiin (ka 2,7). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös vastaajan koulutustaustalla oli merkitystä. Kaikista kiinnostuneimpia myymisestä olivat ne vastaajat, joilla oli pelkkä peruskoulutason tutkinto (ka 3,2) verrattuna ammatillisen koulutuksen omaaviin vastaajiin (ka 2,8) tai korkeakoulututkinnon omaaviin vastaajiin (ka 2,7). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$).

Toimialat erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi toisistaan ($p=0,001$) kiinnostuksessa myydä yritys tai sen liiketoimintaa. Kaupan alalla oli muita enemmän kiinnostusta yrityksen myyntiin (ka 3,1) kuin muilla aloilla. Kaikista vähiten kiinnostusta oli asiantuntijapalveluita tarjoavien yritysten osalta (ka 2,5). Teollisuuden keskiarvo oli 2,8 ja rakentamisen sekä muiden palveluiden 2,9. Myös yrityksen koolla on merkitystä. Kaikkein pienintä kiinnostus yrityksen myymiseen on yhden työntekijän yrityksissä (ka 2,3). Suurin kiinnostus yrityksen myymiseen oli 11–20 työntekijän yrityksissä (ka 3,1) ja sen jälkeen 5–10 työntekijän yrityksissä (ka 3,0). 2–4 työntekijän yritysten ja yli 20 työntekijän yritysten keskiarvo oli 2,9. Ero kokoluokkien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Samoin vastaukset erosivat myynnin ajankohtaisuuden osalta eri kokoluokissa tilastollisesti merkitsevästi ($p=0,008$). Ajankohtaisinta se oli 5–10 työntekijän ja 11–20 työntekijän yrityksissä (keskiarvot molempien osalta 3,0) ja vähiten ajankohtaista yhden hengen yrityksissä (ka 2,5). Tulokset yrityksen myymisen kiinnostuksesta ja sen ajankohtaisuudesta on esitetty kokoluokittain taulukossa 9 seuraavassa luvussa.

3.3.2 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen

Vastaajilta kysyttiin myymisen lisäksi kiinnostusta ostaa yritys tai sen liiketoimintaa. Kuviossa 42 on esitetty vastausten jakautuminen. 27 % vastaajista oli kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta. Tämä tukee sitä näkemystä, että yritystoiminnasta luopuvien kannattaa tarjota yritystään toisille yrittäjille ostettavaksi. 18 % vastaajista suhtautui ostamiseen neutraalisti ja vastaavasti 38 % 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista yrittäjistä ei ollut lainkaan kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta. Vastaajien keskiarvo oli 2,4, joka oli tismalleen sama vuonna 2015.

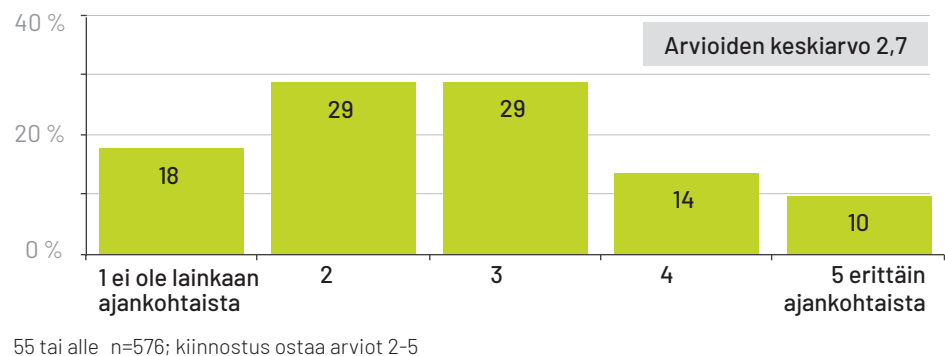
Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa



KUVIO 42. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa.

Myöskään ostaminen ei ollut suurimmalle osalle niin ajankohtaista. Lähes puolet vastasi (47 %), ettei ostaminen ollut lainkaan tai juuri lainkaan ajankohtaista, 29 % suhtautui asiaan neutraalista valiten vaihtoehtoon 3. Noin neljännekselle yrityksen ostaminen oli ajankohtaista tai erittäin ajankohtaista (Kuvio 43).

Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus



KUVIO 43. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus.

Taustamuuttujien vaikutus ostokiinnostukseen

Miehet olivat selvästi kiinnostuneempia yrityksen tai sen liiketoiminnan ostamisesta (ka 2,7) kuin naiset (ka 2,1). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös ikä vaikutti kiinnostukseen. Vanhimmat vastaajat (yli 50-vuotiaat) olivat vähiten kiinnostuneita yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (ka 2,1) kuin muut vastaajat (keskiarvot välillä 2,6–2,7). Ero ikäluokkien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Portfolio- tai sarjayrittäjät olivat selvästi muita kiinnostuneempia ostamaan yrityksen tai sen liiketoiminnan (ka 2,7) verrattuna muihin vastaajiin (ka 2,3). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Sama ero näkyy ostamisen ajankohtaisuudessa, jossa portfolio- tai sarjayrittäjillä oli muita korkeampi keskiarvo (portfolio- tai sarjayrittäjien ka 2,8 ja muiden ka 2,6, $p=0,022$).



Pieni ero ostokiinnostukseen löytyi myös vastaajan koulutustaustan mukaan. Kaikista kiinnostuneimpia ostamisesta olivat ne vastaajat, joilla on pelkkä peruskoulu- tai lukiotason koulutus (ka 2,6) ja sen jälkeen korkeakoulututkinnon omaavat (ka 2,5). Vähiten ostaminen kiinnostaa ammatillisen tutkinnon suorittaneita vastaajia (ka 2,3). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,031$).

Vastaajan yrityksen koko vaikutti kiinnostukseen yrityksen tai sen liiketoiminnan ostamisesta. Mitä suurempi yritys oli kyseessä, sitä enemmän kiinnostusta ostamiseen löytyi. Taulukossa 9 on kuvattu yrityksen koko ja kiinnostus ostaa tai myydä yritys. Korkeimmat keskiarvot ovat yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä (ka 3,0) ja sen jälkeen 11–20 henkilöä työllistävissä yrityksissä (ka 2,8). Pienintä kiinnostus on 2–4 työntekijän yrityksissä (ka 2,2) ja yhden työntekijän yrityksissä (ka 2,3). 5–10 työntekijän yritysten osalta keskiarvo on 2,5. Ero koluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös ostamisen ajankohtaisuus eroaa eri koluokissa tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,041$). Ajankohtaisinta ostaminen on suuremmissa, yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä (ka 3,0), kuin pienemmissä yrityksissä.

55 tai alle Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ja myymisen kiinnostus sekä ajankohtaisuus	Yrityksen koko, työntekijää					p-arvo
	1 KA	2-4 KA	5-10 KA	11-20 KA	yli 20 KA	
Kiinnostus ostaa tai myydä (asteikko 1-5, 1=en lainkaan kiinnostunut – 5=erittäin kiinnostunut)						
Kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa	2,3	2,2	2,5	2,8	3,0	0,000
Kiinnostunut myymään oman yrityksenne tai sen liiketoimintaa	2,3	2,9	3,0	3,1	2,9	0,000
Ostamisen tai myymisen ajankohtaisuus (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ajankohtaista – 5=erittäin ajankohtaista)						
Ostamisen ajankohtaisuus	2,6	2,5	2,7	2,7	3,0	0,041
Myymisen ajankohtaisuus	2,5	2,8	3,0	3,0	2,8	0,008

TAULUKKO 9. Yrityksen koko ja kiinnostus ostaa ja myydä yritys tai liiketoimintaa sekä näiden ajankohtaisuus.

Ostokiinnostuksen selittäminen logistisella regressioanalyysillä

55-vuotta tai sitä nuorempien ostokiinnostusta selitettiin logistisen regressioanalyysin avulla. Vastaajien ostokiinnostus jaettiin kahteen luokkaan. Alkuperäinen asteikko oli 1–5, jossa 1=ei ollenkaan kiinnostunut ja 5=erittäin kiinnostunut. Uusi muuttuja koodattiin siten, että 4 tai 5 vastanneet saivat arvon 1 ja 1 tai 2 vastanneet saivat arvon 0. Vastauksen 3 antaneet koodattiin puuttuvaksi tiedoksi. Näin saatiin kaksi luokkaa, jossa 0=ei kiinnostusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen ($n=516$) ja 1=on kiinnostusta yrityksen liiketoiminnan ostamiseen ($n=249$).

Logistisella regressioanalyysillä testattiin mallia, jossa ostokiinnostusta selittävät sukupuoli (mies), yrittäjäkokemus vuosina, ikä, portfolioyrittäjäyys, työntekijämäärä, aiempi ostokokemus, aiempi myyntikokemus sekä uuden kehittäminen. Sukupuoli, portfolioyrittäjäyys sekä aiemmat osto- ja myyntikokemukset ovat mallissa kategorisina muuttujina, jossa mies on koodattu ykkösellä, samoin portfolioyrittäjäyys ja aiemmat osto- ja myyntikokemukset. Yrityksen työntekijämäärästä muodostettiin logaritminen muuttuja, koska suhteessa työntekijämäärän lisäykset pienemmissä yrityksissä ovat merkittävämpiä kuin suurissa yrityksissä.

Taulukossa 10 on esitetty logistisen regressioanalyysin tulokset. Merkittävimmän ostokiinnostusta selittää sukupuoli (Exp (B) 2,104***). Miehet ovat kaksi kertaa todennäköisemmin kiinnostuneita yrityksen ostamisesta kuin naiset. Myös aiempi myyntikokemus (Exp (B) 2,065**) ja aiempi ostokokemus (Exp (B) 1,821**) selittävät tilastollisesti merkitsevästi kiinnostusta ostaa yritys. Tästä voi päätellä, että ostamiseen myös opitaan – aiemmat kokemukset vaikuttavat kiinnostukseen ostaa yritys tai liiketoimintaa myös jatkossa. Myös yrityksen koko selittää ostokiinnostusta (Exp (B) 1,189*) siten, että mitä suurempi vastaajan yritys on, sitä todennäköisemmin vastaaja on kiinnostunut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Samoin vastaajan aktiivisuus uuden kehittämisessä selittää positiivisesti ostokiinnostusta (Exp (B) 1,919**). Lisäksi negatiivisesti ostokiinnostusta selittävät vastaajan ikä ja yrittäjäkokemus vuosina. Mitä nuorempi yrittäjä, sen kiinnostuneempi yritystoiminnan ostamisesta hän on. Yllättäen portfolio- tai sarjayrittäjäyys ei selitä mallissa ostokiinnostusta, kun kaikki muut muuttujat otetaan huomioon.

Hosmerin ja Lemeshown testi tuottaa tilastollisesti ei-merkitsevän Khiin neliötestin (7,480), mikä tarkoittaa, että malli sopii hyvin aineistoon. Omnibusin testi tuottaa tilastollisesti erittäin merkitsevän Khiin neliötestin (118,331***), mikä puolestaan osoittaa, että mallilla on ennustettavuusarvoa. Malli luokittelee 91 % oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta ei ole, ja 36 % oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta on. Tämä tarkoittaa sitä, että moni muukin asia selittää ostokiinnostusta kuin mallissa olevat muuttujat. R2 arvo (Nagelkerke R square) on 0,22 eli mallin selitysaste on 22 %.

	B	S.E.	Wald	Sig.	Exp(B)
Sukupuoli (mies)	,744	,199	13,969	,000	2,104
Yrityksen koko	,173	,073	5,524	,019	1,189
Portfolio- tai sarjayrittäjäyys	,195	,196	,986	,321	1,215
Aiempi myyntikokemus	,724	,242	8,970	,003	2,063
Aiempi ostokokemus	,599	,194	9,506	,002	1,821
Uuden kehittäminen	,652	,123	28,162	,000	1,919
Vastaajan ikä	-,032	,012	6,913	,009	,968
Yrittäjäkokemus	-,035	,012	8,688	,003	,966
Constant	-2,257	,665	11,528	,001	,105

TAULUKKO 10. Logistinen regressioanalyysi ostokiinnostuksesta (55-vuotiaat ja nuoremmat).



3.4 AIKAISEMMAT KOKEMUKSET YRITYKSEN TAI LIIKETOIMINNAN MYYMISESTÄ JA OSTAMISESTA

3.4.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

Myös 55-vuotiailta tai sitä nuoremmilta yrittäjiltä kysyttiin aikaisempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä. 19 %:lla oli aikaisempaa myyntikokemusta eli kolme prosenttiyksikköä vähemmän kuin oli yli 55-vuotiaalla vastaajilla ($p=0,078$). Keskimäärin heillä oli myyntikokemusta 1,7 yrityksen myymisestä. Yhden yrityksen oli myynyt 62 % vastanneista, noin joka neljäs oli myynyt kaksi yritystä ja 12 % vastaajista oli myynyt 3–5 yritystä tai liiketoimintaa. Vajaa kaksi prosenttia oli tehnyt kuusi tai useampia yritys- tai liiketoimintamyynntejä. Vuoden 2015 barometriin verrattuna myyntikokemusta oli nyt kahdella prosenttiyksiköllä enemmän mutta ero ei ollut tilastollisesti merkitsevää.

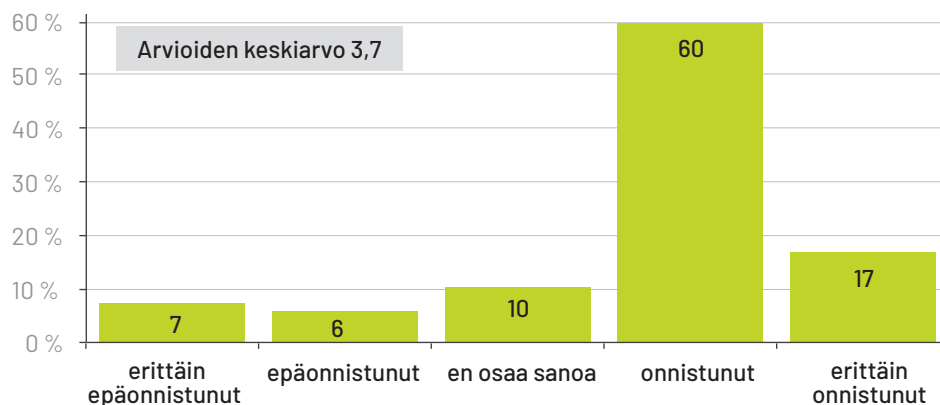
Miehillä oli enemmän aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin naisilla ($p=0,000$). Naisvastaajista 12 %:lla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun miesvastaajista 23 % oli myynyt yrityksen tai liiketoimintaa aiemmin. Tulos on samansuuntainen kuin vuoden 2015 aineistossa. Myös vastaajan iällä oli merkitystä. Vanhemmilla vastaajilla oli enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin nuoremmilla. Sekä 46–50-vuotiaista ja yli 50-vuotiaista vastaajista kokemusta oli 24 %:lla kun taas 41–45-vuotiaista kokemusta oli 15 %:lla ja sitä nuorempien ikäluokkien vastaajista alle 10 %:lla. Ero ikäluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevää ($p=0,000$).

Isommilla yrityksillä oli enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä kokemusta oli 30 %:lla ja 11–20 henkilöä työllistävistä yrityksistä 26 %:lla. Muilla kokoluokilla kokemusta oli alle 20 %:lla (5–10 työntekijää 18 %:lla, 2–5 työntekijää 16 %:lla ja 1 työntekijä 12 %:lla). Ero kokoluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevää ($p=0,000$). Tulos on samansuuntainen kuin vuoden 2015 aineistossa.

Portfolio- tai sarjayrittäjillä oli luonnollisesti enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin muilla vastaajilla. 31 % portfolio- ja sarjayrittäjistä oli aiemmin myynyt yrityksen tai liiketoimintaa, kun vastaava luku muiden vastaajien kohdalla oli vain 9 %. Prosenttiosuudet ovat täysin samat kuin vuoden 2015 aineistossa.

Niiltä vastaajilta, joilla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kysyttiin, kuinka onnistuneena he pitivät viimeisintä kokemusta yrityksen myymisestä. Kuviossa 44 on esitetty vastausten jakautuminen. Suurin osa (77 %) pitää kokemusta joko onnistuneena tai erittäin onnistuneena ja vain 13 % epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena. 10 % ei osannut arvioida kokemukseensa. Onnistumisen kokemus eroaa yli 55-vuotiaiden kokemuksesta. Vanhemmilla vastaajilla (yli 55-vuotiailla) kokemus myynnistä oli positiivisempi (ka 4,0) kuin 55-vuotiailla tai sitä nuoremmilla (ka 3,7). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevää ($p=0,032$).

Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen



55 tai alle n=167; on aikaisempaa kokemusta myymisestä

KUVIO 44. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan myynnin onnistuminen.

Kuviossa 45 on esitetty, mitkä asiat vastaajat kokivat ongelmallisiksi viimeksi toteutetussa yrityksen myynnissä. Huomionarvoista on, että kaikki arviot ovat erittäin matalia eli yksikään ei yllä edes kolmosen tasolle. Korkeimman keskiarvon sai kohta arvonmääritys (ka 2,6), jonka 25 % vastaajista koki ongelmalliseksi. 22 % koki ongelmalliseksi ostajan löytymisen (ka 2,2). Vain 16 % vastaajista piti ongelmallisena verotusta (ka 2,2) ja 17 % yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitusta (ka 2,1). Vähiten ongelmia aiheutti kauppakirjan laatiminen (ka 1,7) ja kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen (ka 1,9). 12 % vastaajista koki ongelmallisena osaamisen siirtämisen myyjältä ostajalle ja 10 % piti haasteellisena toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelua ja valintaa.

Oliko viimeksi toteutetussa yrityksen tai liiketoiminnan myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa?	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei ollut lainkaan ongelma 5 = erittäin suuri ongelma
	1	2	3	4	5	
Arvonmääritys/hinta	25	24	27	18	7	2,6
Ostajan löytyminen	43	22	13	15	7	2,2
Verotus	41	24	20	8	8	2,2
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	35	28	27	7	3	2,2
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	45	22	16	10	7	2,1
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	44	29	15	7	5	2,0
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	46	31	15	4	4	1,9
Kauppakirjan laatiminen	53	30	11	5	1	1,7

55 tai alle; v.2018 n≈169; on aikaisempaa kokemusta myynnistä

KUVIO 45. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin liittyneet ongelmat.

Ne vastaajat, jotka olivat alun perin itse ostaneet nykyisen yrityksen, kokivat arvonmäärityksen selkeästi muita vähäisemmäksi ongelmaksi. Heidän keskiarvonsa arvonmäärityksen ongelmallisuuden kohdalla oli 2,1, kun se muilla



vaihteli välillä 2,6–2,7. Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,020$). On luonnollista, että kokemus yrityksen ostamisesta auttaa ymmärtämään arvonmääritystä myös siinä vaiheessa, kun itse myy yritystä tai liiketoimintaa.

Toimialojen välillä oli eroa siinä, miten ongelmalliseksi koettiin kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen ($p=0,025$). Rakentamisen alalla se koettiin selvästi muita aloja suurempana ongelmana. Rakentamisen alan keskiarvo kaupan lopullisesta kohteesta sopimisen osalta oli 2,6, kun muiden palveluiden osalta se oli 1,7, asiantuntijapalveluiden osalta 1,8 ja kaupan osalta 1,9. Teollisuuden keskiarvo oli 2,0.

3.4.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli 38 % vastaajista (358 henkilöä). Niiltä vastaajilta, jotka ilmoittivat omaavansa aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kysyttiin jatkokysymys, kuinka monesta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta vastaajilla on kokemusta. Keskimäärin näillä vastaajilla oli ostokokemusta kahden yrityksen ostamisesta. Yhden yrityksen oli ostanut 56 %, 22 % oli ostanut kaksi yritystä ja noin 20% vastaajista oli ostanut 3–5 yritystä tai liiketoimintaa. Vajaa kolme prosenttia oli tehnyt kuusi tai useampia yritys- tai liiketoimintaostoja. Ero vuoden 2015 omistajanvaihdosbarometriin on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,009$). Silloin aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli 33 %:lla, kun vuonna 2018 kokemusta oli 38 %:lla. Kokemus ostamisesta on siis selvästi lisääntynyt.

55-vuotiailla tai sitä nuoremmilla oli hieman enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kuin yli 55-vuotiailla (31 %). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Tästä voisi päätellä, että nuoremmalle ikäpolvelle yritystoiminnan ostaminen on ehkä tutumpi vaihtoehto oman liiketoiminnan kehittämiseksi kuin vanhemmalle ikäpolvelle.

Tässä nuorempien yrittäjien aineistossa portfolio- ja sarjayrittäjillä oli selkeästi muita enemmän kokemusta yritysostoista. 52 % portfolioryttäjistä ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kun muista vastaajista ainoastaan 29 %:lla oli tästä aiempaa kokemusta. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Niillä vastaajilla, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksen, 71 %:lla oli myös aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista 37 %:lla oli aiempaa ostokokemusta ja itse yrityksen perustaneista vain 27 %:lla. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Aiempi ostokokemus näyttää siis lisäävän todennäköisyyttä myös uusiin yritysostoihin.

Vastaajan iällä oli myös merkitystä. Eniten kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli 46–50-vuotiailla. Heistä jopa 46 %:lla oli aiempaa ostokokemusta. Seuraavaksi eniten kokemusta oli yli 50-vuotiailla sekä 35-vuotiailla tai

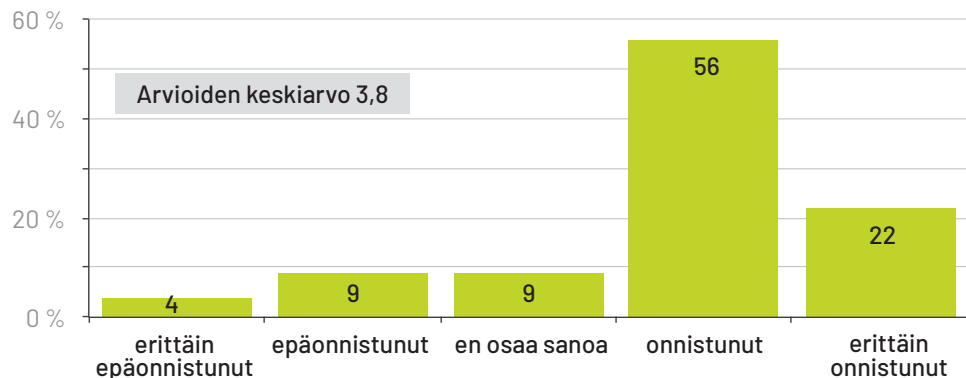
sitä nuoremmilla. Näistä ikäryhmistä molemmista 38 %:lla oli aiempaa ostokokemusta. Vähiten kokemusta oli 36–40-vuotiailla (25 %:lla ikäryhmästä). 41–45-vuotiaista 36 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Ero ikäluokkien välillä oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$).

Vastaukset ostokokemuksesta vaihtelivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös eri kokoluokkien yrityksillä ($p=0,000$). Mitä isommasta yrityksestä oli kyse, sitä todennäköisemmin vastaajalla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Yli puolet niistä vastaajista, jotka työskentelivät joko yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä tai 11–20 henkeä työllistävissä yrityksissä ilmoitti, että heillä oli aiempaa ostokokemusta. 5–10 työntekijän yritysten osalta vastaava luku oli 44 %, 2–4 työllistävien osalta 32 % ja yksinyrittäjillä 24 %.

Kuviossa 46 on esitetty arviot viimeisimmän toteutetun yrityksen oston onnistumisesta niiltä vastaajilta, joilla oli kokemusta ostamisesta. Kaikkien vastaajien keskiarvo oli 3,8. Suurin osa vastaajista (78 %) piti viimeisintä toteutettua omistajanvaihdosta joko erittäin onnistuneena tai onnistuneena eli edelleen tyytyväisyys toteutettuihin omistajanvaihdoksiin jatkuu, mihin viitattiin jo 55 vuotta täyttäneidenkin osalta. Ainoastaan 13 % piti viimeisintä omistajanvaihdosta joko epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena. Jos vertaillaan oston ja myynnin onnistumisen keskiarvoja, niissä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$). Myynnin onnistumisen keskiarvo oli 3,7 ja ostamisen onnistumisen keskiarvo 3,8. Ostamisen kokemus on siis hieman parempi kuin myynnin, vaikka ero ei kovin suuri olekaan.

Ne vastaajat, joiden oma yritystoiminta oli saanut alkunsa ostamisen kautta, kokivat viimeisimmän toteutetun yrityksen oston hieman onnistuneempaan (ka 4,0) kuin ne, jotka olivat itse perustaneet yrityksen (ka 3,7) tai jatkaneet yritystoimintaa sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,8). Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,021$). Aiempi kokemus ostamisesta auttaa siinä, että myöhemmin yritysostot onnistuvat paremmin ja tyytyväisyys niihin on suurempaa.

Viimeisimmän toteutetun yrityksen oston onnistuminen

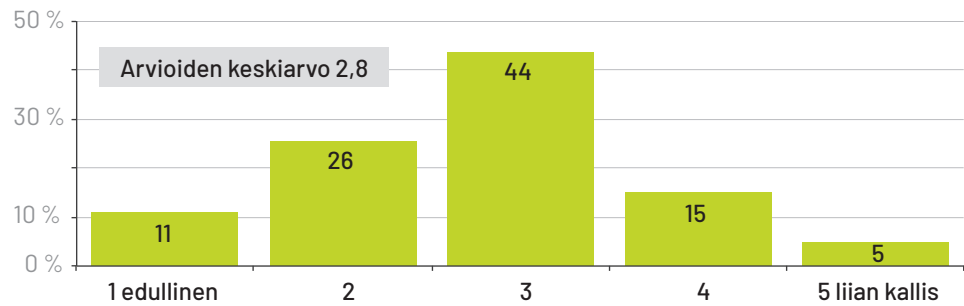


55 tai alle n=354; on aikaisempaa kokemusta ostosta

KUVIO 46. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston onnistuminen.

Niiltä vastaajilta, joilla oli jo kokemusta ostamisesta, kysyttiin arviota viimeisimmän yrityksen oston kauppahinnasta asteikolla 1–5, jossa 1=edullinen ja 5=liian kallis. Arvioiden keskiarvo on 2,8. Kuvioista 47 nähdään, että edullisena (arviot 1 tai 2) kauppahintaa piti 37 %, keskimmäisen vaihtoehdon 3 valitsi 44 % vastaajista. Joka viides vastaaja antoi arvion 4 tai 5 eli piti yritys- tai liiketoimintaoston kauppahintaa kalliina tai jopa liian kalliina.

Viimeisimmän toteutetun yrityksen oston kauppahinta



55 tai alle n=343; on aikaisempaa kokemusta ostopista

KUVIO 47. Mielenpide viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston kauppahinnasta.

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, mitkä asiat aiheuttivat ongelmia yrityksen tai liiketoiminnan ostossa. Kuviossa 48 on kuvattu vastausten jakautuminen ja keskiarvot. Vastauksista voi huomata, että mitään mainituista asioista ei ole koettu kovin ongelmalliseksi; kaikkien asioiden kohdalla keskiarvot jäävät alle kolmosen. Eniten ongelmia on koettu arvonmäärityksen (ka 2,7) ja myyjän liian korkean hintapyynnön (ka 2,6) osalta. Arvonmäärityksen ongelmalliseksi on kokenut 26 % vastaajista ja myyjän liian korkean hintapyynnön 31 % vastaajista. Vähiten ongelmia ovat aiheuttaneet ostokohteen löytyminen (ka 1,7) ja kauppa-kirjan laatiminen (ka 1,8).

Miesten ja naisten välillä on eroa siinä, kuinka haasteelliseksi ostamisessa he ovat kokeneet ostokohteen löytyminen ($p=0,010$). Molempien kohdalla keskiarvo oli hyvin matala (naiset ka 1,5 ja miehet ka 1,8), mutta naisille ostokohteen löytyminen on ollut vieläkin ongelmattomampaa kuin miehille.

Tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p=0,031$) löytyi eri ikäluokkien väliltä sen suhteen, kuinka ongelmalliseksi toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta on koettu. 41–45-vuotiaat kokivat sen hieman ongelmallisemmaksi kuin muut (ka 2,4). Muiden vastaajien keskiarvot vaihtelivat välillä 1,9–2,1.

Vastauksiin näyttää vaikuttavan myös se, miten vastaajan oma yritystoiminta on saanut alkunsa. Verotuksen kokivat ongelmallisemmaksi ne vastaajat, jotka olivat aloittaneet nykyisen yritystoiminnan sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 2,4). Muiden osalta keskiarvot olivat matalammat: yrityksen perustaneiden osalta keskiarvo oli 1,9 ja yrityksen ostaneiden osalta 2,1. Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,026$). Toisaalta taas kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen oli kaikkein pienin ongelma niille, jotka olivat aloittaneet yritystoimintansa suku-

polvenvaihdoksen kautta (ka 1,6) verrattuna niihin, jotka olivat perustaneet yrityksen (ka 2,0) tai ostaneet sen (ka 2,1). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,028$). Samoin tutustuminen kaupan kohteeseen oli pienin ongelma sukupolvenvaihdoksen kautta yritystoiminnan aloittaneille (ka 1,3) verrattuna yrityksen perustaneisiin (ka 1,8) tai ostaneisiin (ka 1,8). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,020$). On kuitenkin huomattava, että kyseiset asiat olivat kaikille vastaajille suhteellisen pieniä ongelmia.

Oliko viimeksi toteutetussa yrityksen tai liiketoiminnan ostossa ongelmia seuraavissa asioissa?	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei ollut lainkaan ongelma 5 = erittäin suuri ongelma
	1	2	3	4	5	
Arvonmääritys	21	29	24	17	9	2,7
Myyjän liian korkea hintapyyntö	28	25	17	18	13	2,6
Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto	36	29	19	12	3	2,2
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	42	25	19	11	3	2,1
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	35	35	20	9	1	2,1
Verotus	41	30	18	8	3	2,0
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	43	29	18	8	3	2,0
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	49	21	17	9	4	2,0
Tutustuminen kaupan kohteeseen	55	24	12	6	3	1,8
Kaupparikirjan laatiminen	51	31	11	6	1	1,8
Ostokohteen löytyminen	65	15	11	7	2	1,7

55 tai alle; v.2018 n=349; on aikaisempaa kokemusta ostosta

KUVIO 48. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen liittyneet ongelmat.

3.5 OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASEENTEET

Myös 55-vuotiailta ja sitä nuoremmilta vastaajilta selvitettiin omistajanvaihdokseen ja niiden edistämiseen liittyviä asenteita eri väittämien avulla. Arviointias- teikko oli 1–5, jossa 1=täysin eri mieltä ja 5=täysin samaa mieltä. Kuviossa 49 on esitetty vastausten jakautuminen ja keskiarvot kahdessa omistajanvaihdosbarometrissa. Tilastollisesti merkitseviä muutoksia on tapahtunut neljän väittämän osalta. Ensimmäinen liittyy uskoon yrityksen kasvattamiseen yritys- tai liike- toimintaoston kautta. Suurin osa vastaajista (69 %) kokee, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä (ka 3,9). Keskiarvo on noussut vuoden 2015 luvusta (ka 3,8) tilastollisesti merkitsevästi, jolloin 66 % koki yritys- tai liike- toimintaoston hyväksi tavaksi kasvattaa yritystä. Tilastollisesti melkein mer- kitsevä muutos on tapahtunut siinä, uskotaanko omistajanvaihdoksen tarjoavan kehitysloikan yritykselle. Vuonna 2018 59 % vastaajista uskoi, että omistajan- vaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa (ka 3,6). Aseenteet ovat muuttuneet hieman positiivisemmaksi, kun keskiarvo



vuonna 2015 oli 3,5. Rahoitukseen saantiin liittyvän väittämän osalta on tapahtunut myös tilastollisesti merkitsevä muutos. Vuonna 2018 rahoituksen saannin ongelmallisena kokee pienempi osuus (42 %) kuin vuonna 2015 (49 %). Viimeinen tilastollisesti merkitsevä muutos on tapahtunut siinä, kuinka tärkeänä pidetään sitä, että yhteiskunta kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Edelleen suurin osa (78 %) on sitä mieltä, että yhteiskunnan on syytä kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista, vaikka osuus on hieman pienempi kuin vuonna 2015 (83 %).

Muiden väittämien osalta tilastollisesti merkitseviä muutoksia ei ole tapahtunut. Vastaajista 84 % on sitä mieltä, että pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti (ka 4,3). Vuonna 2015 prosenttiluku oli 83 %. Vastaajista 59 % kokee nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen merkittäväksi omistajanvaihdoksen esteeksi. Tämä on hieman pienempi osuus kuin vuonna 2015, jolloin vastaava luku oli 61 %, vaikka ero ei ole tilastollisesti merkitsevä.

Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1 = täysin eri mieltä 5 = täysin samaa mieltä
		1	2	3	4	5	
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	2015	1	3	13	35	48	4,3
	2018	2	3	12	32	52	4,3
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	2015**	1	6	27	46	20	3,8
	2018	1	4	25	42	27	3,9
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	2015	6	12	21	26	35	3,7
	2018	4	10	27	25	34	3,7
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikan uuden omistajan alaisuudessa	2015*	1	7	39	44	10	3,5
	2018	1	7	34	48	11	3,6
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	2015**	5	12	34	28	21	3,5
	2018	4	15	40	26	16	3,4
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	2015	6	17	36	29	12	3,2
	2018	4	17	35	33	11	3,3
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	2015	2	12	45	32	9	3,3
	2018	1	12	45	31	11	3,4
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	2015	12	42	39	7	1	2,4
	2018	11	40	41	8	1	2,5
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	2015*	54	29	12	4	2	1,7
	2018	49	29	15	4	3	1,8

55 tai alle; v.2015 n≈1312; v.2018 n≈920

** p < 0,01, * p < 0,05 v.2015 ja 2018 välillä

KUVIO 49. Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.

Yrityksen ostamista liiketoiminnan aloittamiseksi pitää varmempana vaihtoehtona yrityksen perustamiselle 44 % vastaajista (ka 3,3). Vuonna 2015 vastaava osuus oli 41 % ja keskiarvo oli 3,2. Myös tältä osin asenteet ovat muuttuneet hieman ostamismyönteisemmiksi, vaikka tilastollista eroa ei löydy. Keskiarvo on noussut hieman myös sen osalta, miten merkittävänä esteenä yritysten myyntikuntoisuutta pidetään. Vuonna 2018 sen keskiarvo on 3,4, kun vuonna 2015 se oli 3,3. Usko siihen, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat, on hieman korkeampi (ka 2,5) kuin vuonna 2015 (ka 2,4). Silti on huomattavaa, että molempina vuosina yli puolet vastaajista on päinvastaista mieltä eli he uskovat omistajanvaihdosten onnistumisiin.

Useissa kohdin asenteissa on eroa 55-vuotta tai sitä nuorempien ja yli 55-vuotiaiden välillä. Nuoremmat pitävät yritys- tai liiketoimintaostoa vielä parempana tapana kasvattaa yritystä kuin yli 55-vuotiaat. 55-vuotta tai sitä nuorempien keskiarvo väittämän kohdalla on 3,9 ja yli 55-vuotiaiden 3,7. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Myös uskossa omistajanvaihdosten onnistumiseen on eroja vanhempien ja nuorempien välillä ($p=0,004$). Vanhemmat suhtautuvat hieman positiivisemmin omistajanvaihdosten onnistumiseen kuin nuoret. Yli 55-vuotiaiden keskiarvo väittämän ”omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat” kohdalla on 2,4 ja nuoremmilla se on 2,5. Väittämän ”valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse” kohdalla yli 55-vuotiailla on korkeampi keskiarvo (3,5) kuin nuoremmilla (ka 3,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). 55-vuotta ja sitä nuoremmat uskovat hieman enemmän siihen, että omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle kehitysoikan (ka 3,6) kuin yli 55-vuotiaat vastaajat (ka 3,5). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,012$). Nuoremmat uskovat hieman enemmän siihen, että yritysten myyntikunto on yrityskauppojen suuri este (ka 3,4) kuin yli 55-vuotiaat (ka 3,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$), samoin kuinperintö- ja lahjaverotusta koskevan väittämän kohdalla. Nuoremmat pitävät sitä merkittävämpänä esteenä (ka 3,7) kuin yli 55-vuotiaat (ka 3,6).

Taustamuuttujien vaikutus asenteisiin

Seuraavaksi asenneväittämiä tarkastellaan keskiarvoina taustamuuttujien mukaan. Naiset uskovat miehiä enemmän omistajanvaihdosten onnistumiseen. Ero oli tilastollisesti merkitsevä (0,005). Toisin sanoen naisten keskiarvo on pienempi (2,4) kuin miesten (2,5) väittämän ”Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat” kohdalla. Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on kaikkein tärkeintä niille, jotka ovat itse aloittaneet yritystoimintansa sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 4,5) verrattuna niihin, jotka ovat perustaneet yrityksen (ka 4,3) tai ostaneet sen (4,2). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,019$). Samoin asenteet näiden vastaajien kesken erosivat luonnollisesti sen osalta, kuinka hyvänä vaihtoehtona he pitävät yrityksen ostamista yritystoiminnan aloittamiseksi. Ne vastaajat, jotka ovat itse ostaneet yrityksen aloittaessaan yritystoiminnan, pitävät sitä varmempana tapana aloittaa yritystoiminta (ka 3,6) kuin ne, jotka ovat perustaneet yrityksen (ka 3,2) tai jatkaneet yritystoimintaa sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,4). Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).



Portfolio- tai sarjayrittäjät pitivät muita parempana tapana yrityksen kasvatamista yritys- tai liiketoimintaostojen kautta. Heidän keskiarvonsa (4,0) erosi tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,017$) muiden keskiarvosta (3,8). Portfolio- ja sarjayrittäjät pitivät rahoituksen saamista hieman suurempana ongelmana (ka 3,5) kuin muut (ka 3,3). Ero oli tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Samoin he pitivät hieman suurempana yrityskauppojen esteenä sitä, että yritykset eivät ole myyntikunnossa ($p=0,016$). Heidän keskiarvonsa väittämän kohdalla oli 3,5, kun muilla se oli 3,3.

Toimialojen välillä oli myös eroja asenteissa. Kaupan (ka 4,5) ja teollisuuden alan (ka 4,4) vastaajat pitivät hieman tärkeämpänä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä kuin rakentamisen alan (ka 4,2), muiden palveluiden (ka 4,2) tai asiantuntijapalveluiden (ka 4,3) vastaajat. Ero toimialojen välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,021$). Kaupan alalla yrityksen ostamista pidetään muihin aloihin verrattuna varmempana tapana aloittaa yritystoiminta kuin perustamalla yritys. Kaupan alan vastaajien keskiarvo väittämän kohdalla oli 3,6, teollisuuden 3,4, muiden palveluiden 3,3 ja asiantuntijapalveluiden ja rakentamisen 3,1. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Perintö- ja lahjaverotus nähdään pienemmäksi esteeksi omistajanvaihdoksille asiantuntijapalveluissa (ka 3,5) kuin muilla aloilla (ka välillä 3,7–3,8), mihin luonnollisesti vaikuttaa yrityksen koko myös. Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,050$).

Muiden taustamuuttujien osalta asenteissa ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja.

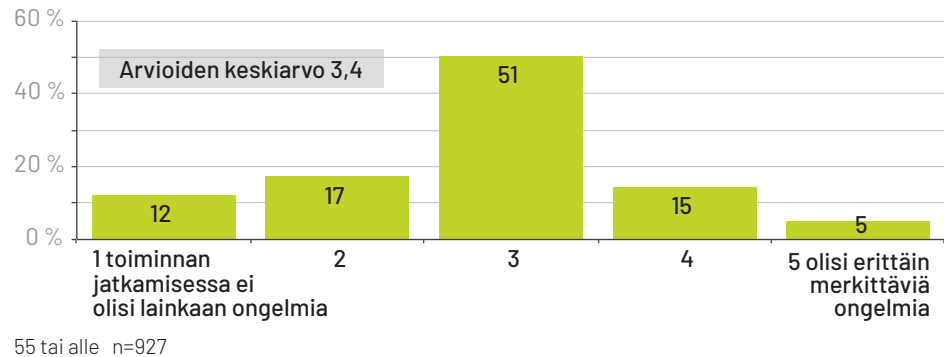
3.6 ÄKILLINEN JA ODOTTAMATON LUOPUMINEN YRITYKSESTÄ

Myös nuorempia vastaajia heräteltiin miettimään, kuinka arvioi yrityksen toiminnan jatkuvan, jos vastaaja joutuisi kokonaan luopumaan yrityksestä odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia. Kuviosta 50 voi nähdä, että 20 % vastaajista uskoisi sen tuottavan merkittäviä ongelmia yrityksen jatkumiselle. Noin puolet antoi arvion 3 ja 29 % ei uskonut odottamattoman ja äkillisen luopumisen tuottavan kovin suuria ongelmia. Vastaukset eroavat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,026$) yli 55-vuotiaiden vastauksista. Vanhemmille äkillinen ja odottamaton luopuminen olisi hieman suurempi ongelma (ka 3,5) kuin 55-vuotiaille tai sitä nuoremmille (ka 3,4).

Vähiten ongelmalliseksi äkillisen luopumisen kokivat ne, jotka olivat aikanaan ostaneet yrityksen (ka 3,1) verrattuna niihin, jotka olivat perustaneet yrityksen (ka 3,6) tai ostaneet sen (ka 3,4). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös portfolio- tai sarjayrittäjät näkivät äkillisen luopumisen pienempänä ongelmana (ka 3,3) kuin muut (ka 3,5). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$).

Toimialojen välillä oli eroja suhtautumisessa äkillisen luopumisen aiheuttamiin ongelmiin. Suurimmaksi ongelmaksi se koettiin asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä (ka 3,7) ja pienimmäksi teollisuudessa (ka 3,2). Rakentamisen, muiden palveluiden ja kaupan osalta keskiarvot vaihtelivat välillä 3,3–3,4. Erot toimialojen välillä olivat tilastollisesti merkitseviä ($p=0,004$).

Yrityksen jatkuminen odottamattoman äkillisen luopumisen jälkeen



KUVIO 50. Yrittäjän äkillisen ja odottamattoman luopumisen vaikutus yritykseen.

Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$) löytyi myös eri kokoluokkien yritysten vastauksista. Mitä pienempi yritys on kyseessä, sitä ongelmallisemmaksi äkillinen luopuminen koetaan. Suurin ongelma se olisi luonnollisesti yhden henkilön yrityksissä (ka 4,1) ja sen jälkeen 2–4 henkilön yrityksissä (ka 3,6) ja 5–10 työntekijän yrityksissä (ka 3,1). Isommissa yrityksissä äkillinen luopuminen ei ole niin suuri ongelma. 11–20 työntekijän yrityksissä keskiarvo on 2,9 ja yli 20 työntekijän yrityksissä 2,6.

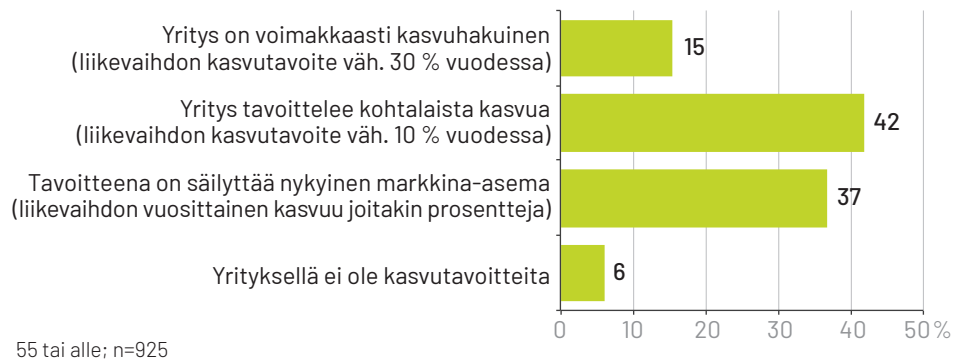
3.7 YRITYKSEN KASVU JA KEHITTÄMINEN

Yrityksiltä kysyttiin kasvutavoitteita, jotka on kuvattu kuviossa 51. 15 % yrityksistä ilmoitti olevansa voimakkaasti kasvuhaluisia eli liikevaihdon kasvutavoite oli vähintään 30 % vuodessa. Kohtalaista kasvua (kasvutavoite vähintään 10 % vuodessa) tavoittelee 42 % vastaajista ja nykyisen markkina-aseman säilyttämistä 37 % vastaajista. Ainoastaan kuudella prosentilla ei ollut ollenkaan kasvutavoitteita. Vastaukset eroavat yli 55-vuotiaiden vastauksista tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$). Heistä vain 7 % hakee voimakasta kasvua ja 33 % kohtalaista kasvua. Suhteessa suurin osa (43 %) yli 55-vuotiaista haluaa säilyttää nykyisen markkina-aseman ja jopa 16 % vastaa, ettei yrityksellä ole ollenkaan kasvutavoitteita. Yhteenvetona voi sanoa, että nuoremmat ikäluokat tavoittelevat selvästi enemmän kasvua kuin vanhemmat, yli 55-vuotiaat.

Jos tarkastellaan pelkästään 55-vuotiaita tai sitä nuorempia, kasvutavoitteissa oli eroa vastaajan iän mukaan ($p=0,002$). Myös tältä osin nuoremmat vastaajat hakevat enemmän kasvua kuin vanhemmat. Voimakkaasti kasvuhakuisia löytyi eniten nuoremmista, 35-vuotiaista tai sitä nuoremmista vastaajista. Heistä 26 % haki voimakasta kasvua, kun taas yli 50-vuotiaista voimakasta kasvua haki vain 10 %. Kasvutavoitteet vähenevät suoraan siirryttäessä ikäluokissa nuoremmista vanhempiin. 36–40-vuotiaista voimakasta kasvua haki 19 %, 41–45-vuotiaista 17 % ja 46–50-vuotiaista 16 %.



Yrityksen kasvutavoitteet



KUVIO 51. Yrityksen kasvutavoitteet.

Eniten vastaajia kaikissa ikäluokissa on joukossa, jossa yritys tavoittelee kohtalaista kasvua. Poikkeuksen muodostavat kaikista vanhimmat, yli 50-vuotiaat vastaajat, joista suurin osa (44 %) tavoittelee nykyisen markkina-aseman säilyttämistä ja 38 % kohtalaista kasvua. Muissa ikäluokissa kohtalaista kasvua tavoittelee 42–45 % ja nykyisen markkina-aseman säilyttämistä 31–34 %.

Vastaavasti niitä, joilla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita, löytyi eniten yli 50-vuotiaista. Heistä 8 % ilmoittaa, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita. 46–50-vuotiaista vastaava osuus on 5 %, 41–45 -vuotiaista 7 %, 36–40 -vuotiaista 5 % ja 35-vuotiaista tai sitä nuoremmista ainoastaan 2 %.

Kasvutavoitteiden suhteen tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,002$) löytyi myös portfolio- tai sarjayrittäjien ja muiden vastaajien väliltä. Portfolio- tai sarjayrittäjistä 20 % hakee voimakasta kasvua, kun muiden vastaajien vastaava osuus on 12 %. Kohtalaisen kasvun hakemisen suhteen vastaajien välillä ei ole eroa, mutta suurempi osuus (40 %) muista vastaajista tavoittelee nykyisen markkina-aseman säilyttämistä verrattuna portfolio- tai sarjayrittäjiin, joiden vastaava osuus on 30 %. Viimeisen vaihtoehdon (ei kasvutavoitteita) kohdalla suurta eroa vastaajien välillä ei ole. 7 % portfolio- tai sarjayrittäjistä ei tavoittele kasvua, kun muiden vastaajien vastaava osuus on 6 %.

Vastaajien koulutustausta vaikuttaa myös vastausten jakautumiseen ($p=0,000$). Korkeakoulutetut vastaajat hakevat muita enemmän sekä voimakasta että kohtalaista kasvua. Korkeakoulutetuista 19 % hakee voimakasta kasvua ja 45 % kohtalaista kasvua. Ammatillisen koulutuksen omaavista vastaavat prosentit ovat 12 % (voimakas kasvu) ja 38 % (kohtalainen kasvu). Pelkän peruskoulu- tai lukiotason omaavista vastaajista vain 10 % hakee voimakasta kasvua ja 39 % kohtalaista kasvua. Nykyisen markkina-aseman säilyttämistä korkeakoulutetuista tavoittelee 30 %, ammatillisen koulutuksen omaavista 44 % ja peruskoulu- tai lukiotason omaavista vastaajista 41 %. Vastaavasti vain 5 % korkeakoulutetuista vastasi, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita, kun peruskoulu- tai lukiotason omaavista vaihtoehdon valitsi 10 % ja ammatillisen koulutuksen omaavista 6 %.

Vastaukset erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) yrityksen koon mukaan. Mitä suurempi yritys oli, sitä korkeammat olivat kasvutavoitteet.

Yli 20 työntekijän yrityksistä voimakasta kasvua hakee 18 % ja kohtalaista kasvua 53 %. Näistä yrityksistä nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 25 % ja ainoastaan 4 % ilmoitti, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita. 11–20 työntekijän yrityksistä voimakasta kasvua hakee 16 % ja kohtalaista kasvua 54 %. Nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 28 %. Ainoastaan 2 % ilmoitti, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita. 5–10 työntekijän yrityksissä vastaavat luvut olivat 14 % (voimakas kasvu), 45 % (kohtalainen kasvu), 37 % (nykyisen markkina-aseman säilyttäminen) ja 4 % (ei kasvutavoitteita). 2–4 työntekijän yrityksistä suurin osa (43 %) tavoittelee nykyisen markkina-aseman säilyttämistä, 16 % voimakasta kasvua, 33 % kohtalaista kasvua ja 8 %:lla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita. Yksinyrittäjistä vain 14 % hakee voimakasta kasvua, 38 % kohtalaista kasvua ja samoin 38 % nykyisen markkina-aseman säilyttämistä. 10 % yksinyrittäjistä ei ole ollenkaan kasvutavoitteita.

Vastaukset kasvutavoitteista erosivat myös sen mukaan, oliko vastaaja itse aikanaan perustanut yrityksen, ostanut sen vai jatkanut yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Kaikista vähiten kasvutavoitteita löytyy niistä, jotka olivat jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Eniten voimakasta kasvua hakivat ne, jotka olivat perustaneet yrityksen (19 % yrityksen perustajista) ja vähiten ne, jotka olivat jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (vain 2 % kyseisistä vastaajista). 16 % yrityksen ostaneista haki voimakasta kasvua. Kohtalaisen kasvun suhteen ei vastaajien välillä ollut suuria eroja, prosenttiosuudet kaikissa ryhmissä vaihtelivat välillä 41–43 %. Sukupolvenvaihdoksen tehneistä suurin osa (50 %) tavoitteli nykyisen markkina-aseman säilyttämistä, kun vastaava osuus yrityksen perustaneista oli 34 % ja yrityksen ostaneista 37 %. Lisäksi 7 % sukupolvenvaihdoksen tehneistä ilmoitti, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita. Saman vaihtoehdon yrityksen perustaneista valitsi 6 % ja yrityksen ostaneista 5 %.

Kasvutavoitteissa löytyi eroja myös toimialoittain tarkasteltuna ($p=0,008$). Voimakasta kasvua haetaan vähiten kaupan alalla; vain 7 % kaupan alan yrityksistä hakee voimakasta kasvua. Eniten voimakasta kasvua haetaan asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä (20 %) ja teollisuuden alalla (19 %). Muita palveluja tarjoavista yrityksistä voimakasta kasvua hakee 15 % ja rakentamisen alan yrityksistä 14 %. Kohtalaista kasvua teollisuuden alan yrityksistä hakee 46 %, rakentamisen alan yrityksistä samoin 46 %, asiantuntijapalveluita tarjoavista yrityksistä 43 %, muita palveluja tarjoavista yrityksistä 38 % ja kaupan alan yrityksistä 44 %. Kaupan alan yrityksissä on suhteellisesti enemmän niitä yrityksiä, jotka tavoittelevat nykyisen markkina-aseman säilyttämistä (45 %) verrattuna muihin toimialoihin. Teollisuuden alan yrityksistä nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 31 %, rakentamisen alan yrityksistä 36 %, asiantuntijapalveluita tarjoavista yrityksistä 29 % ja muita palveluja tarjoavista yrityksistä 40 %. Palvelualan yrityksissä on suhteessa enemmän niitä, joilla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita verrattuna muihin toimialoihin. Sekä asiantuntijapalveluita tarjoavista yrityksistä että muita palveluja tarjoavista yrityksistä 8 % ilmoitti, ettei yrityksellä ole ollenkaan kasvutavoitteita. Muiden toimialojen osalta vastaava osuus vaihteli välillä 3–4 %.

Kasvutavoitteen selittäminen logistisella regressioanalyysillä

Logistisella regressioanalyysillä kokeiltiin selittää voimakkaan kasvun hakua. Vastaajat luokiteltiin dikotomisesti kahteen luokkaan: ensimmäiseen luokkaan kuuluvat vastaajat, jotka ilmoittivat hakevansa voimakasta, vähintään 30 %:n liikevaihdon kasvua ja toiseen luokkaan muut vastaajat. Näin luokat koodattiin siten, että 1=voimakasta kasvua hakevat yritykset ja 2=muut yritykset. Voimakasta kasvua hakevia yrityksiä oli 142 ja muita yrityksiä 783.

Logistisella regressioanalyysillä testattiin eri muuttujien vaikutusta kasvuhakuisuuteen. Lopulliseen malliin jätettiin vain tilastollisesti merkitsevät muuttujat. Mallissa voimakasta kasvuhakuisuutta selittävät yrityksen koko, portfolio- tai sarjayrittäjäisyys, aktiivisuus uuden kehittämisessä, yrittäjäkokemus ja se, onko vastaaja perustanut yrityksen tai ostanut yrityksen yritystoimintansa aloittamiseksi. Portfolio- tai sarjayrittäjäisyys ja se, onko vastaaja perustanut yrityksen tai ostanut yrityksen ovat mallissa kategorisina muuttujina, jossa portfolio- tai sarjayrittäjäisyys on koodattu ykkösellä, samoin se, onko perustanut yrityksen ja se, onko ostanut yrityksen alun perin. Yrityksen työntekijämäärästä muodostettiin logaritminen muuttuja, koska suhteessa työntekijämäärän lisäykset pienemmissä yrityksissä ovat merkittävämpiä kuin suurissa yrityksissä.

	B	S.E.	Wald	Sig.	Exp(B)
Yrityksen koko	,276	,086	10,368	,001	1,318
Portfolio- tai sarjayrittäjäisyys	,693	,222	9,707	,002	1,999
Uuden kehittäminen	,965	,159	36,979	,000	2,626
Yrittäjäkokemus	-,137	,020	48,954	,000	,872
Perustanut yrityksen	2,834	,743	14,563	,000	17,017
Ostanut yrityksen	2,105	,759	7,697	,006	8,204
Constant	-7,073	,967	53,464	,000	,001

TAULUKKO 11. Logistinen regressioanalyysi voimakkaan kasvun tavoittelusta (55-vuotiaat ja nuoremmat).

Taulukossa 11 on esitetty logistisen regressioanalyysin tulokset. Merkittävimmän voimakasta kasvuhakuisuutta selittää yllättäen se, onko vastaaja aloittaessaan yritystoiminnan itse perustanut yrityksen (Exp (B) 17,017***). Toisin sanoen ne vastaajat, jotka ovat perustaneet yrityksen, tavoittelevat selvästi muita todennäköisemmin voimakasta kasvua. Toiseksi eniten voimakasta kasvuhakua selittää se, jos vastaaja on yritystoimintansa aloittamiseksi ostanut yrityksen (Exp (B) 8,204**). Toisin sanoen yhteenvetona voidaan todeta, että jos vastaaja on joko perustanut tai ostanut yrityksen, sitä todennäköisemmin vastaaja hakee voimakasta kasvua. Näistä merkityksellisempi on vielä se, jos vastaaja on itse perustanut yrityksen. Uuden kehittämisen aktiivisuus selittää myös voimakasta kasvuhakua tilastollisesti erittäin merkitsevästi (Exp (B) 2,626***). Myös portfolio- tai sarjayrittäjät hakevat muita todennäköisemmin voimakasta kasvua, samoin isommat yritykset verrattuna pienempiin. Yrittäjäkokemus selittää negatiivisesti voima-

kasta kasvuhakuisuutta. Toisin sanoen mitä enemmän vastaajalla on yrittäjäkokemusta, sitä epätodennäköisemmin hän hakee voimakasta kasvua.

Hosmerin ja Lemeshown testi tuottaa tilastollisesti ei-merkitsevän Khiin neliötestin (8,772), mikä tarkoittaa, että malli sopii hyvin aineistoon. Omnibusin testi tuottaa tilastollisesti erittäin merkitsevän Khiin neliötestin (163,866***), mikä puolestaan osoittaa, että mallilla on ennustettavuusarvoa. Malli luokittelee 98-prosenttisesti oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta ei ole ja 22-prosenttisesti oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta on. Tämä tarkoittaa sitä, että moni muukin asia selittää kasvuhakuisuutta kuin mallissa olevat muuttujat. R2 arvo (Nagelkerke R square) on 0,30 eli mallin selitysaste on 30 %.



















3.7.1 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueet jakaumina ja keskiarvoina on esitetty kuviossa 52 kahden viimeisen omistajanvaihdosbarometrin osalta. Toiminnan tehostamisen osalta keskiarvo on vuonna 2018 tilastollisesti erittäin merkitsevästi pienempi kuin vuonna 2015. Vuonna 2015 kyseisen painopisteen keskiarvo oli 3,9, kun se nyt vuonna 2018 oli 3,7. Samoin olemassa olevien tuotteiden/laadun parantamisen merkitys on pienentynyt tilastollisesti melkein merkitsevästi. Vuonna 2015 sen keskiarvo oli 3,7 ja vuonna 2018 3,4. Myös kulujen vähentämisen kohdalla keskiarvo on pienentynyt tilastollisesti merkitsevästi (v. 2015 ka 3,6 ja v. 2018 ka 3,5). Pieni muutos on tapahtunut olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattamisen osalta (v. 2015 ka 3,5 ja v. 2018 ka 3,4). Ero keskiarvojen välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä, samoin kuin keskiarvon nousu kohdassa toiminnan osien ulkoistaminen (v. 2015 ka 2,1 ja v. 2018 ka 2,2). Muilta osin ei ole tapahtunut muutoksia vuoden 2015 tuloksiin.

Yleisesti voi todeta, että edelleen korkein keskiarvo löytyy kohdasta toiminnan tehostaminen (ka 3,7), ja sen jälkeen kohdasta kulujen vähentäminen (ka 3,5). 65 % vastaajista ilmoitti toiminnan tehostamisen olevan vahva painopisteensä yrityksessä. Yli puolelle vastaajista kulujen vähentäminen oli vahva painopistealue. Tulokset osoittavat, että yrityksissä panostetaan enemmän olemassa olevan kehittämiseen kuin uuden kehittämiseen. Alle puolelle vastaajista (44 %) uusien tuotteiden tai palvelujen kehittäminen on vahva painopistealue. Uusien teknologioiden omaksumista painottaa vahvasti 41 %.

Yrityksen kehittämisen painopisteistä muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa Uuden kehittäminen ($\alpha=0,64$) ja Olemassa olevan kehittäminen ($\alpha=0,73$). Uuden kehittämiseen yhdistettiin uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen, olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, uusien markkina-alueiden löytäminen ja uusien teknologioiden omaksuminen. Olemassa olevan kehittämiseen puolestaan yhdistettiin olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen, joustavuuden lisääminen, kulujen vähentäminen ja toiminnan tehostaminen. Toiminnan osien ulkoistamista tarkastellaan erikseen.



Yrityksen kehittämisen painopisteet	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan painopiste 5 = vahva painopiste
		1	2	3	4	5	
Toiminnan tehostaminen	2015	2	6	21	39	31	 3,9
	2018	3	9	22	41	24	 3,7
Olemissa olevien tuotteiden/ palvelujen laadun parantaminen	2015	4	8	24	44	21	 3,7
	2018	3	11	25	42	18	 3,4
Kulujen vähentäminen	2015	4	14	23	33	26	 3,6
	2018	5	16	26	32	20	 3,5
Olemissa olevien tuotteiden/ palvelujen valikoiman kasvattaminen	2015	5	12	28	39	17	 3,5
	2018	7	14	26	37	15	 3,4
Joustavuuden lisääminen	2015	7	18	35	30	10	 3,2
	2018	7	16	35	32	10	 3,2
Uusien markkina-alueiden löytäminen	2015	8	16	27	32	17	 3,3
	2018	9	16	26	33	16	 3,3
Uusien tuotteiden/palveluiden kehittäminen	2015	9	20	29	30	13	 3,2
	2018	9	20	27	31	13	 3,2
Uusien teknologioiden omaksuminen	2015	11	22	28	28	10	 3,1
	2018	9	19	31	30	11	 3,1
Toiminnan osien ulkoistaminen	2015	38	30	20	9	3	 2,1
	2018	32	32	22	10	3	 2,2

55 tai alle; v.2015 n≈1313; v.2018 n≈922

*** p<0,001, **p<0,01, *p<0,05 v.2015 ja 2018 välillä

KUVIO 52. Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä.

Uuden kehittämisen keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 3,3 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,8) ja olemassa olevan kehittämisen 3,5 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,8). Keskiarvomuuttujien välisiä yhteyksiä tutkittaessa huomattiin, että yrityksen kasvattaminen korreloi selvästi uuden kehittämisen kanssa ($r=0,35$, $p=0,000$). Uuden kehittäminen ja olemassa olevan kehittäminen korreloivat lievästi myös keskenään ($r=0,27$, $p=0,000$). Yrityksissä, joissa painopisteenä oli keskimääräistä enemmän olemassa olevan kehittäminen, oli pääsääntöisesti myös uuden kehittäminen vahvempaa mutta tämä korrelaatio ei ollut niin voimakas kuin oli yli 55-vuotiailla.

Taustamuuttujien vaikutus kehittämisen painopisteisiin

Yrityksen kehittämisen painopistealueet erosivat 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien ja yli 55-vuotiaiden kesken. Nuorempien vastaajien uuden kehittämisen keskiarvo (3,3) oli tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) korkeampi kuin yli 55-vuotiaiden (ka 3,0). Olemassa olevan kehittämisen kohdalla ero on pienempi (55-vuotiaat tai alle ka 3,5; yli 55-vuotiaat ka 3,4), mutta se on silti tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yleisesti voi sanoa, että nuoremmat vastaajat kehittävät sekä uutta että olemassa olevaa enemmän kuin vanhemmat vastaajat.

Jos tarkastellaan ikäryhmittäin 55-vuotiaita ja sitä nuorempia vastaajia, vastaukset olemassa olevan kehittämisen osalta erosivat tilastollisesti merkitsevästi ($p=0,007$) toisistaan. Matalimmat keskiarvot olemassa olevan kehittämisessä oli 41–45-vuotiailla (ka 3,3) ja sen jälkeen 36–40-vuotiailla (ka 3,4). Kaikilla muilla ikäryhmillä keskiarvo oli 3,6 (35-vuotiaat tai alle, 46–50-vuotiaat ja yli 50-vuotiaat).

Vastaukset uuden kehittämisen painopistealueesta eroavat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,047$) koulutustaustan mukaan. Korkeakoulutetuilla (ka 3,3) ja ammatillisen koulutuksen omaavilla (ka 3,3) on siinä korkeampi keskiarvo kuin pelkän peruskoulun tai lukion käyneillä (ka 3,1). Olemassa olevan kehittämisen osalta vastaukset eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi toisistaan ($p=0,001$). Ammatillisen koulutuksen omaavilla on siinä korkeampi keskiarvo (3,6) kuin korkeakoulutetuilla (ka 3,4) tai pelkän peruskoulu- tai lukiotason omaavilla vastaajilla (ka 3,5).

Myös toimialojen väliltä löytyy eroja. Uuden kehittämisen osalta vastaukset erosivat tilastollisesti merkitsevästi ($p=0,007$) ja olemassa olevan kehittämisen osalta tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) toisistaan. Uuden kehittämisen osalta korkeimmat keskiarvot löytyivät teollisuudesta (ka 3,4) ja sen jälkeen kaupan (ka 3,3) ja asiantuntijapalveluiden alalta (ka 3,3). Pienimmät keskiarvot uuden kehittämisen osalta olivat rakentamisen alan yrityksillä (ka 3,1) ja muita palveluja tarjoavilla yrityksillä (ka 3,2). Olemassa olevan kehittämisen osalta selvästi muita matalampi keskiarvo löytyi asiantuntijapalveluista (ka 3,2). Teollisuuden, kaupan ja muiden palvelujen yritysten keskiarvo oli kaikilla 3,6 ja rakentamisen alan yrityksillä 3,5.

Uuden kehittämisen painopistealue oli tärkeämpi isommille yrityksille kuin pienemmille. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,038$). Yli 20 työntekijän yritysten ja 11–20 työntekijää työllistävien yritysten keskiarvo on 3,4, kun yksinyrittäjillä ja 2–4 työntekijää työllistävillä se on 3,2. 5–10 työntekijää työllistävillä keskiarvo on 3,5. Olemassa olevan kehittämisen osalta vastaukset erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) eri kokoluokkien välillä. Mitä suurempi yritys oli kyseessä, sitä merkittävämpää olemassa olevan kehittäminen on. Keskiarvot nousivat lineaarisesti eri kokoluokkien välillä pienimmästä suurimpaan. Yksinyrittäjien keskiarvo olemassa olevan kehittämisessä oli 3,3, 2–4 työntekijää työllistävillä 3,4, 5–10 työntekijää työllistävillä 3,6, 11–20 työntekijää työllistävillä ja yli 20 työntekijää työllistävillä molemmilla 3,7.







Yhteenvedona voi sanoa, että sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen painopiste on vahvempi isommissa yrityksissä kuin pienissä.

Olemassa olevan kehittäminen oli tärkeämpi painopistealue niille, jotka ovat jatkaneet yritystoimintaa sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,7) tai ostaneet yrityksen (ka 3,6) kuin niille, jotka olivat aloittaneet yritystoiminnan perustamalla yrityksen (ka 3,4). Ero vastaajien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

Portfolio- tai sarjayrittäjille olemassa olevan kehittämisen painopistealue on vahvempi kuin muilla vastaajilla. Heidän osaltaan olemassa olevan kehittämisen keskiarvo oli 3,6, kun se muilla oli 3,4. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,001). Uuden kehittämisen osalta eroa vastaajien välillä ei ollut.

3.7.2 Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely

Kuviossa 53 on esitetty vastaajayritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta tuoreimmassa ja kolme vuotta sitten toteutetussa barometrissa. Myöskään tässä nuorempien yrittäjien aineistossa ei ole juurikaan eroa vuosien 2018 ja 2015 tuloksissa. Vastaajien yritysten hallitustyöskentely on viimeisen parin vuoden aikana ollut useammilla passiivista kuin aktiivista. 36 % vastanneista antoi arvion 1 tai 2 kun taas 31 % antoi arvion 4 tai 5. Yrityksen johtoryhmätyöskentely jakautui vastaajien arvioiden kesken melko tasan. Kolmanneksella johtoryhmätyöskentely oli enemmän passiivista, kolmannes antoi arvion 3 ja noin kolmanneksella johtoryhmä oli työskennellyt aktiivisesti. Hallitustyöskentelyn aktiivisuus eroaa 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien ja yli 50-vuotiaiden kesken tilastollisesti melkein merkitsevästi toisistaan (p=0,019). 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien hallitustyöskentelyn aktiivisuuden keskiarvo oli 2,9 ja yli 55-vuotiaiden 2,8. Johtoryhmätyöskentelyn osalta vastaajien välillä ei ollut eroa. Tämä poikkeaa vuoden 2015 barometrin tuloksista, joissa nuoremmilla vastaajilla oli sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentely selvästi aktiivisempaa kuin vanhemmilla vastaajilla.

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = erittäin passiivista 5 = erittäin aktiivista
		1	2	3	4	5	
yrityksen hallitustyöskentely	2015	18	18	36	17	11	 2,9
	2018	19	17	33	18	13	 2,9
yrityksen johtoryhmätyöskentely	2015	17	15	34	20	14	 3,0
	2018	17	15	32	20	16	 3,0

55 tai alle; v.2015 n≈1284; v.2018 n≈906

KUVIO 53. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Kun tarkastellaan 55-vuotiaita tai sitä nuorempien aineistoa, naisilla hallitustyöskentely on ollut aktiivisempaa (ka 3,0) kuin miehillä (ka 2,8). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,049$). Johtoryhmätyöskentelyn osalta eroa ei löytynyt vastaajien sukupuolen perusteella.

Sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentely oli selvästi aktiivisempaa isommilla yrityksillä kuin pienillä. Ero kokoluokkien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Aktiivisuuden taso nousi lineaarisesti siirryttäessä pienemmästä kokoluokasta isompaan. Hallitustyöskentelyn ja samoin johtoryhmätyöskentelyn osalta yksinyrittäjien keskiarvo oli 2,6, 2–4 työntekijää työllistävillä molempien keskiarvo oli 2,9, 5–10 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 2,8 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,1, 11–20 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 3,1 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,3 sekä yli 20 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 3,3 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,6.

YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa on esitetty yhteenveto tutkimuksesta ja keskeisistä tutkimustuloksista sekä johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset.

Käsillä oleva valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri oli järjestyksessään kolmas. Aiemmat barometrit on toteutettu vuosina 2012 ja 2015. Yrityskaupparamarkkinoiden toimivuuden kannalta on keskeistä, että markkinoilla on sekä myyjiä että ostajia. Näin ollen tutkimus toteutettiin vuoden 2015 tapaan yli 55-vuotiaiden yrittäjien lisäksi myös tätä nuoremmille yrittäjille, jotka muodostavat merkittävän osan potentiaalisista ostajista.

Tutkimusaineisto kerättiin 22.5.–6.8.2018 välisenä aikana internet-kyselyllä Suomen Yrittäjien (SY), Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n (EK) sekä alueellisten kauppakamareiden jäsenille (KK). Yhteensä kysely lähti harkinnanvaraisena otoksena 15 000–20 000 omistajayrittäjälle ja toimitusjohtajalle. Kaikkiaan kyselyyn saatiin 1 742 vastausta. Näistä 1 618 ilmoitti olevansa Suomen Yrittäjien jäsen, 439 kauppakamarin jäsen ja 209 Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n jäsen. Osa yrityksistä on jäsen kaikissa kolmessa tai kahdessa järjestössä. Yli 55-vuotiaita vastaajia oli 929 ja enintään 55-vuotiaita 940.

4.1 YHTEENVETO TULOKSISTA

Seuraavassa on esitetty yhteenveto tutkimuksen tuloksista raportin alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Yli 55-vuotiaiden yrittäjien jatkuvuusnäkymät muuttuneet positiivisemmaksi

Tutkimuksen pääkysymys liittyi edellisten barometrien tapaan yritysten tulevaisuuden näkymiin vastaajan luopuessa päävastuusta yrityksessä. Yli 55-vuotiaista yrittäjistä lähes puolet (46 %) arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta esim. eläkkeelle jäämisen myötä. 24 % uskoi löytävänsä jatkajan perheen sisältä eli yritystoiminta siirtyisi näin sukupolvenvaihdoksen kautta eteenpäin. 22 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. 7 % vastaajista ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun hän itse jää sivuun. Tulokset poikkeavat edellisten barometrien tuloksista tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$). Sekä vuonna 2015 että 2012 yrityksen myynti oli suosituin vaihtoehto, mutta nyt tämän vaihtoehdon osuus oli kasvanut vuoteen 2015 verrattuna peräti seitsemän prosenttiyksikköä. Sukupolvenvaihdosta perheen sisällä suunniteltavien osuus oli kasvanut yhdellä prosenttiyksiköllä. Ilahduttava muutos on myös se, että yrityksen toiminnan lopettamista pohtii nyt selkeästi pienempi osuus kuin vuonna 2015. Edelleen heitä on yli viidesosa vastaajista (22 %) mutta kuitenkin osuus on viisi prosenttiyksikköä pienempi kuin vuonna 2015.

Sukupolvenvaihdosaikomuksia selitti kaikista eniten se, oliko vastaaja itse aikanaan jatkanut nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Myös se, kuinka paljon nykyinen omistaja panosti yrityksen uudelleen kehittämiseen, selitti uskoa sukupolvenvaihdokseen. Muita selittäviä tekijöitä olivat yrityksen koko (yhden henkilön yrityksissä ei uskottu sukupolvenvaihdokseen), sukupuoli (miehet uskoivat sukupolvenvaihdokseen enemmän kuin naiset) ja se, mitä pidempään vastaaja oli kyseisessä yrityksessä toiminut. Verrattaessa sukupolvenvaihdosnäkymiä vuoden 2015 tutkimukseen, voidaan havaita, että sukupolvenvaihdosaikomukset ovat nousseet erityisesti yli 20 työntekijän yrityksissä (v. 2018 41 %, v. 2015 29 %), mutta vastaavasti ne ovat vähentyneet selvästi 11–20 työntekijän yrityksissä (v. 2018 26 %, v. 2015 42 %). Toimialoista parhaat sukupolvenvaihdosnäkymät olivat rakennusalan yrityksillä.

Myyntiaikomuksia ulkopuolisille selitti vuorostaan eniten se, onko vastaaja itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen. Yrittäjät, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksensä, arvioivat kaksi kertaa todennäköisemmin, että yritys tulevaisuudessa myydään ulkopuolisille. Myös naiset olivat todennäköisemmin myymässä yritystään kuin miehet. Eniten myyntiaikomuksia on 2–4 ja 11–20 työntekijän yrityksillä ja vähiten yhden hengen yrityksillä. Vuoden 2015 tuloksiin verrattuna 11–20 työntekijän yritysten osalta on merkittävä ero. Vuonna 2015 tämän kokoluokan yrittäjistä 39 % aikoi myydä yrityksen, kun nyt tällaisia aikeita oli 58 %:lla. Myös 2–4 työntekijän yrityksissä myyntiaikomukset olivat nousseet (v. 2018 55 %,



vuonna 2015 44 %). Toimialoista asiantuntijapalveluyrityksillä oli vähiten myyntiaikomuksia, mutta niissä on myös eniten yhden hengen yrityksiä.

Yrityksen lopettamisvaihtoehto on selkeästi yksinyrittäjille tyypillisin. Yksinyrittäjät olivat seitsemän kertaa muita todennäköisemmin lopettamassa yrityksensä tulevaisuudessa. Uuden kehittäminen selitti luonnollisesti negatiivisesti lopettamisajatuksia. Toisin sanoen vastaajat, jotka aktiivisesti kehittivät yrityksessä uutta, eivät nähneet yrityksen lopettamista vaihtoehtona yhtä usein kuin muut vastaajat. Lisäksi lopettamista selittää negatiivisesti vielä se, oliko vastaaja ostanut yrityksen alun perin. Ne, jotka olivat ostaneet yrityksen, eivät uskoneet yrityksen lopettamiseen yhtä paljon kuin muut vastaajat. Vuoden 2015 tuloksiin verrattuna lopettamisaikomukset ovat vähentyneet kaikissa muissa kokoluokissa paitsi 5–10 työntekijän yrityksissä. Eniten lopettamisaikomukset ovat vähentyneet yli 20 työntekijän yrityksissä (v. 2018 16 %, v. 2015 2 %). Toimialoista eniten lopettamisaikomuksia oli asiantuntijapalveluyrityksillä.

Yllättävää ei ollut, että 53 % yli 55-vuotiaista vastaajista kertoi, että yrityksen toiminnassa olisi vähintäänkin merkittäviä ongelmia, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestä. Korkeintaan 55-vuotiaista vain 20 % kertoi, että olisi vastaavassa tilanteessa vähintään merkittäviä ongelmia.

Alle 55-vuotiaiden yrittäjien kiinnostus yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen kasvanut

Myös 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien omistajanvaihdoskiinnostus oli muuttunut positiivisemmaksi edelliseen barometriin nähden. Oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä oli kiinnostunut 36 % vastaajista. Vuonna 2015 vastaava luku oli 30 %. Kiinnostus myymiseen on siis noussut kuusi prosenttiyksikköä. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli kiinnostunut 27 % vastaajista. Myös tässä on tapahtunut nousua, koska vuonna 2015 vastaava luku oli 23 %. Yleisesti voidaan todeta, että kiinnostus sekä ostamiseen että myymiseen on noussut alle 55-vuotiaiden kohdalla. Pitkä työ omistajanvaihdosten edistämiseksi näyttäisi tältäkin osin kantaneen hedelmää.

Miehet ovat naisia kiinnostuneempia myymään yrityksensä tai sen liiketoiminnan. Eniten myyntikiinnostusta oli kaupan alan yrityksissä ja kaikista vähiten asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä. Tyypillisimmin myytävät yritykset ovat muita kuin yhden työntekijän yrityksiä. Suurinta kiinnostus on 11–20 työntekijän yrityksissä. Portfolio- tai sarjayrittäjät ovat muita kiinnostuneempia yrityksensä myymisestä. Samoin pelkän peruskoulu- tai lukiotason tutkinnon omaavat ovat kiinnostuneempia myymisestä kuin muut. Ikä vaikuttaa myyntikiinnostukseen siten, että myymisestä kiinnostuneempia ovat vanhemmat, yli 50-vuotiaat vastaajat. Kun tämä yhdistetään yli 55-vuotiaiden tuloksiin, voidaan yhteenvetona todeta, että myymisestä kiinnostuneimpia ovat yli 50-vuotiaat, mutta alle 58-vuotiaat.

Miehet ovat naisia kiinnostuneempia myös yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Ostamisesta kiinnostuneita ovat tyypillisimmin alle 50-vuotiaat ja suurimpien yritysten vastaajat. Mitä suurempi yritys, sen enemmän kiinnostusta ostamiseen löytyy. Suurinta kiinnostusta on yli 20 henkilöä työllistävässä yrityksissä. Kiinnostusta ostamiseen selittää myös aiempi kokemus ostamisesta tai myymisestä. Näyttää siis siltä, että omistajanvaihdoksiin opitaan. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kiinnostuneet vastaajat kehittävät aktiivisesti uutta yrityksissään. Myös portfolio- tai sarjayrittäjyys selittää kiinnostusta ostamiseen. Ostamisesta ovat hieman muita enemmän kiinnostuneet pelkän peruskoulutai lukiotason koulutuksen omaavat ja sen jälkeen korkeakoulutetut.

Yhteenvedona voi todeta, että kaiken kaikkiaan omistajanvaihdoksista kiinnostuneet yritykset eroavat muista siinä, että yritykset ovat aktiivisempia uuden kehittämässä ja ne ovat tyypillisesti isompien kokoluokkien yrityksiä. Miehet ovat kiinnostuneempia ostamisesta ja myymisestä kuin naiset. Lisäksi portfolio- tai sarjayrittäjät ovat selvästi muita kiinnostuneimpia omistajanvaihdoksista kuin muut vastaajat. Yksi tärkeä huomio on se, että vastaajan aiempi kokemus ostamisesta ja myymisestä lisää kiinnostusta omistajanvaihdoksiin.

Yrittäjien asenteet omistajanvaihdoksiin ja omistajanvaihdosten edistämiseen

Kolmen vuoden takaiseen barometriin verrattuna asenteissa omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen ei isossa kuvassa ole tapahtunut suuria muutoksia, mutta muutamat pienet muutokset ovat nekin kuitenkin positiiviseen suuntaan. Sekä yli 55-vuotiaat että sitä nuoremmat yrittäjät uskovat entistä enemmän siihen, että omistajanvaihdokset ovat hyvä tapa kasvattaa yritystä ja ryhtyä yrittäjäksi. Erityisesti suuremmat yritykset, portfolio- ja sarjayrittäjät, ostamalla yrittäjäksi ryhtyneet ja nuoremmat yrittäjät pitivät yritysostoja hyvänä tapana kasvattaa yritystä. Rahoitusta ei koeta nyt niin isona ongelmana kuin kolme vuotta sitten.

Kaikkiaan sekä yli 55-vuotiaat että sitä nuoremmat yrittäjät pitävät edelleen yhtä tärkeänä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä kuin kolme vuotta sitten (peräti 84 % molempien ikäryhmien vastaajista) ja että yhteiskunnan tulee kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien yritysten jatkuvuudesta. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet pitävät yhteiskunnan edistäjäroolia omistajanvaihdosasioissa vielä tärkeämpänä kuin muut. Huomionarvoista on, että 59 % 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista ja 52 % yli 55-vuotiaista vastaajista piti perintö- ja lahjaveroa merkittävänä omistajanvaihdosten esteenä.

Omistajanvaihdosten toteuttamisen haasteet pysyneet melko ennallaan

Yli 55-vuotiailta yrittäjiltä selvitettiin näkemyksiä tulevan omistajanvaihdoksen haasteista. Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat jälleen jatkajan tai ostajan



löytymisen. Ongelma koettiin nyt vielä suuremmaksi kuin aiemmin. Todennäköisesti tämä johtuu myös siitä, että entistä suuremmalla osalla aikomuksena oli yrityksen myynti perheen ulkopuolisille. 50 % vastaajista piti jatkajan tai ostajan löytymistä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelmana (v. 2015 47 %). Arvonmäärittystä pidettiin jälleen toiseksi merkittävämpänä ongelmana. 38 % vastaajista piti sitä vähintäänkin merkittävänä ongelmana (v. 2015 37 %). Omistajanvaihdosten rahoitus koettiin kolmanneksi suurimmaksi haasteeksi. 32 % piti sitä merkittävänä tai erittäin merkittävänä haasteena (v. 2015 33 %). Muu kuin perintö- ja lahjaverotus oli neljänneksi suurin haaste ja osaamisen siirtäminen jatkajalle / ostajalle viidenneksi suurin. Kokonaisuutena perintö- ja lahjaverotusta ei pidetty nyt niin suurena haasteena kuin viimeksi (ka 2,7 vs. 2,5) mutta niissä yrityksissä, joissa oikeasti suunniteltiin sukupolvenvaihdosta, perintö- ja lahjaverotus koettiin huomattavasti suuremmaksi haasteeksi; 63 % heistä piti tätä erittäin merkittävänä tai merkittävänä haasteena (ka 3,4).

Monet yrityksen ja yrittäjän taustatekijät vaikuttivat haasteiden kokemiseen. Sukupuoli vaikutti siten, että naiset kokivat erityisesti omistajanvaihdoksia koskevaan tietämykseen, arvonmäärittäykseen, paperisotaan ja yrityksestä luopumisen vaikeuteen liittyvät haasteet merkittävämmäksi kuin miehet. Vastaajien koulutustausta vaikutti myös tässä barometrissa omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemiseen. Alemman koulutustason omaavat vastaajat kokevat lähes kaikki haasteet ongelmallisempina kuin muut yrittäjät. Vastaavasti yleensä enemmän kokemusta erilaisista yritysjärjestelyistä omaavat portfolio- ja sarjayrittäjät kokivat haasteet pienemmiksi. Myös tapa, jolla yrittäjäura on saanut alkunsa, vaikutti haasteiden kokemiseen. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet kokivat sekä perintö- että lahjaverotuksen samoin kuin muunkin verotuksen suurempina haasteena kuin ostamalla tai itse yrityksen perustamalla yrittäjäksi ryhtyneet.

Yrityksen koko vaikutti monien haasteiden kokemiseen. Erityisesti pienemmät yritykset kokivat jatkajan ja ostajan löytymisen suurena haasteena. Vastaavasti yli 20 työntekijän yritykset kokivat perintö- ja lahjaverotuksen, muun verotuksen, yrityksestä luopumisen henkisen vaikeuden, lasten tasapuolisen kohtelun sekä osaamisen siirtämisen jatkajalle suuremmaksi haasteeksi kuin muut. Yrityskoon mukaisessa tarkastelussa nousee esiin sellainen mielenkiintoinen yksityiskohta, että 5–10 työntekijän yritykset kokivat oikeastaan kaikki haasteet suurempina kuin 11–20 työntekijän yritykset.

Asiantuntija-avun tarve tiedostetaan

Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve ei ole ainakaan vähentynyt. Lähes 60 % vastaajista arvioi asiantuntija-avun tarpeen nyt tai lähitulevaisuudessa merkittäväksi tai erittäin merkittäväksi, ja vain 22 % katsoi ettei tarvetta ole lainkaan tai juuri lainkaan. Vuoden 2015 tutkimuksessa asiantuntija-avun tarvetta kokonaisuudessaan tarkasteltiin keskiarvomuuuttujan avulla, joten suoraa vertailtavuutta ei ole, mutta varovasti voi päätellä, että yrittäjät ovat entistä tietoisempia asiantuntijapalveluiden tarpeesta.

Naiset kokevat monet omistajanvaihdosten haasteet merkittävämmiksi kuin miehet. Tämä mahdollisesti heijastuu myös asiantuntija-avun tarpeeseen, sillä naiset kokevat myös tarvitsevansa miehiä enemmän ulkopuolista asiantunte-
musta. Erityisesti ulkopuolista asiantuntija-apua kokevat tarvitsevansa alim-
man koulutustason yrittäjät. Myös yrityksen koko vaikuttaa asiantuntija-avun
tarpeeseen. Vähäisintä tarve oli yhden työntekijän yrityksissä ja suurinta koko-
luokassa 5–10 työntekijää.

Omistajanvaihdospalveluiden saatavuutta ja laatua ei keskimäärin pidetty on-
gelmana. Suurimpana haasteena koetaan hinta. Kaikkiaan käsitykset omistajan-
vaihdoksiin liittyvistä asiantuntijapalveluista vaihtelevat jonkin verran, mutta
pääsääntöisesti palveluja katsotaan olevan suhteellisen hyvin saatavilla. Yli kol-
mannes vastaajista katsoo hintatason olevan suuri tai erittäin suuri ongelma. Kä-
sitykset omistajanvaihdospalveluiden haasteista eivät ole muuttuneet juuri lain-
kaan edellisestä barometrasta.

Yrittäjien kokemukset omistajanvaihdoksista edelleen lisääntyneet ja niitä pidetään onnistuneina

Yrittäjien kokemus sekä yritysten tai liiketoimintojen myymisestä ja ostami-
sesta oli kasvanut edelliseen barometriin nähden. Aiempaa kokemusta yrityksen
tai liiketoiminnan ostamisesta oli 31 %:lla (v. 2015 29 %) yli 55-vuotiaista yrittä-
jistä ja 38% (v. 2015 33 %) korkeintaan 55-vuotiaista yrittäjistä. Vastaavasti yrityk-
sen myymisestä oli kokemusta 22 %:lla yli 55-vuotiaista (v. 2015 24 %) ja 19 %:lla
(v. 2015 17 %:lla) korkeintaan 55-vuotiaista. Nämä luvut osoittavat myös, että eri-
laisista yritysjärjestelyistä ja yritysten ostamisesta ja myymisestä alkaa tulla ent-
tistä luonnollisempi osa yritysten kehittämistä ja kasvattamista ja toisaalta yrit-
täjäksi ryhtymistä.

Yhtä positiivista on se, että edelleen yrittäjien tyytyväisyys toteuttamiinsa omista-
janvaihdoksiin on äärimmäisen korkealla tasolla. Tässä tutkimuksessa yli 55-vuo-
tiaista 85 % piti toteuttamaansa aiempaa myyntiä erittäin onnistuneena tai on-
nistuneena ja vastaavasti korkeintaan 55-vuotiaista vastaajista 77 % piti aiempaa
myyntikokemusta erittäin onnistuneena tai onnistuneena. Edelleen yli 55-vuo-
tiaista aiempaa ostokokemusta piti 75 % piti erittäin onnistuneena tai onnistu-
neena ja korkeintaan 55-vuotiaista 78 % piti ostokokemusta erittäin onnistuneena
tai onnistuneena. Luvut ovat hämmästyttävän korkeita ja vahvistavat aiempia
johtopäätöksiä, että pk-yritykset pitävät toteuttamiaan yrityskauppoja onnistu-
neina. Luonnollista on myös se, että myyjät ovat vielä tyytyväisempiä kuin os-
tajat omistajanvaihdoksiin. Ostajalla on huomattavasti enemmän onnistumi-
sen tunteeseen vaikuttavia tekijöitä omistajanvaihdoksen jälkeen kuin myyjällä.

Edellisessä omistajanvaihdosbarometrissa (Varamäki ym. 2015) alle 55-vuoti-
aista yrittäjistä 75 % ja 55 vuotta täyttäneistä 73 % piti viimeisintä toteuttamaansa
omistajanvaihdosta joko onnistuneena tai erittäin onnistuneena. Edelleen val-
takunnallisessa ostaja- ja jatkajatutkimuksessa (Varamäki ym. 2013) yli 80 % os-
tajista oli tyytyväisiä vaihdokseensa ja myyjiin kohdistuvassa tutkimuksessa lä-
hes 80 % myyjistä oli tyytyväisiä (Kettunen ym. 2015).



Kiinnostus asiantuntijarooleihin edelleen kasvanut

Yli 55-vuotiailla yrittäjien kiinnostus erilaisiin asiantuntijarooleihin on edelleen kasvanut verrattuna vuoden 2015 barometriin. Erot ovat tilastollisesti merkitseviä tai erittäin merkitseviä. Vastaajista 29 % on kiinnostunut toimimaan jonkun toisen yrityksen hallituksessa, 25 % mentorina tai yrityskummina ja 11 % pääomasijoittajana. Myös kiinnostus ostaa nykyisen yrityksen jälkeen joku uusi yritys on kasvanut, vaikka ei tämä vaihtoehto kiinnostakaan kuin 4 % vastaajista. Viimekertaisen barometrin tapaan erityisesti miehet, korkeakoulututkinnon suorittaneet, portfolio- ja sarjayrittäjät, isompien yritysten yrittäjät ja ne, jotka panostavat tälläkin hetkellä enemmän oman yrityksensä kehittämiseen olivat kiinnostuneita toimimaan nykyisen uran jälkeen erilaisissa asiantuntijatehtävissä. Kaikkein selvin korrelaatio oli kuitenkin niiden osalta, jotka olivat kiinnostuneita ostamaan uutta liiketoimintaa; he olivat myös eniten kiinnostuneita erilaisista asiantuntijarooleista.

Tulokset osoittavat, että yrityksestä luopuvat eläkeläiset ovat entistä virkeämpiä ja hyväkuntoisempia ja toisaalta tietoisuus erilaisista mahdollisuuksista ja vertais-esimerkeistä on lisääntynyt. Esimerkiksi Kettusen ym. (2015) tutkimus osoitti, että eläköitymisen jälkeen yli puolet oli myös oikeasti toiminut jossain roolissa yritysmaailmassa, joko jatkaen omaa yritystä pienemmällä panoksella tai sitten erilaisissa asiantuntijatehtävissä. Tästä huolimatta senioriyrittäjien osaamisen hyödyntäminen on Suomessa edennyt melko hitaasti. Enemmän heille järjestetään keskinäisiä tapaamisia kuin pyritään systemaattisesti tuomaan heitä nuorempien yrittäjien tueksi.

Kehittämisasiivisuus yhteydessä jatkuvuusnäkyymiin ja kehittämisasiiviteetti kasvanut

Yrityksen kasvutavoitteilla ja kehittämisasiiviteetillä oli merkittävää yhteyttä yrityksen jatkuvuusnäkyymiin. Ensinnäkin yrityksistä, joilla ei ole lainkaan kasvunäkymiä, 58 % aikoo lopettaa toiminnan nykyisen yrittäjän jäädessä eläkkeelle, kun vastaavasti voimakkaasti kasvuhakuisista vain 8 % aikoo lopettaa toiminnan vastaavassa vaiheessa. Korkeimmat sukupolvenvaihdosaikomukset olivat kohtalaisen kasvutavoitteen yrityksillä (31 %) ja voimakkaan kasvun yrityksillä (29 %).

Yritykset, joissa jatkajat ovat tiedossa olevia henkilöitä, panostivat sekä uuden että olemassa olevan kehittämiseen eniten. Korkeimmat kehittämisspanostukset olivat yrityksissä, jossa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa ja toiseksi korkeimmat, mikäli odotettavissa on sukupolvenvaihdos perheen sisällä. Myyntiä suunnittelevilla kehittämisasiivisuus oli kolmanneksi korkeinta ja selvästi vähäisintä se oli lopettamista suunnittelevilla.

Kaikkiaan yritysten kehittämisasiivisuus oli nyt korkeammalla tasolla kuin vuonna 2015. Kaikki muut osa-alueet paitsi kulujen vähentäminen saivat nyt korkeammat tai vähintään samat arvioinnit kuin kolme vuotta sitten. Todennä-

köisesti myös hyvä taloussuhdanne vaikuttaa ja on toisaalta hienoa, että myös yli 55-vuotiaat yrittäjät panostavat enemmän kehittämiseen, koska se tietää hyvää myös tulevia omistajanvaihdoksia ja myyntiaikeita silmällä pitäen.

Yli 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien yrittäjien välillä oli jälleen tilastollisesti erittäin merkitsevä ero kehittämisaktiivisuudessa nuorempien yrittäjien hyväksi. Ero oli tilastollisesti merkitsevä sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen suhteen, mutta vielä selkeämpi ero oli panostamisessa uuden kehittämiseen.

4.2 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tutkimuksen tuloksiin pohjautuvat johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset on esitelty seuraavassa.

JOHTOPÄÄTÖS 1. Lähes 50 000 yrityksen aikomuksissa yrittäjän ikääntymisestä johtuva omistajanvaihdos seuraavan kymmenen vuoden aikana.

Viimekertaisen barometrin tapaan tutkimuksen tulosten valossa voidaan estimoita tulevien vuosien omistajanvaihdoksiin ja yritysten lopettamiseen liittyviä volyyymeja. Tilastokeskuksen (Työvoimatutkimus 2016 ja Työvoimatutkimus 2016) mukaan Suomessa on yhteensä 273 000 yrittäjää (pois lukien maa-, metsä- ja kalatalous) ja 283 600 yritystä. Yrittäjistä 73 000:n arvioidaan olevan iältään 55–74 vuotta. Usealla yrittäjällä on useampikin yritys omistuksessaan, mutta sitä ei ole huomioitu näissä arvioissa. Peilaten tämän tutkimuksen tuloksia eri kokoisten yritysten jatkuvuusnäköymistä ja suhteutettuna ne koko Suomen yrityskantaan noin 34 000 yritystä Suomessa on tulossa myyntiin seuraavan kymmenen vuoden aikana, mikä tasaisesti 10 vuodelle jaettuna tarkoittaa noin 3 400 yritystä vuosittain. Edelleen sukupolvenvaihdoksen kautta toimintaa on jatkamassa noin 13 500 yritystä eli noin 1 350 yritystä vuosittain. Nämä luvut kertovat yrittäjien toiveista ja odotuksista, mutta toteutumaiset eivät välttämättä aina suju toiveiden mukaan. Yrittäjän ikääntymisen vuoksi lopettamassa yritystoimintaa seuraavan kymmenen vuoden aikana on 21 500 yritystä eli noin 2 150 vuosittain. Kaikkiaan Suomessa on viime vuosina noin 25 000 yritystä lopettanut vuosittain toimintansa eli yritystoiminnasta luopuvien ikääntyvien yrittäjien yritykset edustavat noin kymmenesosaa kaikista lopettavista yrityksistä.



Tekijä	Suhteutettuna koko Suomen yritys-kantaan kpl (55-74-vuotiaat yrittäjät)	kpl/v
Jatkuvuusnäkymät yrittäjän luovuttua yritystoiminnasta		
-yritys myydään ulkopuoliselle	34 000	3 400
-sukupolvenvaihdoksia	13 500	1 350
-yritys lopettaa toimintansa	21 500	2 150

TAULUKKO 12. Omistajanvaihdosilmiö numeroina tulevan kymmenen vuoden aikana.

JOHTOPÄÄTÖS 2. Kehityssuunta omistajanvaihdoksissa on positiivinen; pitkäjänteinen työ omistajanvaihdosten edistämiseksi kantaa hedelmää. Myös yrittäjäyyskulttuuri on muuttumassa.

Viime vuosina on tehty ennätysmäärä yrityskauppoja Suomessa. Myös tämän tutkimuksen monet keskeiset asiat ovat kehittyneet edellisestä omistajanvaihdosbarometrasta positiiviseen suuntaan. Jatkuvuusnäkymät ovat parantuneet, ja vastaavasti lopettamisaikomukset ovat vähentyneet ja ne kulminoituvat entistä enemmän yhden hengen yrityksiin. Kokemuksia myynneistä ja ostoista on entistä useammalla ja niihin ollaan erittäin tyytyväisiä. Entistä useampi ryhtyy ostamalla yrittäjäksi ja entistä useampi alle 55-vuotiaista yrittäjistä on kiinnostunut yritysostoista ja myynneistä. Myös asenteet ovat muuttuneet positiivisemmiksi yritysostoihin ja ostamalla yrittäjäksi ryhtymiseen, ja kehittämiseen panostetaan aiempaa enemmän, mikä tietää hyvää tulevia omistajanvaihdoksia ajatellen.

Takana on hyvät vuodet yleisen taloussuhdanteen näkökulmasta ja se varmasti myös heijastuu tuloksiin, samoin kuin laajempi muutos yrittäjäyyskulttuurissa: toimintaympäristö on nopeasti vaihteleva, yrittäjäyysmahdollisuudet ovat entistäkin lyhytaikaisempia ja erilaiset yritysjärjestelyt yhä tavallisempia. Kaikkiaan nuoremmille yrittäjäpolville yrittäjäyys ei enää välttämättä tarkoita koko työuran kestävää sitoutumista yksittäiseen yritykseen. Mutta on ilman muuta selvää, että pitkäjänteinen työ omistajanvaihdosten edistämiseksi myös kantaa hedelmää ja se näkyy tuloksissa. Valtakunnalliset ja alueelliset hankkeet, omistajanvaihdosten neuvontapisteet, jatkuva niin ostajien kuin myyjien ja asiantuntijoidenkin herättely vaikuttavat. Esimerkiksi tämän tutkimuksen tulokset, että 41 % yli 55-vuotiaista yrittäjistä aikoo tarjota yritystään suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille ja niistä, jotka olivat jo etsineet ostajaa, 61 % oli tarjonnut suoraan kilpailijoille, kertovat siitä, että herättelytyö tuottaa tulosta ja samalla myös esimerkit lähiympäristössä vahvistavat tätä.

JOHTOPÄÄTÖS 3. Pitkäjänteistä omistajanvaihdosten edistämistä on jatkettava. Se on kohdistettava kaikenikäisiin yrittäjiin, erityisesti mikroyrityksiin ja entistä kohdennetummin toimenpitein.

Vaikka tulokset ovat kehittyneet positiiviseen suuntaan, ei se suinkaan tarkoita, että edistämistyö voitaisiin lopettaa tähän. Päinvastoin. Huomionarvoista on, että yrittäjistä 84 % piti tärkeänä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä. Kun hyvä pohja on saatu luotua, voidaan edistämistyötä jatkossa kohdistaa entistä tarkemmin eri kohderyhmille. Ei riitä enää, että järjestetään toimenpiteitä myyjille, ostajille, asiantuntijoille ja rahoittajille vaan tarvitaan entistä tarkempia toimia esimerkiksi eri kokoisille ja eri kokemustaustan omaaville myyjille ja ostajille. Edelleen herättelytoimia tarvitaan aina uudestaan ja uudestaan, koska uudet yrittäjät tulevat siihen ikään, että yrityksen jatkuvuutta täytyy alkaa pohtia.

Vaikka tulokset ovat kehittyneet positiiviseen suuntaan, ovat haasteet suurin piirtein entisiä. Edelleen ostajan löytäminen, oikean hinnan löytäminen, rahoitus ja verotukseen liittyvät seikat askarruttavat eniten omistajanvaihdosikää lähestyvän yrittäjän mieltä, ja näihin osa-alueisiin täytyy erityisesti panostaa. Omistajanvaihdokset eivät kuitenkaan ole yhdestä muotista ja siksi tarvitaan erilaisia työkaluja erilaisiin tilanteisiin. Jatkajan löytäminen on todellinen haaste varsinkin pientyönantajayrityksissä, joissa yritystoiminta perustuu vahvasti perustajayrittäjän omaan osaamiseen. Sen sijaan suuremmissa pk-yrityksissä ja perheyrityksissä arvonmääritys, rahoitus ja verotukselliset asiat korostuvat enemmän kuin pienyrityksissä. Eniten erilaisia haasteita tunnistetaan yli 5 henkilön mikroyrityksissä, joissa substanssiosaamisen lisäksi yrittäjän olisi hallittava jo johtamiskäytäntöjä ja strategista suunnittelua sekä pystyttävä tarkastelemaan asioita yrittäjän roolin rinnalla myös yrityksen omistajan näkökulmasta.

Tulokset herättävät ajatuksia siitä, pitäisikö Suomeen perustaa enemmän erilaisia jatkajakouluja ammatillisten oppilaitosten yhteyteen ja hyödyntää oppisopimuskoulutusta jatkajien löytämisessä. Mikro- ja pienyritykset taas voisivat hyötyä erilaisesta vertaistuesta ja räätälöidyistä, yritysten tarpeista lähtevistä palveluista, jotka vastaisivat myös omistajanvaihdoksiin liittyvän osaamisvajeen paikkaamiseen. Suuremmille perheyrityksille taas perintöverotuksen keventäminen tai pitkällä tähtäimellä siitä luopuminen, olisi varmasti mieluisa päätös. Olennaisin asia verotuksen osalta on se, että omistamisen ja yrittämisen verotus on ennustettavaa ja johdonmukaista. Tämä edellyttää yli vaalikausien ulottuvaa vero-ohjelmaa, joka osaltaan myös kannustaa ja rohkaisee yrittäjiä toteuttamaan omistajanvaihdossuunnitelmansa käytännössä. Kaiken kaikkiaan monipuolisella ja erilaisiin tarpeisiin vastaavalla keinovalikoimalla voitaisiin tukea yritysten kasvua mikroista pieniksi ja edelleen keskisuuriksi ja suuriksi.

Tämä tutkimus vahvistaa, että erityisesti mikroyritykset, ei niinkään yhden hengen yritykset vaan 2–10 työntekijän yritysten on syytä olla ainakin julkisen tai puolijulkisen omistajanvaihdostyön keskiössä. Erityisesti kokoluokan 5–10 työntekijää yrittäjät kokivat selvästi eniten haasteita omistajanvaihdoksiin liittyen ja kuitenkin tämän kokoluokan yritykset olivat heti yli 20 työntekijän yritysten jäl-



keen seuraavaksi aktiivisimpia esimerkiksi yrityksen kehittämisessä ja samoin niillä oli toiseksi suurimmat odotukset sukupolvenvaihdosten suhteen. Vastaavasti 2–4 työntekijän yrityksillä oli eniten myyntiaikomuksia.

Vuoden 2015 barometrissa suositeltiin valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin perustamista ja sellainen on tänä vuonna perustettu. Foorumi on erinomainen väline omistajanvaihdostoimenpiteiden koordinoimiseen kansallisesti. Myös eri toimijoiden keskinäinen yhteistyö vaikuttaa erittäin vakaalta ja hedelmälliseltä tässä vaiheessa. Kullekin toimijalla tuntuu löytyneen oma rooli ja merkittäviä päällekkäisyyksiä ei ole ilmennyt. Kansallisten toimien lisäksi tarvitaan edelleen alueellista aktiivisuutta. Omistajanvaihdosten neuvontapisteiden merkitys oli huomattavasti kasvanut tässä tutkimuksessa. Vastaavasti yksityiset yritysvälittäjät olivat heti kilpailijoille suoraan tarjoamisen jälkeen tärkein kanava ostajan löytämiseksi. Oleellista onkin saumaton yhteistyö julkisten ja yksityisten asiantuntijapalvelujen välillä.

JOHTOPÄÄTÖS 4. Omistajanvaihdosten edistäminen on kasvuyrittäjyyden edistämistä.

Yrityksen kasvutavoitteet, kehittämisintensiivisyys ja jatkuvuusnäkyvät liittyvät toisiinsa. Kasvua tavoittelevilla yrityksillä on korkeammat sukupolvenvaihdosaikomukset ja useammin suunnitelma yrityksen myynnistä yrittäjän eläköityessä. Yrityksissä, joissa jatkaja on tiedossa tai myyntiä suunnitellaan, kehittämisaktiivisuus on korkeampaa. Omistajanvaihdos ts. yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen nähdään yhä useammin hyvänä keinona kasvattaa omaa yritystä, mutta samalla oman yrityksen kasvattaminen parantaa mahdollisuuksia yrityksen siirtämiseen aikanaan eteenpäin myynnin tai sukupolvenvaihdoksen keinoin. Tutkimus vahvistaa, että omistajanvaihdokset koskevat entistä useammin kaikenikäisiä yrittäjiä ja tämä on huomioitava edistämistyössä. Omistajanvaihdokset tuovat dynamiikkaa, kasvua ja kehittämistä yrityksiin ja niiden edistäminen on yhteiskunnallisesti tärkeää. Omistajanvaihdosten edistäminen on kasvuyrittäjyyden edistämisen ydintä.

JOHTOPÄÄTÖS 5. Yrityksen kasvulle ja kehittymiselle olisi positiivista, mikäli omistajanvaihdoksia tehtäisiin aiemmin.

Vaikka tutkimus osoittaa, että myös yli 55-vuotiaat yrittäjät ovat lisänneet kehittämisaktiivisuutta kolmen vuoden takaisesta, vahvistaa tämä tutkimus toisaalta jälleen sen, että sekä kasvutavoitteet että kehittämisen intensiteetti ovat suurempia alle 55-vuotiailla kuin yli 55-vuotiailla. EK:n selvityksessä todettiin, että omistajanvaihdostilanteesta olevista yrityksistä 16 % oli lisännyt investointejaan edellisen 12 kuukauden aikana, kun muissa pk-yrityksissä investoinnit olivat lisääntyneet 39 %:lla (Huovinen 2017). Johtopäätöksenä voidaan todeta, että yritysten kasvun ja kehittämisen näkökulmasta olisi suotavaa, että omistajanvaihdoksia tehtäisiin aiemmin eikä vasta yrittäjän täytettyä 65 tai sitäkin enemmän. Lisäksi jo omistajanvaihdoksen suunnittelun ajoissa aloittaminen jännevöittää ikääntyvän yrittäjän otetta yrityksensä kehittämiseen.

JOHTOPÄÄTÖS 6. Tieto ja kokemus vähentävät tuskaa; yksin puurtamisesta kohti yhdessä tekemisen kulttuuria.

Tulokset vahvistavat sen, että mitä enemmän yrittäjällä on kokemusta ja osaamista omistajanvaihdoksista, sitä vähemmän niissä nähdään haasteita ja ongelmia ja sitä tyytyväisempiä he ovat toteuttamiinsa omistajanvaihdoksiin. Aiemminkin on todettu, että yleensä ostajat ja myyjät pitävät omistajanvaihdosten haasteita suurempina etukäteen kuin mitä ne todellisuudessa ovat. Etenkin maaliin asti viedyissä vaihdoksissa ongelmat ovat pk-yrityskentällä suhteellisen vähäisiä. Edelleen tutkimuksen tulokset vahvistavat sen, että oma kokemustausta todennäköisesti peilautuu yrityksen jatkuvuusnäkömissä. Ostamalla yrittäjäksi tulleet aikovat pääsääntöisesti myydä yrityksen, sukupolvenvaihdoksella yrittäjäksi ryhtynyt suunnittelee sukupolvenvaihdosta jne.

Tulokset antavat nuoremman sukupolven kehittämisaktiivisuuden lisäksi toiveita myös siitä, että Suomessa ollaan hiljalleen siirtymässä itsekseen sinnittelemisen kulttuurista kohti yhdessä tekemistä. Tässä suhteessa yrittäjien ikääntyminen on paitsi haaste, niin myös iso mahdollisuus. On erittäin tärkeää ja suositeltavaa, että omistajanvaihdoksia suunnittelevat tai harkitsevat yrittäjät saavat vertaistukea kokeneemmilta yrittäjiltä. Yhä useampi varttuneemmista yrittäjistä on tutkimuksen mukaan kiinnostunut toimimaan asiantuntijaroolissa tai mentorina yrityksestä luopumisen jälkeen. Tämä on hienoa, sillä Suomeen on yrittäjien ikääntymisen seurauksena syntynyt valtava kumuloitunut osaamispääoma erilaisista yritysten aloittamis-, kehittämis- ja luopumistilanteista. Tätä osaamispääomaa emme saa hukata ja se pitää saada entistä tehokkaammin mm. aloittavien ja kasvavien yritysten käyttöön. Esimerkiksi alueellisissa omistajanvaihdosten neuvontapisteissä olisi hyvä mahdollisuus etsiä ensikertalaiselle yrittäjälle kokeneempi yrittäjä vierellä kulkijaksi omistajanvaihdosprosessissa. Tämä myös hyödyntäisi ikääntyvien yrittäjien lisääntyntä halua asiantuntijaavun tarjoamiseen.



JOHTOPÄÄTÖS 7. Naisyrittäjät tarvitsevat enemmän tukea ja kannustusta omistajanvaihdoksiin kuin miehet.

Vastaajista suurin osa (69 %) oli miehiä. Tämä itsessään jo kertoo siitä, että omistajayrittäjissä ja toimitusjohtajissa on tyypillisesti enemmän miehiä kuin naisia. Tulokset osoittavat, että miesten ja naisten välillä on myös eroja suhtautumisessa omistajanvaihdoksiin. Ensinnäkin nuoremmassa ikäluokassa (korkeintaan 55-vuotiaat) miehet ovat selvästi kiinnostuneempia omistajanvaihdoksista kuin naiset sekä ostamisen että myymisen osalta. Vanhempien vastaajien (yli 55-vuotiaat) osalta miehet myös uskovat sukupolvenvaihdokseen enemmän kuin naiset. Miehillä on enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin naisilla ja he ovat naisia kiinnostuneempia toimimaan asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen.

Naiset kokevat omistajanvaihdoksissa enemmän haasteita kuin miehet liittyen erityisesti omaan tietämykseen, kauppakirjojen laatimiseen, arvonmääritykseen ja yrityksestä luopumisen henkiseen vaikeuteen. Tämä selittää myös sitä, että naiset kokevat tarvitsevansa miehiä enemmän asiantuntija-apua. Asiantuntija-avun osalta naiset pitivät sekä hintaa, laatua että saatavuutta jonkin verran haasteellisempänä kuin miehet. Toki on muistettava, että naisten omistamat yritykset ovat keskimäärin pienempiä kuin miesten, joten se selittää myös osaltaan tuloksia. Myös liiketoiminnan ostamisen osalta naiset kokivat enemmän haasteita ostokohteen löytämisessä kuin miehet. Toisaalta naisilla on asennetasolla jonkin verran positiivisempi suhtautuminen omistajanvaihdoksiin ja yhteiskunnan rooliin omistajanvaihdosten edistämässä. Toinen positiivinen asia on se, että naisilla hallitustyöskentely oli miehiä aktiivisempää.

Yhteenvedona voi todeta, että naiset tarvitsevat enemmän tukea omistajanvaihdoksiin kuin miehet. Heitä tulisi enemmän kannustaa myymisen ja ostamisen mahdollisuuksiin yrityksen kehittämisen keinona. Lisäämällä naisten kokemuksia ostamisesta ja myymisestä edesautetaan myös tulevia omistajanvaihdoksia. Naisten motivaatiota toimia asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen tulisi myös herätellä hyvien naisiesimerkkien avulla.

4.3 TUTKIMUKSEN RAJAUKSET

Barometri toteutettiin sähköpostitse lähetettynä kyselynä. Edellisiin kertoihin verrattuna vastauksia oli useista muistutuksista huolimatta vaikeampi saada. On mahdollista ja jopa todennäköistä, että kyselyyn ovat vastanneet enemmän he, joita aihealue kiinnostaa joko tulevien suunnitelmien tai aiemman kokemuksen perusteella. Siksi täytyy pitää mielessä, että tutkimuksen tuloksia ei voida täysin suoraan peilata koko yrityssectän keskimääräisiin tuloksiin. Toisaalta tällä kerralla kysely lähetettiin Suomen Yrittäjien lisäksi harkinnanvaraiselle otokselle Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n jäseniä ja kauppakamareiden jäsenille. Tämä samalla sekä parantaa tulosten vertailtavuutta koko yrityssectaan, että toisaalta heikentää jonkin verran suoraa vertailtavuutta edellisiin barometreihin. Kahdella edellisellä kerralla barometri on lähetetty vain Suomen Yrittäjien jäsenille. Edelleen tässäkin barometrissa ylivoimaisesti suurin osa on Suomen Yrittäjien jäseniä, mutta moni on myös jäsen näissä kaikissa kolmessa elinkeinoelämän järjestössä. Kolmen järjestön jäsenkunta on profiililtaan jossain määrin erilaista. EK:n jäsenissä painottuvat työnantajayritykset ja isot yritykset, Suomen Yrittäjien jäsenkunnassa on erityisesti yhden hengen yrityksiä ja mikroyrityksiä ja kauppakamareiden jäsenissä tältä väliltä. Tuloksia on tarkasteltu eri kokoluokkien osalta erikseen vertailtavuuden varmistamiseksi, mutta samankokoinen yritys saattaa olla erilainen profiililtaan ja tavoitteiltaan riippuen siitä, mihin järjestöön se kuuluu. Toisaalta se seikka, että mukana on nyt kaikkien kolmen järjestön jäseniä, oikaisee aikaisempien barometriin vinoumaa liikaa pienimpiin yrityksiin.

LÄHTEET

Huovinen, J. (2018). PK-pulssi. EK:n yrityskyselyn tulokset. Saatavana: https://ek.fi/wp-content/uploads/Pk-Pulssi-kevat-2017_Raportti.pdf. Elinkeinoelämän Keskusliitto EK. Helsinki.

Kettunen, S., Varamäki, E., Tall, J. & Katajavirta, M. 2015. Yritystoiminnasta luopuneiden uudet roolit. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated_documents/omistajanvaihdos_barometri_2015.pdf. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 113. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoki.

Pk-yritysbarometri (2018). Pk-yritysbarometri syyskuu 2018. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_yritysbarometri_syyskuu_2018.pdf.

Työssäkäyntitilasto 2016, Tilastokeskus. Saatavana: http://tilastokeskus.fi/til/tyokay/2016/03/tyokay_2016_03_2018-02-16_tie_001_fi.html?ad=notify

Työvoimatutkimus 2016, Tilastokeskus. Saatavana: <https://www.stat.fi/til/tyti/2016/index.html>

Varamäki, E., Tall, J., Joensuu, S. & Katajavirta, M. 2015. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/migrated_documents/omistajanvaihdos_barometri_2015.pdf. Suomen Yrittäjät. Helsinki.

Varamäki, E., Tall, J., Sorama, K. & Katajavirta, M. 2012. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012. Manner-Suomen ESR-ohjelma 2007–2013. Saatavana: <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/muut-tutkimukset/omistajanvaihdosbarometri-2012-319792>. Helsinki: Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi, TEM.

Varamäki, E., Heikkilä, T., Tall, J., Viljamaa, A. & Länsiluoto, A. 2013. Omistajanvaihdoksen toteutus ja onnistuminen ostajan ja jatkajan näkökulmasta. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5863-60-4>. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 74. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

LIITTEET

LIITE 1. Saate.

Hyvä yrittäjä / toimitusjohtaja!

Yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Kysymys on yrittäjien menestyksestä ja kansantalouden kasvusta.

Omistajanvaihdosten edistämiseksi on perustettu valtakunnallinen hanke, jonka päärahoittaja on Työ- ja elinkeinoministeriö. Työn pohjaksi tarvitaan tutkittua tietoa ja päivitämme nyt 2015 viimeksi tehdyn Omistajanvaihdosbarometrin.

Vastaukset ovat luottamuksellisia

Kyselyyn on poimittu Suomen Yrittäjien, Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n ja kauppakamareiden jäsenyrityksiä Vastaukset analysoidaan tilastollisesti eikä yksittäisen vastaajan tietoja julkisteta. Tutkimuksesta ja sen tuloksista tehdään yhteenvetoraportti, josta tiedotetaan laajasti.

Vastaaminen

Pyydämme teitä vastaamaan **10.6.2018** mennessä **tästä** linkistä

<https://www.webropolsurveys.com/S/EC3E782CB67BCA82.par>

Lisätiedot

Vararehtori, KTT Elina Varamäki, Seinäjoen ammattikorkeakoulu,
elina.varamaki@seamk.fi, puh. 040 8305 189.

Lämmin kiitos osallistumisestanne!

Allekirjoitukset

Suomen Yrittäjät, Keskuskauppakamari, Elinkeinoelämän keskusliitto



LIITE 2. Kyselylomake

A. TAUSTATIEDOT

1 Syntymävuotenne? _____

2 Sukupuolenne?

1 Nainen 2 Mies 3 En halua sanoa

3 Mikä seuraavista vaihtoehtoista vastaa parhaiten koulutustaustanne?

1. Kansakoulu / keskkoulu / peruskoulu
2. Lukio / ylioppilastutkinto
3. Ammatillinen tutkinto
4. Yliopisto, korkeakoulu tai ammattikorkeakoulu
5. Muu, mikä?

4 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten roolianne yrityksessä?

1. Omistajayrittäjä
2. Osakasjohtaja
3. Palkkajohtaja
4. Jokin muu, mikä?

Jatkokysymykset b, c ja d edelliseen kysymykseen vaihtoehtoihin
1 (omistajayrittäjä) ja 2 (osakasjohtaja) vastanneille

5 Kuinka monta vuotta olette toiminnut yrittäjänä tai osakkaana nykyisessä yrityksessä?

___ vuotta

6 Oletteko

1. perustanut nykyisen yrityksen
2. ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan
3. jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä, kuinka monta sukupolvenvaihdosta yrityksessänne on tehty tähän mennessä? _____

7 Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?

1. Kyllä
2. Ei

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

1. Maa- ja metsätalous
2. Teollisuus
3. Rakentaminen
4. Kuljetus ja vuokraus
5. Sijoitustoiminta
6. Asiantuntijapalvelut
7. Muut palvelut
8. Kauppa
9. Muu toimiala, mikä?

9 Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä(t)/osakasjohtajat mukaan lukien?

_____ hlöä

10 Mikä on yrityksenne kotimaakunta? (alasvetovalikko)

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

11 Oletteko jäsen seuraavissa? Voitte valita useampia vaihtoehtoja.

1. Suomen Yrittäjät
2. Kauppakamari
3. Elinkeinoelämän keskusliitto EK

12 Oletteko edellisen 12 kuukauden aikana toteuttaneet omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä? 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 viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä

13 Oletteko itse omistajayrittäjänä tai onko yrityksen pääomistaja

1. 55 vuotta tai alle (hyppy teemaan D)
2. yli 55 vuotta (jatko osioon B)



B. LIIKETOIMINNAN JATKUVUUS (yli 55 v)

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

1. v. 2018–2020
2. v. 2021–2024
3. v. 2025–2028
4. myöhemmin

15 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 (siirtyminen osioon E)
3. Yritys myydään ulkopuoliselle
4. Yrityksen toiminta loppuu (siirtyminen osioon E)
5. Muu, mikä

Edellä 15/1 tai 15/3 kohtaan vastanneille seuraava kysymys

1 16 ONKO YRITYKSENNE JATKAJAJO TIEDOSSA?

1. Jatkajaa/ostajaa ei ole vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään (tästä jatkokysymys 17)
2. Jatkajaa/ostajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä (tästä jatkokysymys 18)
3. Kyllä, jatkaja/ostaja on tiedossa (tästä jatkokysymys 19)

1.1 Edellä kysymykseen 16/1 vastanneilta kysytään (ei löytynyt eikä etsitty)

17 Mitä pidätte itsellenne mieluisimpana kanavana ostajan etsimiseen?

Valitkaa vain yksi vaihtoehto.

1. Sähköisten yrityskauppapaikkojen kautta
2. Lehti-ilmoittelulla
3. Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille
4. Yksityisen yritysvälittäjän kautta
5. Oman tilitoimiston kautta
6. Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste
7. Jotakin muuta kautta, mitä?

Edellä 16/2 vastanneilta kysytään (ei löytynyt vaikka on etsitty)

18 Mikäli olette jo etsineet yrityksellenne jatkajaa / ostajaa, mitä seuraavista keinoista olette käyttäneet? Valitkaa ne vaihtoehdot, joita olette jo käyttäneet.

1. Sähköisten yrityskauppapaikkojen kautta
2. Lehti-ilmoittelulla
3. Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille
4. Yksityisen yritysvälittäjän kautta

5. Oman tilitoimiston kautta
6. Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste
7. Jotakin muuta kautta, mitä?

Edellä 16/3 vastanneilta kysytään (jatkaja/ostaja on tiedossa)

19 Jos yritykseenne jatkaja on jo tiedossa, kuka hän on?

1. Lapsi/lapset
2. Muu sukulainen
3. Työntekijä(t)
4. Toinen yritys/yrittäjä
5. Joku muu, kuka?

C. OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET JA ASiantuntijapalvelut

20 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	1	2	3	4	5
2. Jatkajan/ostajan löytäminen	1	2	3	4	5
3. Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus	1	2	3	4	5
4. Perintö- ja lahjaverotus	1	2	3	4	5
5. Muu verotus	1	2	3	4	5
6. Arvonmääritys	1	2	3	4	5
7. Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	1	2	3	4	5
8. Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	1	2	3	4	5
9. Osaamisen siirtäminen jatkajalle / ostajalle	1	2	3	4	5
10. Omien lasten tasapuolinen kohtelu	1	2	3	4	5
11. Oma tietämys asiasta	1	2	3	4	5
12. Muu, mikä?	1	2	3	4	5

21 Missä määrin arvioitte yritykseenne tarvitsevan ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa?

ei lainkaan 1 2 3 4 5 merkittävässä määrin

22 Pidättekö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalvelujen...

Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma / haaste, 5=erittäin suuri ongelma / haaste.

laatua	1	2	3	4	5
saatavuutta	1	2	3	4	5
hintaa	1	2	3	4	5



D. KIINNOSTUS MYYMISEEN JA OSTAMISEEN (55 v. tai alle)

23 Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut
Jos vastaa edellä vaihtoehdot 2-5, jatkokysymys

24 Kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen teille on?

Ei lainkaan ajankohtaista 1 2 3 4 5 Erittäin ajankohtaista

25 Oletteko kiinnostunut myymään oman yrityksenne tai sen liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut
Jos vastaa edellä vaihtoehdot 2-5, jatkokysymys

26 Kuinka ajankohtaista yrityksenne tai sen liiketoiminnan myyminen teille on?

Ei lainkaan ajankohtaista 1 2 3 4 5 Erittäin ajankohtaista

**E. ROOLI OMISTAJANVAIHDOKSEN TAI YRITYKSESTÄ LUOPUMISEN JÄLKEEN
kaikki vastaavat tähän 55+ ryhmästä)**

27 Mikäli olette pääomistaja, oletteko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostuneet toimimaan jonkun muun yrityksen / yrittäjän

Asteikko 1-5, jossa 1=en ole lainkaan kiinnostunut, 5=olen erittäin kiinnostunut.

1. hallituksessa	1	2	3	4	5
2. mentorina tai yritys-kummina	1	2	3	4	5
3. pääomasijoittajana	1	2	3	4	5
4. ostamaan itsellenne uuden yrityksen / liiketoiminnan	1	2	3	4	5

F. KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA (kaikilta)

28 Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?

1. Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?
----- (jatkokysymys 30)
2. Ei

29 Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?

1. Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?
----- (jatkokysymys 33)
2. Ei
3. Jos edellä kysymykseen 28/1 vastasi (ostamisesta) kyllä, niin

30 Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yritysostoa?

1. erittäin epäonnistunut
2. epäonnistunut
3. en osaa sanoa
4. onnistunut
5. erittäin onnistunut

31 Oliko kauppahinta mielestänne

edullinen 1 2 3 4 5 liian korkea

32 Oliko viimeisimmässä toteuttamassanne yritysostossa ongelmia seuraavissa asioissa?

Asteikko 1-5, jossa 1=ei ollut lainkaan ongelma, 5=oli erittäin suuri ongelma.

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Ostokohteen tai ostajan löytyminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Verotus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Arvonmääritys | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Myyjän liian korkea hintapyyntö | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Tutustuminen kaupan kohteeseen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Kauppakirjan laatiminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11. Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

a. Jos edellä kysymykseen 29/1 vastasi (myymisestä) kyllä, niin

33 Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yrityksen myyntiä?

1. erittäin epäonnistunut
2. epäonnistunut
3. en osaa sanoa
4. onnistunut
5. erittäin onnistunut

34 Oliko viimeisimmässä toteuttamassanne yrityksen myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei ollut lainkaan ongelma, 5=oli erittäin suuri ongelma.

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Ostajan löytyminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Verotus | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Arvonmääritys / hinta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Kauppakirjan laatiminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |



G. OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASENNEVÄITTÄMÄT (kaikilta)

35 Kertokaa mielipiteenne seuraaviin omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin.

Asteikko 1-5, jossa 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä.

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1. Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8. Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9. Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

36. Jos joutuisitte kokonaan luopumaan roolistanne yrityksen omistajana/johtajana 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.

H. YRITYKSEN KASVU JA KEHITTÄMINEN (kaikilta)

37. Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne kasvutavoitteita?

1. Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuodessa)
2. Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuodessa)
3. Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)
4. Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita

38. Missä ovat yrityksenne kehittämisen painopisteet tällä hetkellä?

Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste.

1. Uusien tuotteiden/palveluiden kehittäminen	1	2	3	4	5
2. Olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen	1	2	3	4	5
3. Uusien markkina-alueiden löytäminen	1	2	3	4	5
4. Uusien teknologioiden omaksuminen	1	2	3	4	5
5. Olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen	1	2	3	4	5
6. Joustavuuden lisääminen	1	2	3	4	5
7. Kulujen vähentäminen	1	2	3	4	5
8. Toiminnan tehostaminen	1	2	3	4	5
9. Toiminnan osien ulkoistaminen	1	2	3	4	5

39. Kuinka aktiivista on ollut parin viime vuoden aikana?

Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista.

1. yrityksenne hallitustyöskentely	1	2	3	4	5
2. yrityksenne johtoryhmätyöskentely	1	2	3	4	5

**LIITE 3. Tulokset maakunnittain yli 55-vuotiaat vastaajat.**Taulukko 1. Vastaajaryitysten jäsenyys;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Vastaajaryitysten jäsenyys	Suomen Yrittäjät	Kauppakamari	Elinkeinoelämän keskusliitto EK
	%	%	%
Etelä-Karjala	100	17	8
Etelä-Pohjanmaa	100	26	7
Etelä-Savo	97	28	22
Kainuu	100	29	43
Kanta-Häme	98	18	11
Keski-Pohjanmaa	100	25	25
Keski-Suomi	93	44	7
Kymenlaakso	77	54	23
Lappi	93	52	11
Pirkanmaa	90	43	26
Pohjanmaa	100	19	25
Pohjois-Karjala	100	18	5
Pohjois-Pohjanmaa	94	29	11
Pohjois-Savo	96	19	11
Päijät-Häme	96	32	20
Satakunta	93	40	13
Uusimaa	92	28	19
Varsinais-Suomi	92	18	20
Koko Suomi	96	27	13
v. 2018 55+			

Keski-Pohjanmaa n=4

Taulukko 2. Vastaajan ikä.

Vastaajan ikä	58 v. tai alle	59-62 v.	63-65 v.	66 v. tai yli	iän keskiarvo
	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	19	32	27	22	62,3
Etelä-Pohjanmaa	33	31	17	20	60,9
Etelä-Savo	41	36	18	5	59,2
Kainuu	83	0	0	17	57,2
Kanta-Häme	32	29	23	17	61,1
Keski-Pohjanmaa	25	25	50	0	61,5
Keski-Suomi	32	36	14	18	61,1
Kymenlaakso	36	29	7	29	61,5
Lappi	23	50	8	19	61,8
Pirkanmaa	17	33	36	14	62,3
Pohjanmaa	19	31	25	25	61,6
Pohjois-Karjala	23	32	18	27	62,0
Pohjois-Pohjanmaa	36	50	3	11	59,4
Pohjois-Savo	33	31	29	7	60,4
Päijät-Häme	33	41	11	15	59,7
Satakunta	24	17	41	17	61,4
Uusimaa	30	30	13	27	61,9
Varsinais-Suomi	18	37	15	31	62,5
Koko Suomi	29	33	19	20	61,3
v. 2018; 55+					p=0,100

Keski-Pohjanmaa n=4



Taulukko 3. Vastaajan sukupuoli;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Vastaajan sukupuoli	Nainen	Mies
	%	%
Etelä-Karjala	36	64
Etelä-Pohjanmaa	20	80
Etelä-Savo	29	71
Kainuu	43	57
Kanta-Häme	34	66
Keski-Pohjanmaa	25	75
Keski-Suomi	37	63
Kymenlaakso	21	79
Lappi	41	59
Pirkanmaa	22	78
Pohjanmaa	13	88
Pohjois-Karjala	44	56
Pohjois-Pohjanmaa	15	85
Pohjois-Savo	45	55
Päijät-Häme	52	48
Satakunta	32	68
Uusimaa	27	73
Varsinais-Suomi	32	68
Koko Suomi	31	69
v. 2018 55+	p=0,001	

Keski-Pohjanmaa n=4

Taulukko 4. Vastaajan koulutustausta;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Vastaajan koulutustausta	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu- tutkinto
	%	%	%
Etelä-Karjala	15	46	38
Etelä-Pohjanmaa	24	46	30
Etelä-Savo	8	42	50
Kainuu	14	43	43
Kanta-Häme	8	58	33
Keski-Suomi	10	48	43
Kymenlaakso	0	54	46
Lappi	29	38	33
Pirkanmaa	16	34	50
Pohjanmaa	0	50	50
Pohjois-Karjala	18	58	24
Pohjois-Pohjanmaa	34	24	41
Pohjois-Savo	20	52	28
Päijät-Häme	6	50	44
Satakunta	10	33	57
Uusimaa	9	38	53
Varsinais-Suomi	18	37	45
Koko Suomi	16	44	40
v. 2018 55+			



Taulukko 5. Vastaajan yrittäjyysvuodet;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrittäjyysvuodet	alle 10 vuotta	10-19 vuotta	20-29 vuotta	30 v. tai kauemmin	Yrittäjyys- vuodet keski- arvo
	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	14	30	30	26	21
Etelä-Pohjanmaa	17	16	22	45	25
Etelä-Savo	12	27	30	30	21
Kainuu	17	17	50	17	21
Kanta-Häme	24	24	27	25	20
Keski-Suomi	26	13	39	22	21
Kymenlaakso	30	30	20	20	17
Lappi	12	8	38	42	25
Pirkanmaa	29	12	21	38	22
Pohjanmaa	17	17	25	42	24
Pohjois-Karjala	16	29	22	33	22
Pohjois-Pohjanmaa	39	9	33	18	18
Pohjois-Savo	13	25	43	19	21
Päijät-Häme	25	21	42	13	18
Satakunta	23	27	4	46	22
Uusimaa	23	31	27	19	19
Varsinais-Suomi	16	25	23	36	23
Koko Suomi	20	22	27	30	21
v. 2018; 55+; omistajayrittäjä tai osakasjohtaja					p=0,015

Taulukko 6. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko perustanut, ostanut vai jatkanut nykyistä yritystä?	perustanut nykyisen yrityksen	ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoimintaa	jatkanut sukupol- venvaihdoksen kautta nykyistä yritystä
	%	%	%
Etelä-Karjala	78	8	14
Etelä-Pohjanmaa	73	13	15
Etelä-Savo	67	8	25
Kainuu	33	33	33
Kanta-Häme	69	20	11
Keski-Suomi	76	20	4
Kymenlaakso	64	27	9
Lappi	69	15	15
Päijät-Häme	69	19	12
Pirkanmaa	80	13	7
Pohjanmaa	82	12	7
Pohjois-Karjala	64	24	12
Pohjois-Pohjanmaa	81	11	8
Pohjois-Savo	64	28	8
Satakunta	85	12	4
Uusimaa	82	13	5
Varsinais-Suomi	69	12	19
Koko Suomi	74	14	11

v. 2018; 55+; omistajayrittäjä tai osakasjohtaja



Taulukko 7. Portfolio- ja sarjayrittäjyys;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Portfolioryittäjyys	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	37	63
Etelä-Pohjanmaa	43	58
Etelä-Savo	28	72
Kainuu	50	50
Kanta-Häme	34	66
Keski-Suomi	52	48
Kymenlaakso	36	64
Lappi	46	54
Pirkanmaa	31	69
Pohjanmaa	36	64
Pohjois-Karjala	35	65
Pohjois-Pohjanmaa	42	58
Pohjois-Savo	45	55
Päijät-Häme	40	60
Satakunta	40	60
Uusimaa	36	64
Varsinais-Suomi	28	72
Koko Suomi	38	62
v.2018; 55+	p=0,757	

Taulukko 8. Yrityksen toimiala;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksen toimiala	maa- ja metsätalous	teollisuus	rakentaminen	kuljetus ja vuokraus	sijoitustoiminta	asiantuntijapalvelut	muut palvelut	kauppa	muu toimiala
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	5	8	20	3	2	22	23	17	0
Etelä-Pohjanmaa	2	27	11	14	1	17	14	13	1
Etelä-Savo	5	18	10	5	0	21	28	13	0
Kainuu	0	0	0	0	0	0	71	29	0
Kanta-Häme	5	11	11	8	3	15	21	26	2
Keski-Pohjanmaa	0	25	0	0	0	0	50	25	0
Keski-Suomi	7	25	11	0	0	14	25	18	0
Kymenlaakso	0	29	29	0	0	29	7	0	7
Lappi	0	19	11	7	0	19	41	4	0
Pirkanmaa	0	21	12	5	0	17	29	17	0
Pohjanmaa	0	18	0	6	0	29	41	6	0
Pohjois-Karjala	6	6	6	5	0	27	28	19	1
Pohjois-Pohjanmaa	3	31	6	6	0	17	28	11	0
Pohjois-Savo	0	11	11	1	4	25	32	16	0
Päijät-Häme	0	27	12	0	0	31	15	15	0
Satakunta	7	13	10	3	3	23	20	20	0
Uusimaa	2	10	10	6	1	30	19	22	0
Varsinais-Suomi	0	10	13	2	0	24	31	21	0
Koko Suomi	3	16	11	6	1	22	24	17	1

v. 2018; 55+

Keski-Pohjanmaa n=4

Taulukko 9. Yrityksen toimiala;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksen toimiala	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	9	21	28	25	18
Etelä-Pohjanmaa	28	11	29	18	14
Etelä-Savo	19	11	35	22	14
Kainuu	0	0	71	0	29
Kanta-Häme	11	11	31	19	27
Keski-Pohjanmaa	25	0	50	0	25
Keski-Suomi	27	12	27	15	19
Kymenlaakso	31	31	8	31	0
Lappi	19	11	48	19	4
Pirkanmaa	21	12	33	17	17
Pohjanmaa	18	0	47	29	6
Pohjois-Karjala	7	7	36	29	21
Pohjois-Pohjanmaa	31	6	34	17	11
Pohjois-Savo	11	11	33	29	16
Päijät-Häme	27	12	15	31	15
Satakunta	14	11	25	29	21
Uusimaa	10	10	25	32	22
Varsinais-Suomi	10	13	32	24	21
Koko Suomi	17	11	31	24	18

v. 2018; 55+

Keski-Pohjanmaa n=4

Taulukko 10. Yrityksen koko;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mu- kaan lukien?	1 työntekijä	2-4 työntekijää	5-10 työntekijää	11-20 työntekijää	yli 20 työntekijää
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	25	34	20	10	10
Etelä-Pohjanmaa	25	28	26	11	10
Etelä-Savo	22	35	19	5	19
Kainuu	0	33	50	0	17
Kanta-Häme	33	41	20	6	0
Keski-Pohjanmaa	25	25	0	25	25
Keski-Suomi	18	32	36	11	4
Kymenlaakso	50	0	14	7	29
Lappi	11	44	26	7	11
Pirkanmaa	21	21	26	2	29
Pohjanmaa	35	24	12	12	18
Pohjois-Karjala	27	39	19	10	4
Pohjois-Pohjanmaa	23	29	17	20	11
Pohjois-Savo	24	39	23	7	8
Päijät-Häme	23	46	8	8	15
Satakunta	27	30	20	7	17
Uusimaa	30	28	16	13	13
Varsinais-Suomi	18	39	24	8	11
Koko Suomi	25	33	21	10	11
v. 2018; 55+					

Keski-Pohjanmaa n=4



Taulukko 11. Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä?	Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	Yrityksen vähemmistö-omistaja(t) on vaihtunut	Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	Yrityksestämme on myyty osa pois	Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	0	0	0	0	100
Etelä-Pohjanmaa	1	4	4	1	90
Etelä-Savo	0	3	3	0	95
Kainuu	14	14	0	0	86
Kanta-Häme	3	3	0	2	94
Keski-Suomi	7	7	0	0	86
Kymenlaakso	7	0	0	7	86
Lappi	7	0	0	0	93
Pirkanmaa	2	0	7	0	90
Pohjanmaa	0	0	0	0	100
Pohjois-Karjala	3	0	1	4	94
Pohjois-Pohjanmaa	3	0	3	0	94
Pohjois-Savo	1	4	1	1	92
Päijät-Häme	8	4	0	0	88
Satakunta	3	0	3	3	90
Uusimaa	1	6	4	3	87
Varsinais-Suomi	5	7	2	2	88
Koko Suomi	3	3	2	2	91

v. 2018; 55+

Taulukko 12. Luopumisen ajankohta;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Minkä ajattelette olevan ajankohdan, jolloin luovutte päävastuusta yrityksessänne?	v. 2018-2020	v. 2021-2024	v. 2025-2028	myöhemmin
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	48	42	8	2
Etelä-Pohjanmaa	39	42	15	4
Etelä-Savo	41	26	18	15
Kainuu	71	0	0	29
Kanta-Häme	38	45	14	3
Keski-Suomi	50	21	18	11
Kymenlaakso	57	14	29	0
Lappi	48	44	7	0
Pirkanmaa	52	26	17	5
Pohjanmaa	53	41	6	0
Pohjois-Karjala	49	28	17	6
Pohjois-Pohjanmaa	42	31	22	6
Pohjois-Savo	43	42	8	7
Päijät-Häme	38	38	15	8
Satakunta	37	50	7	7
Uusimaa	44	40	13	3
Varsinais-Suomi	52	29	13	6
Koko Suomi	44	37	13	5
v. 2018; 55+				



Taulukko 13. Yrityksen jatkuvuusnäkyvä;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Mikä ajattelette yrityksen tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte päävastuusta yrityksessänne?	Sukupolvenvaihdos	Muut omistajat jatkavat toimintaa	Yritys myydään ulkopuoliselle	Yrityksen toiminta loppuu
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	21	12	47	21
Etelä-Pohjanmaa	30	7	39	24
Etelä-Savo	29	8	37	26
Kainuu	57	0	43	0
Kanta-Häme	22	6	35	37
Keski-Suomi	32	18	43	7
Kymenlaakso	7	0	86	7
Lappi	30	0	59	11
Pirkanmaa	26	10	50	14
Pohjanmaa	29	6	35	29
Pohjois-Karjala	11	11	56	23
Pohjois-Pohjanmaa	17	3	64	17
Pohjois-Savo	20	11	47	22
Päijät-Häme	12	8	60	20
Satakunta	39	7	36	18
Uusimaa	16	5	53	27
Varsinais-Suomi	39	3	43	15
Koko Suomi	24	7	47	22
v. 2018; 55+				

Taulukko 14. Onko jatkaja tiedossa?
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Jatkajan löytyminen	Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, eikä yritetty etsiäkään	Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, vaikka yritetty etsiä	Jatkaja/ostaja on jo tiedossa
	%	%	%
Etelä-Karjala	28	33	38
Etelä-Pohjanmaa	37	19	45
Etelä-Savo	38	13	50
Kainuu	43	14	43
Kanta-Häme	39	25	36
Keski-Suomi	33	19	48
Kymenlaakso	62	15	23
Lappi	29	21	50
Pirkanmaa	53	9	38
Pohjanmaa	30	40	30
Pohjois-Karjala	48	28	24
Pohjois-Pohjanmaa	66	14	21
Pohjois-Savo	50	16	34
Päijät-Häme	33	28	39
Satakunta	19	19	62
Uusimaa	54	20	26
Varsinais-Suomi	40	18	42
Koko Suomi	43	20	37
v. 2018 55+			



Taulukko 15. Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään:
Mieluisin kanava jatkajan etsimiseen; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään: Mitä pitää mieluisimpana kanavana yrityksen ostajan etsimiseen?	Sähköisten kauppapaikkojen kautta	Lehti-ilmoittelulla	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritysvälittäjän kautta	Oman tilitoimiston kautta	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste	Jotakin muuta kautta
	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	18	9	45	9	9	9	0
Etelä-Pohjanmaa	10	3	53	10	5	15	5
Etelä-Savo	0	0	67	0	0	22	11
Kainuu	33	0	67	0	0	0	0
Kanta-Häme	7	0	43	29	0	7	14
Keski-Suomi	0	0	29	14	0	43	14
Kymenlaakso	13	0	38	13	0	0	38
Lappi	14	0	57	29	0	0	0
Pirkanmaa	0	0	53	24	0	18	6
Pohjanmaa	33	0	33	33	0	0	0
Pohjois-Karjala	21	4	21	13	0	33	8
Pohjois-Pohjanmaa	0	0	37	26	0	26	11
Pohjois-Savo	4	0	40	8	12	24	12
Päijät-Häme	0	0	50	33	0	0	17
Satakunta	25	0	25	25	0	25	0
Uusimaa	14	0	42	20	4	12	8
Varsinais-Suomi	15	5	15	20	5	25	15
Koko Suomi	10	1	41	17	3	18	9
v. 2018; 55+							

Taulukko 16. Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä: Mitä eri keinoja on käytetty? yli 55-vuotiaat vastaajat.

Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä: Mitä seuraavista keinoista on käytetty?	Sähköisten kauppapaikkojen kautta	Lehti-ilmoittelulla	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritys-välittäjän kautta	Oman tilitoimiston kautta	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste	Jotakin muuta kautta
	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	38	8	69	23	8	0	8
Etelä-Pohjanmaa	10	5	62	19	29	10	24
Kanta-Häme	13	0	50	25	13	13	38
Lappi	40	0	60	0	20	0	40
Pohjois-Karjala	29	36	57	14	0	43	29
Pohjois-Savo	13	13	63	25	0	13	50
Uusimaa	17	6	56	50	17	0	11
Varsinais-Suomi	0	11	67	22	11	33	33
Koko Suomi	22	10	61	27	13	12	22
v. 2018; 55+							



Taulukko 17. Tiedossa oleva jatkaja/ostaja; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Jatkaja/ostaja on tiedossa: Kuka hän on?	Lapsi/ lapset	Muu sukulainen	Työn- tekijä (t)	Toinen yritys/ yrittäjä	Joku muu
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	67	7	0	13	13
Etelä-Pohjanmaa	80	2	0	18	0
Etelä-Savo	83	0	0	17	0
Kanta-Häme	85	0	0	8	8
Keski-Suomi	60	10	10	20	0
Lappi	75	0	0	17	8
Pirkanmaa	83	8	0	8	0
Pohjois-Karjala	33	0	0	50	17
Pohjois-Pohjanmaa	83	0	0	17	0
Pohjois-Savo	71	0	0	24	6
Päijät-Häme	43	0	14	43	0
Satakunta	77	0	0	23	0
Uusimaa	75	4	0	21	0
Varsinais-Suomi	95	0	0	0	5
Koko Suomi	75	3	1	18	3
v. 2018; 55+					

Taulukko 18. Koetut haasteet omistajanvaihdoksessa;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette eri tekijät ongelmiksi/haasteiksi? (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Jatkajan/ostajan löytyminen	Arvonmääritys	Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	Muu verotus	Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	Perintö- ja lahjaverotus	Oma tietämys asiasta	Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	Omien lasten tasapuolinen kohtelu
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	3,8	2,9	2,7	2,9	2,7	2,4	2,8	2,3	2,1	2,3	1,8
Etelä-Pohjanmaa	3,0	2,9	2,8	2,9	2,5	2,7	2,4	2,3	2,2	1,8	2,0
Etelä-Savo	2,7	2,7	3,0	2,9	2,4	2,6	2,4	2,0	2,2	2,1	2,2
Kainuu	3,0	3,3	3,7	4,0	3,5	4,3	2,5	3,2	2,5	3,0	1,8
Kanta-Häme	3,1	3,0	2,8	3,0	2,6	2,7	2,7	2,4	2,5	2,3	2,1
Keski-Suomi	2,4	2,8	3,0	3,0	2,4	2,8	2,3	2,4	2,0	2,3	2,0
Kymenlaakso	2,9	2,8	2,4	3,1	2,6	2,4	1,8	1,8	1,9	1,8	1,6
Lappi	3,4	3,5	3,4	3,2	2,9	3,0	2,7	2,3	2,7	2,6	1,9
Pirkanmaa	2,9	2,7	2,7	2,8	2,5	2,9	2,5	2,2	2,5	2,2	2,7
Pohjanmaa	3,5	2,5	3,2	3,2	2,4	2,4	1,9	2,0	1,8	2,0	2,0
Pohjois-Karjala	3,7	3,0	3,2	2,7	2,5	2,0	2,4	2,4	2,2	2,4	1,4
Pohjois-Pohjanmaa	3,7	3,5	3,4	3,1	2,9	2,3	3,0	3,0	2,0	2,3	1,6
Pohjois-Savo	3,4	3,5	2,9	2,7	2,7	2,1	2,6	2,8	2,3	2,2	1,7
Päijät-Häme	3,7	2,6	3,4	2,5	2,7	1,8	2,0	2,6	2,4	1,9	1,3
Satakunta	3,3	2,5	2,9	3,0	2,8	2,6	2,3	2,6	2,4	2,1	1,9
Uusimaa	3,4	3,2	3,0	2,7	2,7	2,4	2,3	2,4	2,3	2,3	1,8
Varsinais-Suomi	3,1	3,1	3,1	2,8	2,6	2,6	2,7	2,3	2,1	2,5	2,2
Koko Suomi	3,3	3,0	3,0	2,9	2,6	2,5	2,5	2,4	2,3	2,2	1,9
v. 2018; 55+	p=0,010	p=0,012	p=0,124	p=0,684	p=0,799	p=0,011	p=0,038	p=0,040	p=0,705	p=0,071	p=0,002



Taulukko 19. Ulkopuolisen asiantuntijan tarve omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Ulkopuolisen asiantuntijan tarve omistajanvaihdos- asioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa (1=ei lainkaan, 5=merkittävässä määrin)	KA
Pohjois-Pohjanmaa	4,2
Pohjanmaa	4,1
Varsinais-Suomi	3,7
Etelä-Karjala	3,7
Lappi	3,7
Pohjois-Savo	3,7
Uusimaa	3,6
Pohjois-Karjala	3,6
Satakunta	3,6
Keski-Suomi	3,6
Koko Suomi	3,6
Kanta-Häme	3,5
Etelä-Savo	3,5
Kainuu	3,5
Etelä-Pohjanmaa	3,4
Pirkanmaa	3,3
Päijät-Häme	3,1
Kymenlaakso	2,3
v. 2018; 55+	p=0,006

Taulukko 20. Omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluiden haasteet; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Pidätkö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden...	laatua	saatavuutta	hintaa
	KA	KA	KA
(1=ei lainkaan ongelma/haaste, 5=erittäin suuri ongelma/haaste)			
Etelä-Karjala	3,1	2,8	3,0
Etelä-Pohjanmaa	2,7	2,3	2,8
Etelä-Savo	2,4	2,4	2,9
Kainuu	4,0	4,0	3,7
Kanta-Häme	3,2	2,6	3,1
Keski-Suomi	2,8	2,4	3,2
Kymenlaakso	2,1	2,5	2,9
Lappi	3,0	2,9	3,2
Pirkanmaa	2,8	2,0	2,7
Pohjanmaa	3,0	2,5	3,4
Pohjois-Karjala	2,9	2,6	3,1
Pohjois-Pohjanmaa	3,1	2,9	3,4
Pohjois-Savo	2,7	2,5	3,0
Päijät-Häme	3,2	2,8	2,9
Satakunta	2,9	2,3	3,3
Uusimaa	2,9	2,5	3,3
Varsinais-Suomi	2,8	2,6	3,3
Koko Suomi	2,8	2,5	3,1
v. 2018; 55+	p=0,021	p=0,002	p=0,193



Taulukko 21. Kiinnostus yrityksestä luopumisen jälkeen asiantuntijarooleihin jossain muussa yrityksessä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Kiinnostus yrityksestä luopumisen jälkeen asiantuntijarooleihin jossain muussa yrityksessä maakunnittain (1=en ole lainkaan kiinnostunut, 5=olen erittäin kiinnostunut)	Kiinnostunut toimimaan			Kiinnostunut ostamaan uuden yrityksen/ liiketoimintaa
	hallituksessa	mentorina tai yrityskummina	pääomasijoittajana	
	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,1	2,5	1,5	1,2
Etelä-Pohjanmaa	2,3	2,4	1,8	1,5
Etelä-Savo	2,6	2,9	1,9	1,3
Kainuu	2,8	3,3	1,8	1,5
Kanta-Häme	2,2	2,7	1,6	1,4
Keski-Suomi	2,2	2,6	1,7	1,5
Kymenlaakso	2,8	2,9	1,5	1,6
Lappi	2,8	3,1	1,7	1,3
Pirkanmaa	2,9	3,0	2,3	1,5
Pohjanmaa	2,5	2,9	1,8	1,5
Pohjois-Karjala	2,1	2,5	1,6	1,4
Pohjois-Pohjanmaa	2,7	2,7	1,9	1,6
Pohjois-Savo	2,3	2,9	1,8	1,4
Päijät-Häme	3,2	3,1	2,3	1,7
Satakunta	3,0	3,1	2,3	1,7
Uusimaa	2,6	2,9	1,8	1,5
Varsinais-Suomi	2,5	2,8	1,8	1,3
Koko Suomi	2,5	2,7	1,8	1,4
v. 2018; 55+	p=0,011	p=0,124	p=0,092	p=0,547

Taulukko 22. Aikaisempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	25	75
Etelä-Pohjanmaa	33	67
Etelä-Savo	38	62
Kainuu	43	57
Kanta-Häme	23	77
Keski-Suomi	43	57
Kymenlaakso	21	79
Lappi	22	78
Pirkanmaa	40	60
Pohjanmaa	29	71
Pohjois-Karjala	26	74
Pohjois-Pohjanmaa	33	67
Pohjois-Savo	39	61
Päijät-Häme	38	62
Satakunta	33	67
Uusimaa	24	76
Varsinais-Suomi	29	71
Koko Suomi	31	69
v. 2018; 55+	p=0,342	

Keski-Pohjanmaa n=4, ei mukana tarkastelussa



Taulukko 23. Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta: Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=erittäin epäonnistunut, 5=erittäin onnistunut
	%	%	%	%	%	
Lappi	0	0	0	50	50	4,5
Etelä-Savo	0	7	0	64	29	4,1
Pohjois-Savo	0	7	10	55	28	4,0
Uusimaa	3	6	6	58	26	4,0
Päijät-Häme	0	10	20	40	30	3,9
Varsinais-Suomi	6	6	6	61	22	3,9
Pohjois-Karjala	5	5	15	50	25	3,9
Pohjanmaa	20	0	20	0	60	3,8
Etelä-Pohjanmaa	6	2	19	56	17	3,8
Koko Suomi	5	9	11	54	21	3,8
Keski-Suomi	17	0	0	67	17	3,7
Pirkanmaa	6	18	6	53	18	3,6
Etelä-Karjala	7	7	20	60	7	3,5
Pohjois-Pohjanmaa	0	25	17	50	8	3,4
Kanta-Häme	20	27	7	33	13	2,9
Satakunta	10	30	20	40	0	2,9
v. 2018 55+						p=0,424

Taulukko 24. Oliko kauppahinta vastaajan mielestä 1=edullinen – 5=liian korkea? yli 55-vuotiaat vastaajat.

Aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta: Oliko kauppahinta vastaajan mielestä 1=edullinen - 5=liian korkea?	KA
Etelä-Karjala	2,9
Etelä-Pohjanmaa	2,7
Etelä-Savo	3,0
Kanta-Häme	3,1
Keski-Suomi	2,8
Kymenlaakso	3,3
Lappi	1,8
Pirkanmaa	2,8
Pohjois-Karjala	2,7
Pohjois-Pohjanmaa	3,7
Pohjois-Savo	2,4
Päijät-Häme	2,9
Satakunta	2,6
Uusimaa	2,8
Varsinais-Suomi	2,9
Koko Suomi	2,8
v. 2018; 55+	



Taulukko 25. Oliko aiemmin toteutetussa omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

<p>On aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta:</p> <p>Oliko omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa</p> <p>(asteikko 1=ei ollut lainkaan ongelma, 5=oli erittäin suuri ongelma)</p>	Ostokohteen löytyminen	Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmääritys	Myyjän liian korkea hintapyyntö	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Tutustuminen kaupan kohteeseen	Toteuttamismahintoehdojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	1,6	1,9	1,9	2,4	2,1	2,1	1,7	2,2	1,5	1,6	1,7
Etelä-Pohjanmaa	1,3	1,7	1,9	2,2	2,5	1,9	1,8	1,9	1,5	1,8	1,9
Etelä-Savo	1,4	1,5	1,8	2,1	2,4	1,9	1,7	2,0	1,7	1,9	1,7
Kanta-Häme	1,5	1,9	1,8	2,7	2,6	2,4	1,8	2,3	1,8	2,3	2,5
Keski-Suomi	1,3	1,7	2,1	1,8	2,3	2,0	1,9	1,8	1,6	1,6	1,7
Kymenlaakso	2,3	1,7	1,7	2,0	2,7	2,0	1,7	2,0	1,7	1,3	2,3
Lappi	1,5	1,3	1,5	2,5	2,8	1,8	1,3	1,7	1,3	2,3	2,0
Pirkanmaa	1,6	2,1	2,1	2,6	2,6	1,8	1,9	2,0	2,0	2,2	2,2
Pohjanmaa	1,2	1,6	1,8	2,0	2,2	1,2	1,2	1,6	1,4	1,8	1,4
Pohjois-Karjala	1,5	1,7	1,7	2,1	2,6	1,3	1,5	1,5	1,3	1,6	1,7
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	2,5	2,5	3,0	3,1	2,6	2,2	2,3	2,0	2,0	2,6
Pohjois-Savo	1,4	1,6	1,5	2,0	1,9	1,6	1,4	1,8	1,3	1,7	1,8
Päijät-Häme	1,9	2,2	1,8	1,8	2,2	2,2	1,4	1,7	1,3	1,7	1,5
Satakunta	1,9	2,2	1,4	2,4	3,0	1,3	1,8	2,1	1,4	1,8	2,2
Uusimaa	1,8	2,3	1,9	2,6	2,9	2,2	1,9	2,6	1,9	2,1	2,6
Varsinais-Suomi	1,4	1,6	1,7	2,2	2,4	1,9	1,5	1,9	1,7	1,7	2,5
Koko Suomi	1,6	1,8	1,9	2,3	2,5	1,9	1,7	2,0	1,6	1,8	2,0
v. 2018; 55+	p=0,098	p=0,186	p=0,701	p=0,294	p=0,493	p=0,078	p=0,630	p=0,103	p=0,181	p=0,689	p=0,055

Taulukko 26. Aikaisempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	15	85
Etelä-Pohjanmaa	26	74
Etelä-Savo	15	85
Kainuu	29	71
Kanta-Häme	21	79
Keski-Suomi	14	86
Kymenlaakso	43	57
Lappi	11	89
Pirkanmaa	17	83
Pohjanmaa	29	71
Pohjois-Karjala	23	77
Pohjois-Pohjanmaa	19	81
Pohjois-Savo	28	72
Päijät-Häme	27	73
Satakunta	30	70
Uusimaa	21	79
Varsinais-Suomi	17	83
Koko Suomi	22	78
v. 2018; 55+	p=0,441	



Taulukko 27. Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua myyntiä? yli 55-vuotiaat vastaajat.

On aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä: Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua myyntiä?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=erittäin epäonnistunut, 5=erittäin onnistunut
	%	%	%	%	%	
Pirkanmaa	0	0	0	43	57	4,6
Kymenlaakso	0	0	0	50	50	4,5
Pohjois-Pohjanmaa	0	0	0	57	43	4,4
Etelä-Savo	0	0	0	67	33	4,3
Satakunta	0	0	11	67	22	4,1
Etelä-Karjala	0	0	11	78	11	4,0
Koko Suomi	3	6	7	63	22	4,0
Varsinais-Suomi	0	9	0	82	9	3,9
Etelä-Pohjanmaa	3	8	5	67	18	3,9
Uusimaa	0	11	15	52	22	3,9
Pohjois-Karjala	11	0	6	61	22	3,8
Kanta-Häme	0	8	8	85	0	3,8
Pohjois-Savo	11	5	0	74	11	3,7
Päijät-Häme	0	17	17	50	17	3,7
v. 2018; 55+						p=0,301

Taulukko 28. Oliko omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

<p>On aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä:</p> <p>Oliko omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa</p> <p>(asteikko 1=ei ollut lainkaan ongelma, 5=oli erittäin suuri ongelma)</p>	Ostajan löytyminen	Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmääritys/hinta	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	1,9	1,4	1,9	2,1	1,4	2,3	1,1	1,8
Etelä-Pohjanmaa	2,0	1,7	2,0	2,5	2,0	2,0	1,4	1,9
Etelä-Savo	2,3	2,0	2,2	2,8	2,0	1,8	1,8	2,2
Kanta-Häme	2,3	2,6	2,1	2,1	1,8	1,9	1,8	1,8
Kymenlaakso	1,5	1,2	1,8	1,3	1,2	1,5	1,0	1,5
Pirkanmaa	2,0	1,7	1,4	2,4	1,7	2,4	2,0	2,7
Pohjois-Karjala	1,9	2,1	1,9	2,1	1,6	1,7	1,2	1,6
Pohjois-Pohjanmaa	1,6	1,6	1,7	2,6	2,0	2,0	2,0	1,7
Pohjois-Savo	2,3	1,9	2,4	2,9	2,8	2,6	1,9	2,1
Päijät-Häme	2,5	2,3	2,3	2,2	1,7	1,5	1,7	2,0
Satakunta	2,6	2,0	2,3	2,6	1,8	2,2	1,8	1,9
Uusimaa	2,1	1,6	2,0	2,4	2,0	2,0	1,8	1,8
Varsinais-Suomi	1,8	1,5	1,8	2,7	2,1	2,7	1,9	1,7
Koko Suomi	2,1	1,8	2,0	2,4	1,9	2,0	1,6	1,8
v. 2018; 55+								



Taulukko 29. Asenneväittämät: Omistajanvaihdokset ja niiden edistäminen; yli 55-vuotiaat vastaajat.

ASENNEVÄITTÄMÄT Omistajanvaihdokset ja niiden edistäminen (asteikko 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)	Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikeuden uuden omistajan alaisuudessa	Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	3,5	4,2	2,4	3,5	3,0	3,2	3,0	1,7	3,5
Etelä-Pohjanmaa	3,8	4,2	2,3	3,3	3,5	3,4	3,2	1,9	3,6
Etelä-Savo	3,9	4,5	2,3	3,9	3,4	3,8	3,5	1,6	3,9
Kainuu	3,8	4,8	2,2	4,2	3,5	4,3	3,5	1,7	3,5
Kanta-Häme	3,6	4,3	2,4	3,4	3,3	3,2	3,3	1,6	3,6
Keski-Pohjanmaa	4,5	4,5	2,0	3,3	2,5	3,5	3,0	2,0	3,3
Keski-Suomi	3,8	4,6	2,6	3,4	3,5	3,7	3,3	1,7	3,9
Kymenlaakso	4,1	4,4	2,7	3,8	3,4	3,7	3,6	2,3	3,7
Lappi	3,7	4,6	2,3	3,6	3,2	3,8	3,0	1,7	3,3
Pirkanmaa	3,9	4,6	2,3	3,4	2,9	3,5	3,2	1,8	3,4
Pohjanmaa	3,5	4,2	2,5	3,7	3,4	3,5	3,2	2,1	3,9
Pohjois-Karjala	3,8	4,4	2,2	3,6	3,3	3,5	3,4	1,5	3,3
Pohjois-Pohjanmaa	3,7	4,4	2,4	3,4	3,5	3,7	3,4	2,1	3,4
Pohjois-Savo	3,7	4,4	2,1	3,6	3,2	3,6	3,3	1,5	3,6
Päijät-Häme	3,7	4,2	2,4	3,9	3,8	3,5	3,0	1,8	3,3
Satakunta	3,8	4,3	2,3	3,4	3,2	3,3	3,3	1,9	3,5
Uusimaa	3,7	4,2	2,6	3,5	3,3	3,6	3,3	1,9	3,5
Varsinais-Suomi	3,6	4,3	2,4	3,6	3,0	3,6	3,1	2,0	3,7
Koko Suomi	3,7	4,3	2,4	3,5	3,3	3,5	3,2	1,8	3,6
v. 2018; 55+	p=0,454	p=0,200	p=0,090	p=0,209	p=0,006	p=0,003	p=0,232	p=0,055	p=0,527

Taulukko 30. Yrityksen toiminnan jatkaminen, jos yrittäjä joutuisi luopumaan kokonaan roolistaan omistajana/johtajana odottamatta ja äkillisesti juuri nyt; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Jos yrittäjä joutuisi kokonaan luopumaan roolistaan yrityksen omistajana/ johtajana odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia, kuinka hyvin arvioi yrityksen toiminnan jatkuvan.	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=toiminnan jatkamisessa ei lainkaan ongelmia 5=toiminnan jatkamisessa merkittäviä ongelmia
	%	%	%	%	%	
Pohjois-Karjala	6	5	18	23	47	4,0
Kymenlaakso	7	14	0	36	43	3,9
Kanta-Häme	6	18	18	11	46	3,7
Kainuu	0	17	17	50	17	3,7
Päijät-Häme	12	8	23	23	35	3,6
Pohjois-Pohjanmaa	3	22	25	11	39	3,6
Etelä-Karjala	12	19	15	12	42	3,5
Koko Suomi	7	19	21	18	35	3,5
Uusimaa	5	22	18	23	31	3,5
Etelä-Savo	3	26	16	26	29	3,5
Etelä-Pohjanmaa	7	20	20	17	35	3,5
Satakunta	14	11	25	11	39	3,5
Pohjanmaa	12	6	35	18	29	3,5
Pirkanmaa	10	19	26	21	24	3,3
Lappi	7	19	44	7	22	3,2
Varsinais-Suomi	10	25	27	14	24	3,2
Keski-Suomi	7	32	29	11	21	3,1
v. 2018; 55+						p=0,142

Taulukko 31. Yrityksen kasvutavoitteet;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne kasvutavoitteita?	Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuosi)	Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuosi)	Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)	Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	3	42	38	17
Etelä-Pohjanmaa	8	35	41	17
Etelä-Savo	5	34	42	18
Kainuu	0	60	40	0
Kanta-Häme	3	19	53	24
Keski-Suomi	15	41	37	7
Kymenlaakso	7	43	21	29
Lappi	7	33	37	22
Päijät-Häme	12	45	36	7
Pirkanmaa	6	24	35	35
Pohjanmaa	3	34	47	16
Pohjois-Karjala	8	36	31	25
Pohjois-Pohjanmaa	5	30	52	12
Pohjois-Savo	16	36	48	0
Satakunta	11	37	33	19
Uusimaa	8	28	49	15
Varsinais-Suomi	8	29	50	13
Koko Suomi	7	33	43	16
v. 2018; 55+				

Taulukko 32. Yrityksen kehittämisen painopiste tällä hetkellä;
 yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksen kehittämisen painopiste tällä hetkellä (1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste)	Uuden kehittämisen	Olemassa olevan kehittämisen
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,9	3,4
Etelä-Pohjanmaa	3,0	3,3
Etelä-Savo	3,0	3,6
Kainuu	3,9	4,0
Kanta-Häme	2,8	3,0
Keski-Suomi	3,5	3,7
Kymenlaakso	2,6	3,6
Lappi	3,1	3,4
Pirkanmaa	3,1	3,3
Pohjanmaa	2,9	3,2
Pohjois-Karjala	3,0	3,5
Pohjois-Pohjanmaa	3,3	3,4
Pohjois-Savo	3,0	3,4
Päijät-Häme	3,1	3,1
Satakunta	2,9	3,4
Uusimaa	3,1	3,3
Varsinais-Suomi	3,0	3,3
Koko Suomi	3,0	3,4
v. 2018; 55+	p=0,077	p=0,004



Taulukko 33. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Aktiivisuus parin viime vuoden aikana (1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)	Yrityksen hallitus- työskentely	Yrityksen johto- ryhmätyöskentely
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,8	2,7
Etelä-Pohjanmaa	2,7	2,9
Etelä-Savo	2,8	3,1
Kainuu	2,0	2,2
Kanta-Häme	2,9	3,0
Keski-Suomi	3,0	3,1
Kymenlaakso	3,5	3,8
Lappi	2,7	3,0
Pirkanmaa	2,9	3,2
Pohjanmaa	3,2	3,3
Pohjois-Karjala	2,7	2,6
Pohjois-Pohjanmaa	2,7	2,8
Pohjois-Savo	3,1	3,4
Päijät-Häme	2,6	3,0
Satakunta	2,6	2,7
Uusimaa	2,6	2,9
Varsinais-Suomi	2,4	2,6
Koko Suomi	2,7	2,9
v. 2018; 55+	p=0,063	p=0,014

**LIITE 4. Tulokset maakunnittain 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.**Taulukko 1. Vastaajaryitysten jäsenyys;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Vastaajaryitysten jäsenyys	Suomen Yrittäjät	Kauppakamari	Elinkeinoelämän keskusliitto
	%	%	%
Etelä-Karjala	100	12	2
Etelä-Pohjanmaa	98	28	7
Etelä-Savo	93	46	18
Kainuu	100	11	0
Kanta-Häme	98	10	5
Keski-Pohjanmaa	100	18	18
Keski-Suomi	96	21	7
Kymenlaakso	93	21	14
Lappi	87	40	13
Pirkanmaa	98	25	10
Pohjanmaa	100	32	10
Pohjois-Karjala	99	14	5
Pohjois-Pohjanmaa	91	29	6
Pohjois-Savo	100	31	10
Päijät-Häme	88	21	13
Satakunta	97	28	14
Uusimaa	89	25	20
Varsinais-Suomi	98	10	8
Koko Suomi	96	24	10

v. 2018; 55 tai alle

Taulukko 2. Vastaajien ikä;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Vastaajan ikä	35 v. tai alle	36-40 v.	41-45 v.	46-50 v.	51 v. tai yli	iän keskiarvo
	%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	16	16	11	16	41	46,6
Etelä-Pohjanmaa	12	16	13	26	33	46,1
Etelä-Savo	21	9	15	26	29	45,3
Kainuu	11	22	0	33	33	45,3
Kanta-Häme	23	5	18	23	33	45,3
Keski-Pohjanmaa	9	18	18	27	27	46,8
Keski-Suomi	10	7	20	20	43	47,3
Kymenlaakso	29	7	7	21	36	44,6
Lappi	23	3	17	13	43	46,3
Pirkanmaa	11	6	23	28	32	46,6
Pohjanmaa	9	19	13	16	44	47,3
Pohjois-Karjala	15	8	21	20	36	46,5
Pohjois-Pohjanmaa	15	12	24	24	26	44,8
Pohjois-Savo	5	8	2	13	73	50,3
Päijät-Häme	8	4	17	8	63	50,5
Satakunta	21	11	21	14	32	44,2
Uusimaa	7	14	19	22	39	46,8
Varsinais-Suomi	5	15	21	15	44	47,7
Koko Suomi	12	12	16	21	39	46,7
v. 2018; 55 tai alle						p=0,111



Taulukko 3. Vastaajien sukupuoli;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Vastaajan sukupuoli	Nainen	Mies
	%	%
Etelä-Karjala	42	58
Etelä-Pohjanmaa	34	66
Etelä-Savo	24	76
Kainuu	30	70
Kanta-Häme	37	63
Keski-Pohjanmaa	36	64
Keski-Suomi	43	57
Kymenlaakso	36	64
Lappi	34	66
Pirkanmaa	28	72
Pohjanmaa	23	77
Pohjois-Karjala	37	63
Pohjois-Pohjanmaa	41	59
Pohjois-Savo	43	57
Päijät-Häme	42	58
Satakunta	40	60
Uusimaa	39	61
Varsinais-Suomi	56	44
Koko Suomi	37	63
v. 2018; 55 tai alle	p=0,415	

Taulukko 4. Vastaajien koulutustausta;
 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Vastaajan koulutustausta	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu- tutkinto
	%	%	%
Etelä-Karjala	9	34	57
Etelä-Pohjanmaa	11	40	49
Etelä-Savo	9	41	50
Kainuu	0	30	70
Kanta-Häme	17	46	37
Keski-Pohjanmaa	9	36	55
Keski-Suomi	17	27	57
Kymenlaakso	0	36	64
Lappi	20	43	37
Pirkanmaa	14	36	50
Pohjanmaa	13	50	38
Pohjois-Karjala	10	52	38
Pohjois-Pohjanmaa	9	32	59
Pohjois-Savo	5	52	44
Päijät-Häme	13	33	54
Satakunta	10	37	53
Uusimaa	7	28	65
Varsinais-Suomi	15	40	45
Koko Suomi	10	39	51
v. 2018; 55 tai alle			



Taulukko 5. Vastaajien yrittäjyysvuodet;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrittäjyysvuodet	alle 10 vuotta	10-19 vuotta	20-29 vuotta	30 v. tai kauemmin	Yrittäjyysvuodet keskiarvo
	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	63	15	17	5	11
Etelä-Pohjanmaa	46	26	21	7	13
Etelä-Savo	39	39	16	6	13
Kainuu	33	44	22	0	13
Kanta-Häme	61	13	18	8	11
Keski-Pohjanmaa	44	11	33	11	16
Keski-Suomi	43	40	7	10	13
Kymenlaakso	64	21	7	7	10
Lappi	43	36	18	4	12
Pirkanmaa	64	16	15	5	10
Pohjanmaa	57	20	13	10	11
Pohjois-Karjala	51	25	18	6	11
Pohjois-Pohjanmaa	35	50	12	3	13
Pohjois-Savo	44	32	19	5	12
Päijät-Häme	42	47	11	0	10
Satakunta	45	24	14	17	14
Uusimaa	62	26	8	4	9
Varsinais-Suomi	50	23	20	8	13
Koko Suomi	51	27	16	6	12
v. 2018; 55 tai alle; omistajayrittäjä tai osakasjohtaja					p=0,282

Taulukko 6. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko perustanut, ostanut vai jatkanut nykyistä yritystä?	perustanut nykyisen yrityksen	ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoimintaa	jatkanut sukupolven- vaihdoksen kautta nykyistä yritystä
	%	%	%
Etelä-Karjala	73	12	15
Etelä-Pohjanmaa	59	24	17
Etelä-Savo	44	22	34
Kainuu	56	22	22
Kanta-Häme	66	22	12
Keski-Pohjanmaa	70	20	10
Keski-Suomi	67	23	10
Kymenlaakso	71	7	21
Lappi	41	28	31
Päijät-Häme	75	14	11
Pirkanmaa	55	31	14
Pohjanmaa	62	30	9
Pohjois-Karjala	65	9	26
Pohjois-Pohjanmaa	59	31	10
Pohjois-Savo	70	25	5
Satakunta	55	34	10
Uusimaa	71	21	9
Varsinais-Suomi	80	8	13
Koko Suomi	64	22	14

v. 2018; 55 tai alle; omistajayrittäjä tai osakasjohtaja



Taulukko 7. Portfolio- tai sarjayrittäjyys;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Portfolioyrittäjyys; on yrittäjäuran aikana ollut tai on parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	37	63
Etelä-Pohjanmaa	44	56
Etelä-Savo	50	50
Kainuu	56	44
Kanta-Häme	27	73
Keski-Suomi	37	63
Kymenlaakso	36	64
Lappi	31	69
Pirkanmaa	29	71
Pohjanmaa	37	63
Pohjois-Karjala	44	56
Pohjois-Pohjanmaa	38	62
Pohjois-Savo	36	64
Päijät-Häme	30	70
Satakunta	34	66
Uusimaa	42	58
Varsinais-Suomi	30	70
Koko Suomi	39	61
v.2018; 55 tai alle	p=0,551	

Taulukko 8. Yrityksen toimiala;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrityksen toimiala	maa- ja metsätalous	teollisuus	rakentaminen	kuljetus ja vuokraus	sijoitustoiminta	asiantuntijapalvelut	muut palvelut	kauppa	muu toimiala
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	0	14	11	9	0	23	34	9	0
Etelä-Pohjanmaa	4	22	15	4	0	15	24	16	0
Etelä-Savo	3	18	18	3	0	12	26	18	3
Kainuu	0	0	20	0	20	20	40	0	0
Kanta-Häme	2	5	17	12	2	7	34	20	0
Keski-Pohjanmaa	9	0	18	0	0	27	18	18	9
Keski-Suomi	3	17	3	10	0	33	20	13	0
Kymenlaakso	0	0	29	7	0	29	21	14	0
Lappi	0	13	0	7	0	13	33	33	0
Pirkanmaa	5	11	14	3	0	27	23	18	0
Pohjanmaa	3	28	9	6	3	16	22	13	0
Pohjois-Karjala	3	13	17	4	1	15	32	15	1
Pohjois-Pohjanmaa	3	9	24	3	0	29	26	6	0
Pohjois-Savo	3	15	8	7	2	23	30	13	0
Päijät-Häme	0	29	8	8	0	29	21	4	0
Satakunta	0	3	20	3	3	23	37	10	0
Uusimaa	0	11	7	4	1	27	32	18	1
Varsinais-Suomi	0	15	20	8	3	30	15	10	0
Koko Suomi	2	14	13	5	1	21	28	15	0

v. 2018; 55 tai alle



Taulukko 9. Yrityksen toimiala;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrityksen toimiala	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	14	11	43	23	9
Etelä-Pohjanmaa	23	15	29	16	16
Etelä-Savo	19	19	31	13	19
Kainuu	0	20	40	40	0
Kanta-Häme	5	18	48	10	20
Keski-Pohjanmaa	0	22	22	33	22
Keski-Suomi	17	3	31	34	14
Kymenlaakso	0	29	29	29	14
Lappi	13	0	40	13	33
Pirkanmaa	11	14	27	29	19
Pohjanmaa	29	10	29	19	13
Pohjois-Karjala	13	18	37	16	15
Pohjois-Pohjanmaa	9	24	30	30	6
Pohjois-Savo	15	8	37	25	14
Päijät-Häme	29	8	29	29	4
Satakunta	3	20	40	27	10
Uusimaa	11	7	36	28	18
Varsinais-Suomi	15	20	23	33	10
Koko Suomi	15	13	34	23	15

v. 2018; 55 tai alle

Taulukko 10. Yrityksen koko;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien?	1 työntekijä	2-4 työntekijää	5-10 työntekijää	11-20 työntekijää	yli 20 työntekijää
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	32	23	32	9	5
Etelä-Pohjanmaa	22	27	27	12	12
Etelä-Savo	21	24	18	12	24
Kainuu	40	30	30	0	0
Kanta-Häme	37	34	17	10	2
Keski-Pohjanmaa	9	36	27	9	18
Keski-Suomi	23	20	37	13	7
Kymenlaakso	21	14	29	7	29
Lappi	17	30	30	17	7
Pirkanmaa	32	26	18	9	14
Pohjanmaa	13	41	25	6	16
Pohjois-Karjala	17	43	20	11	9
Pohjois-Pohjanmaa	15	29	24	12	21
Pohjois-Savo	27	26	26	10	11
Päijät-Häme	21	17	33	13	17
Satakunta	47	13	17	3	20
Uusimaa	25	25	14	10	26
Varsinais-Suomi	28	28	28	8	10
Koko Suomi	24	28	23	10	14
v. 2018; 55 tai alle					



Taulukko 11. Edellisen 12 kk:n aikana toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä?	Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	Yrityksen vähemmistö-omistaja(t) on vaihtunut	Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	Yrityksestämme on myyty osa pois	Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	7	10	5	2	76
Etelä-Pohjanmaa	8	4	5	3	81
Etelä-Savo	6	6	12	0	76
Kainuu	10	10	0	0	80
Kanta-Häme	8	10	3	5	78
Keski-Pohjanmaa	9	18	0	0	73
Keski-Suomi	17	3	10	3	69
Kymenlaakso	7	7	0	0	86
Lappi	7	10	7	0	80
Pirkanmaa	5	9	8	2	79
Pohjanmaa	6	3	10	0	84
Pohjois-Karjala	7	3	4	5	82
Pohjois-Pohjanmaa	6	12	0	0	82
Pohjois-Savo	7	8	2	0	85
Päijät-Häme	8	13	0	0	79
Satakunta	3	3	0	0	93
Uusimaa	9	12	7	2	74
Varsinais-Suomi	5	3	5	3	88
Koko Suomi	8	7	5	2	80

v. 2018; 55 tai alle

Taulukko 12. Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko kiinnostunut myymään oman yrityksen tai sen liiketoimintaa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut
	%	%	%	%	%	
Lappi	17	13	13	13	43	3,5
Kainuu	10	10	30	50	0	3,2
Keski-Suomi	17	13	27	27	17	3,1
Pohjanmaa	16	22	25	22	16	3,0
Keski-Pohjanmaa	18	9	45	18	9	2,9
Pohjois-Karjala	27	9	28	19	17	2,9
Etelä-Pohjanmaa	28	12	21	21	17	2,9
Uusimaa	30	12	19	18	20	2,9
Pohjois-Pohjanmaa	29	12	18	26	15	2,9
Koko Suomi	30	13	22	19	17	2,8
Varsinais-Suomi	30	20	13	20	18	2,8
Etelä-Karjala	32	14	23	16	16	2,7
Kanta-Häme	33	18	18	13	20	2,7
Pohjois-Savo	29	16	21	24	10	2,7
Satakunta	33	17	17	20	13	2,6
Etelä-Savo	41	6	21	26	6	2,5
Kymenlaakso	50	0	21	14	14	2,4
Pirkanmaa	41	14	26	6	14	2,4
Päijät-Häme	46	13	21	8	13	2,3
v. 2018; 55 tai alle						p=0,130



Taulukko 13. Oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisen ajankohtaisuus; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Kuinka ajankohtaista oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myyminen on?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaista
	%	%	%	%	%	
Lappi	8	12	28	20	32	3,6
Etelä-Pohjanmaa	11	26	30	19	14	3,0
Etelä-Savo	15	15	40	20	10	3,0
Uusimaa	19	24	21	15	20	2,9
Keski-Pohjanmaa	11	11	56	22	0	2,9
Pohjois-Pohjanmaa	8	29	38	21	4	2,8
Koko Suomi	18	23	30	15	13	2,8
Pohjois-Karjala	20	14	43	10	13	2,8
Satakunta	25	25	10	25	15	2,8
Etelä-Karjala	20	13	47	7	13	2,8
Varsinais-Suomi	18	25	29	18	11	2,8
Kainuu	33	0	22	44	0	2,8
Pohjois-Savo	16	27	32	18	7	2,7
Kanta-Häme	21	25	29	11	14	2,7
Päijät-Häme	23	31	23	8	15	2,6
Keski-Suomi	16	32	36	16	0	2,5
Pohjanmaa	26	26	33	7	7	2,4
Pirkanmaa	26	36	21	8	10	2,4
Kymenlaakso	43	29	14	14	0	2,0
v. 2018; 55 tai alle; Kiinnostus myydä arviot 2-5						p=0,127

Taulukko 14. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut
	%	%	%	%	%	
Etelä-Savo	32	15	15	18	21	2,8
Keski-Suomi	24	21	17	28	10	2,8
Pohjois-Pohjanmaa	24	21	26	21	9	2,7
Pohjanmaa	31	22	19	13	16	2,6
Satakunta	40	10	17	20	13	2,6
Uusimaa	34	21	16	14	15	2,5
Kainuu	30	30	0	40	0	2,5
Kymenlaakso	43	14	7	21	14	2,5
Lappi	37	13	20	23	7	2,5
Pohjois-Karjala	38	18	20	11	14	2,5
Pirkanmaa	42	12	17	15	14	2,5
Koko Suomi	38	17	18	15	12	2,4
Etelä-Karjala	36	16	25	16	7	2,4
Etelä-Pohjanmaa	40	15	23	12	10	2,4
Pohjois-Savo	44	19	8	19	10	2,3
Varsinais-Suomi	50	13	15	10	13	2,2
Keski-Pohjanmaa	36	18	36	9	0	2,2
Päijät-Häme	42	17	29	8	4	2,2
Kanta-Häme	56	7	17	10	10	2,1
v. 2018; 55 tai alle						p=0,789



Taulukko 15. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen on?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaista
	%	%	%	%	%	
Kanta-Häme	18	18	29	12	24	3,1
Etelä-Savo	17	17	22	35	9	3,0
Pirkanmaa	11	24	32	26	8	3,0
Varsinais-Suomi	20	25	15	25	15	2,9
Pohjois-Savo	23	20	23	17	17	2,9
Lappi	16	11	58	16	0	2,7
Pohjanmaa	14	27	36	18	5	2,7
Satakunta	11	33	33	17	6	2,7
Koko Suomi	18	29	29	14	10	2,7
Uusimaa	24	29	20	12	16	2,7
Etelä-Pohjanmaa	13	34	36	8	9	2,6
Pohjois-Pohjanmaa	8	42	35	12	4	2,6
Etelä-Karjala	21	29	29	11	11	2,6
Keski-Suomi	17	30	30	22	0	2,6
Pohjois-Karjala	23	30	27	10	10	2,5
Päijät-Häme	21	36	29	7	7	2,4
Kainuu	14	43	29	14	0	2,4
Kymenlaakso	38	13	38	0	13	2,4
Keski-Pohjanmaa	0	71	29	0	0	2,3
v. 2018; 55 tai alle; Kiinnostus ostaa arviot 2-5						p=0,881

Taulukko 16. Asenneväättämät – omistajanvaihdokset ja niiden edistäminen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

ASENEVÄITTÄMÄT Omistajanvaihdokset ja niiden edistäminen (asteikko 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)	Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikan uuden omistajan alaisuudessa	Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	4,0	4,4	2,3	3,3	3,4	3,6	3,2	1,6	3,5
Etelä-Pohjanmaa	3,9	4,2	2,5	3,2	3,5	3,6	3,5	1,9	3,9
Etelä-Savo	3,8	4,3	2,6	3,4	3,5	3,7	3,3	1,9	3,9
Kainuu	4,1	4,7	2,6	3,3	3,8	3,8	3,7	1,8	3,9
Kanta-Häme	4,0	4,4	2,2	3,5	3,4	4,0	3,1	1,4	3,8
Keski-Pohjanmaa	3,9	4,2	2,1	2,6	3,8	3,3	3,5	1,8	4,3
Keski-Suomi	3,8	4,7	2,4	3,3	3,2	3,7	3,7	1,6	3,9
Kymenlaakso	3,8	3,8	2,3	3,8	3,2	3,5	3,8	1,8	3,5
Lappi	4,0	4,3	2,5	3,6	3,4	3,8	3,2	1,6	4,0
Pirkanmaa	3,7	4,3	2,7	3,4	3,2	3,6	3,4	2,1	3,4
Pohjanmaa	3,9	4,4	2,5	3,3	3,3	3,6	3,3	1,9	3,4
Pohjois-Karjala	3,9	4,3	2,4	3,3	3,5	3,5	3,4	1,9	3,8
Pohjois-Pohjanmaa	3,8	4,4	2,4	3,3	3,1	3,7	3,4	1,5	3,6
Pohjois-Savo	4,0	4,4	2,5	3,4	3,4	3,6	3,5	1,7	3,7
Päijät-Häme	3,7	4,3	3,0	3,2	3,4	3,3	3,0	1,9	4,3
Satakunta	4,0	4,2	2,3	3,4	3,2	3,8	3,1	2,3	3,5
Uusimaa	3,8	4,2	2,5	3,2	3,2	3,5	3,4	1,9	3,6
Varsinais-Suomi	4,0	4,4	2,5	3,4	3,4	3,6	3,5	1,7	3,5
Koko Suomi	3,9	4,3	2,5	3,3	3,4	3,6	3,4	1,8	3,7
v. 2018; 55 tai alle	p=0,924	p=0,402	p=0,035	p=0,420	p=0,295	p=0,163	p=0,154	p=0,051	p=0,011



Taulukko 17. Yrityksen jatkuminen odottamattoman ja äkillisen luopumisen jälkeen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Jos joutuisi kokonaan luopumaan yrityksestä odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai sairauden takia, kuinka hyvin arvoitte yrityksen toiminnan jatkuvan?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=erittäin merkittäviä ongelmia
	%	%	%	%	%	
Kymenlaakso	7	7	7	14	64	4,2
Pirkanmaa	3	17	20	21	39	3,8
Keski-Suomi	7	21	11	14	46	3,7
Kanta-Häme	3	15	28	21	33	3,7
Etelä-Karjala	5	14	26	26	30	3,6
Kainuu	0	20	20	40	20	3,6
Pohjois-Pohjanmaa	3	24	21	29	24	3,5
Koko Suomi	7	20	26	21	26	3,4
Etelä-Pohjanmaa	6	19	31	18	26	3,4
Pohjois-Karjala	6	21	27	23	23	3,4
Etelä-Savo	6	19	28	28	19	3,3
Uusimaa	8	21	29	17	25	3,3
Satakunta	10	23	20	20	27	3,3
Varsinais-Suomi	10	20	25	25	20	3,3
Pohjanmaa	13	13	29	29	16	3,2
Pohjois-Savo	10	24	23	21	23	3,2
Lappi	7	33	17	30	13	3,1
Keski-Pohjanmaa	18	9	45	9	18	3,0
Päijät-Häme	21	25	25	4	25	2,9
v. 2018; 55 tai alle						p=0,050

Taulukko 18. Yrityksen kasvutavoitteet;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne kasvutavoitteita?	Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuosi)	Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuosi)	Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)	Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	12	43	36	10
Etelä-Pohjanmaa	13	42	39	7
Etelä-Savo	9	35	53	3
Kainuu	30	50	10	10
Kanta-Häme	18	33	41	8
Keski-Pohjanmaa	18	45	27	9
Keski-Suomi	17	43	37	3
Kymenlaakso	14	29	57	0
Lappi	7	53	30	10
Pirkanmaa	23	37	35	5
Pohjanmaa	16	42	39	3
Pohjois-Karjala	16	39	40	4
Pohjois-Pohjanmaa	9	56	32	3
Pohjois-Savo	6	44	45	5
Päijät-Häme	25	42	29	4
Satakunta	7	33	33	27
Uusimaa	23	44	28	5
Varsinais-Suomi	13	47	34	5
Koko Suomi	15	42	36	6
v. 2018; 55 tai alle				



Taulukko 19. Yrityksen kehittämisen painopisteet;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrityksen kehittämisen painopiste tällä hetkellä (1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste)	Uuden kehittäminen	Olemassa olevan kehittäminen
	KA	KA
Etelä-Karjala	3,5	3,6
Etelä-Pohjanmaa	3,3	3,6
Etelä-Savo	3,4	3,7
Kainuu	2,9	3,2
Kanta-Häme	3,1	3,6
Keski-Pohjanmaa	3,6	3,6
Keski-Suomi	3,2	3,6
Kymenlaakso	3,0	3,8
Lappi	3,3	3,7
Pirkanmaa	3,3	3,5
Pohjanmaa	3,2	3,6
Pohjois-Karjala	3,2	3,6
Pohjois-Pohjanmaa	3,3	3,3
Pohjois-Savo	3,2	3,6
Päijät-Häme	3,4	3,5
Satakunta	3,0	3,5
Uusimaa	3,3	3,3
Varsinais-Suomi	3,0	3,2
Koko Suomi	3,3	3,5
v. 2018; 55 tai alle	p=0,112	p=0,020

Taulukko 20. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus;
55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Aktiivisuus parin viime vuoden aikana (1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)	Yrityksen hallitus- työskentely	Yrityksen johto- ryhmätyöskentely
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,7	2,8
Etelä-Pohjanmaa	2,9	3,1
Etelä-Savo	2,9	2,8
Kainuu	3,4	3,3
Kanta-Häme	3,0	3,0
Keski-Pohjanmaa	3,1	3,3
Keski-Suomi	2,5	2,6
Kymenlaakso	2,4	2,1
Lappi	2,9	3,2
Pirkanmaa	2,6	2,9
Pohjanmaa	2,6	2,7
Pohjois-Karjala	2,8	2,9
Pohjois-Pohjanmaa	3,0	3,0
Pohjois-Savo	3,1	3,2
Päijät-Häme	3,0	3,2
Satakunta	3,0	3,2
Uusimaa	3,0	3,2
Varsinais-Suomi	2,9	3,1
Koko Suomi	2,9	3,0
v. 2018; 55 tai alle	p=0,458	p=0,167



OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI

Omistajanvaihdosfoorumi

Omistajanvaihdosfoorumin päätavoitteena on yrityskauppojen vauhdittaminen.

Tarkoitusta varten on käynnistetty hanke, jonka rahoituksesta puolet tulee työ- ja elinkeinoministeriöstä ja toisesta puolesta vastaavat Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät, Finnvera, Business Finland, Fennia-konserni ja Elo, Nordea, Danske Bank, Keskuskauppakamari, Suomen uusyrityskeskukset ja Suomen Yrityskaupat. Ov-foorumissa ovat mukana myös SEKES, Suomen Yrityskummit ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Hanke käynnistyi keväällä 2018 ja se kestää noin kolme vuotta. Omistajanvaihdosfoorumi ohjaa hanketta.

Yhteistyössä



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet



