



Valtakunnallinen omistajanvaihdos- barometri 2015

Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015

Tekijät

Elina Varamäki, Juha Tall, Sanna Joensuu & Marja Katajavirta

Julkaisija

Suomen Yrittäjät

PL 999, 00101 HELSINKI

puhelin 09 229 221

toimisto@yrittajat.fi

www.yrittajat.fi

Paino

Euraprint 2015

ISBN 978-952-6654-13-3

Elina Varamäki, Juha Tall, Sanna Joensuu & Marja Katajavirta

VALTAKUNNALLINEN OMISTAJANVAIHDOS- BAROMETRI 2015

ESIPUHE

Suomen Yrittäjien arvot ovat rohkeus, uusiutumiskyky ja luotettavuus. Nämä arvot näkyvät kaikessa toiminnassamme. Otamme käsittelyyn aiheita, joista eivät muut puhu tai jonka parissa eivät konkreettisesti toimi. Perustamme toimintamme tutkittuun ajantasaiseen tietoon.

Vuonna 2013 käynnistimme kolmivuotisen Omistajanvaihdoshankkeen. Sen rahoittajina ovat toimineet järjestömme eri osien lisäksi Yksityisyrittäjien Säätiö ja työ- ja elinkeinoministeriö. Yrittäjien ikärakenne on sellainen, että omistajanvaihdoksia on pakko tapahtua, vaikka moni yrittäjä jatkaakin yrittämistä kauemmin kuin palkansaajien työurat tavallisesti kestävät.

Yksi keskeinen taustamateriaali, jolla hankkeen tarve havaittiin, oli Seinäjoen ammattikorkeakoulun vuonna 2012 ensimmäistä kertaa toteuttama valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri, jonka yhteistyökumppaneina olivat työ- ja elinkeinoministeriö sekä Suomen Yrittäjät. Barometri selvitti omistajanvaihdosilmiötä laajasti ja tuotti täysin uutta tietoa yli 55-vuotiaiden yrittäjien odotuksista, toiveista ja näkemyksistä. Tutkimuksesta on ammenttu tietoja moniin eri tarkoituksiin: yrittäjäjärjestön toiminnan linjauksiin, poliittisille päätäjille päätösten tueksi, rahoittajien vakuuttamiseksi ilmiön tärkeydestä, lehdistölle artikkeleiden taustoittamiseksi tai vaikkapa ov-asiantuntijoiden työn tukemiseksi. Tutkimus sisälsi toimenpide-ehdotuksia, jotka olivat siirrettävissä hankkeen tavoitteisiin.

Halusimme päivittää tuon vuonna 2012 tehdyn tutkimuksen ja laajentaa tutkimuskohdetta myös alle 55-vuotiaisiin yrittäjiin. Nyt tehty uusi tutkimus toimii samalla herättelijänä sekä osto- että myyntivaihtoehtoon. Halusimme myös nähdä, onko hankkeemme tuloksia jo nähtävissä sekä saada vinkkejä siitä mitä aihepiiriin parissa tulee painottaa jatkossa.

Omistajanvaihdoshaaste on merkittävämpi kuin oivalletaan. Elinkelpoisten yritysten omistajanvaihdokset tulevat olemaan suomalaisten työpaikkojen turvaamiseksi yksi eniten vaikuttavista tekijöistä lähivuosina. Asialla on merkitystä myös kuntien elinvoiman ja työpaikkakehityksen näkökulmasta.

Suomen Yrittäjien vetämän hankkeen tavoitteena on ollut varmistaa omistajanvaihdosten sujuminen palvelupolkuja ja palveluita määrittäen sekä alueellisia herättelytoimia aktiivisella. Keskitymme myös yrityskauppamarkkinoiden kehittämiseen: tarvitaan lisää myyntikuntoisia yrityksiä, enemmän yritystoiminnan yrityskaupalla aloittavia henkilöitä ja enemmän yritystoimintaa yrityskaupalla laajentavia yrityksiä. Lisäksi tarvitaan enemmän kohtaamisia kasvokkain ja verkossa. Tarvitaan tunnettu kauppapaikka – Yrityspörssi.

Tutkimus on toteutettu Elina Varamäen johtaman Seinäjoen ammattikorkeakoulun omistajanvaihdoksiin keskittyvän tutkimusryhmän kanssa. Kiitämme ryhmää saumattomasta

yhteistyöstä. Haluamme myös kiittää kyselyyn osallistuneita yrittäjiä, alan toimijoita sekä alueellisia omistajanvaihdosasiantuntijoita, jotka ovat välittäneet kyselyä asiakkailleen. Uskomme, että tästä tutkimuksesta edeltäjänsä tavoin löytyy paljon eväitä pitkälle tulevaisuuteen omistajanvaihdosten parissa työskenteleville.

Anssi Kujala

varatoimitusjohtaja
Suomen Yrittäjät

Mika Haavisto

projektipäällikkö
Suomen Yrittäjät

SISÄLLYS

ESIPUHE		4
1 JOHDANTO		12
1.1	Tutkimuksen taustaa	12
1.1.1	Tarve valtakunnalliselle omistajanvaihdosbarometrille	12
1.1.2	Edellisen omistajanvaihdosbarometrin keskeiset tulokset	14
1.2	Tutkimuksen tavoitteet ja viitekehys	18
1.3	Tutkimuksen toteuttaminen	19
1.3.1	Aineisto ja tiedonkeruu	19
1.3.2	Aineiston analysointi	19
1.4	Tutkimusraportin rakenne	20
2 TUTKIMUKSEN TULOKSET – 55 VUOTTA TÄYTTÄNEET YRITTÄJÄT		22
2.1	Vastaajayritysten taustatiedot	22
2.2	Vastaajayrittäjien taustatiedot	25
2.3	Yrityksen jatkuvuus	27
2.3.1	Omistajanvaihdoksen ajankohta	28
2.3.2	Vanhempien suhtautuminen lasten jatkamiseen	28
2.3.3	Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta	30
2.3.4	Yrityksen tuleva jatkaja	34
2.3.5	Jatkajan etsiminen	37
2.4	Omistajanvaihdoksen haasteet	39
2.5	Tarpeet asiantuntijapalvelulle	45
2.6	Rooli omistajanvaihdoksen tai yrityksestä luopumisen jälkeen	48
2.7	Aiempi kokemus omistajanvaihdoksista	51
2.7.1	Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta	51
2.7.2	Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä	52
2.8	Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen	54
2.9	Omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet	55
2.10	Yrityspörssin tunnettuus	61
2.11	Yrityksen kehittäminen	62
2.11.1	Yrityksen kehittämisen painopisteet	62
2.11.2	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus	65

3	TUTKIMUKSEN TULOKSET – ALLE 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT	67
3.1	Vastaajayritysten taustatiedot	67
3.2	Vastaajayrittäjien taustatiedot	70
3.3	Myynti- ja ostokiinnostus	72
3.3.1	Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen	72
3.3.2	Myyntiin motiivit	74
3.3.3	Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen	77
3.3.4	Ostamisen motiivit	79
3.4	Omistajanvaihdosten asiantuntijapalvelut	81
3.5	Kokemukset yritysten tai liiketoiminnan ostamisesta ja myymisestä	82
3.6	Omistajavaihdokseen liittyvät asenteet	87
3.7	Yrityksen kehittäminen	91
3.7.1	Yrityksen kehittämisen painopisteet	91
3.7.2	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus	94
3.8	Yrityspörssin tunnettuus	94
3.9	Ostokiinnostuksen selittäminen logistisella regressioanalyysillä	96
4	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	99
4.1	Yhteenveto tuloksista	99
4.2	Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset	107
	LÄHTEET	118
	LIITTEET	121

KUVIOT

		Sivu
Kuvio 1.	Yritysten omistajanvaihdosten ekosysteemi.	14
Kuvio 2.	Tutkimuksen viitekehys.	18
Kuvio 3.	Vastaajayritysten kokojakauma.	24
Kuvio 4.	Vastaajayritysten toimialat.	25
Kuvio 5.	Vastaajayrittäjien ikäjakauma.	25
Kuvio 6.	Vastaajayrittäjien koulutusjakauma.	26
Kuvio 7.	Vastaajayrittäjien kokemus yrittäjänä toimimisesta.	26
Kuvio 8.	Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.	27
Kuvio 9.	Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.	28
Kuvio 10.	Yrittäjien omat toiveet lasten jatkamisen suhteen.	29
Kuvio 11.	Yritysten jatkuvuusnäkömät vuosien 2012 ja 2015 tutkimuksissa.	30
Kuvio 12.	Jatkajan olemassaolo.	34
Kuvio 13.	Tiedossa oleva jatkaja.	36
Kuvio 14.	Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat niiden osalta, jotka eivät vielä ole etsineet jatkajaa.	37
Kuvio 15.	Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen.	38
Kuvio 16.	Jatkajan etsimisen aktiivisuus.	39
Kuvio 17.	Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.	41
Kuvio 18.	Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa.	46
Kuvio 19.	Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.	47
Kuvio 20.	Kiinnostus eri rooleihin yrityksestä luopumisen jälkeen.	48
Kuvio 21.	Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen.	52
Kuvio 22.	Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.	53
Kuvio 23.	Kiinnostus ostaa yritys tai uutta liiketoimintaa.	54
Kuvio 24.	Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.	56
Kuvio 25.	Yrityspörssin tunnettuus.	61
Kuvio 26.	Yrityksen kehittämisen painopisteet.	63
Kuvio 27.	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.	65
Kuvio 28.	Vastaajayritysten kokojakauma.	69
Kuvio 29.	Vastaajayritysten toimialat.	69
Kuvio 30.	Vastaajayrittäjien ikäjakauma.	70
Kuvio 31.	Vastaajayrittäjien koulutusjakauma.	71
Kuvio 32.	Vastaajayrittäjien kokemus yrittäjänä toimimisesta.	71
Kuvio 33.	Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.	72
Kuvio 34.	Kiinnostus oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymiseen.	73

Kuvio 35.	Tärkeimmät syyt yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin.	74
Kuvio 36.	Kiinnostus ostaa yritys tai sen liiketoimintaa.	78
Kuvio 37.	Syyt yrityksen tai liiketoiminnan ostamiselle.	79
Kuvio 38.	Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.	81
Kuvio 39.	Viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen onnistuminen.	84
Kuvio 40.	Viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen kauppahinta.	85
Kuvio 41.	Viimeksi toteutettuun omistajanvaihdokseen liittyneet ongelmat.	86
Kuvio 42.	Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.	88
Kuvio 43.	Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä.	92
Kuvio 44.	Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.	94

TAULUKOT

		Sivu
Taulukko 1.	Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin 2012 johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset.	15
Taulukko 2.	Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallisen evaluoinnin suositukset.	17
Taulukko 3.	Vastaajayritykset yrittäjien aluejärjestöittäin.	22
Taulukko 4.	Vastaajayritysten kotimaakunta.	23
Taulukko 5.	Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.	32
Taulukko 6.	Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.	33
Taulukko 7.	Portfolioryittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin.	43
Taulukko 8.	Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.	44
Taulukko 9.	Lineaarinen regressioanalyysi selitettävänä muuttujana kiinnostus asiantuntijarooleihin.	50
Taulukko 10.	Nykyisen yritystoiminnan aloittaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	57
Taulukko 11.	Portfolioryittäjien ja muiden vastaajien suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	58
Taulukko 12.	Suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eri toimialoilla.	59
Taulukko 13.	Yrityksen koko ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen 55 vuotta täyttäneillä.	59

Taulukko 14.	Yritystoiminnan alkaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	60
Taulukko 15.	Yrityspörssin tunnettuus maakunnittain.	62
Taulukko 16.	Vastaajayritykset yrittäjien aluejärjestöittäin.	67
Taulukko 17.	Vastaajayritysten kotimaakunta.	68
Taulukko 18.	Yrityksen tai liiketoiminnan myynnin syiden tärkeys yrityksen kokoluokittain tarkasteltuna.	77
Taulukko 19.	Vastaajan koulutustausta ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	89
Taulukko 20.	Yritystoiminnan alkaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	90
Taulukko 21.	Toimiala ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.	91
Taulukko 22.	Yrityspörssin tuntemus.	95
Taulukko 23.	Logistinen regressioanalyysi ostokiinnostuksesta (koko aineisto).	97
Taulukko 24.	Omistajanvaihdosilmiö numeroina tulevan kymmenen vuoden aikana.	108
Taulukko 25.	Omistajanvaihdosilmiö numeroina tulevan kymmenen vuoden aikana.	111
Taulukko 26.	Kohderyhmäkohtaisia omistajanvaihdosten herättelytoimia.	116



JOHDANTO



1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

1.1.1 Tarve valtakunnalliselle omistajanvaihdosbarometrille

Suomalaisen elinkeinopolitiikan näkökulmasta erityistä mielenkiintoa on ollut yritysten perustamiseen ja kasvuyrittäjyyteen, mutta yhä kasvavaa huomiota on saanut osakseen myös yritysten omistajanvaihdokset. Euroopan komission painopisteissä omistajanvaihdokset ovat olleet jo vuodesta 1994, jolloin laadittiin ensimmäiset suositukset jäsenmaille omistajanvaihdosten edistämiseksi. Euroopan komission vuoden 2013 suosituksissa jäsenmaille todetaan, että omistajanvaihdosten keskeisimmät elinkeinopoliittiset haasteet liittyvät verotukseen ja omistajanvaihdoksia tukeviin toimenpiteisiin kuten esimerkiksi tietoisuuden herättäminen, asiantuntijapalvelut ja rahoituspalvelut. EU:n elinkeinopolitiikan painotukset (Euroopan komissio 2006a, b) ja Suomen kansallisen elinkeinopolitiikan uudet linjaukset ovat tuomassa yritys- ja liiketoimintakauppoja yritysten kehittämis- ja kasvukeskustelun keskiöön. Yritysten omistajanvaihdoksilla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa yrityskauppoja ja sukupolvenvaihdoksia.

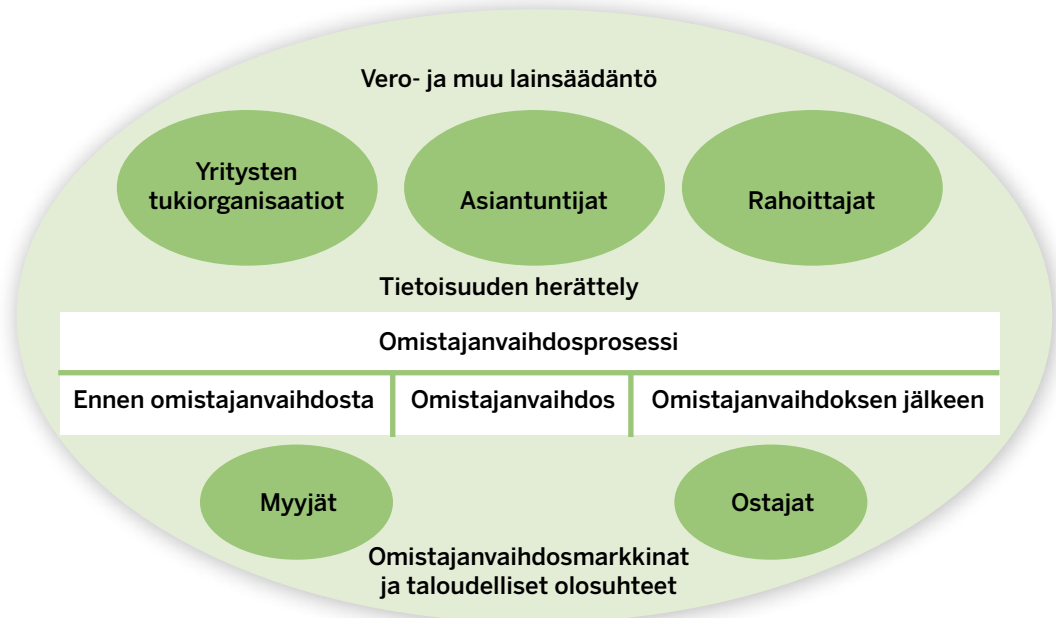
Suomi elää yrittäjyydestä. Yritysrakenne on mikroyritysvaltainen, sillä yli 93 % yrityksistä työllistää alle 10 henkilöä (Yrityskatsaus 2014). EU:ssa käytössä olevan luokittelun mukaan pieniä yrityksiä yhdessä mikroyritysten kanssa on yhteensä lähes 99 %. Alle kaksi henkilöä työllistäviä yrityksiä on puolestaan yli 67 % kaikista yrityksistä. Suomessa yrittäjät ovat keskimäärin hieman vanhempia kuin kollegansa muissa EU-maissa. Tilastokeskuksen Työvoimatutkimuksen mukaan 55–74-vuotiaiden yrittäjien osuus yrittäjäkunnasta oli 29 % vuonna 2012 ja heidän määränsä oli 78 000 (Yrityskatsaus 2013). Edellisen omistajanvaihdosbarometrin aikaan heitä oli 74 000. Ikääntyvien yrittäjien määrä nousee edelleen, jos mukaan lasketaan yli 74-vuotiaat. Suomen Yrittäjien jäsenistöstä vähintään 55-vuotiaiden osuus on 32 % eli lähes 28 000 yrittäjää.

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 kehitty 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 pienten yritysten keskuudessa. Yrittäjäksi tullaan aikaisempaa useammin ostamalla yritys, oma yrittäjäura päätetään aikaisempaa useammin myymällä yritys, ja liiketoimintoja kehitetään niitä ostamalla ja myymällä.

Suomen Yrittäjien omistajanvaihdoshankkeen tavoitteena on herätellä yrittäjiä toimimaan ajoissa omistajanvaihdosten toteuttamisen suhteen. Lisäksi hankkeen tehtävänä on olla mukana omistajanvaihdosten tutkimuksessa ja selvittää omistajanvaihdosten tilannetta,

toteutumista ja onnistumista. Hankesuunnitelmassa mainitaan erikseen sekä 55 vuotta ja sitä vanhemmille jäsenyrittäjille toteutettava valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri että ostajapotentialiselvitys. Tämä tutkimus edustaa molempia edellä mainittuja toimenpiteitä. Yritysten jatkuvuuden ennakoimiseksi ja palveluiden kehittämiseksi sekä kohdentamiseksi on tarvetta selvittää valtakunnallisesti omistajanvaihdostilannetta 55-vuotiaille ja sitä vanhemmille yrittäjille suunnatulla kohdennetulla kyselyllä. Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää myös poliittisen päätöksenteon pohjana. Edellinen valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri toteutettiin vuonna 2012, ja tämä tutkimus mahdollistaa vertailun kolmen vuoden takaiseen tilanteeseen. Yrityskauppamarkkinoiden toimivuuden kannalta on keskeistä, että markkinoilla on sekä myyjä että ostajia. Näin ollen tässä tutkimuksessa toteutettiin kysely myös alle 55-vuotiaille yrittäjille, jotka muodostavat merkittävän osan potentiaalisista ostajista. Molempien kohderyhmien osalta kysely toimii samalla myös herättelijänä myymisen ja ostamisen pohdintaan.

Yritysten omistajanvaihdosten ekosysteemi kuvastaa omistajanvaihdosprosessin päävaiheita ja omistajanvaihdosten toteuttamiseen liittyviä keskeisiä tekijöitä ja tahoja (Kuvio 1). Omistajanvaihdosprosessi voidaan jakaa kolmeen päävaiheeseen: ennen omistajanvaihdosta, omistajanvaihdoksen toteuttaminen ja omistajanvaihdoksen jälkeen. Ostajat ja myyjät ovat omistajanvaihdosten keskiössä. Yrityskaupan toteuttamisen näkökulmasta aivan välttämättömät osatekijät ovatkin myyjä, ostaja ja kaupan kohde. Lisäksi yrityskauppaprosessien onnistuminen useimmiten edellyttää rahoittajia, asiantuntijoita sekä suotuisaa toimintaympäristöä eli lainsäädäntöä, elinkeinopolitiikkaa ja suotuisia taloudellisia olosuhteita. Tietoisuuden herättelyllä on mahdollista edistää yrityskauppamarkkinoiden toimivuutta tuomalle sinne lisää myyjä ja ostajia ja kaupan kohteita vielä sellaisessa vaiheessa, että liiketoiminta on vireää ja mukana toimintaympäristön kehityksessä. Tuore viiden Euroopan maan yritysten omistajanvaihdosten ekosysteemejä ja herättelytoimenpiteitä kartoittanut tutkimus osoitti, että kaikissa maissa Suomi mukaan lukien on tarvetta systemaattisempiin ja pitkäjänteisempiin herättelytoimenpiteisiin (Viljamaa ym. 2015). Pääosin herättely on Suomessa kohdistunut tähän mennessä ikääntyviin yrittäjiin, mutta tarvetta on lisätä myös potentiaalisten ostajien herättelyä.



Kuvio 1. Yritysten omistajanvaihdosten ekosysteemi.

Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin taustalla on edelleen kasvava tarve omistajanvaihdoksiin koko Suomessa suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisen vuoksi sekä toisaalta tarve entistä laadukkaampiin omistajanvaihdosten toteutuksiin. Kansantalouden kannalta on tärkeää löytää mahdollisimman monelle elinkelpoiselle yritykselle ostaja tai jatkaja. Onnistuneilla omistajanvaihdoksilla yrityksiin saadaan kasvua ja kilpailukykyä. Valtakunnallisten barometrien lisäksi eri alueilla on aiemmin toteutettu omia omistajanvaihdosbarometreja vuodesta 1999 lähtien. Systemaattisimmin niitä on toteutettu Etelä-Pohjanmaalla, missä ennen valtakunnallisia barometreja toteutettiin viisi omaa omistajanvaihdosbarometriä.

1.1.2 Edellisen omistajanvaihdosbarometrin keskeiset tulokset

Edellisen vuonna 2012 toteutetun omistajanvaihdosbarometrin mukaan 55-vuotiaista tai sitä vanhemmista yrittäjistä 38 prosenttia arvioi myyvänsä yrityksensä ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta (Varamäki, Tall, Sorama & Katajavirta 2012). 28 prosenttia arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. Viidennes uskoi löytävänsä jatkajan perheen sisältä eli yritystoiminta siirtyisi näin sukupolvenvaihdoksen kautta eteenpäin. Joka kymmenes vastaaja ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun vastaajayrittäjä itse jää sivuun. Barometrin perusteella voitiin arvioida, että vuoden 2020 loppuun mennessä yrittäjän ikääntymisestä johtuva liiketoiminnan omistajanvaihdos tai yrityksen toiminnan lopettaminen koskettaa Suomessa lähes 250 000 henkilöä, joista yrittäjiä on reilut 60 000. Barometrin tuloksiin suhteutettuna yrittäjän ikääntymisen vuoksi seuraavan kymmenen vuoden kuluessa Suomesta loppuu peräti 20 000 yritystä eli noin 2 000 yritystä ja 8 000 työpaikkaa joka vuosi. Sukupolvenvaihdoksen kautta toimintaa on jatkamassa noin 14 800 yritystä eli 1 500 yritystä vuosittain. Yrityspörssin palvelut vuonna 2012 sanoi tuntevansa kolmasosa vastaajista. Vuoden 2012 omistajanvaihdosbarometrin johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset on koottu oheiseen taulukkoon (Taulukko 1).

Taulukko 1. Valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin 2012 johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset (Varamäki ym. 2012).

Johtopäätös	Toimenpide-ehdotus
Yleiset johtopäätökset	
1. Yrittäjän ikääntymisestä johtuvat yritysten odotettavissa olevat omistajanvaihdokset ja lopettamiset ovat volyyymillisesti merkittävä asia valtakunnassa ja jokaisessa maakunnassa.	
2. Yritykset, joille on jatkuvuutta odotettavissa, ovat kannattavia ja niissä tehdään eniten töitä yritysten kehittämiseksi. Vastaavasti suurimmasta osasta lopettamassa olevia yrityksiä ei tarvitse olla huolissaan.	Julkiset omistajanvaihdostoimenpiteet kannattaa ensisijaisesti suunnata portfolio- ja sarjayrittäjille sekä kehittämiseen panostaville perheyrittäjille.
Omistajanvaihdosprosessi myyjän näkökulmasta	
3. Valmistautuminen omistajanvaihdokseen kannattaa aloittaa ajoissa.	Ikääntyvien yrittäjien tulee ottaa yrityksen tai liiketoiminnan myynti yhdeksi tavoitteeksi ja osaksi yrityksen strategiaa.
4. Ostajan etsimisessä tulee hyödyntää monipuolisesti tarjolla olevia vaihtoehtoja.	Ostajan etsimisessä myyjien olisi hyödynnettävä yrityksen toiminnassa lähellä olevia tahoja ja tarjolla olevia palveluja.
5. Kokemus pienentää omistajanvaihdoksessa koettuja ongelmia ja haasteita.	
Omistajanvaihdosprosessi ostajan näkökulmasta	
6. Yrittäjän ikääntymisen johdosta myyntiin on tulossa vuosittain noin 2 800 yritystä.	Ostajien tulisi olla aloitteellisia lähipiirissä olevien potentiaalisten ostokohteiden kartoittamisessa, viestiä ostotavoitteista omistajanvaihdosasiantuntijoille ja hyödyntää Yrityspörssin palveluja.
7. Strategialla on merkitystä omistajanvaihdoksen onnistumisessa.	Ostajien tulee kehittää valmiuksia sekä organisen kasvun keinojen että yritys- ja liiketoimintaostojen hyödyntämiseksi liiketoiminnan kehittämisessä.
Omistajanvaihdosten palvelutarjotin ja edistämistoimet	
8. Omistajanvaihdosten edistämistyö edellyttää pitkäjänteistä toimintaa sekä valtakunnallisesti että maakunnallisesti.	Omistajanvaihdosten edistämistyön tulee olla pitkäjänteistä ja se tarvitsee sekä valtakunnalliset että maakunnalliset kasvot.
9. OV-palvelutarjottimen pitää mahdollistaa monentasoiset palvelut ja yksilölliset palvelupolut.	Omistajanvaihdosprosessien edistämiseen pitää rakentaa valtakunnallisesti ideaalimalli, joka on tavoitella palvelutarjottimesta ja edistämistoimista.
10. Omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluja ja niiden markkinointi tulee kehittää.	Omistajanvaihdospalvelujen monipuoliseen kehittämiseen ja markkinointiin tulee kiinnittää huomiota ja ohjata niihin taloudellisia resursseja.

<p>11. Myyjillä ja luopujilla on merkittävässä määrin sekä henkisiä että taloudellisia pääomia ja he ovat halukkaita käyttämään niitä muissa yrityksissä omistajanvaihdoksen jälkeen.</p>	<p>Yrittäjien henkisen ja taloudellisen pääoman hyödyntämistä yritysten liiketoimintojen kehittämisessä tulee kehittää rakentamalla maakunnissa asiantuntija- ja pääomasijoituspooleja sekä toisaalta kartoittamalla tällaista asiantuntemusta haluavat nuoremmat yrittäjät sekä ennen kaikkea tarjoamalla näihin liittyviä palveluja, jossa tarpeet ja tarjonta saatetaan yhteen.</p>
<p>12. Omistajanvaihdosten edistämistoi- mien kohderyhmänä tulisi olla myös alle 50-vuotiaat yrittäjät.</p>	<p>Omistajanvaihdosten edistämistoi- mien yhdeksi painopisteeksi tulisi ottaa potentiaaliset liiketo- imintojen ostajat.</p>

Omistajanvaihdosten toteutumisen epävarmuus on erityisesti pienimpien yritysten ongelma. Yhden hengen yrityksistä 55 % aikoo lopettaa toimintansa, 2–4 työntekijän yrityksistä 20 % ja 5 tai sitä suuremmista yrityksistä vain 6 % (Varamäki ym. 2012). Muita pienimpien yritysten omistajanvaihdoksiin liittyviä haasteita ovat aloitteellisuuden puute ostajan etsimisessä ja omistajanvaihdosta ei koeta riittävän ajoissa ajankohtaiseksi. Lisäksi myyjän ja luopujan kannalta omistajanvaihdoksen jälkeiseen aikaan liittyvä haaste on heikko lakisääteinen eläketurva. Tosin nykyään yrittäjävastuusta luopuvat ikääntyvät yrittäjät usein jatkavat vielä joissain muissa rooleissa yritysten palveluksessa. Tällaisia rooleja ovat toimiminen hallituksessa tai asiantuntijaryhmän jäsenenä, mentorina, yrityskummina ja pääomasijoittajana.

Aikaisemman tutkimuksen mukaan yrityksen omistajanvaihdoksilla on suurempi kansantaloudellinen merkitys kuin uusilla yrityksillä (esim. Van Teeffelen 2010) ja tästä syystä yritysten ja niiden liiketoiminnan jatkuvuuden on syytä olla valtakunnallisen yrittäjyyspolitiikan keskiössä. Uusista perustetuista yrityksistä lopettaa toimintansa ensimmäisen viiden vuoden aikana yli 54 % (Yrityskatsaus 2014), joten on tärkeää, että toimintansa vakiinnuttaneet ja elinkelpoiset yritykset löytävät jatkajan joko perheen sisältä tai perheen ulkopuolisista ja että omistajanvaihdokset onnistuvat. Tuore vertailu perustalla tai ostamalla yrittäjäksi ryhtyneistä osoitti, että ostamalla ryhtyneiden eloonjäämisprosentti viiden vuoden aikana oli 1,5-kertainen perustajiin verrattuna (Tall, Varamäki, Kettunen & Katajavirta 2015a). Kansainvälisissä tutkimuksissa omistusta vaihtaneet yritykset voittavat uudet perustetut yritykset yritystoiminnan jatkuvuudella, liikevaihdolla, tuotolla, innovatiivisuudella ja työllistämällä mitattuna (Meijaard 2007). Omistajaa vaihtaneissa yrityksissä on uusia työpaikkoja kolme kertaa enemmän kuin perustetuissa yrityksissä (start-ups). Omistajanvaihdoksen toteuttamista ja onnistumista on tutkittu Suomessa valtakunnallisilla aineistoilla sekä ostajien ja jatkajien (Varamäki ym. 2013) että myyjien näkökulmasta (Kettunen, Varamäki, Tall & Katajavirta 2015), ja molemmat tutkimukset osoittavat, että noin neljä viidesosa pienten yritysten omistajanvaihdoksista onnistuu. Lisäksi ostajiin ja jatkajiin kohdistuvat tutkimukset osoittavat, että omistajanvaihdokset mahdollistavat yritykselle tai liiketoiminnalle uuden alun uuden omistajan johtamana, sillä omistajanvaihdoksen jälkeen ostajat kehittävät ja kasvattavat yrityksiä. Nuoremmilla on korkeampi kunnianhimo ja halu kehittää yritystä. Toisaalta liikeidealtaan vanhentuneiden yritysten poistuminen markkinoilta

on luonnollista. Tilanne on kuitenkin se, että lähivuosina yrittäjien ikääntymisen johdosta markkinoilta on vaarassa poistua elinvoimaisia ja kannattavia yrityksiä. Jotta maakunnat eri puolilla Suomea pysyisivät elinvoimaisina, täytyisi niissä olla sellainen toimiva yrityskehityksen dynamiikka, jossa uusia innovatiivisia yrityksiä syntyy, yritykset kasvavat, tiensä päähän tulleet toimintamahdollisuuksia vailla olevat yritykset lopettavat toimintansa ja toisaalta yritykset tai sen liiketoiminnan osat vaihtavat omistajaa tarpeiden ja tilanteiden mukaan. Omistajanvaihdosten positiivisesta vaikutuksesta kertoo myös Kettusen ym. (2015) tutkimus, joka osoitti, että omistajanvaihdoksen kautta eläkkeelle jääneet yrittäjät olivat tyyväisempiä elämäänsä kuin yrityksensä lopettaneet eläkeläiset.

Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi on toteutettu vuosina 2010 (Kangas 2010) ja 2014 (Viljamaa, Tall & Oikarinen 2014). Tuoreimman evaluoinnin mukaan omistajanvaihdoksia tulisi markkinoida yritysten kehittämisen ja yritystoiminnan aloittamisen välineenä. Evaluoinnissa tehdään muutamia suosituksia aluetasolla ja valtakunnallisesti. Suositukset on koottu oheiseen taulukkoon (Taulukko 2).

Taulukko 2. Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallisen evaluoinnin suositukset (Viljamaa ym. 2014).

Suosituksat aluetasolla

1. Kullakin alueella pitäisi olla omistajanvaihdospalvelujen vastuorganisaatio ja säännöllistä keskeisten toimijoiden yhteistyötä. Vastuorganisaatiolla tulisi olla aktiivinen rooli omistajanvaihdosteeman esillä pitämisessä ja keskeisten toimijoiden välisessä vuoropuhelussa.
2. Kullakin alueella tulisi olla pitkäjänteiseen rahoitusratkaisuun perustuva matalan kynnyksen neuvontapiste, joka tarjoaa perusneuvontaa ja pystyy ohjaamaan tarpeen mukaan palvelutarjottimen muiden palvelujen ääreen.
3. Kullakin alueella tulisi olla valtakunnalliselle Yrityspörssille paikallinen yhteistyötaho.

Suosituksat valtakunnan tasolla

1. Työ- ja elinkeinoministeriössä tulisi nimetä selkeä vastuuhenkilö yrityskaupparakkinoiden toimivuuden edistämiseksi.
2. Keskeisten toimijoiden yhteistyötä tulisi vahvistaa. Vuosittainen omistajanvaihdoskonferenssi on yksi hyvä esimerkki jo olemassa olevasta yhteistyöstä.
3. Tarjolle tulisi tuoda keskitetysti toteutettu monimuotoinen (virtuaalisuutta hyödyntävä) koulutuskokonaisuus omistajanvaihdosneuvojille, jota myös uudistetaan sisältöjen ja painotusten osalta yrityskaupparakkinoiden kehittyessä.
4. Ilmiön seurantaa ja tutkimusta tulisi tukea ottamalla omistajanvaihdosten rekisteröinti osaksi Tilastokeskuksen tiedonkeruuta.
5. Omistajanvaihdostutkimuksen tulosten hyödyntämistä elinkeinopolitiikan toimenpiteiden suunnittelussa tulisi vahvistaa.

1.2 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA VIITEKEHYS

Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää sekä 55 vuotta täyttäneiden että alle 55-vuotiaiden yrittäjien aikomuksia omistajanvaihdoksiin. Tätä tavoitetta lähestytään seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

1. Millaiset jatkuvuusnäköymät 55 vuotta täyttäneiden yrittäjien yrityksillä ovat?
2. Millainen kiinnostus yrittäjillä on uusien yritysten tai liiketoimintojen ostamiseen ja myymiseen?
3. Millaiset asenteet yrittäjillä on omistajanvaihdoksiin ja omistajanvaihdosten edistämiseen?
4. Mitkä ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen haasteet?
5. Millaista asiantuntija-apua omistajanvaihdoksista kiinnostuneet yrittäjät kaipaavat?
6. Millaista kokemusta yrittäjillä on aiemmin omistajanvaihdoksista ja kuinka tyytyväisiä he ovat niihin?
7. Millaisia rooleja yrityksen myymisestä kiinnostuneet näkevät itsellään myynnin jälkeen?
8. Miten tulokset eroavat vähintään 55-vuotiaiden osalta vuoden 2012 barometrin tuloksista?
9. Miten alle 55-vuotiaiden ja vähintään 55-vuotiaiden tulokset eroavat toisistaan?

Kuten edellä jo todettiin, tutkimuksen käytännön tavoitteena on toimia yrittäjien herätelijänä omistajanvaihdoksiin, tarjota kokonaiskuvaa omistajanvaihdosvolyymeista ennakoinnin, kehittämistoimenpiteiden sekä poliittisen päätöksenteon pohjaksi sekä käytännön implikaatioita omistajanvaihdosten edistämiseksi. Tutkimuksen viitekehys on esitelty oheisessa kuviossa 2. Maakuntakohtaiset tulokset on esitetty 55 vuotta täyttäneiden vastaajien osalta liitteessä 5 ja alle 55-vuotiaiden vastaajien osalta liitteessä 6.

Taustatekijät	Tulevat omistajanvaihdokset	Kokemukset omistajanvaihdoksista
<p>Yrittäjä</p> <ul style="list-style-type: none"> ● sukupuoli ● ikä ● koulutus ● yrittäjäkokemus ● portfolioryittäjäisyys 	<ul style="list-style-type: none"> ● liiketoiminnan jatkuvuusnäköymät yrittäjän eläköidyttyä ● kiinnostus ja motiivit ostamiseen ja myymiseen ● jatkajan / ostajan etsimisen aktiivisuus ● suhtautuminen omien lasten jatkamiseen ● koetut haasteet omistajanvaihdoksessa ● asiantuntijatarpeet ● luopujan kiinnostus asiantuntijarooleihin ov:n jälkeen 	<ul style="list-style-type: none"> ● tyytyväisyys aiempiin omistajanvaihdoksiin ● koetut ongelmat aiemmissa omistajanvaihdoksissa ● asenteet omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen
<p>Yritys</p> <ul style="list-style-type: none"> ● toimiala ● koko ● kotimaakunta ● aiemmat sukupolvenvaihdokset ● yrityksen kehittämisen painopisteet ● hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus 		

Kuvio 2. Tutkimuksen viitekehys.

Tämän tutkimuksen rahoittaa Suomen Yrittäjien omistajanvaihdos-hanke.

1.3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

1.3.1 Aineisto ja tiedonkeruu

Tutkimusaineisto kerättiin 19.5.–5.6.2015 internet-kyselyllä Suomen Yrittäjien sähköpostillisille jäsenille. Toinen lomake lähetettiin 55-vuotiaille tai sitä vanhemmille jäsenille ja toinen alle 55-vuotiaille jäsenille. Kysely osoitettiin yritysten omistajayrittäjille. Näin suureen kohderyhmään ei postikysely olisi ollut taloudellisesti mahdollista. Kysely toteutettiin kokonaistutkimuksena jäsenyrittäjille, joille jäsenrekisterissä oli sähköpostiosoite olemassa. Kaikkiaan kyselyitä Suomen Yrittäjien uutiskirjeenä lähti 55 vuotta täyttäneille 13 835 ja alle 55-vuotiaille 20 215. Sähköpostilla lähetettiin yksi muistutusviesti ennen vastausajan umpeutumista. Kaikkiaan vastauksia tuli 3 129, joista 55 vuotta täyttäneiden vastauksia oli 1 786 ja alle 55-vuotiaiden vastauksia 1 333 eli vastausprosentti 55 vuotta täyttäneillä oli 13 ja alle 55-vuotiailla 6,5. Vastausprosentit ovat tyypillisiä yrittäjäkuntaan tehdyissä sähköisissä kyselyissä. Alhaisista vastausprosentteista huolimatta vastausten määrä on mittava ja koska vastaajat edustavat kattavasti Suomen Yrittäjien jäsenkuntaa, voidaan tutkimustuloksia pitää luotettavina. Edellisessä omistajanvaihdosbarometrissa 55 vuotta täyttäneitä vastaajia oli 2 843.

1.3.2 Aineiston analysointi

Kysymyslomakkeen osiot pitivät sisällään kappaleessa 1.2 esitetyn viitekehyksen mukaiset osa-alueet. Kyselylomakkeet saatteineen ovat kokonaisuudessaan nähtävissä liitteissä 1–4.

Tutkimusaineisto käsiteltiin tilastollisesti IBM SPSS Statistics 21 -ohjelmalla. Tutkimustuloksia käsiteltiin kysymyslomakkeen teemojen mukaisesti suorina jakaumina 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 yrittäjäin ja yritykseen liittyvien keskeisten taustatekijöiden suhteen, ja mikäli tilastollisesti merkitseviä eroja on löytynyt, ne on raportoitu. Koko Suomen lisäksi tuloksia on myös tarkasteltu maakunnittain, mutta maakuntakohtaisia tuloksia on tekstissä tuotu esiin vain, mikäli niissä on ollut tilastollisesti merkitseviä eroja. 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 keskiarvomuuttujia pystyttiin muodostamaan useiden osioiden väittämistä. Uudet muuttujat sekä niiden reliabiliteettikertoimet (α) on kuvattu raportissa myöhemmin. Regressioanalyysia hyödynnettiin jatkuvuusnäkömän, ostokiinnostuksen 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 55 vuotta täyttäneiden osalta sekä vertailut vuoden 2012 omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin. Luku kolme keskittyy tulosten esittämiseen alle 55-vuotiaiden vastaajien osalta sekä tulosten vertailuun 55 vuotta täyttäneiden ja alle 55-vuotiaiden osalta. Neljännessä luvussa on esitelty yhteenveto tutkimustuloksista sekä johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset tulosten pohjalta.



TUTKIMUKSEN TULOKSET - 55 VUOTTA TÄYTTÄNEET YRITTÄJÄT



Tässä luvussa on esitelty tutkimuksen tulokset 55 vuotta täyttäneiden ja sitä vanhempien yrittäjien osalta. Tähän kyselyyn oli kuitenkin vastannut myös 98 vastaajaa, joiden ikä oli 50–54 vuotta. Heidän vastauksensa ovat mukana aineistossa. Tulokset esitetään yhdeksässä eri alaluvussa: vastaajayritysten taustatiedot, vastaajayrittäjien taustatiedot, yritysten jatkuvuusnäkyvät, omistajanvaihdoksen haasteet, lasten haluttu rooli, omistajanvaihdosasiatuntemus, luopuja-yrittäjän elämä omistajanvaihdoksen jälkeen sekä yrityksen kehittämisen painopisteet. Maakuntakohtaiset tulokset on esitetty 55 vuotta täyttäneiden vastaajien osalta liitteessä 5. Asiat, joissa on tilastollisesti merkitseviä eroja maakunnittain, on raportoitu seuraavien tulososioiden yhteydessä.

2.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

Taulukosta 3 käyvät ilmi vastaajayritysten aluejärjestöt. Selkeästi eniten vastaajia oli Etelä-Pohjanmaan Yrittäjistä (289, 16 % vastaajista). Yli 100 vastaajaa oli myös Pirkanmaan Yrittäjistä (182, 10 % vastaajista), Satakunnan Yrittäjistä (172, 10 % vastaajista), Uudenmaan Yrittäjistä (161) sekä Varsinais-Suomen Yrittäjistä (123). Kaiken kaikkiaan analysointivaiheessa vastaajia on yhteensä 1 801.

55 v. täyttäneet Mihin yrittäjien aluejärjes töön yrityks enne kuuluu?	Lukumäärä	%
Etelä-Karjalan Yrittäjät	41	2
Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät	289	16
Etelä-Savon Yrittäjät	38	2
Helsingin Yrittäjät	86	5
Hämeen Yrittäjät	65	4
Kainuun Yrittäjät	38	2
Keski-Pohjanmaan Yrittäjät	44	2
Keski-Suomen Yrittäjät	90	5
Kymen Yrittäjät	52	3
Lapin Yrittäjät	57	3
Pirkanmaan Yrittäjät	182	10
Pohjois-Karjalan Yrittäjät	92	5
Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät	53	3
Päijät-Hämeen Yrittäjät	55	3
Pääkaupunkiseudun Yrittäjät	34	2
Rannikko-Pohjanmaan Yrittäjät - Kust-Österbottens Företagare	14	1
Satakunnan Yrittäjät	172	10
Savon Yrittäjät	100	6
Uudenmaan Yrittäjät - Nylands Företagare	161	9
Varsinais-Suomen Yrittäjät	123	7
Ei yrittäjien aluejärjestötietoa	15	1
Yhteensä	1801	100

Taulukko 3. Vastaajayritykset yrittäjien aluejärjestöittäin.

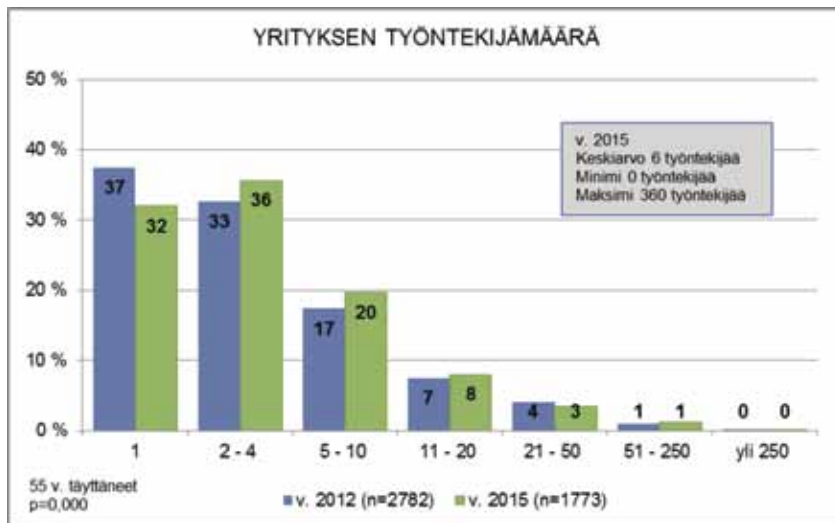
Taulukosta 4 käy ilmi vastaajayritysten tämän hetkinen kotimaakunta. Maakunnittaiset vastaajat noudattelevat luonnollisesti alueellisten yrittäjäjärjestöjen jakaumia. Eniten vastaajia oli Uudenmaan alueelta, 289 vastaajaa. Yli 200 vastaajaa oli myös Etelä-Pohjanmaalta (270). Yli 100 vastaajaa oli Pirkanmaalta (181), Satakunnasta (172) sekä Varsinais-Suomesta (122). Vuoden 2012 tutkimuksessa Uusimaan osuus vastaajista oli peräti 24 % eli 8 prosenttiyksikköä enemmän kuin nyt. Vastaavasti Etelä-Pohjanmaan osuus vastaajista oli viimeksi 7 %, kun se nyt oli 15 %.

55 v. täyttäneet Yritysten tämänhetkinen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	41	2
Etelä-Pohjanmaa	270	15
Etelä-Savo	39	2
Kainuu	38	2
Kanta-Häme	60	3
Keski-Pohjanmaa	23	1
Keski-Suomi	91	5
Kymenlaakso	52	3
Lappi	59	3
Päijät-Häme	59	3
Pirkanmaa	181	10
Pohjanmaa	38	2
Pohjois-Karjala	91	5
Pohjois-Pohjanmaa	66	4
Pohjois-Savo	100	6
Satakunta	172	10
Uusimaa	289	16
Varsinais-Suomi	122	7
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	10	1
Kaikki vastaajat	1801	100

Taulukko 4. Vastaajayritysten kotimaakunta.

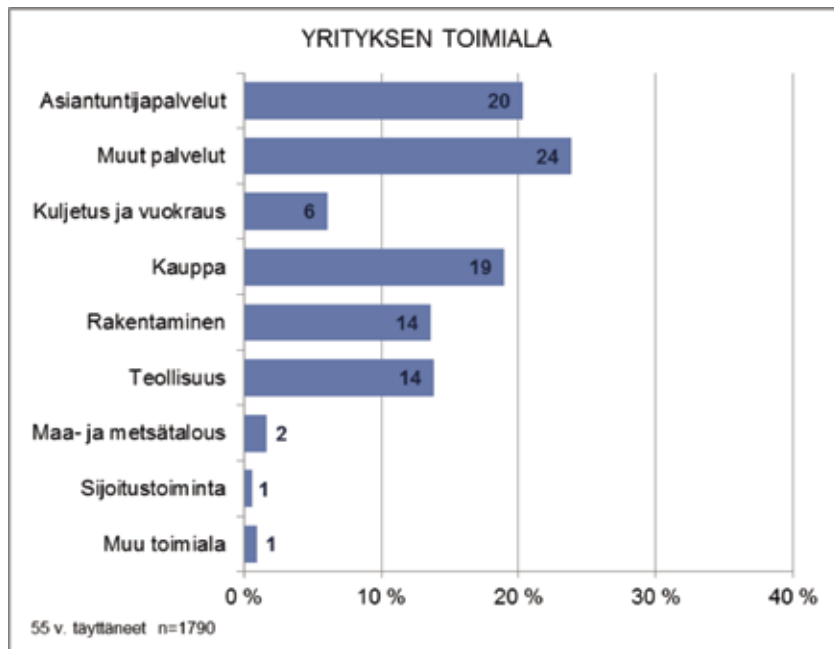
Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 3. Enintään yhden työntekijän yrityksiä oli 31 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 35 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 19 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 8 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 3 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 1 %. Mikroyrityksiä (vähemmän kuin 10 työntekijää) vastaajien yrityksistä oli 85 % ja pieniä yrityksiä (10–49 työntekijää) 13 %. Jatkotarkasteluja varten yrityksen koko eli

työntekijämäärä luokiteltiin uudelleen siten, että isommat yritykset luokiteltiin samaan luokkaan ”yli 20 työntekijää”. Vuoden 2012 tutkimukseen nähden tällä kerralla oli selkeästi vähemmän yhden hengen yrityksiä vastaamassa, sillä vuonna 2012 niiden osuus oli peräti 37 % vastaajista. Vastaavasti 2–4 työntekijän yrityksiä oli viimeksi vähemmän, 33 %, samoin 5–10 työntekijän yrityksiä oli jonkin verran vähemmän (p=0,000). Tätä suurempien osuus oli kuitenkin sama viime kerralla. (p=0,000).



Kuvio 3. Vastaajayritysten kokojakauma.

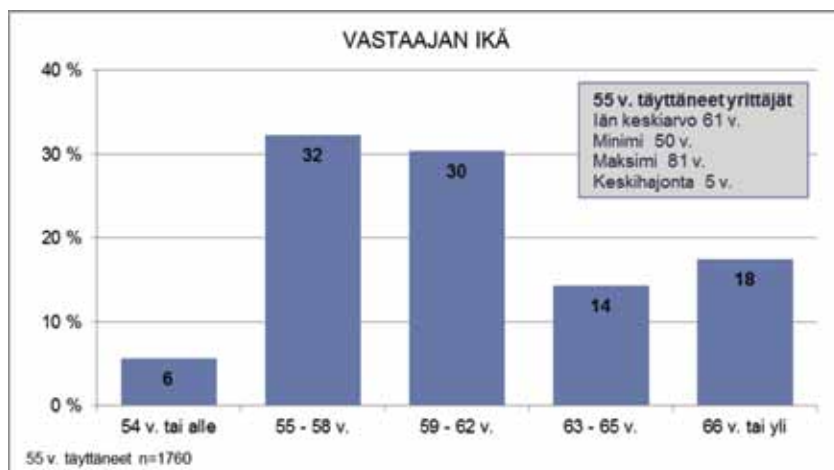
Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuviosta 4. Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 24 % vastaajista ilmoitti toimialakseen muut palvelut. Nämä pitävät sisällään lähinnä henkilökohtaisia palveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijapalveluihin kuuluvia yrityksiä oli vastaajissa 20 %, kaupan alaan kuuluvia 19 %, rakentamisen alaan kuuluvia 14 %, teollisuusyrityksiä 14 %, kuljetus ja vuokraus alan yrityksiä 6 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 2 %. Sijoitustoimintaa harjoitti 1 % vastanneista ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Vuoden 2012 tutkimukseen nähden tällä kerralla teollisuusyrityksiä oli 3 % enemmän ja asiantuntijapalveluyrityksiä 2 % vähemmän. Jatkotarkasteluja varten toimialat luokiteltiin uudelleen neljään luokkaan: palvelut (52 %), kauppa (20 %), rakentaminen (14 %) ja teollisuus (14 %). Palvelut luokkaan yhdistettiin asiantuntijapalvelut, muut palvelut sekä kuljetus ja vuokraus. Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa ei ole mukana maa- ja metsätalous, sijoitustoiminta ja muu toimiala.



Kuvio 4. Vastaajayritysten toimialat.

2.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 72 % oli miehiä ja 28 % naisia. Vastaajien ikä vaihteli 50–81 ikävuoden välillä keski-ikä ollessa 61 vuotta (kuvio 5). Vastaajista 6 % (1 % vuonna 2012) oli 54-vuotiaita tai alle. 55–58 -vuotiaita oli vastaajissa 32 % (35 % vuonna 2012), 59–62-vuotiaita 30 % (31 % vuonna 2012), 63–65-vuotiaita 14 % (19 % vuonna 2012) ja 66 -vuotiaita tai yli 18 % (14 % vuonna 2012). Vastaajien keski-ikä oli pysynyt samana kuin vuonna 2012.



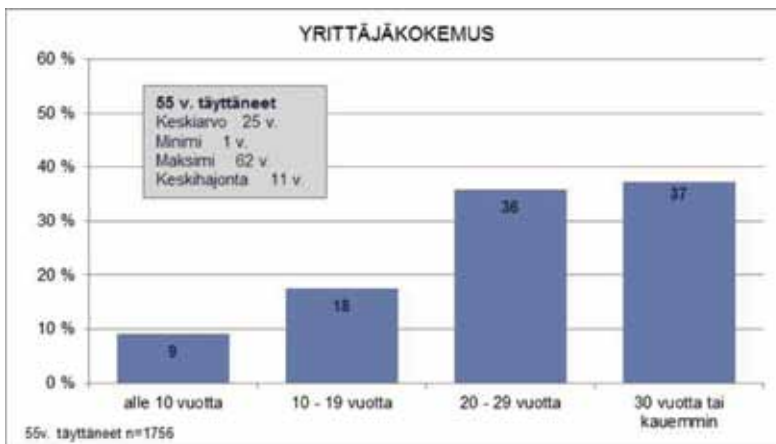
Kuvio 5. Vastaajayrittäjien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 6. Suurin osa (47 %) vastaajista oli ammatillisen tutkinnon suorittaneita. Huomattavan paljon vastaajissa oli kuitenkin myös korkeakoulututkinnon suorittaneita (31 %). Ilman ammatillista tutkintoa oli 22 % vastaajista. Vuoden 2012 tutkimukseen verrattuna tässä tutkimuksessa oli 4 % vähemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita ja vastaavasti 4 % enemmän ammatillisen tutkinnon suorittaneita ($p=0,005$).



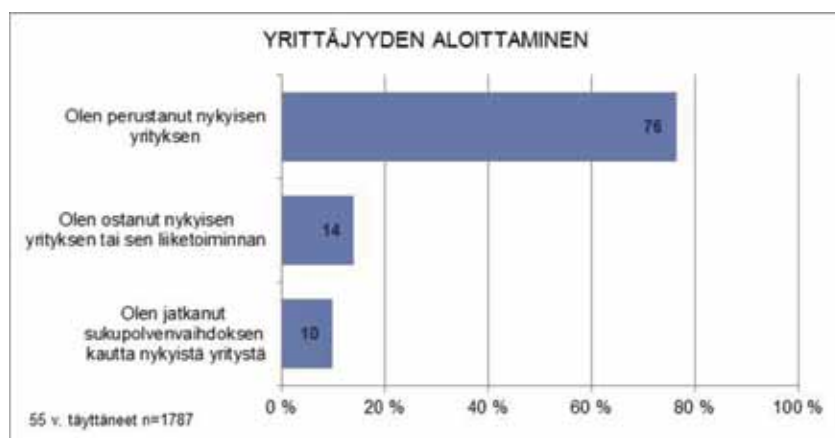
Kuvio 6. Vastaajayrittäjien koulutusjakauma.

55 vuotta täyttäneillä oli luonnollisesti paljon yrittäjäkokemusta. Suurimalla osalla (37 %) yrittäjäkokemusta oli 30 vuotta tai kauemmin. 36 %:lla oli kokemusta yrittäjänä toimimisesta 20–29 vuotta. Keskimäärin vastaajilla oli yrittäjäkokemusta 25 vuotta kokemuksen vaihdelta yhdestä vuodesta aina 62 vuoteen (Kuvio 7). Alle 10 vuotta yrittäjäkokemusta oli 9 %:lla vastaajista. 10–19 vuotta kokemusta oli 18 %:lla. Vuoden 2012 tutkimukseen nähden tällä kerralla vastaajilla oli yrittäjäkokemusta enemmän, sillä vuonna 2012 vähintään 30 vuoden yrittäjäkokemus oli 30 %:lla ja alle 10 vuotta oli 14 %:lla ($p=0,000$).



Kuvio 7. Vastaajayrittäjien kokemus yrittäjänä toimimisesta.

Vastaajista suurin osa oli itse perustanut nykyisen yrityksen (76 %). Kuviossa 8 on esitetty, miten nykyinen yritystoiminta on alkanut. Vastaajista 14 % oli ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjyyden oli aloittanut 10 % vastaajista, mikä tarkoittaa 176 vastaajaa. Näiltä vastaajilta kysyttiin lisäksi, kuinka monta sukupolvenvaihdosta yrityksessä oli tehty tähän mennessä. Tähän vastasi yhteensä 155 vastaajaa. Suurimmassa osassa tapauksia (70 %, 109 yritystä) sukupolvenvaihdos oli tehty kerran aikaisemminkin. 23 yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty kaksi kertaa ja 10 yrityksessä kolme kertaa. Lisäksi löytyi yksittäisiä tapauksia, joissa sukupolvenvaihdos oli tehty tätäkin useampia kertoja. Vuoden 2012 omistajanvaihdosbarometrissa 9 %:lla vastaajista oli aiempia sukupolvenvaihdoksia yrityksessään, joten osuus on suunnilleen sama tässä ja edellisessä tutkimuksessa.



Kuvio 8. Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.

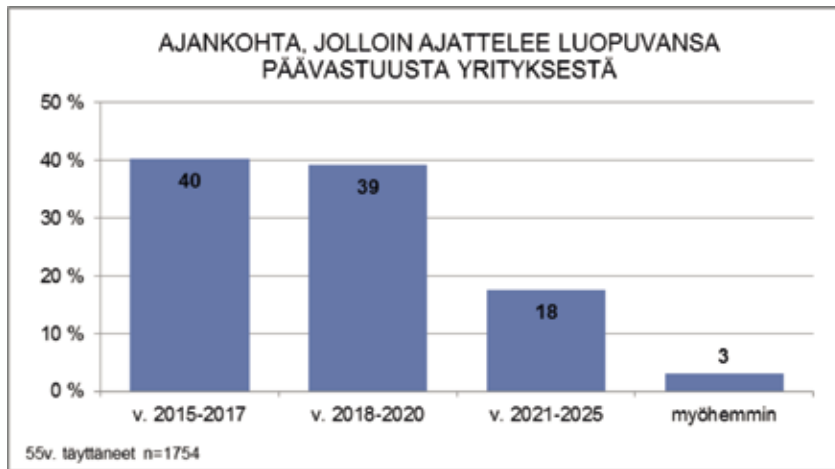
Vastaajista 37 % (658 vastaajaa) oli portfolioyrittäjiä eli heillä on ollut yrittäjätöidensä aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä.

2.3 YRITYKSEN JATKUVUUS

Tämän tutkimuksen tärkein osa-alue koski yrityksen jatkajakysymystä sen jälkeen, kun nykyinen yrittäjä aikoo luopua yritystoiminnasta. Lisäksi haluttiin selvittää omistajanvaihdoksen ajankohtaa, yrittäjävanhempien suhtautumista lasten jatkamiseen sekä itse jatkajaan ja jatkajan etsimiseen liittyviä kysymyksiä.

2.3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta

Vastaajia pyydettiin arvioimaan ajankohtaa, jolloin he aikovat luopua päävastuusta yrityksessään. Suurin osa vastaajista (40 %) arvioi yritystoiminnasta luopumisen tapahtuvan vuosina 2015–2017 (kuvio 9). Luku on täsmälleen sama kuin vuoden 2012 tutkimuksessa kuluva ja kahden seuraavan vuoden aikana luopumista suunnittelevien osuus. Vuosien 2018–2020 aikana yritystoiminnasta arvioi luopuvansa 39 % vastaajista, vuosina 2021–2025 18 % ja tätä myöhemmin 3 % vastaajista. Tulevan viiden vuoden aikana siis lähes 80 % vastaajista suunnitteli yritystoiminnan päävastuusta luopumista. Määrällisesti tämä tarkoittaa tutkimuksen vastaajista 1 392 yrittäjää. Vuonna 2012 toteutetussa omistajanvaihdosbarometrissa 51 % vastanneista suunnitteli luopuvansa päävastuusta yrityksessä vuosina 2015–2020 ja jo tätä aiemmin edellä mainitut 40 % vastanneista. Yrittäjien aikomuksissa luopumisajankohdan suhteen ei ole tapahtunut muutosta.



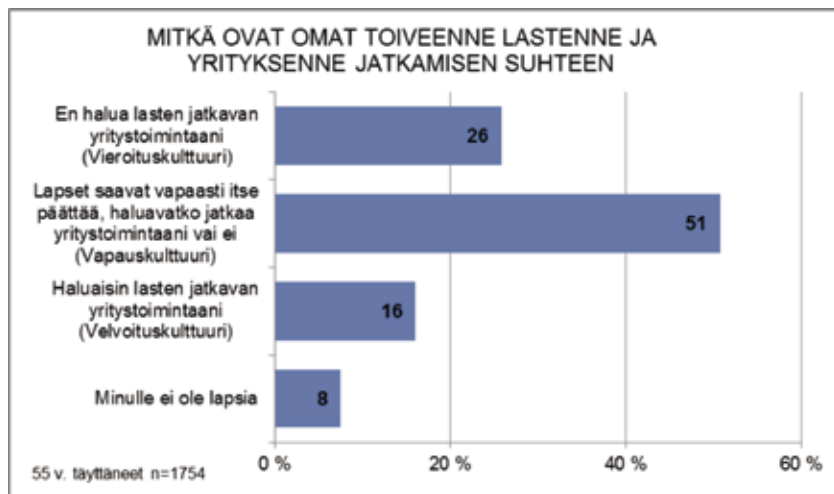
Kuvio 9. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.

Luonnollisesti yrittäjän ikä korreloi arvioidun luopumisajankohdan kanssa ($p=0,000$). 66 vuotta tai sitä vanhemmista 62 % aikoo luopua seuraavan kahden vuoden aikana, 63–65 vuotiaista 65 %, 59–62-vuotiaista 45 % ja 55–58-vuotiaista 17 %.

2.3.2 Vanhempien suhtautuminen lasten jatkamiseen

Kuten aiemmassakin barometrissa (56 %), suurin osa tämän tutkimuksen luopumassa olevista yrittäjävanhemmista (51 %) noudattaa oman arvionsa mukaan vapauskulttuuria eli lapset saavat itse päättää, haluavatko jatkaa vanhempiensa yritystoimintaa vai eivät. Edelleen tässäkin tutkimuksessa oli enemmän niitä vanhempia, jotka eivät halua lastensa jatkavan yritystoimintaa kuin niitä, jotka ehdottomasti haluavat heidän jatkavan.

Yrittäjävanhemmista 25 % edusti vieroituskulttuuria ja vain 16 % veloituskulttuuria. 8 %:lla vastaajista ei ollut lapsia. (Kuvio 10).



Kuvio 10. Yrittäjien omat toiveet lasten jatkamisen suhteen.

Naisvastaajista 32 % ei halua lasten jatkavan yritystoimintaansa, kun vastaavasti miehistä 24 % ajattelee näin. Noin joka kymmenes nainen haluaisi lasten jatkavan, mutta miehistä lähes tuplamäärä (18 %) haluaisi lasten jatkavan yritystoimintaansa ($p=0,000$).

Ammatillisen tutkinnon suorittaneista 28 % ja korkeakoulutetuista 27 % vastasi, että ei halua lasten jatkavan yritystoimintaansa, kun vastaavasti kansakoulun käyneistä 19 % ja lukion käyneistä 18 % oli tätä mieltä. Kansakoulutaustaisista 57 %:lla lapset saavat vapaasti päättää, haluavatko jatkaa, lukion suorittaneista 49 %, ammatillisen tutkinnon 48 % ja korkeakoulutetuista 52 % oli tätä mieltä ($p=0,014$).

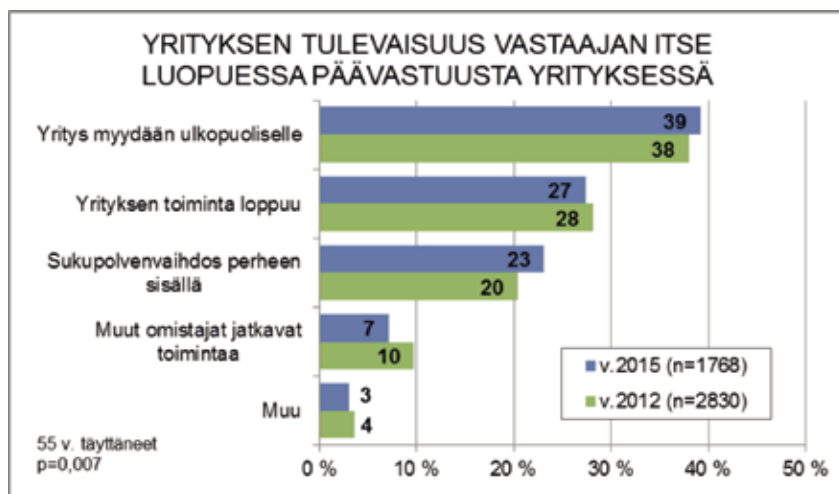
Yrityksen itse perustaneista 27 % ja ostaneista 28 % ei halua lasten jatkavan yritystoimintaa, kun sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista vain 14 % ajattelee näin. Vastaavasti 15 % perustaneista, 11 % yrityksen ostaneista ja 30 % sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista haluaisi lasten jatkavan yritystoimintaansa ($p=0,000$). Yrittäjäuran aikana tai parhaillaan useammassa yrityksessä enemmistöomistajana tai yrittäjänä olleista 22 % ei halua lasten jatkavan yritystoimintaa, 53 %:lla lapset saavat vapaasti päättää ja 19 % haluaisi lasten jatkavan. Yhdessä yrityksessä yrittäjäuran toimineista 28 % ei halua lasten jatkavan, 49 %:lla lapset saavat päättää ja 14 % haluaisi lasten jatkavan ($p=0,000$).

Palvelualalta 28 %, kaupan alalta 27 %, rakentamisen alalta 23 % ja teollisuudesta 22 % ei halua lasten jatkavan yritystoimintaa. Noin puolet rakentamisen, palvelujen ja kaupan alalta ja teollisuudesta 56 % vastasivat, että lapset saavat vapaasti päättää jatkamisestaan. Rakentamisen alalla oli eniten niitä (23 %), jotka haluaisivat lasten jatkavan ($p=0,046$).

Yrityksen koosta riippuen 47–54 %:lla vastaajista lapset saavat päättää vapaasti, haluavatko jatkaa yritystoimintaa. Yhden työntekijän yrittäjistä 34 % ei halua lasten jatkavan ja 7 % heistä haluaisi lasten jatkavan. Vastaavasti 10 työntekijän yrityksistä noin puolet haluaisi lasten jatkavan yritystoimintaansa ($p=0,000$).

2.3.3 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta

Vastaajista 39 % arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta esim. eläkkeelle jäämisen myötä (kuvio 11). 27 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan siinä vaiheessa. 23 % uskoi löytävänsä jatkajan perheen sisältä eli yritystoiminta siirtyisi näin sukupolvenvaihdoksen kautta eteenpäin. 7 % vastaajista ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun hän itse jää sivuun. 55 vastaajaa oli vastannut kohdan muu. Tähän vastanneet olivat lähinnä kirjoittaneet selitykseksi, etteivät vielä tiedä tai että osa toiminnasta myydään ja osaa jatkaa perheen jäsenet. Osa kertoi henkilökunnan jatkavan toimintaa. Tulokset poikkeavat jonkin verran vuoden 2012 tutkimuksen tuloksista ($p=0,007$). Edelleen ulkopuolelle myyntiä aikovien osuus on selkeästi suurin, ja se on noussut edelleen yhden prosenttiyksikön. Muutoksena merkittävin on, että sukupolvenvaihdokseen uskoo nyt kolme prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 2015 (23 % vs. 20 %). Tätä eroa saattaa selittää myös se, että viime tutkimuksessa yhden työntekijän yrityksiä oli 7 prosenttiyksikköä enemmän vastaajissa ja pienimmillä yrityksillä jatkuvuusnäkyvät eivät yleensä ole niin hyvät. Vuoden 2012 tutkimukseen nähden vaihtoehdon muut omistajat jatkavat yrityksen toimintaa osuus oli kasvanut kolme prosenttiyksikköä ja lopettamista suunnittelevien osuus oli vähentynyt yhden prosenttiyksikön.



Kuvio 11. Yritysten jatkuvuusnäkyvät vuosien 2012 ja 2015 tutkimuksissa.

Vaihtoehdon muu oli valinnut vain 3 % vastaajista. Näiden vastaajien omin sanoin kommentoissa (55 vastaajaa) yrityksen tulevaisuutta vastaajan itse luovuttua päävastuusta 23 vastaajaa ei vielä tiedä tulevaisuudesta eli yrityksen jatko on avoinna. Yrityksen työntekijä tai -tekijät jatkavat 15 vastaajan yritystä. Kuudella vastaajalla osa yrityksistä tai toiminnoista myydään tai yritys jakaantuu. Kolme vastaajaa suunnittelee vuokraamista. Lisäksi oli kahdeksan yksittäistä vastausta: mm. perhe omistaa ja palkattu johto, verottaja vie loputkin tuhat pesästä ja yritys jatkaa sijoitustoimintaa. Vastausten hallitsevaksi piirteeksi nousee yrittäjän kokemus epätietoisuus tulevaisuudesta. Ikääntyvän yrittäjän näkökulmasta yksi vaihtoehto on, että käynnistää eri vaihtoehtojen valmistelun ja näin menetellen itse omilla toimillaan luo vaihtoehtoja ja poistaa etätietoisuutta. Muiden vastausten määrää suhteessa muihin vastausvaihtoehtoihin voidaan pitää vähäisenä.

Taustamuuttujien vaikutus

Näkymä yrityksen jatkuvuuteen vaihtelee tilastollisesti erittäin merkittävästi miesten ja naisten välillä ($p=0,000$). Miesyrittäjillä sukupolvenvaihdosnäkökulma on positiivisempi kuin naisilla, ja vastaavasti naiset uskovat enemmän yrityksen myymiseen ulkopuoliselle. Naisvastaajista 17 % (15 % vuonna 2012) ja miehistä 27 % (23 % vuonna 2012) ajattelee, että yrityksessä tehdään sukupolvenvaihdos perheen sisällä, kun vastaaja itse luopuu päävastuusta yrityksessä. Sukupolvenvaihdoksen suosio on kasvanut sekä naisilla että miehillä. Naisista lähes puolet eli 47 % (44 % vuonna 2012) ja miehistä 38 % (38 % vuonna 2012) aikoo myydä yrityksen ulkopuoliselle. Naisten into myydä yritys on hieman kasvanut, mutta miehillä ei ole tapahtunut muutosta. Yrityksen toiminnan ajattelee loppuvan 32 % naisista ja 27 % miehistä. Vuoden 2012 tutkimuksessa sukupuolella ei ollut vaikutusta yrityksen toiminnan loppumisen yleisyyteen.

Alemman tutkinnon suorittaneilla on positiivisempi näkökulma sukupolvenvaihdoksiin. Kansatutkimuksen peruskoulun käyneistä 30 % (29 % vuonna 2012) ajattelee toteuttavansa sukupolvenvaihdoksen perheen sisällä ja lukion käyneistä 27 %. Ammatillisen tutkinnon suorittaneista 23 % ja korkeakoulutetuista joka viides uskoo sukupolvenvaihdokseen yrityksessä. Yrityksen myyntiä suunnittelee 43 % ammatillisen koulutuksen käyneistä ja korkeakoulutetuista 37 %. Noin joka neljäs kansakoulun ja ammatillisen tutkinnon suorittaneista uskoo yrityksen toiminnan loppuvan ja noin kolmannes korkeakoulutetuista (35 % vuonna 2012). Erot ovat tilastollisesti merkitseviä ($p=0,004$). Koulutuksen vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkömiin on pysynyt viime vuosina lähes samana.

Taulukosta 5 käy ilmi yrityksen koon vaikutus jatkuvuusnäkömiin. Suurimmissa yli 20 työntekijän yrityksissä todennäköisin vaihtoehto on sukupolvenvaihdos perheen sisällä (43 % vastanneista). 11–20 työntekijän yrityksissä uskotaan melko tasan sekä sukupolvenvaihdokseen (42 %) että yrityksen myymiseen ulkopuoliselle (39 %). Mitä pienemmästä yrityksestä on kysymys, sitä vähemmän uskotaan yritystoiminnan jatkuvuuteen sukupolvenvaihdoksen kautta. Sekä 2–4 työntekijän että 5–10 työntekijän yrityksissä on kaikkein suurin

todennäköisyys yrityksen myymiselle ulkopuoliselle. Kaikkein pienimmissä yrityksissä (1 työntekijä) todennäköisintä on se, että yritystoiminta loppuu sen jälkeen, kun vastaaja itse luopuu yrityksestä (54 % vastanneista; 55 % vuonna 2012). Erot eri kokoluokkien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$). Yrityskoon vaikutuksessa ei ole merkittävää eroa vuosien 2012 ja 2015 tuloksissa. Yrityksen koon vaikutuksesta voidaan sanoa, että sukupolvenvaihdoksen todennäköisyys kasvaa yrityskoon kasvaessa ja kymmeneen työntekijään saakka myös yrityskaupan toteuttamisen todennäköisyys kasvaa. Toisaalta yrityksen lopettamisen uhka keskittyy alle neljän työntekijän yrityksiin, ja ylivoimaisesti suurin lopettamisen todennäköisyys on yhden hengen yrityksissä.

55 v. täyttäneet Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte päävastuusta yrityksessänne?	Yrityksen koko				
	1 työntekijä	2 - 4 työntekijää	5 - 10 työntekijää	11 - 20 työntekijää	yli 20 työntekijää
	%	%	%	%	%
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	9	25	36	42	43
Muut omistajat jatkavat toimintaa	4	7	9	12	17
Yritys myydään ulkopuoliselle	33	46	45	39	38
Yrityksen toiminta loppuu	54	23	10	7	1
$p=0,000$					

Taulukko 5. Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkyymiin.

Se, millä tavalla vastaaja on aloittanut nykyisen yritystoiminnan, vaikuttaa myös vastauksiin jatkuvuusnäkyymistä. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneistä 45 % ajattelee yrityksen tulevaisuuden jatkuvan edelleen seuraavan sukupolvenvaihdoksen kautta. Nykyisen yrityksen perustaneista näin ajattelee vain 22 % ja ostaneista 16 %. Vastaavasti nykyisen yrityksen ostaneista peräti 60 % ajattelee, että yritys myydään ulkopuoliselle. Yrityksen perustaneista näin ajattelee 38 % ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista 30 %. Toiminnan loppumiseen uskoo 32 % yrityksen itse perustaneista, 19 % sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista ja 13 % ostaneista. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Portfolioryrittäjät uskovat sukupolvenvaihdokseen omassa yrityksessään hieman enemmän kuin muut vastaajat. Useammassa kuin yhdessä yrityksessä yrittäjänä tai enemmistöomistajana toimineista 30 % (25 % vuonna 2012) ja vastaavasti yhdessä yrityksessä toimivista vastaajista viidennes (19 % vuonna 2012) ajattelee yrityksensä sukupolvenvaihdosta perheen sisällä luovuttuaan itse päävastuusta. Portfolioryrittäjät myös uskovat yleensä jatkuvuuteen enemmän kuin muut. Portfolioryrittäjistä 23 % ajattelee yrityksen toiminnan loppuvan kun vastaava luku muiden vastaajien kohdalla on 32 %. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Vastaukset eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös toimialan mukaan ($p=0,000$) (Taulukko 6). Teollisuusyrityksistä aiotaan iso osa (43 %, 41 % vuonna 2012) myydä ulkopuoliselle ja sukupolvenvaihdosta suunnittelee alalla neljännes (26 %). Rakentamisen alalla

uskotaan enemmän sukupolvenvaihdokseen (32 %, 28 % vuonna 2012) kuin muilla aloilla (teollisuus 26 %, 31 % vuonna 2012; palvelut 20 %, 16 % vuonna 2012; kauppa 24 %, 24 % vuonna 2012), mutta toisaalta rakentamisalalla on yhtä paljon niitäkin, (32 %), jotka aikovat lopettaa toiminnan. Rakentamisessa ja palveluissa sukupolvenvaihdosten osuus on hieman kasvanut ja teollisuudessa laskenut suhteessa vuoden 2012 tutkimukseen. Palvelualalla uskotaan toisaalta toiminnan jatkumiseen myymällä yritys ulkopuoliselle (41 %) ja toisaalta toiminnan loppumiseen (32 %, 35 % vuonna 2012). Kaupan alalla uskotaan yritystoiminnan jatkuvan yrityksen myymisen kautta. Puolet (49 %, 46 % vuonna 2012) kaupan alan vastaajista uskoo myyvänsä yritystoiminnan ulkopuoliselle. Yritystoiminnan jatkaminen muiden omistajien toimesta on muita vaihtoehtoja vähäisempää ja sen osuus eri toimialoilla vaihtelee 6 %:sta (kauppa) 10 %:iin (rakentaminen). Kaikkiaan yritystoiminnan loppuminen on rakentamisessa ja palvelualoilla todennäköisempää kuin teollisuudessa ja kaupan alalla. Toimialan vaikutuksissa yrityksen tulevaisuuden näkymiin on vähäisiä muutoksia vuosien 2012 ja 2015 tutkimusten välillä, vaikka prosenttiluvuissa pieniä eroja onkin.

Minkä ajattelette yrityksen tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte päävastuusta yrityksessänne?	Teollisuus	Rakentaminen	Palvelut	Kauppa
	%	%	%	%
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	26	32	20	24
Muut omistajat jatkavat toimintaa	9	10	7	6
Yritys myydään ulkopuoliselle	43	25	41	49
Yrityksen toiminta loppuu	22	32	32	21
55 v. täyttäneet	p=0,000			

Taulukko 6. Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkymiin.

Ehkä hieman yllättäen yrittäjän ikä ei vaikuttanut selkeästi yrityksen jatkuvuusnäkymiin. Esimerkiksi yli 65-vuotiaista 28 % vielä aikoo toteuttaa sukupolvenvaihdoksen ja 35 % myydä yrityksen. Lopettamista suunnittelee jonkin verran useampi tästä ikäryhmästä, mutta ei kuitenkaan merkittävästi suurempi osa (30,5 %).

Regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäköistä

Logistisen regressioanalyysin avulla haluttiin vielä katsoa, mitkä taustatekijät yhdessä vaikuttavat vastaajan näkemyksiin yrityksen jatkuvuudesta. Sukupolvenvaihdosta selitti eniten se, oliko vastaaja itse aikanaan jatkanut nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Myös yrityksen koko, sukupuoli (mies) ja yritysvuosien määrä selittivät positiivisesti uskoa yrityksen jatkuvuuteen sukupolvenvaihdoksen kautta. Vastaajan panostaminen uuden kehittämiseen selitti myös positiivisesti uskoa sukupolvenvaihdokseen.

Myyntiä ulkopuolisille selitti vuorostaan se, onko vastaaja itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen. Ne, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksensä, arvioivat selvästi muita useammin,

että yritys tulevaisuudessa myydään ulkopuolisille. Myös vastaajan kiinnostus asiantuntijarooleihin luopumisen jälkeen selitti myyntiä ulkopuolisille. Ne vastaajat, jotka arvioivat yrityksen jatkuvuutena myynnin, olivat muita kiinnostuneempia toimimaan itse asiantuntijaroolissa luopumisen jälkeen. Naiset olivat todennäköisemmin myymässä kuin miehet. Negatiivisesti myyntiä ulkopuolisille selitti vastaajan korkeakoulututkinto ja se, oliko itse jatkanut nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Toisin sanoen sukupolvenvaihdoksen itse aikanaan tehneet eivät uskoneet niin paljon yrityksen jatkuvuutena olevan myynnin ulkopuolisille.

Yrityksen lopettamista selitti negatiivisesti se, oliko vastaaja itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen. Yrityksen ostaneet eivät uskoneet lopettamiseen niin paljon kuin muut. Samoin vastaajat, jotka olivat kiinnostuneita toimimaan asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen, eivät uskoneet tulevaisuudessa yrityksen lopettamiseen niin paljon kuin muut. Negatiivisesti yrityksen lopettamista jatkuvuutena selitti myös vastaajan panostaminen uuden kehittämiseen. Luonnollisesti ne vastaajat, jotka kehittivät aktiivisesti uutta, eivät uskoneet yritystoiminnan loppumiseen yhtä paljon kuin muut. Yrityksen koko vaikutti myös. Pienempien yritysten vastaajat uskoivat enemmän yritystoiminnan loppumiseen kuin suurempien yritysten vastaajat. Korkeakoulututkinto vuorostaan selitti positiivisesti ajatusta yritystoiminnan loppumisesta. Koko malli selittää 29 % vaihtelusta ja luokittelee oikein 36 % niistä, jotka arvioivat yritystoiminnan loppuvan tulevaisuudessa eli mallia voidaan pitää hyvänä.

2.3.4 Yrityksen tuleva jatkaja

Niiltä vastaajilta, jotka suunnittelivat tulevaisuudessa myyvänsä yrityksen tai tekevänsä sukupolvenvaihdoksen, kysyttiin, onko jatkaja jo tiedossa. Lähes puolet (45 %) vastaajista ei ollut vielä etsinyt jatkajaa yritykselle (kuvio 12). Ilahduttavaa oli, että 36 %:lla jatkaja tai ostaja oli jo tiedossa. Luku on suurempi kuin vuoden 2012 omistajanvaihdosbarometrissa, jossa vain 23 %:lla oli jatkaja tiedossa. Jatkajia on siten löytynyt edellisen barometrin jälkeen, jossa 29 % ei ollut löytänyt jatkajaa, vaikka oli etsinyt. Tässä tutkimuksessa näitä vastaajia oli pienempi määrä, 18 %.



Kuvio 12. Jatkajan olemassaolo.

Sukupuolten välillä on tilastollisesti melkein merkitseviä eroja ($p=0,031$). Naiset olivat passiivisemmin etsineet jatkajaa verrattuna miehiin. Naisista yli puolet (52 %) ja miehistä 43 % vastasi, että jatkajaa tai ostajaa ei ole yritetty vielä etsiä. Vastaavasti miehistä 38 %:lla oli jo jatkaja tiedossa, kun taas naisista näin vastasi 31 %. Alle viidennes sekä naisista että miehistä vastasi, että jatkajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä.

Koulutustausta näyttäisi myös vaikuttavan vastauksiin. Erot ryhmien välillä ovat tilastollisesti merkitseviä ($p=0,006$). Korkeakoulutetut ovat muita passiivisemmin etsineet jatkajaa yritykselleen. Yli puolet (51 %) korkeakoulutetuista ei ole vielä etsinyt jatkajaa, kun taas alemman koulutustaustan omaavista (kansakoulu/peruskoulu/keskikoulu) jatkajaa ei ole etsinyt 35 %. Alemman koulutustason omaavilla oli jatkaja paremmin selvillä. Näistä noin 40 %:lla oli jatkaja tai ostaja jo tiedossa. Ammatillisen tutkinnon suorittaneista 34 %:lla ja korkeakoulutetuista 36 %:lla oli jatkaja tiedossa. Vaikka alemman koulutustaustan omaavilla oli jatkaja parhaiten tiedossa, heillä oli silti myös eniten vaikeuksia löytää jatkaja etsinnöistä huolimatta. Heistä 25 %:lla jatkajaa ei ollut löytynyt, vaikka sitä oli yritetty etsiä. Vastaava osuus on pelkän lukion käyneistä 17 %, ammatillisen koulutuksen omaavista 19 % ja korkeakoulun käyneistä 13 %. Toisaalta voidaan todeta, että suurin osa alemman koulutustaustan omaavista siis joko tietää jatkajan tai sitten etsii sitä aktiivisesti. Muut ryhmät ovat passiivisemmin etsineet jatkajaa tai ostajaa.

Kaikkein pienimmät yritykset ovat muita passiivisemmin etsineet jatkajaa yritykselleen. Yhden työntekijän yrityksistä jopa 65 % ei ole vielä yrittänytkaan etsiä jatkajaa tai ostajaa. Muun kokoisissa yrityksissä vastaava prosenttiosuus vaihteli 2–4 työntekijän yrityksen 44 %:sta yli 20 työntekijän yrityksen 39 %:iin. Mitä suurempi yritys on, sitä aktiivisemmin yrityksen jatkuvuusnäkyviä siis pohditaan. Vastaavasti 5 työntekijän tai sitä suuremmissa yrityksissä jatkaja tai ostaja oli tiedossa yli 40 %:lla, kun taas yhden työntekijän yrityksissä jatkaja oli tiedossa vain viidenneksellä ja 2–4 työntekijän yrityksissä kolmanneksellä. Erot eri kokoluokkien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Parhaiten jatkaja on tiedossa rakentamisen alalla. Rakentamisen alan yrityksistä yli puolella (52 %) jatkaja oli jo tiedossa, kun muilla toimialoilla se oli vain kolmanneksellä. Heikoiten jatkajaa ovat etsineet kaupan ja palvelualan yritykset. Näistä 48 % ei ole vielä yrittänytkaan etsiä jatkajaa tai ostajaa. Myöskään teollisuuden alan yritykset eivät ole olleet kovin aktiivisia jatkajan etsimisessä; näistä 45 % ei ole etsinyt yritykselleen jatkajaa tai ostajaa. Toisaalta teollisuuden alan yrityksillä on myös ollut eniten vaikeuksia jatkajan löytämisessä, vaikka sitä olisi etsittykin. Teollisuuden alan yrityksistä 25 % ei ole etsinnöistä huolimatta löytänyt jatkajaa. Kaupan ja palvelualan yrityksistä vastaava osuus oli 18 % ja rakentamisen alalla 16 %. Erot toimialojen välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,001$).

Parhaiten jatkaja oli selvillä niillä yrittäjillä, jotka olivat aloittaneet oman yritystoimintansa sukupolvenvaihdoksen kautta. Näistä yli puolella (53 %) jatkaja oli jo tiedossa ja vain 37 % ilmoitti, ettei ole vielä etsinyt jatkajaa yritykselle. Heikoiten jatkaja oli valmiina niillä yrittäjillä, jotka olivat itse ostaneet yritystoiminnan. Heistä vain 28 %:lla jatkaja tai ostaja oli tiedossa.

Toisaalta nykyisen yrityksen ostaneet olivat kaikista passiivisimmin myös etsineet jatkajaa. Näistä jopa 54 % vastasi, ettei ole vielä etsinyt jatkajaa yritykselleen. Itse yrityksen perustaneet asettuvat keskivaiheelle verrattuna sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneisiin tai yrityksen ostaneisiin. Heistä 35 %:lla jatkaja oli tiedossa ja 45 % ei ollut vielä etsinyt jatkajaa yritykselleen. Yrityksen perustaneista ja yrityksen ostaneista alle viidennes vastasi, että jatkajaa ei ole löytynyt, vaikka sitä on yritetty etsiä. Sukupolvenvaihdoksen kautta yritystoimintansa aloittaneista ainoastaan joka kymmenes ei ollut löytänyt jatkajaa etsinnöistä huolimatta. Erot ryhmien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Portfolioryittäjillä on muita useammin jatkaja jo tiedossa. Heistä 43 % ilmoitti tietävänsä jatkajan tai ostajan yritykselleen kun muiden kohdalla osuus oli 32 %. Portfolioryittäjistä lisäksi 41 % ilmoitti, ettei ole vielä etsinyt jatkajaa. Muiden kohdalla osuus oli vielä suurempi, 49 %. Erot ryhmien välillä ovat tilastollisesti merkitseviä ($p=0,002$).

Niiltä, jotka jo tiesivät yritykselleen jatkajan, kysyttiin, kuka tämä on. 79 % tapauksista jatkaja on lapsi tai lapset. Kuviossa 13 on esitetty vastausten jakautuminen. Seuraavaksi yleisin jatkaja oli toinen yritys tai yrittäjä (12 % tapauksista). Vähäisempiä mainintoja saivat työntekijät (4 %), muu sukulainen (3 %) tai joku muu (2 %). Joku muu kuin kysymyksessä esitetty tarkoitti tämän kysymyksen kohdalla esim. emoyhtiötä ulkomailla tai Fimean valitsemaa proviisoraa. Näiden kohdan joku muu vastausten määrä on silmiinpistävän vähäinen. Vuoden 2012 tutkimuksessa tiedossa oleva jatkaja oli lapsi 72 %:ssa, toinen yritys 12 %:ssa ja työntekijä 4 %:ssa. Erot ovat myös tilastollisesti melkein merkitsevä tämän vuoden tutkimukseen nähden ($p=0,027$).

Yrityksen jatkaja on jo tiedossa, kuka hän on	55 v. täyttäneet	
	v. 2012 (n=607)	v. 2015 (n=389)
	%	%
Lapsi/lapset	72	79
Toinen yritys/yrittäjä	14	12
Työntekijä(t)	8	4
Muu sukulainen	4	3
Joku muu	2	2
$p = 0,027$		

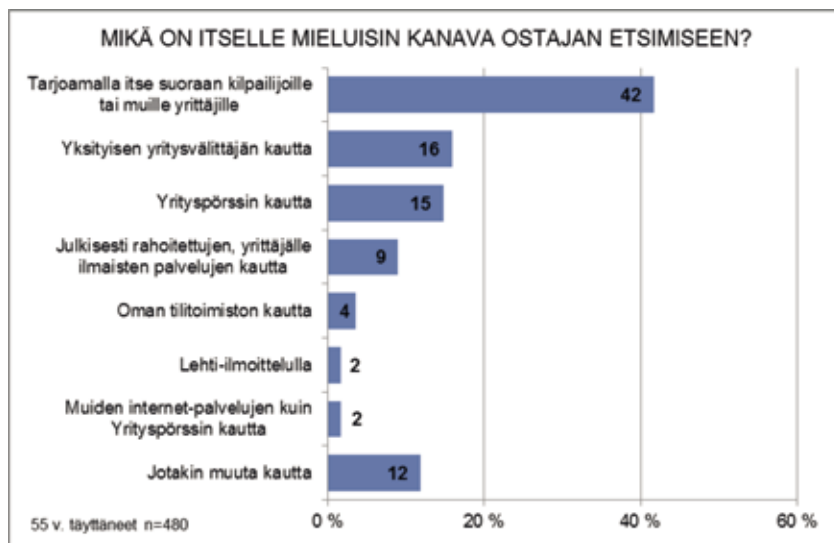
Kuvio 13. Tiedossa oleva jatkaja.

Naisten ja miesten välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja vastauksissa ($p=0,006$). Miesyrittäjistä jopa 85 % vastasi jatkajan olevan lapsi, kun vastaava osuus naisista oli 68 %. Naisyrittäjillä oli useammin jatkajana toinen yritys verrattuna miesyrittäjiin. Naisista 23 % kertoi jatkajan olevan toinen yritys ja miehistä joka kymmenes. Heiltä, joilla jatkaja oli lapsi,

kysyttiin myös, ovatko lapset itse tästä tietoisia. 99 % vastasi, että lapset olivat tietoisia asiasta. Vain neljä vastaajaa ilmoitti, että lapset eivät ole vielä tietoisia itse asiasta.

2.3.5 Jatkajan etsiminen

Vastaajilta, jotka eivät vielä olleet etsineet jatkajaa tai ostajaa yritykselleen, kysyttiin, mitä kanavaa vastaajat suosisivat jatkajan etsimisessä. Kysymys kysyttiin ainoastaan vastaajilta, jotka arvioivat yrityksensä jatkuvan joko sukupolvenvaihdon tai myymisen kautta. Suurin osa (42 %) tarjoaisi yritystä itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille (kuvio 14). 16 % käyttäisi yksityistä yritysvälittäjää ja 15 % käyttäisi kanavana Yrityspörssiä. Julkisesti rahoitettujen ja yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta jatkajaa etsisi 9 % vastaajista ja oman tilitoimiston kautta 4 %. Vain harva käyttäisi lehti-ilmoittelua (2 %) tai muita Internet-palveluja (2 %).



Kuvio 14. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat niiden osalta, jotka eivät vielä ole etsineet jatkajaa.

12 % vastaajista käyttäisi jotain muuta kanavaa kuin edellä mainittuja. Vastaajien omin sanoin kirjoittamien kommenttien mukaan (57 vastaajaa) mieluisimpia muita kanavia ostajan etsimiseen olivat: omatoiminen myynti (17 vastaajaa), ketjun tai yhdistyksen kautta (5), sattuman tai puskaradion kautta (4), kiinnostuneet ottaneet itse yhteyttä (2). Kaksi vastaajaa koki, että heillä ei ole mahdollisuutta myydä ulkopuoliselle eikä ole tehokasta myyntiväylää. Muita yksittäisiä vastauksia olivat: ostaja ammattikorkeakoulun kautta, lisätautumalla pörssiin, pesänselvittäjä etsii ostajan, yrittäjäkoulutus sekä yritys pilkotaan ja myydään paloina. Vastauksista muodostuu kuva, että yrityksen omistajanvaihdosta yrittäjät eivät ole vielä pohtineet ja että asiaa pidetään vieraana. Tulos tukee näkemystä, jonka

mukaan omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden yhtenä tavoitteena tulisi olla ikään-tyvien yrittäjien huomion kiinnittäminen yrityksen omistajanvaihdokseen riittävän ajoissa.

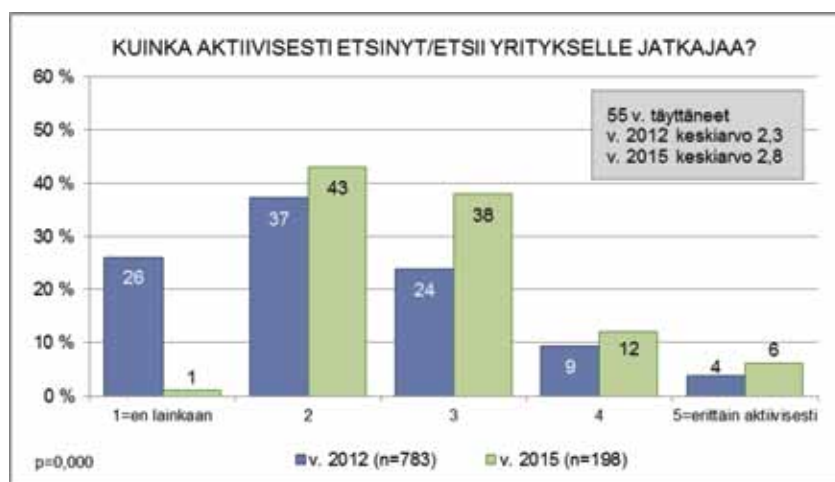
”En ole tutustunut vaihtoehtoihin, enkä edes tiennyt yllä luetelluista mahdollisuuksista.”

Sama kysymys kysyttiin myös niiltä, jotka olivat etsineet jatkajaa tai ostajaa, mutta eivät olleet sitä löytäneet. Tältäkin osin kysymys kysyttiin vain niiltä, jotka uskoivat yrityksen jatkuvan sukupolvenvaihdoksen tai yrityksen myymisen kautta. Kuviossa 15 on esitetty käytetyt keinot jatkajan ja ostajan etsimiseen, mikäli on etsitty, mutta ei vielä löydetty. Suurin osa (53 %) on tarjonnut yritystään itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille. 19 % on käyttänyt yksityistä yritysvälittäjää ja 18 % Yrityspörssiä. Harvempi on käyttänyt omaa tilitoimistoa (7 %), lehti-ilmoittelua (6 %), julkisesti rahoitettuja, yrittäjälle ilmaisia palveluja (6 %) tai muita Internet-palveluja (2 %). Neljäsosa (25 %) vastaajista on käyttänyt jotain muuta kanavaa. Vastaajien kirjoittamia kommentteja muiksi keinoiksi: 32 vastaajaa oli itse kertonut, tarjonnut suoraan tai verkoston kautta, seitsemän vastaajaa oli etsinyt jatkajaa kehitysyrityksen tai yrittäjäjärjestön avustuksella, kaksi vastaajaa kiinteistövälittäjän kautta. Lisäksi yksi vastaaja oli käyttänyt pankkia ja yhdellä vastaajalla oli ollut kaksi lehtijuttua. Muiden vastausten määrällistä osuutta voidaan pitää suhteellisen suurena. Tuloksen mukaan yrittäjät ovat varsin idearikkaita etsiessään yritysostajaa. Myyjän näkökulma yrityksen myyntiin on sikäli varsin yksiselitteinen, että ostajaa on etsittävä eri keinoilla kunnes sellainen löytyy. Lisäksi yksinkertainen totuus on, että ostajia tarvitaan vain yksi. Tähän voidaan vielä lisätä, että ostajan löytymisen todennäköisyys kasvaa, mikäli yleensä kertoo jollekin yrityksen olevan myynnissä.



Kuvio 15. Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen.

Vastaajilta, jotka eivät olleet löytäneet jatkajaa etsinnöistä huolimatta, kysyttiin, kuinka aktiivisesti he ovat etsineet jatkajaa. Erittäin aktiivisesti jatkajaa oli etsinyt vain 6 % vastaajista ja 12 % jonkin verran aktiivisesti. Suurin osa (43 %) antoi arvon 2 (asteikko 1=ei lainkaan, 5=erittäin aktiivisesti) eli etsintä ei ole ollut kovinkaan aktiivista vastaajien keskuudessa. 38 % arvioi oman aktiivisuutensa keskivertaiseksi. Jakaumat on esitetty kuviossa 16. Arvioiden keskiarvo oli 2,8, mikä on selvästi korkeampi kuin vuoden 2012 tutkimuksessa. Vuonna 2012 keskiarvo oli vain 2,3, ja jopa 60 % arvioi aktiivisuutensa tasolle 1 tai 2. Voidaan ajatella, että jatkajia etsitään nyt hieman aktiivisemmin kuin kolme vuotta sitten, vaikka edelleen jatkajan etsintä jää enemmän passiiviseksi kuin aktiiviseksi.



Kuvio 16. Jatkajan etsimisen aktiivisuus.

Rakentamisen (ka 3,1) ja teollisuuden (ka 3,0) aloilla jatkajan etsiminen oli aktiivisempaa kuin kaupan (ka 2,8) tai palvelujen (ka 2,6) aloilla. Ero keskiarvoissa on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,028$).

2.4 OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET

Vastaajilta haluttiin selvittää omistajanvaihdokseen liittyviä haasteita ja ongelmia. Kuviossa 17 on esitetty vastausten jakautuminen sekä tämän vuoden että edellisessä tutkimuksessa. Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat tälläkin kerralla jatkajan tai ostajan löytymisen. Lähes puolet vastaajista piti sitä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelmana (ka 3,1). Arvonmäärittystä pidettiin lähes yhtä suurena ongelmana (ka 3,1). 37 % vastaajista piti sitä ongelmallisena. Arvonmäärittäminen koettiin vuoden 2012 tutkimukseen nähden jonkin verran suurempana haasteena (v. 2012 ka 3,0). Muu kuin perintö- ja lahjaverotus koettiin kolmanneksi suurimpana haasteena tällä kerralla (ka 3,0) ja rahoitus neljänneksi

suurimpana (ka 2,9). Nämä molemmat koettiin tällä kerralla selkeästi suurempana ongelmana kuin vuoden 2012 tutkimuksessa (v. 2012 verotus ka 2,8 ja rahoitus ka 2,6), ja erot olivat myös tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,001$). Osaamisen siirtämistä luopujalta jatkajalle sekä perintö- ja lahjaverotusta ei kokonaisuutena koettu kovinkaan ongelmallisena (molempien ka 2,7), mutta toisaalta lähes kolmannes piti perintö- ja lahjaverotusta ongelmana ja neljäsosa osaamisen siirtämistä jatkajalle. Lähes puolet vastanneista antoi arvon 1 tai 2 (asteikko 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma). Huomionarvoista on, että perintö- ja lahjaverotus koettiin nyt merkittävämmäksi ongelmaksi kuin viimeksi, ja ero edelliseen tutkimukseen on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$).

Kaikkein pienimpänä haasteena koettiin omien lasten tasapuolinen kohtelu. 70 % vastanneista ei kokenut sitä ongelmaksi. Tosin kahden kymmenyksen ero keskiarvossa edelliseen tutkimukseen tarkoittaa tilastollisesti merkitsevää eroa eli nyt se koettiin jonkin verran suuremmaksi ongelmaksi kuin vuoden 2012 tutkimuksessa. Samoin 66 % vastanneista antoi arvon 1 tai 2 kohtaan kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota, joten sitäkään ei koettu kovin ongelmalliseksi. 60 % vastaajista ei myöskään kokenut isona haasteena yrityksestä luopumisen vaikeutta tai yrityksen myyntikuntoon laittamista. Omistajanvaihdoksen haasteisiin sai vastata myös kohdan muu. Tähän vastasi yhteensä 94 vastaajaa. Tähän nimetyt haasteet liittyivät henkilöstöön, yleiseen taloustilanteeseen ja verotusasioihin.

Miettiessä omistajanvaihdoista omalla kohdalla, missä määrin eri tekijät koetaan ongelmiksi/haasteiksi?		1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan ongelma 5=erittäin merkittävä ongelma
		%	%	%	%	%	
Jatkajan/ostajan löytäminen	v.2012	20	14	18	25	23	3,2
	v.2015	23	11	19	24	23	3,1
Arvonmäärittäminen	v.2012 *	16	18	29	26	10	3,0
	v.2015	11	21	30	25	12	3,1
Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	v.2012 **	19	21	28	21	11	2,8
	v.2015	17	27	30	20	6	2,7
Muu verotus	v.2012 ***	21	22	29	18	11	2,8
	v.2015	16	19	29	21	14	3,0
Rahoitus	v.2012 ***	24	23	31	15	8	2,6
	v.2015	16	19	33	21	11	2,9
Perintö- ja lahjaverotus	v.2012 ***	35	20	22	12	11	2,4
	v.2015	32	16	19	16	17	2,7
Oma tietämys asiasta	v.2012 *	26	24	32	13	5	2,5
	v.2015	20	28	32	15	5	2,6
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	v.2012	34	24	23	12	6	2,3
	v.2015	34	26	24	12	5	2,3
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus *)	v.2012	35	26	21	13	5	2,3
	v.2015	29	29	22	14	6	2,4
Kaupunkirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	v.2012	35	32	19	10	3	2,1
	v.2015	33	33	19	11	5	2,2
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	v.2012 **	59	16	14	8	4	1,8
	v.2015	54	16	15	10	5	2,0

v. 2012 n ≈ 2531; v. 2015 n ≈ 1045

*** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05

*) v. 2012 vaihtoehto oli Yrityksestä luopumisen vaikeus

Kuvio 17. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.

Edellä lueteltujen vaihtoehtojen lisäksi vaihtoehtoon "muu" kommentin antoi 28 vastaajaa. Yhdeksän vastaajaa koki ongelmaksi tai haasteeksi yhteiskunnan yleisen talustilanteen, verotuksen tai byrokratian, kolme vastaajaa henkilöstöön liittyvät asiat, kolme vastaajaa ostajan/maksajan puuttuminen, kaksi vastaajaa alan tai ketjun vaatimukset. Lisäksi oli seitsemän yksittäistä kommenttia, mm. huoli asiakasluottamuksesta kun tulee tietoon että yritys on myytävänä, aviopuoliso, päämies, kunta, toiminta useammalla toimialalla, yrityksen arvo on omien korvien välissä sekä äkillinen sairastuminen. Näiden vastaustusten kokonaismäärää voidaan pitää vähäisenä, mutta sinällään esiin tulleita eri vaihtoehtoja on runsaasti ja varsin monipuolisesti. Tapauskohtaisesti esiintyvien ongelmien laajan

valikoiman lisäksi tulos vahvistaa näkemystä, että yhteiskunnan yleisellä taloustilanteella on oma vahva vaikutus yrittäjien tulevaisuuden näkymiin. Perheyrittysten osalta verotuksella näyttää kiistatta olevan merkitystä ja näissä tapauksissa yrittäjät myös kokevat epäoikeudenmukaisuutena. Yleisesti ottaen yrittäjien keskuudessa näyttäisi olevan vaikeuksia ymmärtää yrityksen omistamisen vaihtumiseen liittyvää verotusta. Lähinnä lienee kysymys perintö- ja lahjaverosta ja varainsiirtoverosta.

”Olemme jo kerran perineet yrityksen ja maksaneet siitä perintöveroa.”

Omistajanvaihdoksen haasteiden kokemisessa oli tilastollisesti merkitseviä eroja miesten ja naisten välillä. Miehet (ka 2,8) kokevat naisia (ka 2,4) merkittävämmäksi ongelmaksi perintö- ja lahjaverotuksen ($p=0,000$). Omien lasten tasapuolinen kohtelu on myös miehille suurempi haaste kuin naisille (miesten ka 2,0; naisten ka 1,7, $p=0,000$). Tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,002$) oli myös muun verotuksen osalta. Miehet (ka 3,0) kokevat myös muun kuin perintö- ja lahjaverotuksen naisia (ka 2,8) suurempana ongelmana. Verotukseen liittyvät haasteet mitä todennäköisimmin liittyvät kuitenkin enemmän yrityksen kokoon kuin sukupuoleen eli miesten yritykset ovat isompia ja niihin liittyy enemmän verotukseen liittyviä haasteita. Sen sijaan miehet (ka 3,0) kokevat yrityksen arvonmäärityksen pienempänä ongelmana kuin naiset (ka 3,3) ($p=0,002$).

Vastaajan koulutustausta vaikutti myös omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemiseen. Alemman koulutustason omaavat vastaajat (pelkkä kansa-/keski-/peruskoulu) kokevat lähes kaikki haasteet osaamisen siirtämistä lukuun ottamatta ongelmallisempina kuin muut. Rahoituksen osalta alemman koulutustason vastaajien keskiarvo on 3,3, kun taas korkeakoulutetut kokevat rahoituksen selvästi vähemmän ongelmallisena (ka 2,7). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös perintö- ja lahjaverotus (ka 3,1), muu verotus (ka 3,4), kauppakirjojen laatiminen (ka 2,6) sekä oma tietämys asiasta (ka 2,9) ovat suurempia haasteita alemman koulutustason vastaajille verrattuna muihin. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$) muun verotuksen, kauppakirjojen laatimisen ja oman tietämyksen osalta ja merkitseviä ($p=0,002$) perintö- ja lahjaverotuksen osalta. Korkeakoulutetut kokevat vuorostaan muita suurempina haasteena osaamisen siirtämisen jatkajalle tai ostajalle (ka 2,8). Ero muihin on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,038$).

Vastauksiin vaikuttaa myös se, miten oma yritystoiminta on saanut alkunsa. Yrityksen ostaneet (ka 3,3) ja perustaneet (ka 3,2) kokevat merkittävämmäksi ongelmaksi omistajanvaihdoksessa jatkajan/ostajan löytymisen kuin sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet (ka 2,8). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,006$). Sen sijaan sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet kokevat suuremmaksi ongelmaksi perintö- ja lahjaverotuksen (ka 3,3) verrattuna yrityksen perustaneisiin (ka 2,7) ja ostaneisiin (ka 2,4). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Samankaltainen ero ilmenee omien lasten tasapuolisen kohtelun kokemisessa ongelmallisena. Sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneille se on suurempi

ongelma (ka 2,4) kuin yrityksen perustaneille (ka 1,9) tai ostaneille (ka 1,7). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Portfolioryittäjien kokemukset eroavat myös muista. Taulukossa 7 on esitetty portfolioryittäjien vastaukset muihin verrattuna. Enemmistöomistajana tai yrittäjänä useammassa yrityksessä toimivat kokivat merkittävämpänä ongelmana perintö- ja lahjaverotuksen (ka 2,8) verrattuna muihin vastaajiin (ka 2,6). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$). Portfolioryittäjille muita suurempi haaste oli myös osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle (ka 2,8 vs. 2,6, $p=0,023$) sekä omien lasten tasapuolinen kohtelu (ka 2,1 vs. 1,8, $p=0,001$). Vastaavasti yhdessä yrityksessä uran luoneille merkittävämpiä ongelmia verrattuna useassa yrityksessä toimiviin olivat jatkajan/ostajan löytyminen (ka 3,2 vs. 3,0, $p=0,004$), yrityksen arvonmääritys (3,1 vs. 3,0, $p=0,014$), kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota (2,3 vs. 2,1, $p=0,006$) sekä oma tietämys omistajanvaihdosasiasta (2,6 vs. 2,5, $p=0,024$).

55 v. täyttäneet 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 oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?		p-arvo
	Kyllä	Ei	
	KA	KA	
Jatkajan/ostajan löytyminen	3,0	3,2	0,004
Perintö- ja lahjaverotus	2,8	2,6	0,013
Arvonmääritys	3,0	3,1	0,014
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,1	2,3	0,006
Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	2,8	2,6	0,023
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	2,1	1,8	0,001
Oma tietämys asiasta	2,5	2,6	0,024

Taulukko 7. Portfolioryittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin.

Toimialojen välillä on myös eroja omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemisessa. Teollisuudessa koetaan yrityksen laittaminen myyntikuntoon ongelmallisemmaksi (ka 2,6) kuin rakentamisen (ka 2,3), palvelujen (ka 2,2) ja kaupan (ka 2,3) toimialoilla. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Jatkajan löytyminen oli pienempi ongelma rakentamisen alalla (ka 2,8) verrattuna teollisuuden (ka 3,3), palvelujen (ka 3,2) ja kaupan alaan (ka 3,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$). Rahoitus vuorostaan oli pienin ongelma palvelujen alalla (ka 2,7) verrattuna muihin aloihin, joissa kaikissa keskiarvo nousi yli 3. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Samoin perintö- ja lahjaverotus koettiin vähiten ongelmallisena palvelujen alalla (ka 2,4) ja kaikkein ongelmallisimpana teollisuudessa (ka 3,1) ja rakentamisen alalla (ka 3,1). Kaupan keskiarvo jää alle 3 (ka 2,7). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Palvelujen alalla myös muu verotus koettiin vähiten ongelmallisena (ka 2,8) ja kaikkein ongelmallisimpana rakentamisen alalla (ka 3,3). Kohtalaisen ongelmallisena se koettiin myös teollisuudessa (ka 3,0) ja kaupan

alalla (ka 3,0). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,003$). Omien lasten tasapuolinen kohtelu oli palvelujen (ka 1,8) ja kaupan aloilla (ka 1,9) vähiten merkittävä ongelma verrattuna teollisuuteen (ka 2,1) ja rakentamisen alaan (ka 2,2). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,006$).

Taulukossa 8 on esitetty omistajanvaihdosten haasteet yrityskoon mukaan. Jatkajan tai ostajan löytyminen on sitä haasteellisempaa, mitä pienempi yritys on kyseessä. Yhden työntekijän yrityksissä jatkajan löytyminen oli selvästi kaikkein haasteellisinta (ka 3,5). Myös 2–4 työntekijän yrityksissä keskiarvo (3,2) oli korkeammalla kuin suuremmissa yrityksissä. Ero eri kokoluokkien välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,000$). Rahoitus vuorostaan koettiin ongelmallisemmaksi suuremmissa yrityksissä. Yli 20 työntekijän yritysten keskiarvo oli 3,2, kun se yhden työntekijän yrityksissä oli 2,7. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$).

Samoin perintö- ja lahjaverotus koettiin ongelmallisemmaksi suuremmissa yrityksissä (11–20 työntekijän yritysten ka 3,3 ja yli 20 työntekijän yritysten ka 3,1). 5–10 työntekijän yrityksistä tämän verotuksen koki 40 % merkittäväksi haasteeksi, 11–20 työntekijän yrityksistä 48 % ja yli 20 työntekijän yrityksistä 43 %. Tosin vastaajia oli vain vähän isommista kokoluokista. Yhden työntekijän yrityksissä perintö- ja lahjaveroa ei koettu niin suurena haasteena (ka 2,2 ja 20 % antoi arvon 4 tai 5). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Tilastollisesti erittäin merkitsevät erot löytyvät myös kohdista muu verotus ja omien lasten tasapuolinen kohtelu. Muun verotuksen kokivat selvästi ongelmallisempina isommat yritykset verrattuna aivan pieniin yrityksiin. 11–20 työntekijän yritysten keskiarvo oli 3,3 (tämän kokoluokan yrityksistä 45 % antoi arvon 4 tai 5 eli piti verotusta merkittävänä haasteena) ja yli 20 työntekijän yritysten keskiarvo 3,1, kun se yhden työntekijän yrityksissä oli vain 2,7 ja 2–4 työntekijän yrityksissä 2,9. Myös omien lasten tasapuolinen kohtelu on sitä suurempi haaste, mitä isompi yritys on kyseessä. Yli 20 työntekijän yrityksissä keskiarvo oli 2,6 ja yhden työntekijän yrityksissä vain 1,6.

55 v. täyttäneet Missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi/haasteiksi omistajanvaihdoksessa? (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Yrityksen koko					p-arvo
	1 työntekijä	2 - 4 työntekijää	5 - 10 työntekijää	11 - 20 työntekijää	yli 20 työntekijää	
	%	%	%	%	%	
Jatkajan/ostajan löytyminen	3,5	3,2	3,0	2,9	2,7	0,000
Rahoitus	2,7	2,9	3,0	3,0	3,2	0,011
Perintö- ja lahjaverotus	2,2	2,7	2,9	3,3	3,1	0,000
Muu verotus	2,7	2,9	3,1	3,3	3,1	0,001
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	1,6	1,9	2,1	2,2	2,6	0,000

Taulukko 8. Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.

Omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemisessa on alueellisia eroja. Keski-Pohjanmaalla (ka 1,4) yrityksen myyntikuntoon laittaminen koettiin kaikkein pienimpänä ongelmana ja vastaavasti Kainuussa kaikkein suurimpana (ka 3,0). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä eri alueiden välillä ($p=0,031$). Vastaavasti Keski-Pohjanmaalla osaamisen siirtäminen jatkajalle tai ostajalle koettiin vähiten haasteellisena (ka 1,9) ja Keski-Suomessa haasteellisimpana (ka 3,0). Ero eri alueiden välillä oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,024$).

2.5 TARPEET ASIANTUNTIJAPALVELUILLE

Kuviossa 18 on esitetty ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve liittyen omistajanvaihdosasioihin. Eniten asiantuntija-apua kaivataan verotuksessa, kokonaiskuvan hahmottamisessa ja arvonmäärityksessä (kaikkien keskiarvo 3,2). 46 % vastaajista on sitä mieltä, että asiantuntija-avulle on tarvetta verotukseen ja omistajanvaihdokseen liittyen. Yli 40 % vastaajista kokee tarvetta kokonaiskuvan hahmottamisessa ja arvonmäärityksessä. Jonkin verran asiantuntija-apua kaivataan myös omistajanvaihdoksen teknisessä toteuttamisessa (ka 3,0), rahoituksessa (ka 3,0) ja jatkajan/ostajan löytämisessä (ka 3,0). Vastaukset kuitenkin jakaantuvat jatkajan/ostajan löytymisen osalta selvästi. 44 % vastaajista kokee tarvitsevänsä asiantuntija-apua ja vuorostaan 40 % ei koe sitä kovinkaan tarpeellisena. Vähiten apua kaivataan yrityksestä luopumisen henkiseen puoleen (ka 2,1) ja yrityksen myyntikuntoon laittamiseen (ka 2,5).

Vuoden 2012 tutkimukseen verrattuna voidaan yleishuomiona todeta, että useissa kohdin tarve asiantuntijapalveluille koetaan suurempana. Tämä on positiivinen asia, sillä aikaisemmat tutkimuksen osoittavat, että asiantuntijapalvelujen käyttö edesauttaa omistajanvaihdosten onnistumista (ks. mm. Varamäki ym. 2013). Tilastollisesti erittäin merkitsevästi tarve on suurempaa arvonmäärityksen, verotuksen, kokonaiskuvan hahmottamisen, omistajanvaihdosten teknisen toteuttamisen sekä rahoituksen osalta. Nämä kaikki saavat 0,2–0,3 korkeampia tarvearvoja tämän vuoden tutkimuksessa.

Missä määrin arvioi tarvitsevan ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa		1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan tarvetta 5=merkittävässä määrin tarvetta
		%	%	%	%	%	
Arvonmäärittäminen	v.2012 ***	20	16	24	26	15	3,0
	v.2015	12	17	28	25	17	3,2
Verotus	v.2012 ***	20	17	26	21	16	3,0
	v.2015	13	15	26	27	19	3,2
Jatkajan/ostajan löytäminen	v.2012	30	12	16	21	20	2,9
	v.2015	27	13	16	22	22	3,0
Kokonaiskuvan hahmottaminen, miten pitäisi edetä asiassa	v.2012 ***	23	17	25	23	12	2,8
	v.2015	12	18	26	25	18	3,2
Omistajanvaihdoksen tekninen toteuttaminen	v.2012 ***	26	17	22	19	16	2,8
	v.2015	17	21	22	21	19	3,0
Rahoitus	v.2012 ***	26	19	27	17	11	2,7
	v.2015	15	19	31	21	14	3,0
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	v.2012	29	20	24	18	8	2,6
	v.2015	26	26	26	16	6	2,5
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	v.2012	44	24	18	9	4	2,0
	v.2015	38	28	21	9	4	2,1

v.2012 n = 2575; v.2015 n = 1052 *** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05

Kuvio 18. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa.

Vastaajien oli mahdollista kirjoittaa vapaasti myös kohtaan "muu", missä kokee tarvitsevänsä asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa. Muu vaihtoehtoon kommentin antoi 11 vastaajaa. Asioita, johon asiantuntija-apua tarvitaan, olivat vastaajien kommenttien mukaan mm. seuraavat: seuraajan koulutus (2 vastaajaa), asiantuntija-avun hinta, kunta ja puuttuu tukiverkosto, jossa pohdiskellaan vaihtoehtoja. Kokonaisuudessaan vaihtoehdon "muu" valinneita vastaajia oli 68. Näin ollen suurimmalla osalla (57 eli 80 %) tähän kohtaan vastanneista on mahdollisesti ollut tunne, että ulkopuolista asiantuntija-apua todennäköisesti tarvitaan, mutta tarvetta ei tässä vaiheessa ole osattu vielä sen tarkemmin yksilöidä. Vaihtoehtoon muu kertyneitä sanallisia kommentteja oli niukasti, joten voidaan olettaa annettujen vaihtoehtojen olleen suhteellisen kattavia tämän kysymyksen kohdalla.

Kaikki asiantuntija-avun osa-alueet korreloivat keskenään hyvin, joten niistä muodostettiin keskiarvomuuttuja Ulkopuolisen avun tarve, jonka reliabiliteetti oli hyvä ($\alpha=0,85$). Tämän keskiarvomuuttujan kokonaiskeskiarvo oli 2,9 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9).

Alimman koulutustason suorittaneet (peruskoulu/kansakoulu/keskikoulu) kokivat tarvitsevänsä enemmän ulkopuolista asiantuntija-apua kuin muut. Heidän keskiarvo oli 3,2, kun muilla se vaihteli välillä 2,8–2,9. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Portfolioyrittäjät puolestaan eivät tarvinneet yhtä paljon ulkopuolisten asiantuntijoiden apua (ka 2,8) kuin vain yhdessä yrityksessä enemmistöomistajana toimivat yrittäjät (ka 3,0). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Toimiala vaikutti myös tilastollisesti melkein

merkitsevästi ulkopuolisen asiantuntija-avun tarpeeseen ($p=0,025$). Teollisuuden (ka 3,1) ja kaupan alalla (ka 3,0) avun tarve oli suurempi kuin palvelun (ka 2,8) ja rakentamisen aloilla (ka 2,9).

Kuviossa 19 on esitetty asiantuntijapalveluihin liittyvät haasteet. Suurimmaksi haasteeksi koetaan hinta (ka 3,1). Vastanneista 36 % pitää hintaa ongelmallisena. Toisaalta 28 % ei koe sitä kovinkaan suurena ongelmana ja 35 % on antanut arvon 3. Asiantuntijapalveluiden laatu ja saatavuus on ongelma vain osalle. Laatu piti ongelmallisena 27 % ja saatavuutta 19 % vastaajista. Suurimmalle osalle vastaajista kumpikaan näistä ei ollut kovin suuri ongelma. Saatavuutta ei koe juuri ollenkaan ongelmalliseksi 51 % vastaajista. Voisi siis todeta, että asiantuntijapalveluita on vastaajien mielestä hyvin saatavilla, mutta osalle ne maksavat liikaa.

Pitää haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan ongelma/haaste 5=erittäin suuri ongelma/haaste
	%	%	%	%	%	
hintaa	10	18	35	24	12	3,1
laatua	16	24	33	19	8	2,8
saatavuutta	20	31	30	14	5	2,5

55 v. täyttäneet; n ≈ 1052

Kuvio 19. Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.

Asiantuntijapalveluiden haasteiden kokemisessa oli tilastollisesti melkein merkitseviä eroja ($p=0,013$) miesten ja naisten välillä. Naisille (ka 3,2) hinta oli suurempi haaste kuin miehille (ka 3,0). Teollisuuden alalla (ka 3,0) laatu koettiin suurempana ongelmana kuin palvelujen alalla (ka 2,7). Kaupan ja rakentamisen aloilla keskiarvo oli 2,9. Erot toimialojen välillä ovat tilastollisesti melkein merkitseviä.

Myös alueellisia eroja löytyi arvioitaessa omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteita. Laatu koettiin haastavimpana Pohjois-Pohjanmaalla (ka 3,1) ja vähiten ongelmallisena Etelä-Karjalassa (ka 2,3). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,009$). Lapsissa asiantuntijapalveluiden saatavuus on suurempi ongelma (ka 3,1) kuin muualla. Pohjanmaalla saatavuus koettiin vähiten ongelmallisena (ka 2,0). Ero alueiden välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Hinta vuorostaan koettiin ongelmallisimpana Kainuussa (ka 3,4), Päijät-Hämeessä (ka 3,4) ja Pohjois-Pohjanmaalla (ka 3,4). Pienin ongelma hinta oli Keski-Pohjanmaalla (ka 2,6). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,016$).

2.6 ROOLI OMISTAJANVAIHDOKSEN TAI YRITYKSESTÄ LUOPUMISEN JÄLKEEN

Vastaajilta kysyttiin kiinnostuksesta jatkaa yrityksessä erilaisissa rooleissa luopumisen jälkeen. Kuviossa 20 on esitetty vastausten jakautuminen. 28 % vastaajista olisi kiinnostunut toimimaan asiantuntijaryhmässä (advisory boardissa) yrityksestä luopumisen jälkeen ja 25 % mentorina tai yrityskummina. Hallituksessa toimimisesta olisi kiinnostunut 23 % ja 9 % olisi valmis toimimaan pääomasijoittajana. Vain 3 % olisi kiinnostunut ostamaan itselleen uuden yrityksen tai liiketoiminnan yrityksestä luopumisen jälkeen. 80 % vastasi, ettei ole lainkaan kiinnostunut uuden yrityksen ostamisesta. Kiinnostus eri asiantuntijarooleihin on lisääntynyt tilastollisesti erittäin merkittävästi edelliseen tutkimukseen verrattuna kaikkien muiden paitsi uuden yrityksen tai liiketoiminnan ostokiinnostuksen suhteen. Tämä ehkä johtuu siitä, että eläkkeelle jäävät ovat entistä virkeämpiä ja hyväkuntoisempia ja toisaalta ehkä tietoisuus erilaisista mahdollisuuksista on kasvanut.

Oletteko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostunut toimimaan jonkun muun yrityksen/yritystäjän		1	2	3	4	5	Keskisarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan kiinnostunut 5=erittäin kiinnostunut
		%	%	%	%	%	
asiantuntijaryhmässä (advisory boardissa)	v.2012 **	40	15	20	17	8	2,4
	v.2015	34	17	21	18	10	2,5
mentorina tai yrityskummina *)	v.2012 ***	37	20	22	15	5	2,3
	v.2015	32	20	23	16	9	2,5
hallituksessa	v.2012 ***	52	13	16	13	7	2,1
	v.2015	46	15	16	14	9	2,3
pääomasijoittajana	v.2012 ***	69	15	10	5	1	1,5
	v.2015	62	17	12	6	3	1,7
... kiinnostunut ostamaan itselleen uuden yrityksen/liiketoiminnan	v.2012	83	10	5	2	1	1,3
	v.2015	80	12	5	2	1	1,3

v.2012 n = 2594; v.2015 n = 1723 *** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05

Kuvio 20. Kiinnostus eri rooleihin yrityksestä luopumisen jälkeen.

Kiinnostuksesta jatkaa yrityksessä luopumisen jälkeen erilaisessa asiantuntijaroolissa voitiin muodostaa keskiarvomuuttuja Kiinnostus asiantuntijarooleihin. Tähän yhdistettiin kaikki neljä roolia (asiantuntijaryhmä, mentori, hallitus, pääomasijoittaja). Keskiarvomuuttujan reliabiliteetti oli hyvä ($\alpha = 0,86$). Muuttujan keskiarvo oli 2,3 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 1,1).

Miehet olivat enemmän kiinnostuneita (ka 2,3) asiantuntijarooleista kuin naiset (ka 2,0). Ero on tilastollisesti erittäin merkittävä ($p=0,000$). Vaikka uuden liiketoiminnan ostamisesta ei ollut kiinnostunut kuin harva, miesten kiinnostus (ka 1,4) oli naisia suurempaa (ka 1,2). Ero on tilastollisesti erittäin merkittävä. Myös korkeakoulututkinnon suorittaneet olivat selvästi kiinnostuneempia asiantuntijarooleista luopumisen jälkeen (ka 2,5) kuin

ammattillisen tutkinnon suorittaneet (ka 2,2) tai vain peruskoulun tai lukion suorittaneet (ka 2,0). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Yrittäjät, jotka olivat itse perustaneet nykyisen yrityksen, eivät olleet yhtä kiinnostuneita asiantuntijarooleista (ka 2,2) kuin yrityksen ostaneet (ka 2,4) tai sukupolvenvaihdon kautta yrittäjäksi ryhtyneet (ka 2,3). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,026$). Portfolioryttäjät puolestaan olivat selvästi kiinnostuneempia toimimaan asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen (ka 2,6) kuin yhden yrityksen yrittäjät (ka 2,1). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Heitä kiinnosti myös uuden yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen (ka 1,5) tilastollisesti erittäin merkitsevästi enemmän kuin muita yrittäjiä (ka 1,2) ($p=0,000$).

Yrityksen koolla oli selvä ja tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$) yhteys kiinnostukseen toimia asiantuntijaroolissa yrityksestä luopumisen jälkeen. Mitä suurempi oli yritys, sitä enemmän vastaajalla oli kiinnostusta asiantuntijarooleihin. Yhden hengen yrityksissä keskiarvo oli 2,1, suurimmissa yli 20 työntekijän yrityksissä kiinnostus oli keskimäärin 3,1. Samanlainen, tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$) yhteys oli myös yrityksen koon ja uuden yrityksen ostokiinnostuksen välillä. Yli 20 työntekijän yrityksissä keskiarvo oli 1,6 ja yhden työntekijän yrityksissä 1,2. Maakunnittain oli myös tilastollisesti merkitseviä eroja ($p=0,008$) kiinnostuksessa toimia asiantuntijaroolissa luopumisen jälkeen. Kiinnostuneimpia oltiin Kainuussa (ka 2,6) ja Uudellamaalla (ka 2,4).

Vastaajan kiinnostusta toimia eri asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen selitettiin myös lineaarisen regressioanalyysin avulla. Lopulliseen malliin jätettiin vain tilastollisesti merkitsevät muuttujat. Lopullisessa mallissa asiantuntijarooleissa toimimista selitetään iällä, korkeakoulututkinnolla, sukupuoliella, porfolioryttäjäyydellä, yrityksen työntekijämäärällä, aiemmalla osto- ja myyntikokemuksella sekä kahdella keskiarvomuuttujalla: uuden kehittäminen ja ostokiinnostus. Ostokiinnostuksesta muodostettiin keskiarvomuuttuja kahden väittämän perusteella. Nämä olivat kysymykset siitä, kuinka kiinnostunut vastaaja on ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa ja kuinka kiinnostunut vastaaja on ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa luopumisen jälkeen. Kysymykset korreloivat hyvin keskenään ($0,59^{***}$). Keskiarvomuuttujan nimeksi annettiin "Ostokiinnostus", jonka luotettavuus oli riittävä ($\alpha 0,74$).

Sukupuolesta, korkeakoulututkinnosta, portfolioryttäjäyydestä sekä aiemmasta osto- ja myyntikokemuksesta muodostettiin dummy-muuttujat. Mies koodattiin arvolla 1 ja nainen arvolla 0. Muut dummy-muuttujat koodattiin 1=kyllä ja 0=ei.

Taulukossa 9 on esitetty lineaarisen regressioanalyysin tulokset. Koko malli selittää 35 % asiantuntijarooleissa toimimisen kiinnostuksen vaihtelusta. Eniten ja tilastollisesti erittäin merkitsevästi kiinnostusta asiantuntijarooleihin selittää kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa ($\beta=0,40^{***}$). Kiinnostus asiantuntijarooleissa toimimiseen on siis yhteydessä ostokiinnostukseen. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi kiinnostusta asiantuntijarooleihin

selittää myös uuden kehittäminen ($\beta=0,15^{***}$), korkeakoulututkinto ($\beta=0,13^{***}$), aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä ($\beta=0,09^{***}$) ja toimiminen portfolioyrittäjänä ($\beta=0,09^{***}$). Vastaajan ikä selittää negatiivisesti ja tilastollisesti merkitsevästi kiinnostusta asiantuntijarooleihin ($\beta= -0,06^{**}$). Mitä nuorempi vastaaja, sen kiinnostuneempi on asiantuntijarooleista. Myös sukupuoli ($\beta=0,06^{**}$) selittää kiinnostusta tilastollisesti merkitsevästi. Miehet ovat naisia kiinnostuneempia toimimisesta asiantuntijarooleissa luopumisen jälkeen. Yrityksen koko vaikuttaa myös. Isommissa yrityksissä toimivat ovat kiinnostuneempia asiantuntijarooleissa toimimisesta kuin pienemmissä yrityksissä toimivat ($\beta=0,06^{**}$). Aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta on mallissa tilastollisesti melkein merkitsevä ($\beta=0,05^*$). On mielenkiintoista, että aiempi kokemus yritystoiminnan myymisestä vaikuttaa enemmän kiinnostukseen toimia asiantuntijarooleissa kuin kokemus yritystoiminnan ostamisesta.

Asiantuntijarooleissa toimimisesta ovat kiinnostuneita tyypillisesti siis miehet, portfolioyrittäjät, korkeakoulututkinnon omaavat, isommissa yrityksissä toimivat ja sellaiset vastaajat, joilla on jo osto- ja myyntikokemusta. Lisäksi he ovat myös kiinnostuneita yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta ja kehittävät muita aktiivisemmin uutta. Lähtään nämä vastaajat ovat nuorempia kuin aineiston muut vastaajat (kaikki ovat kuitenkin vähintään 55 vuotta täyttäneitä).

LINEAARINEN REGRESSIOANALYYSI Selitettävänä muuttujana KIINNOSTUS ASIAANTUNTIJAROLEIHIN	
55 vuotta täyttäneet n=1785	
Selittävät muuttujat	
Ikä	- 0,06**
Sukupuoli (Mies)	0,06**
Portfolioyrittäjyys	0,09***
Korkeakoulututkinto	0,13***
Yrityksen työntekijämäärä	0,06**
Aiempi kokemus ostamisesta	0,05**
Aiempi kokemus myymisestä	0,09***
<i>Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa</i>	0,40***
<i>Uuden kehittäminen</i>	0,15***
Model fit statistics	
Adjusted R2	0,35
F-statistics	95,465***
* p<0,05 ** p<0,01 ***p<0,001	Käytetty standardoituja kertoimia

Taulukko 9. Lineaarinen regressioanalyysi kiinnostuksesta asiantuntijarooleissa toimimiseen luopumisen jälkeen (55 vuotta täyttäneet).

2.7 AIEMPI KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA

2.7.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Vastaajista 29 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Tämä tarkoittaa yhteensä 519 henkilöä. Miehillä oli tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,015$) enemmän kokemusta omistajanvaihdoksista kuin naisilla. Miehistä aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli 31 %:lla ja naisista 25 %:lla.

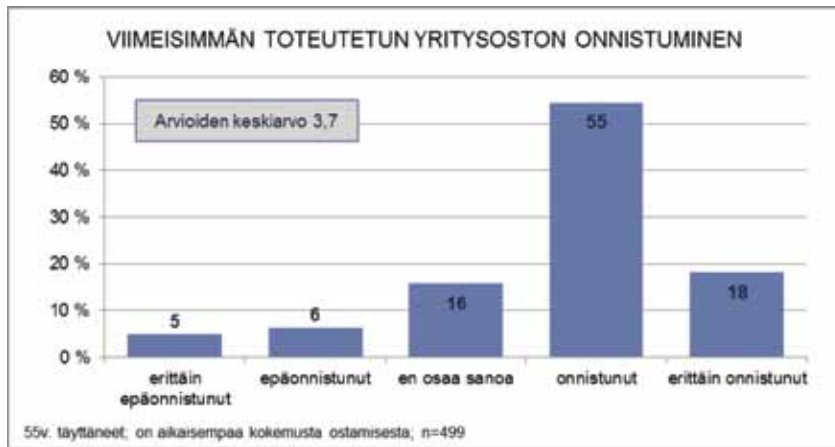
Yrityksen koolla oli myös vaikutusta aiempaan ostokokemukseen. Mitä suurempi yritys oli kyseessä, sitä enemmän vastaajalla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Yli 10 työntekijän ja sitä suurempien yritysten vastaajista 42 %:lla oli aiempaa ostokokemusta. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Teollisuuden alalla toimivista yrittäjistä oli muita enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Heistä 37 % ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta, kun taas kaupan alalla toimivista yrittäjistä 30 %:lla, palvelujen alalla toimivista 29 %:lla ja rakentamisen alalla toimivista 22 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$).

Portfolioryrittäjillä oli myös enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kuin muilla. Portfolioryrittäjistä 42 %:lla oli aiempaa kokemusta kun muilla vastaajilla sitä oli vain 21 %:lla. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Myös sillä, miten oma yritystoiminta on saanut alkunsa, oli vaikutusta vastauksiin. 70 % niistä, jotka olivat ostaneet nykyisen yritystoiminnan, ilmoittivat omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista aiempaa kokemusta oli 34 %:lla ja yrityksen perustaneista viidenneksellä. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Heille, joilla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, esitettiin jatkokysymys, kuinka monta omistajanvaihdoskokemusta heillä oli sekä miten onnistunut viimeisin yritysosto oli. Suurin osa (58 %) vastasi, että aiempaa kokemusta oli yhdestä kerrasta. 30 %:lla heistä oli aiempaa kokemusta 2–3 kerrasta, 7 %:lla 4–5 kerrasta ja 2 %:lla 6–10 yritysostosta. 3 %:lla oli kokemusta kymmenestä tai sitä useammasta kerrasta. Osa vastaajista (73 kpl) vastasi vain, että heillä oli aikaisempaa kokemusta yritysostosta, mutta he eivät vastanneet kokemuksen määrää kartoittavaan kysymykseen. Kun yritysostokokemuksen määrään vastanneiden vastaukset suhteutetaan kaikkiin vastaajiin, voidaan todeta, että yhdestä yritysostosta kokemusta oli 15 % ja useammasta kuin yhdestä yritysostosta 10 %:lla vastaajista.

Yli 70 % pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa onnistuneena (55 %) tai erittäin onnistuneena (18 %) (kuvio 21). 16 % ei osannut sanoa, oli yritysosto onnistunut vai epäonnistunut. Vain 6 % pitää kokemusta epäonnistuneena ja 5 % erittäin epäonnistuneena. Tämäkin

tutkimus vahvistaa jälleen sitä, että pääsääntöisesti pk-yritysten yritysostot onnistuvat (ks. myös Varamäki ym. 2013).



Kuvio 21. Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen.

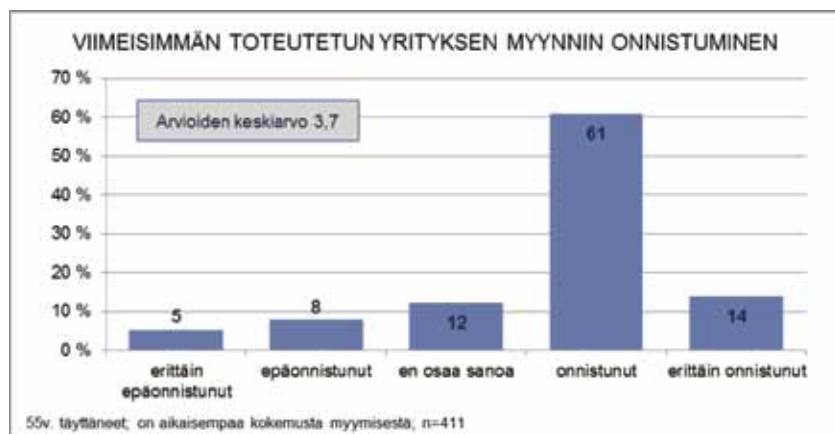
Naiset (ka 3,9) olivat miehiä (ka 3,7) tyytyväisempiä viimeisimmän yritysoston onnistumiseen. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,014$). Nykyisen yrityksensä ostaneet (ka 4,0) olivat myös tyytyväisempiä viimeisimmän yritysoston onnistumiseen kuin sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet (ka 3,8) tai yrityksen perustaneet (ka 3,6). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

2.7.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

Yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä oli vastaajilla vähemmän kokemusta kuin ostamisesta. 24 % ilmoitti, että on aiemmin myynyt yritykset tai liiketoiminnan. Miehillä oli naisia useammin kokemusta. Miehistä 25 % ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ja naisista 18 %. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Korkeakoulutetuilla oli muita enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Korkeakoulutetuista 31 %:lla oli aiempaa kokemusta, kun muilla kokemus vaihteli välillä 13–20 %. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös yrityskoko vaikuttaa kokemukseen yritystoiminnan myymisestä. Mitä suurempi yritys, sitä enemmän aiempaa kokemusta vastaajilla oli. Kaikista pienimpien yritysten (yhden työntekijän tai 2–4 työntekijän) vastaajilla oli aiempaa kokemusta vain viidenneksellä, kun taas sitä suurempien yritysten vastaajilla noin 30 %:lla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Rakentamisen alalla oli vähiten kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Heistä 16 %:lla oli aiempaa kokemusta, kun muilla toimialoilla kokemusta oli neljänneksellä. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,033$). Portfolioryittäjillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä muihin verrattuna. Muilla aiempaa kokemusta oli vain 14 %:lla, kun portfolioryittäjistä kokemusta oli 40 %:lla.

Niiltä, jotka ilmoittivat omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kysyttiin jatkokysymys, kuinka monesta myyntitapahtumasta kokemusta on. Tähän vastasi yhteensä 352 vastaajaa, joista 62 %:lla kokemusta oli yhdestä aiemmasta yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä. 27 %:lla heistä oli aiempaa kokemusta 2–3 kerrasta, 6 %:lla 4–5 kerrasta ja 1 %:lla 6–10 yrityksen myynnistä. 3 %:lla oli kokemusta kymmenestä tai sitä useammasta kerrasta. Kun yrityksen myyntikokemuksen määrään vastanneiden vastaukset suhteutetaan kaikkiin vastaajiin, voidaan todeta, että yhdestä yrityksen myynnistä kokemusta oli 12 % ja useammasta kuin yhdestä yrityksen myynnistä 7 %:lla vastaajista.

Samoja vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, kuinka onnistunut viimeisin myyntikokemus oli. Tähän vastasi 411 vastaajaa, joiden vastausten jakaumat on esitetty kuviossa 22. Yhteensä kolme neljästä pitää viimeisintä myyntikokemusta onnistuneena (61 %) tai erittäin onnistuneena (14 %). 12 % ei osannut arvioida, oliko kokemus onnistunut vai epäonnistunut. Vain 8 % vastaajista piti viimeisintä myyntikokemusta epäonnistuneena ja 5 % erittäin epäonnistuneena. Voidaan siis todeta, että pääsääntöisesti myös yrityksen tai liiketoiminnan myynnit ovat onnistuneet myös myyjän kannalta. Samansuuntainen tulos saatiin myös Kettusen ym. (2015) valtakunnallisessa tutkimuksessa myyjille.

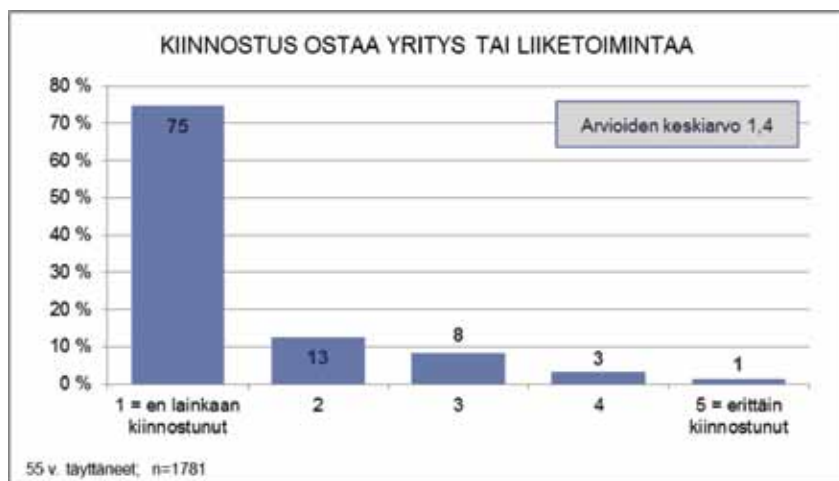


Kuvio 22. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.

Nykyisen yrityksensä ostaneet olivat muita tyytyväisempiä aiempaan myyntikokemukseen (ka 4,0) verrattuna sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneisiin (ka 3,8) tai yrityksen perustaneisiin (ka 3,6). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$).

2.8 KIINNOSTUS YRITYKSEN TAI LIIKETOIMINNAN OSTAMISEEN

Myös 55 vuotta täyttäneiltä vastaajilta kysyttiin kiinnostusta ostaa yritys tai uutta liiketoimintaa. Vain erittäin harva on kiinnostunut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Vastusten jakaumat on esitetty kuviossa 23. Jopa 75 % vastanneista ilmoitti, ettei ole lainkaan kiinnostunut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Vain yhteensä 4 % ilmoitti olevansa kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 1,4.



Kuvio 23. Kiinnostus ostaa yritys tai uutta liiketoimintaa.

Tulokset taustamuuttujittain

Vaikka kiinnostus oli hyvin vähäistä yrityksen tai liiketoiminnan ostamista kohtaan, miehet (ka 1,5) olivat siitä hieman kiinnostuneempia kuin naiset (ka 1,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Korkeakoulutetut (ka 1,5) olivat myös kiinnostuneempia kuin alimman koulutustason suorittaneet (ka 1,3). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,007$).

Yrityksen koolla oli selvä vaikutus kiinnostukseen ostaa yritys tai liiketoimintaa. Mitä suurempi yritys, sitä kiinnostuneempia ostamisesta oltiin. Silti on todettava, että ylipäättänsä kiinnostus oli kaikilla ryhmillä heikkoa. 11–20 työntekijän yrityksissä keskiarvo oli 1,8 ja yli 20 työntekijän 2,2, kun taas yhden työntekijän yrityksissä keskiarvo oli huomattavasti matalampi, 1,3. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Portfolioryrittäjät (ka 1,6) olivat muita (ka 1,3) kiinnostuneempia yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä. Myös toimialalla oli vaikutusta. Teollisuuden alalla kiinnostus oli korkeinta (ka 1,6) ja alhaisinta rakentamisen ja palvelujen alalla (ka 1,4). Kaupan alan keskiarvo oli 1,5. Ero toimialojen välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,010$).

2.9 OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASEENTEET

Yrityksiltä haluttiin selvittää myös omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviä asenteita eri väittämien avulla. Kuviossa 24 on esitetty vastausten jakautuminen. 55 vuotta täyttäneet yrittäjät pitivät tärkeänä omistajanvaihdosten edistämistä ja uskovat, että omistajanvaihdokset ovat positiivinen mahdollisuus yritykselle. Vastaajista peräti 83 % on sitä mieltä, että pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti (ka 4,3). Suurin osa (78 %) on myös sitä mieltä, että yhteiskunnan on syytä kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Suurin osa vastaajista (52 %) kokee myös, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä (ka 3,6). Yli puolet vastaajista uskoo omistajanvaihdosten yleisesti myös onnistuvan. 50 % vastaajista uskoo, että omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa (ka 3,5). Vastaajista 52 % on sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este (ka 3,5). Rahoituksensaannin omistajanvaihdoksessa kokee ongelmalliseksi 46 % vastaajista (ka 3,4). Yritysten myyntikunto ei nouse kovinkaan suureksi ongelmaksi. 46 % on antanut siitä arvon 3.

Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	1	4	12	31	52	4,3
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	2	8	37	36	16	3,6
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	7	15	26	24	28	3,5
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikeuden uuden omistajan alaisuudessa	1	9	39	40	10	3,5
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	4	15	35	26	20	3,4
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen ostaminen on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	5	14	34	31	16	3,4
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	3	16	46	27	7	3,2
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	12	42	40	6	1	2,4
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	55	23	12	5	4	1,8

55 v. täyttäneet n = 1748

Kuvio 24. Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.

Tulokset taustamuuttujittain

Seuraavaksi asennevääntämiä tarkastellaan taustamuuttujien mukaan. Miehet (ka 2,5) uskovat hieman enemmän siihen, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat kuin naiset (ka 2,3). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$).

Asenteet vaihtelevat myös koulutustaustan mukaan. Korkeakoulun suorittaneet (ka 3,7) olivat keskimäärin useammin samaa mieltä siitä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä, kuin alemman koulutustason käyneet (ka 3,3). Ero koulutustasojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Korkeakoulutetuille (ka 4,4) pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen yhteiskunnallisesti oli myös tärkeämpää kuin alimman koulutustason suorittaneille (ka 4,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$). Pelkän kansakoulun/peruskoulun/keskikoulun käyneet (ka 3,6) pitivät rahoituksen saamista suurempana ongelmana kuin muut (ka 3,4). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$). Korkeakoulutetut (ka 1,7) olivat alimman koulutustason omaaviin (ka 1,9) verrattuna hieman enemmän eri mieltä siitä, ettei yhteiskunnan kannata kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä.

Se, miten nykyinen yritystoiminta oli saanut alkunsa, vaikutti omistajanvaihdoksiin suhtautumiseen (taulukko 10). Nykyisen yrityksen ostaneet (ka 3,7) olivat muita enemmän sitä mieltä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,032$). Yrityksensä itse perustaneet (ka 2,5) uskoivat muita enemmän siihen, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Luonnollisesti nykyisen yrityksen ostaneet (ka 3,8) olivat selvästi muita enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Yrityksen perustaneiden keskiarvo on 3,3 ja sukupolvenvaihdon kautta jatkaneiden 3,6. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Nykyisen yrityksen ostaneet tai sukupolvenvaihdon kautta jatkaneet (molempien ka 1,7) ovat yrityksen perustaneita (ka 1,9) hieman enemmän eri mieltä siitä, että ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,021$). Myös suhtautumisessa perintö- ja lahjaverotukseen on eroja. Sukupolvenvaihdon kautta jatkaneet (ka 3,7) pitävät sitä suurempana esteenä kuin yrityksen perustaneet (ka 3,5) tai yrityksen ostaneet (ka 3,4). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,023$).

55 v. täyttäneet Mielipide omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Oletteko perustanut, ostanut, jatkanut nykyistä yritystä?			p-arvo
	perustanut nykyisen yrityksen	ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	jatkanut sukupolvenvaihdon kautta nykyistä yritystä	
	KA	KA	KA	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	3,5	3,7	3,6	0,032
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	2,5	2,3	2,4	0,004
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,3	3,8	3,6	0,000
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	1,9	1,7	1,7	0,021
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,5	3,4	3,7	0,023

Taulukko 10. Nykyisen yritystoiminnan aloittaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Taulukossa 11 on esitetty, miten portfolioyrittäjien ja muiden vastaajien suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eroaa. Portfolioryrittäjät (ka 3,7) uskovat muita (ka 3,5) enemmän siihen, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$) samoin kuin rahoituksen saannin kohdalla. Portfolioryrittäjät (ka 3,6) pitävät rahoituksen saamista suurempana ongelman kuin muut vastaajat (ka 3,4). Portfolioryrittäjät (ka 3,3) uskovat hieman muita (ka 3,2) enemmän siihen, että myyntikunto olisi yrityskauppojen este. Samoin portfolioryrittäjillä on hieman korkeampi keskiarvo (3,6) kuin muilla (ka 3,5) suhtautumisessa perintö- ja lahjaverotukseen

merkittävänä omistajanvaihdosten esteenä. Näissä kohdin erot ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p=0,020$ ja $p=0,027$). Portfolioyrittäjien mielestä yhteiskunnan kannattaa kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista hieman enemmän kuin muut. Käänteisen kysymyksen keskiarvo portfolioyrittäjillä on 1,7 ja muilla 1,9. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,007$).

55 v. täyttäneet Mielipide omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?		p-arvo
	Kyllä	Ei	
	KA	KA	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	3,7	3,5	0,000
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa	3,6	3,4	0,000
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	3,3	3,2	0,020
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	1,7	1,9	0,007
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,6	3,5	0,027

Taulukko 11. Portfolioyrittäjien ja muiden vastaajien suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Taulukossa 12 on esitetty toimialojen eroja suhtautumisessa omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen. Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä yhteiskunnallisesti pitävät hieman muita tärkeämpänä teollisuuden (ka 4,4) ja kaupan alan (ka 4,4) vastaajat verrattuna palvelujen (ka 4,2) tai rakentamisen (ka 4,3) alan vastaajiin. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,042$). Teollisuuden alalla (ka 3,6) ollaan hieman muita aloja enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,022$). Kaupan alalla (ka 3,6) rahoituksen saantia pidetään hieman ongelmallisempänä kuin muilla toimialoilla. Alhaisimmat keskiarvot ovat rakentamisen ja palvelujen aloilla (molemmissa ka 3,4). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,022$). Teollisuuden alan vastaajat (ka 3,6) ovat hieman muita enemmän sitä mieltä, että omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa. Rakentamisen alalla on tällä kohtaamatalin keskiarvo (3,4). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,024$). Rakentamisen alalla (ka 3,7) vuorostaan koetaan kaikista ongelmallisimpana nykyinen perintö- ja lahjaverotus omistajanvaihdoksissa. Palvelujen alalla on matalin keskiarvo (3,4). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$).

55 v. täyttäneet Mielipide omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Toimiala				p-arvo
	Teollisuus	Rakentaminen	Palvelut	Kauppa	
	KA	KA	KA	KA	
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	4,4	4,3	4,2	4,4	0,042
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,6	3,3	3,4	3,5	0,022
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelmana omistajanvaihdoksessa	3,5	3,4	3,4	3,6	0,022
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikan uuden omistajan alaisuudessa	3,6	3,4	3,5	3,5	0,024
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,6	3,7	3,4	3,6	0,001

Taulukko 12. Suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eri toimialoilla.

Yrityksen koko vaikuttaa myös suhtautumiseen (taulukko 13). Yhden työntekijän yrityksen vastaajat (ka 4,2) pitivät muihin verrattuna hieman vähemmän tärkeänä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä yhteiskunnallisesti. Heillekin se on kuitenkin tärkeää. Ero kokoluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yhden työntekijän yritysten vastaajat suhtautuvat vähemmän positiivisesti (ka 3,2) myös yrityksen ostoon varmempana tapana ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustamiseen itse. Muiden keskiarvot vaihtelivat välillä 3,5–3,6. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Perintö- ja lahjaverotus koetaan ongelmallisimpana 5–10 työntekijän ja 11–20 työntekijän yrityksissä. Yhden hengen yritysten keskiarvo taas on sama kuin yli 20 työntekijän yrityksissä (3,5). Ero kokoluokkien välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,029$). Yhden työntekijän yritykset (ka 2,0) ovat vähiten eri mieltä siitä, että yhteiskunnan ei kannata kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Ero ryhmien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

55 v. täyttäneet Mielipide omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Yrityksen koko					p-arvo
	1 työntekijä	2 - 4 työntekijää	5 - 10 työntekijää	11 - 20 työntekijää	yli 20 työntekijää	
	KA	KA	KA	KA	KA	
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	4,2	4,3	4,4	4,4	4,6	0,000
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,2	3,5	3,6	3,5	3,6	0,000
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	2,0	1,8	1,7	1,7	1,5	0,000
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,5	3,5	3,7	3,7	3,5	0,029

Taulukko 13. Yrityksen koko ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen 55 vuotta täyttäneillä.

Taulukossa 14 on esitetty, miten suhtautuminen omistajanvaihdoksiin tai sen edistämiseen eroaa se mukaan, miten oma yritystoiminta on alkanut. Ne, jotka ovat ostaneet nykyisen yrityksen, suhtautuvat kaikkein positiivisimmin omistajanvaihdoksiin yleensä samoin kuin niiden edistämiseen. Vastaavasti negatiivisemmin suhtautuvat yrityksen itse perustaneet. Näiden väliin jäävät sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet. Tilastollisesti merkitseviä eroja oli seuraavissa väittämässä: Yrityksen ostaneet olivat eniten sitä mieltä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä (ka 3,7), että valmiin yrityksen osto on parempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen (ka 3,8) ja että omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa (ka 3,6). Toisaalta yrityksen ostaneet olivat vähiten sitä mieltä, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat, ja että ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta (ka 1,7). Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet olivat eniten sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este (ka 3,7).

55 v. täyttäneet Omistajanvaihdoksia ja niiden edistämistä koskevat väittämät (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	On perustanut nykyisen yrityksen	On ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	On jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä	p-arvo
	KA	KA	KA	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	3,5	3,7	3,6	0,032
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	2,5	2,3	2,4	0,004
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,3	3,8	3,6	0,000
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	1,9	1,7	1,7	0,021
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,5	3,4	3,7	0,023

Taulukko 14. Yritystoiminnan alkaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Myös maakunnittain havaittiin joitakin eroja suhtautumisessa omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen. Kymenlaakson ja Pohjois-Pohjanmaan vastaajat (ka 4,6) olivat eniten samaa mieltä siitä, että pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti. Alhaisimmat keskiarvot olivat Keski-Pohjanmaan ja Varsinais-Suomen vastaajilla (ka 4,1). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$). Kainuusta vastanneet ovat muita alueita enemmän sitä mieltä, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat (ka 2,7). Pohjanmaalla väittämästä taas oltiin eniten eri mieltä (ka 2,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,019$). Etelä-Pohjanmaalla ja Lapissa ollaan eniten samaa mieltä siitä, että rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajanvaihdoksessa (molemmassa ka 3,7). Vähiten rahoitus koettiin ongelmaksi Kainuussa (ka 3,1). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Yritysten myyntikuntoa omistajanvaihdosten esteenä pidettiin eniten Kainuussa (ka 3,5) ja vähiten Etelä-Karjalassa (ka 2,9). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä.

2.10 YRITYSPÖRSSIN TUNNETTUUS

Vastaajista 44 % tunsi Yrityspörssi-palvelun (kuvio 25). Vuoden 2012 tutkimuksessa palvelun tunsi kolmasosa vastaajista, joten tunnettuus on kasvanut 11 prosenttiyksiköllä. Ero on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Tunteeko Yrityspörssi palvelun?	55 v. täyttäneet	
	v. 2012 (n=2773)	v. 2015 (n=1639)
	%	%
Kyllä	33	44
En	67	56
$p=0,000$		

Kuvio 25. Yrityspörssin tunnettuus.

Yrityspörssin tunnettuudessa vastaajien koulutustaustan suhteen oli tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p=0,034$). Korkeakoulutetut tunsivat palvelun parhaiten. Heistä lähes puolet tunsi kyseisen Suomen Yrittäjien ylläpitämän kauppapaikan internetissä, kun taas alimman koulutustason omaavista vain 39 % tunsi palvelun.

Portfolioryrittäjät tunsivat Yrityspörssin selvästi paremmin kuin muut. Heistä 51 % tunsi palvelun, kun ei-portfolioryrittäjistä palvelun tunsi 40 %. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Myös toimialojen välillä oli eroja. Rakentamisen alalla tunnettuus oli selvästi heikointa, vain 30 % vastaajista tunsi Yrityspörssin. Parhaiten se tunnettiin palvelujen (47 %) ja kaupan (46 %) alalla. Myös teollisuuden alalla palvelun tunsi 44 % vastaajista. Ero toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Yrityksen kotimaakunta vaikutti Yrityspörssipalvelun tunnettuuteen (taulukko 15). Tunnetuin palvelu on yrityksissä, jotka sijaitsevat Pohjanmaalla (64 %), Etelä-Savossa (57 %), Etelä-Pohjanmaalla (54 %) ja Päijät-Hämeessä (50 %). Vastaavasti vähiten Yrityspörssin tuntevia oli Kainuussa (26 %) ja Keski-Pohjanmaalla (29 %). Ero tunnettuudessa yrityksen kotimaakuntien välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$).

Yrityksen kotimaakunta	Tunteeko Yrityspörssi-palvelun?	
	Kyllä tunnen	En tunne
	%	%
Etelä-Karjala	44	56
Etelä-Pohjanmaa	54	46
Etelä-Savo	57	43
Kainuu	26	74
Kanta-Häme	43	57
Keski-Pohjanmaa	29	71
Keski-Suomi	36	64
Kymenlaakso	39	61
Lappi	38	62
Päijät-Häme	50	50
Pirkanmaa	39	61
Pohjanmaa	64	36
Pohjois-Karjala	42	58
Pohjois-Pohjanmaa	45	55
Pohjois-Savo	46	54
Satakunta	46	54
Uusimaa	36	64
Varsinais-Suomi	46	54
p=0,004		

Taulukko 15. Yrityspörssin tunnettuus maakunnittain.

2.11 YRITYKSEN KEHITTÄMINEN

2.11.1 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueet on esitetty kuviossa 26 sekä tämän vuoden tutkimuksen että vuoden 2012 tutkimuksen osalta. Tämänkertaisessa tutkimuksessa korkeimmat keskiarvot eli painotukset löytyvät samoista kohdista kuin viimeksikin eli toiminnan tehostaminen (ka 3,6), kulujen vähentäminen (ka 3,5) ja olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen (ka 3,4). 58 % vastaajista ilmoitti toiminnan tehostamisen olevan vahva painopiste yrityksessä, samoin 52 % vastaajista ilmoitti kulujen vähentämisen vahvaksi painopistealueeksi yrityksessään. Tasan 3 keskiarvot ovat kohdissa olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, joustavuuden lisääminen ja uusien markkina-alueiden löytäminen. Uusien teknologioiden omaksuminen (ka 2,9) ja uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen (ka 2,8) eivät ole kovin vahvoja painopisteitä

yrityksissä. Myöskään toiminnan osien ulkoistaminen ei ole kehittämisen painopisteenä 68 %:lla yrityksistä (arvot 1–2).

Vuoden 2012 tutkimukseen nähden silmiinpistävä yleishavainto on, että kaikilla osa-alueilla kehittäminen saa hieman korkeammat arvot tämänkertaisessa tutkimuksessa. Erot eivät absoluuttisesti ole suuria, mutta erot ovat silti tilastollisesti joko erittäin merkitseviä tai merkitseviä. Tämä on erittäin positiivinen asia.

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

v.2012 n = 2564; v.2015 n = 1740 *** p < 0,001, ** p < 0,01, * p < 0,05

Kuvio 26. Yrityksen kehittämisen painopisteet.

Yrityksen kehittämisen painopisteistä muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa Uuden kehittämisen ($\alpha=0,83$) ja Olemassa olevan kehittäminen ($\alpha=0,82$). 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.

Uuden kehittämisen keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 2,9 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 1,0) ja olemassa olevan kehittämisen 3,4 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9).

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

Tulokset taustamuuttujittain

Yrityksen kehittäminen korreloi yritysten jatkuvuusnäkökymien kanssa tilastollisesti erittäin merkittävästi. Uuden kehittämisen keskiarvo oli korkein yrityksissä, jossa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa (ka 3,4) ja toiseksi korkein, mikäli odotettavissa on sukupolvenvaihdos (ka 3,2). Lopettamista suunnittelevilla keskiarvo oli kaikkein matalin (ka 2,4) ja myyntiä suunnittelevilla toiseksi matalin (ka 3,0) ($p=0,000$). Samoin olemassa olevan kehittäminen korreloi sanalla tavalla eli korkein se oli niissä yrityksissä, joissa muut omistajat aikovat jatkaa toimintaa (ka 3,7) ja toiseksi korkein sukupolvenvaihdostapauksissa (ka 3,5) ja taas matalin lopettamista suunnittelevilla (ka 3,1) ja myyntiä suunnittelevilla (ka 3,4) ($p=0,000$).

Miesten ja naisten välillä ei ollut eroja keskiarvomuuttujissa, mutta miehet olivat enemmän valmiita toiminnan osien ulkoistamiseen kuin naiset. Ero on tilastollisesti erittäin merkittävä ($p=0,000$). Miehilläkin keskiarvo jää silti alhaiseksi (2,1), vaikka se on hieman korkeampi kuin naisilla (ka 1,9).

Nykyisen yrityksen ostaneet tai sukupolvenvaihdoksen kautta yritystä jatkaneet (molempien ka 3,5) pitivät olemassa olevan kehittämistä vahvempaan painopistealueena kuin nykyisen yrityksen perustaneet vastaajat (ka 3,3). Ero on tilastollisesti merkittävä ($p=0,006$). Portfolioyrittäjät puolestaan pitivät tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p=0,000$) sekä uuden kehittämistä (ka 3,1) että olemassa olevan kehittämistä (ka 3,5) vahvempaan painopisteeseenä kuin muut vastaajat (keskiarvot 2,9 ja 3,3). Myös toiminnan osien ulkoistamisen kohdalla portfolioyrittäjillä on korkeampi keskiarvo (2,2) verrattuna muihin (ka 2,0). Ero on tilastollisesti erittäin merkittävä ($p=0,000$).

Myös toimiala vaikutti tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p=0,000$) kaikkien näiden kolmen muuttujan arvoihin. Teollisuus piti uuden kehittämistä (ka 3,3) vahvempaan painopisteeseenä kuin kauppa (ka 3,1), rakentaminen (ka 2,9) ja palvelualat (ka 2,8). Olemassa olevan kehittäminen oli puolestaan vahvempaa rakennuslalla (ka 3,6) ja teollisuudessa (ka 3,5) kuin kaupan alalla (ka 3,4) ja palvelualalla (ka 3,3). Myös toiminnan osien ulkoistaminen oli vahvin painopiste teollisuudessa (ka 2,4) ja heikoin palvelualalla (ka 1,8).

2.11.2 Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus

Kuviossa 27 on esitetty vastaajayritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta. Vastaajien yritysten hallitustyöskentely on viimeisen parin vuoden aikana ollut useammilla enemmän passiivista kuin aktiivista. 41 % vastanneista antoi arvion 1–2, kun taas 24 % antoi arvion 4 tai 5 (ka 2,7). Yrityksen johtoryhmätyöskentely jakautui vastaajien arvioiden kesken melko tasan. 37 %:lla johtoryhmätyöskentely on ollut enemmän passiivista ja 30 %:lla aktiivista (ka 2,9).

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=erittäin passiivista 5=erittäin aktiivisuutta
yrityksen hallitustyöskentely	20	21	35	14	10	2,7
yrityksen johtoryhmätyöskentely	19	18	34	19	11	2,9
55 v. täyttäneet n ≈ 1648						

Kuvio 27. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

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

Erikoinen piirre on, että hallitus- ja johtoryhmätyöskentely on aktiivisempaa joko kansa- tai peruskoulun käyneillä tai ammatillisen tutkinnon suorittaneilla ja vastaavasti passiivisempaa sekä lukion käyneillä että korkeakoulututkinnon suorittaneilla. Myös yrityksen ostaneet ovat aktiivisempia kuin yrityksen perustaneet hyödyntämään hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyä samoin kuin portfolioyrittäjät ja kaupan alalla tai teollisuudessa toimivat yritykset. Yrityksen koko luonnollisesti korreloi myös hallitus- ja johtoryhmän aktiivisuuden kanssa. Maakunnittain aktiivisuus tällä saralla oli suurinta Pohjois-Pohjanmaalla, Kainuussa sekä Pohjois-Karjalassa.



TUTKIMUKSEN TULOKSET - ALLE 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT



Tässä luvussa on esitelty tutkimuksen tulokset alle 55-vuotiaiden vastaajien osalta kahdeksassa eri alaluvussa: vastaajayritysten taustatiedot, vastaajayrittäjien taustatiedot, kiinnostus yrityksen ostamiseen ja myyntiin, kokemukset omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluista, kokemukset yrityksen ja liiketoiminnan ostamisesta ja myymisestä, omistajanvaihdoksiin liittyvät asenteet, yrityksen kehittäminen ja Yrityspörssin tunnettuus. Maakuntakohtaiset tulokset alle 55-vuotiaiden vastaajien osalta on esitetty liitteessä 6. Asiat, joissa on tilastollisesti merkitseviä eroja maakunnittain, on raportoitu seuraavien tulososioiden yhteydessä.

3.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

Taulukosta 16 käyvät ilmi alle 55-vuotiaiden vastaajien aluejärjestöt. Eniten vastaajia oli Etelä-Pohjanmaan yrittäjistä (198). Yli 100 vastaajaa oli myös Satakunnan Yrittäjistä (163), Pirkanmaan Yrittäjistä (126), Uudenmaan Yrittäjistä (114) sekä Varsinais-Suomen Yrittäjistä (102). Kaiken kaikkiaan vastaajia on yhteensä 1328.

Alle 55-v. yrittäjät Mihin yrittäjien aluejärjestöön yritys ennen kuuluu?	Lukumäärä	%
Etelä-Karjalan Yrittäjät	29	2
Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät	198	15
Etelä-Savon Yrittäjät	31	2
Helsingin Yrittäjät	56	4
Hämeen Yrittäjät	46	3
Kainuun Yrittäjät	24	2
Keski-Pohjanmaan Yrittäjät	19	1
Keski-Suomen Yrittäjät	54	4
Kymen Yrittäjät	29	2
Lapin Yrittäjät	42	3
Pirkanmaan Yrittäjät	126	9
Pohjois-Karjalan Yrittäjät	40	3
Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät	52	4
Päijät-Hämeen Yrittäjät	54	4
Pääkaupunkiseudun Yrittäjät	37	3
Rannikko-Pohjanmaan Yrittäjät - Kust-Österbottens Företagare	13	1
Satakunnan Yrittäjät	163	12
Savon Yrittäjät	83	6
Uudenmaan Yrittäjät - Nylands Företagare	114	9
Varsinais-Suomen Yrittäjät	102	8
Ei yrittäjien aluejärjestötietoa	16	1
Yhteensä	1328	100

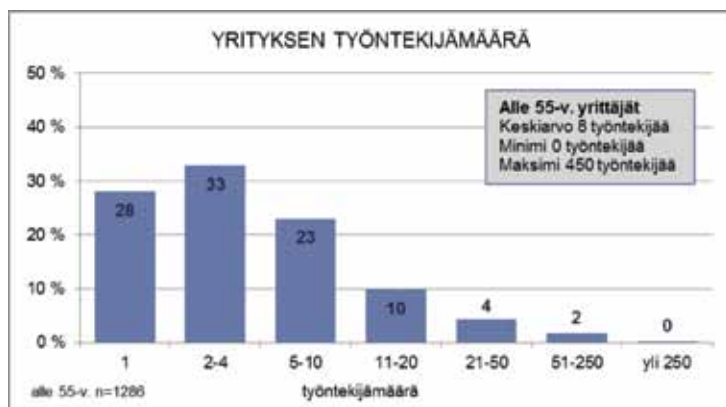
Taulukko 16. Vastaajayritykset yrittäjien aluejärjestöittäin.

Taulukosta 17 käy ilmi vastaajayritysten tämän hetkinen kotimaakunta. Maakunnittaiset vastaajat noudattelevat luonnollisesti alueellisten yrittäjäjärjestöjen jakaumia. Eniten vastaajia oli Uudenmaan alueelta, 213 vastaajaa. Yli 100 vastaajaa oli myös Etelä-Pohjanmaalta (194), Satakunnasta (163), Pirkanmaalta (127) sekä Varsinais-Suomesta (102).

Alle 55-v. yrittäjät Yritysten tämänhetkinen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	29	2
Etelä-Pohjanmaa	194	15
Etelä-Savo	30	2
Kainuu	24	2
Kanta-Häme	42	3
Keski-Pohjanmaa	11	1
Keski-Suomi	56	4
Kymenlaakso	28	2
Lappi	41	3
Päijät-Häme	54	4
Pirkanmaa	127	10
Pohjanmaa	25	2
Pohjois-Karjala	39	3
Pohjois-Pohjanmaa	61	5
Pohjois-Savo	85	6
Satakunta	163	12
Uusimaa	213	16
Varsinais-Suomi	102	8
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	4	<1
Kaikki vastaajat	1328	100

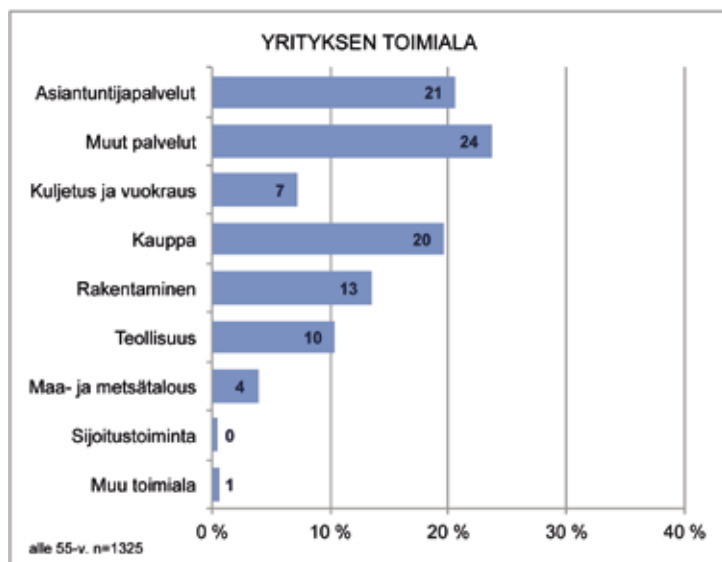
Taulukko 17. Vastaajayritysten kotimaakunta.

Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 28. Enintään yhden työntekijän yrityksiä oli 28 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 33 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 23 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 10 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 4 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 2 %. Jatkotarkasteluja varten yrityksen koko eli työntekijämäärä luokiteltiin uudelleen siten, että isommat yritykset luokiteltiin samaan luokkaan ”yli 20 työntekijää”.



Kuvio 28. Vastaajayritysten kokojakauma.

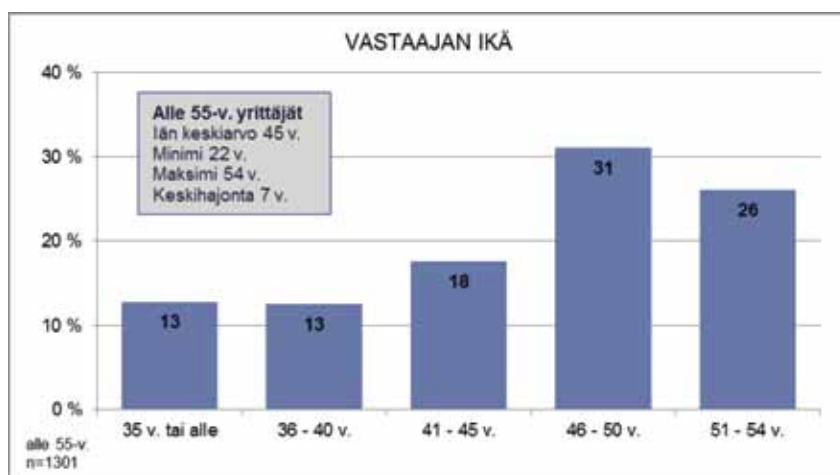
Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuvioista 29. Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 24 % vastaajista ilmoitti toimialakseen muut palvelut. Nämä pitävät sisälleen lähinnä henkilökohtaisia palveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijapalveluihin kuuluvia yrityksiä oli vastaajissa 21 %, kaupan alaan kuuluvia 20 %, rakentamisen alaan kuuluvia 13 %, teollisuusyrityksiä 10 %, kuljetus ja vuokraus alan yrityksiä 7 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 4 %. Alle 1 % harjoitti sijoitustoimintaa ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Jatkotarkasteluja varten toimialat luokiteltiin uudelleen neljään luokkaan: palvelut (54 %), kauppa (21 %), rakentaminen (14 %) ja teollisuus (11 %). Palvelut-luokkaan yhdistettiin asiantuntijapalvelut, muut palvelut sekä kuljetus ja vuokraus. Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa ei ole mukana maa- ja metsätalous, sijoitustoiminta ja muu toimiala.



Kuvio 29. Vastaajayritysten toimialat.

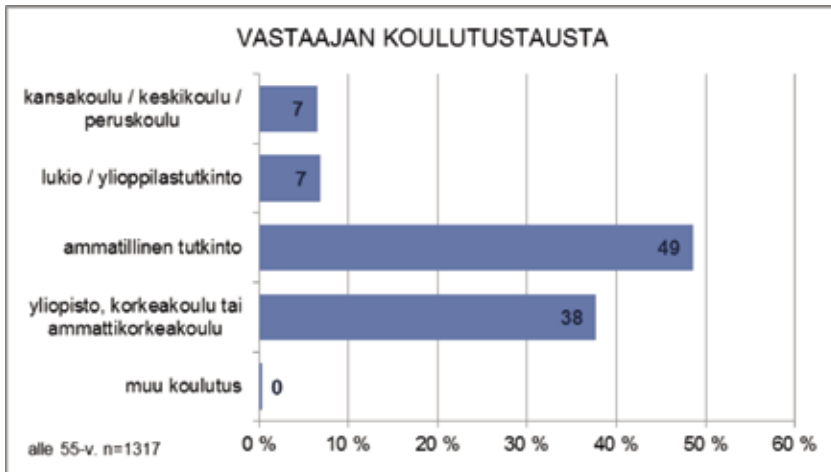
3.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 64 % oli miehiä ja 36 % naisia eli naisten osuus on tässä nuorempien yrittäjien aineistossa suurempi kuin 55 vuotta täyttäneiden aineistossa. Suomen Yrittäjien kaikista jäsenistä naisten osuus on 28 %, eli naiset ovat vastanneet tutkimukseen hieman miehiä innokkaammin. Vastaajien ikä vaihteli 22–54 ikävuoden välillä keski-ikä ollessa 45 vuotta (kuvio 30). Vastaajista 13 % oli 35-vuotiaita tai alle, 36–40-vuotiaita oli vastaajissa 13 %, 41–45-vuotiaita 18 %, 46–50-vuotiaita 31 % ja 51–54-vuotiaita 26 %.



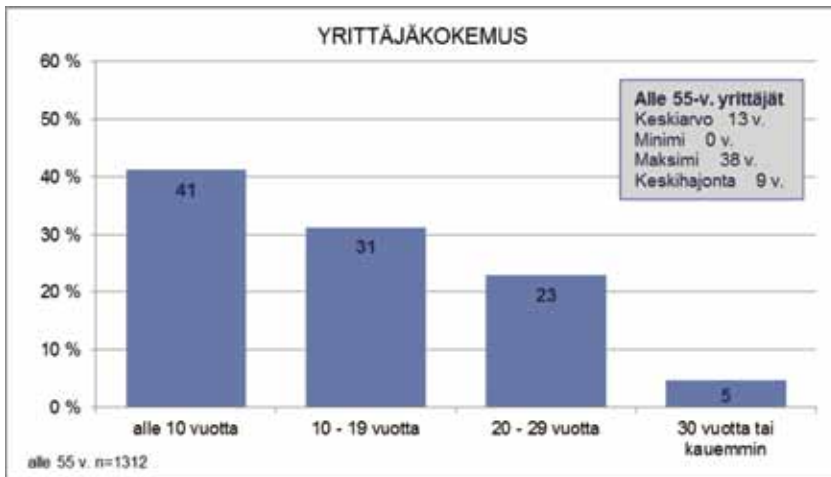
Kuvio 30. Vastaajayrittäjien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 31. Suurin osa (49 %) vastaajista oli ammatillisen tutkinnon suorittaneita. Huomattavan paljon vastaajissa oli kuitenkin myös korkeakoulututkinnon suorittaneita (38 %). Ilman ammatillista tutkintoa oli 14 % vastaajista. 55 vuotta täyttäneiden aineistoon verrattuna tässä nuorempien aineistossa koulutustausta on tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) korkeampi (55 vuotta täyttäneissä korkeakoulututkinnon suorittaneiden osuus 31 ja ilman mitään ammatillista tutkintoa olevien osuus 22 %).



Kuvio 31. Vastaajayrittäjien koulutusjakauma.

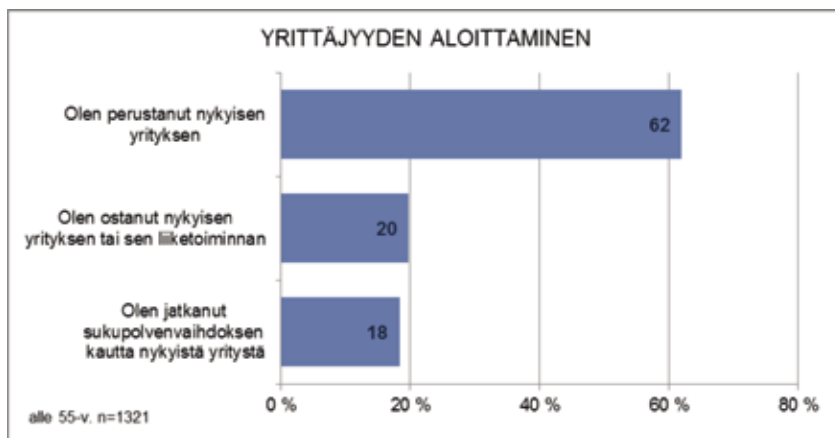
Kohderyhmästä johtuen suurimmalla osalla vastaajista yrittäjäkokemusta oli alle 10 vuotta (41 %). 31 %:lla oli kokemusta yrittäjänä toimimisesta 10–19 vuotta. Keskimäärin vastaajilla oli yrittäjäkokemusta 13 vuotta kokemuksen vaihdelta alle yhdestä vuodesta aina 38 vuoteen (kuvio 32). Yli 30 vuotta yrittäjäkokemusta oli 5 %:lla vastaajista. 20–29 vuotta kokemusta oli 23 %:lla.



Kuvio 32. Vastaajayrittäjien kokemus yrittäjänä toimimisesta.

Vastaajista suurin osa oli itse perustanut nykyisen yrityksen (62 %). Kuviossa 33 on esitetty, miten nykyinen yritystoiminta on alkanut. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjyyden aloittaminen oli lähes yhtä yleistä (18 %) kuin yrittäjyyden aloittaminen yrityksen tai sen liiketoiminnan ostamisen kautta (20 %). Sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä on jatkanut 242 vastaajaa. Näiltä vastaajilta kysyttiin lisäksi, kuinka monta sukupolvenvaihdosta

yrityksessä oli tehty tähän mennessä. Tähän vastasi yhteensä 211 vastaajaa. Suurimassa osassa tapauksia (81 %, 171 yritystä) sukupolvenvaihdos oli tehty kerran. 22:ssa yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty kaksi kertaa ja 13:ssa yrityksessä kolme kertaa. Neljässä yrityksessä sukupolvenvaihdos oli tehty neljä kertaa ja yhdessä yrityksessä jopa 15 kertaa. 55 täyttäneisiin vastaajiin verrattuna alle 55-vuotiaissa oli suhteessa enemmän niitä, jotka ovat joko ostaneet nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan tai sitten jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta, kun taas vanhemmat, 55 vuotta täyttäneet vastaajat, olivat vuorostaan useammin perustaneet itse nykyisen yrityksen (76 %). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).



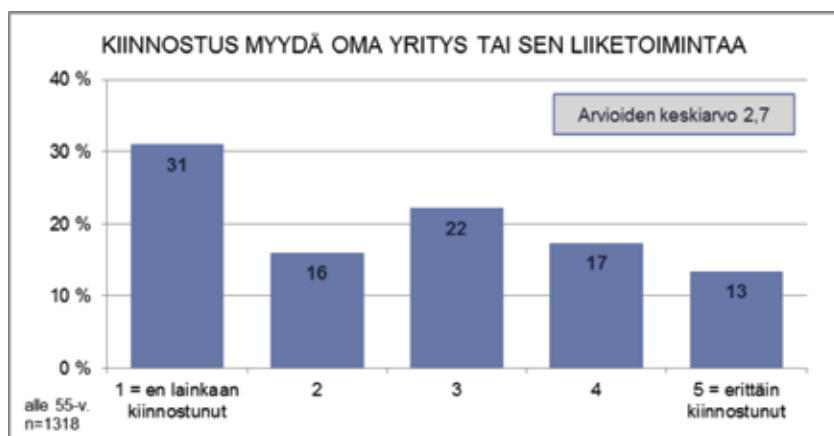
Kuvio 33. Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.

Vastaajista 33 % (440 vastaajaa) oli portfolioyrittäjiä eli heillä on ollut yrittäjätöidensä aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Osuus on hieman pienempi kuin 55 vuotta täyttäneiden aineistossa (37 %, $p=0,002$).

3.3 MYYNTI- JA OSTOKIINNOSTUS

3.3.1 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen

Vastaajista 30 % oli joko kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä (kuviot 34). Asteikolla 1–5 vastaajien keskiarvo oli 2,7. 22 % suhtautui asiaan neutraalisti ja 47 % ei ollut kiinnostunut oman yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä (vastausvaihtoehdot 1–2).



Kuvio 34. Kiinnostus oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymiseen.

Tulokset taustamuuttujittain

Miehet olivat keskimäärin kiinnostuneempia myymään yrityksensä tai sen liiketoimintaa (ka 2,8) kuin naiset (ka 2,5). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Toimialat eroavat tilastollisesti merkitsevästi toisistaan ($p=0,004$) kiinnostuksessa myydä yritys tai sen liiketoimintaa. Kaupan alalla (ka 2,9), teollisuudessa (ka 2,8) ja rakennusosalalla (ka 2,7) oli enemmän kiinnostusta myydä yritys tai sen liiketoimintaa kuin palvelualalla (ka 2,5).

Kiinnostus myydä oma yritys vaihteli tilastollisesti merkitsevästi yrityksen kotimaakunnan mukaan ($p=0,007$). Korkeinta kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa oli Kainuussa (keskiarvo 3,5). Myös Pohjois-Savossa kiinnostus oli keskimäärin 3,0 tasolla. Alhaisimmat arviot kiinnostukseen myydä yritys antoivat vastaajat Keski-Pohjanmaalla (ka 2,1), Etelä-Karjalassa (ka 2,3) ja Varsinais-Suomessa (ka 2,4). Muuten kiinnostusarviot vaihtelivat Etelä-Pohjanmaan ja Pirkanmaan 2,5:stä Kanta-Hämeen ja Lapin 2,9:ään.

Yrityksen työntekijämäärä vaikutti kiinnostukseen myydä yritys tai sen liiketoimintaa siten, että yli viiden työntekijän yrityksissä on selkeästi keskimäärin korkeampi kiinnostus myymiseen. Viidestä kymmeneen työntekijän yrityksissä kiinnostus myydä oli keskimäärin 3,1. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yhden työntekijän yritysten vastaajien keskiarvo oli 2,2 ja kahdesta neljään työntekijän keskiarvo oli 2,7.

Oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä olivat selkeästi kiinnostuneempia ne vastaajat, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan (ka 2,9) kuin yrittäjät, jotka olivat perustaneet yrityksen (ka 2,6) tai olivat jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 2,6). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,039$). Vastaajat, jotka olivat aiemmin olleet tai ovat parhaillaan enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä ovat selvästi kiinnostuneempia myymään oman yrityksensä tai

sen liiketoimintaa (ka 3,0) kuin muut vastaajat (ka 2,5). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

3.3.2 Myynnin motiivit

Vastaajat, jotka antoivat arvion 3–5 (5=erittäin kiinnostunut) kiinnostukselle myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa, arvioivat vielä eri syiden tärkeyttä myymiseen (kuvio 35). Tärkeimmiksi syiksi nousevat halu tehdä kokonaan uutta bisnestä (ka 3,0) ja eläkkeelle jääminen (ka 3,0). 41 % vastaajista pitää tärkeänä syynä halua tehdä uutta bisnestä ja 45 % eläkkeelle jäämistä. Seuraavaksi tärkeimpiä syitä ovat toimialan rakenteiden muuttuminen ja hyvä myymisen ajankohta (ka 2,8), terveydelliset syyt (ka 2,6) sekä perhesyyt (ka 2,6). 25 % vastaajista pitää tärkeänä syynä jäljelle jäävään liiketoimintaan panostamista (ka 2,5). Toisaalta 59 % vastaajista ei pidä tärkeänä syynä yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen heikkoa kannattavuutta. Vähemmän tärkeitä syitä ovat myös siirtyminen toisen palvelukseen (ka 2,1) ja keskittyminen opintoihin (ka 1,6).

Kuinka tärkeitä seuraavat syyt olisivat yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan tärkeä syy 5=erittäin tärkeä syy
	%	%	%	%	%	
Halu tehdä kokonaan uutta bisnestä	24	13	22	21	20	3,0
Eläkkeelle jääminen	34	9	12	17	28	3,0
Toimialan rakenteet muuttuvat ja on hyvä aika myydä	22	18	27	20	12	2,8
Terveydelliset syyt	38	13	15	16	18	2,6
Perhesyyt	34	17	20	17	12	2,6
Jäljelle jäävään liiketoimintaan panostaminen	34	16	24	15	10	2,5
Liiketoiminnan heikko kannattavuus	37	22	22	11	8	2,3
Siirtyminen toisen palvelukseen	51	16	13	11	8	2,1
Keskittyminen opintoihin	69	16	9	4	2	1,6

alle 55-v. n = 669

Kuvio 35. Tärkeimmät syyt yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin.

Valmiiden vaihtoehtojen lisäksi vastaaja saivat nimetä jonkin muunkin syyn yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin ja arvioida syyn tärkeyttä samalla asteikolla kuin valmiit vaihtoehdot. Muita syitä yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin antoi 146 vastaajaa, joista edelleen 67 vastaajaa erikseen vielä nimesi tämän muun syyn. Yhteensä 16 vastaajaa nimesi syyksi myydä yrityksensä rahan, jos saavat riittävän hinnan niin myyvät. Vastaavasti 16 vastaajalla syynä oli halu lopettaa, panostaminen vapaa-aikaan ja lomalle. Yrityksen kehittyminen, kasvu seuraavalle tasolle ja yrityksen uudet haasteet olivat muu syy myynnille 15 vastaajalla. Yhteiskunnan toimet, byrokratian ja politiikan koki yhdeksän vastaajaa tärkeäksi

syyksi myydä yrityksensä tai liiketoiminnan. Lisäksi oli seitsemän yksittäistä syytä, mm. muutto ulkomaille, omistajien väliset ongelmat. Muiden syiden kirjoa voi luonnehtia laajaksi, mutta useat näistä syistä kertovat yrittäjän mielenkiinnon painopisteen siirtymisestä pois nykyisestä liiketoiminnasta ja sen kehittämisestä. Yrittäjät haluavat tilaa uusille haasteille tai nykyiset haasteet eivät ole sellaisia kuin yrittäjä itse halusi.

Kokonaisuudessaan yrityksen myynnin syistä voi sanoa, että ne ovat moninaiset. Monet eri syyt ovat vahvasti edustettuina, mutta mikään yksittäinen syy ei tunnu nousevan ylitse muiden. Tuloksista voi poimia kaksi mielenkiintoista havaintoa, joista toinen liittyy koko vastaukseen ja toinen on yksityiskohta. Ensinnäkin, tästä suhteellisen tasaisesta eri vaihtoehtojen kirjosta voidaan havaita, että yrityksen myynnin syiden kolmen kärki alle 55-vuotiailla yrittäjillä on halu tehdä uutta liiketoimintaa, eläkkeellä jääminen sekä toimialan rakenteiden muuttuminen ja hyvä aika myydä. Näistä kaksi ensimmäistä vaihtoehtoa edustavat varsin erilaisia tulevaisuuden näkymiä ja viimeinen liittyy liiketoimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin reagoimiseen. Tulos antaa myös viitteitä siitä, että osa alle 55-vuotiaista yrittäjistä jo haaveilee eläkkeelle jäämisestä. Toiseksi, muiden syiden joukossa yksi vastaaja toteaa, että hänen vahvuutenaan on yrityksen käynnistäminen. Yrityksen arki ei sitten jaksa enää innoittaa riittävästi.

“Ideoita ja mahdollisuuksia on viljalti ja liikaa. Olen innokas ja hyvä aloittamaan ja perustamaan mutta todella huono pyörittämään. Kehitys on in.”

Tulokset taustamuuttujittain

Sukupuolen vaikutusta yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin tarkasteltaessa tulokset osoittivat, että naisvastaajilla olivat seuraavat syyt selkeästi tärkeämpiä myydä kuin miehillä: terveydelliset syyt (naisten ka 3,1 ja miesten 2,5; $p=0,000$), perhesyyt (naisten ka 2,9 ja miesten 2,4; $p=0,000$), liiketoiminnan heikko kannattavuus (naisten ka 2,6 ja miesten 2,2; $p=0,000$) ja siirtyminen toisen palvelukseen (naisten ka 2,4 ja miesten 2,0; $p=0,000$). Keskittyminen opintoihin sai keskimäärin alhaisimpia arvioita yrityksen myynnin syiden tärkeyttä arvioitaessa, mutta tässäkin naiset antoivat keskimäärin puoli numeroa korkeampia arvioita (ka 1,9) kuin miehet (ka 1,4) ($p=0,000$). Erot miesten ja naisten välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä.

Vastaajat, joilla koulutustaustana oli lukio, pitivät perhesyitä tärkeämpänä syynä yrityksen tai sen liiketoiminnan myymiseen (ka 3,1) kuin kansakoulun/peruskoulun käyneet (ka 2,3). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,037$). Lukion käyneillä myös siirtyminen toisen palvelukseen oli keskimäärin tärkeämpi syy (ka 2,7) yrityksen tai sen liiketoiminnan myymiseen kuin muilla koulutustaustoilla olevilla vastaajilla (kansakoulu/peruskoulu ka

1,9, ammatillinen tutkinto ka 2,0, korkeakoulu ka 2,1). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,018$).

Lukion käyneet pitivät liiketoiminnan heikkoa kannattavuutta myös tärkeämpänä syynä yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen (ka 3,0) kuin kansakoulun tai peruskoulun käyneet (ka 1,8). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Koulutustaustan mukaan vastaukset erosivat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,024$) myös syyn eläkkeelle jääminen kohdalla. Lukion käyneille eläkkeelle jääminen oli muihin vastaajiin verrattuna tärkeämpi syy myydä yritys (3,5). Myös kansakoulun käyneet antoivat tämän asian tärkeydelle yli kolmosen arvioita keskimäärin ja ammatillisen tutkinnon suorittaneet tasan kolme. Korkeakoulun käyneille eläkkeelle jääminen myymisen syynä sai keskiarvon 2,8.

Portfolioryittäjät eivät pitäneet mitään syytä kovin tärkeänä yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin. Yrittäjäuran yhdessä yrityksessä omistajana olleet pitivät keskimäärin tärkeämpänä syynä siirtymistä toisen palvelukseen (ka 2,8) kuin useammassa yrityksessä toimineet (ka 2,4). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,005$). Heille myös liiketoiminnan heikko kannattavuus (ka 2,4) oli tärkeämpi syy kuin portfolioryittäjille (ka 2,2). Ero on tilastollisesti merkitsevä. Terveydellisten syiden osalta vastaukset erosivat portfolioryittäjistä tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$). Yrittäjäuran yhdessä yrityksessä omistajana olleiden keskiarvo terveydellisten syiden osalta oli 2,8 ja portfolioryittäjien osalta 2,4. Toisaalta taas portfolioryittäjät näkivät jäljelle jäävään liiketoimintaan panostamisen (ka 2,8) tärkeämpänä syynä kuin yhdessä yrityksessä toimineet (ka 2,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Toimialoittain syiden tärkeydessä löytyi myös eroja. Kaupan ala piti muita aloja tärkeämpänä syynä yrityksen tai sen liiketoiminnan myymiseen toimialan rakenteiden muuttumista ja hyvää aikaa myydä. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Kaupan alan keskiarvo tässä kohtaa oli 3,1, palveluiden 2,8, rakentamisen 2,6 ja teollisuuden 2,5. Teollisuudessa keskittyminen opintoihin oli vähiten tärkeä syy yrityksen tai sen liiketoiminnan myyntiin (ka 1,2) verrattuna muihin toimialoihin (rakentaminen ka 1,6, palvelut ka 1,6 ja kauppa ka 1,5). Ero on tilastollisesti merkitsevä.

Taulukossa 18 on esitetty yrityksen tai liiketoiminnan myynnin syiden tärkeys eri kokoluokittain. Yhden työntekijän yrityksissä liiketoiminnan heikko kannattavuus (ka 2,7) koetaan tärkeämmäksi syyksi myydä yritys tai liiketoimintaa kuin yli 20 työntekijän yrityksissä (ka 2,0). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,003$). Yhden työntekijän yrityksessä myös siirtyminen toisen palvelukseen (ka 2,8), keskittyminen opintoihin (ka 1,9) ja terveydelliset syyt (ka 3,1) saavat korkeammat keskiarvot kuin muun kokoluokan yrityksissä. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$). Sen sijaan pienempiä yrityksiä tärkeämmäksi syyksi nousi yli 20 työntekijän yrityksissä toimialan rakenteiden muuttuminen ja hyvä aika myydä (ka 3,3). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,027$).

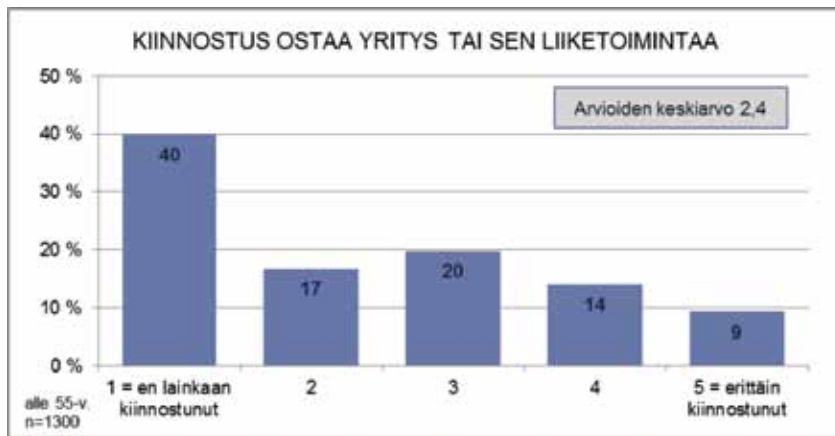
Yrityksen tai liiketoiminnan myynnin syiden tärkeys (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin tärkeä syy)	Yrityksen työntekijämäärä					p-arvo
	1 työntekijä	2 - 4 työntekijää	5 - 10 työntekijää	11 - 20 työntekijää	21+ työntekijää	
	KA	KA	KA	KA	KA	
Liiketoiminnan heikko kannattavuus	2,7	2,3	2,2	2,1	2,0	0,003
Siirtyminen toisen palvelukseen	2,8	2,1	2,0	1,8	1,5	0,000
Keskittyminen opintoihin	1,9	1,6	1,5	1,4	1,1	0,000
Terveydelliset syyt	3,1	2,8	2,5	2,2	2,1	0,000
Toimialan rakenteet muuttuvat ja on hyvä aika myydä	2,8	2,8	2,9	2,5	3,3	0,027

Taulukko 18. Yrityksen tai liiketoiminnan myynnin syiden tärkeys yrityksen kokoluokittain tarkasteltuna.

Yrityksen kotimaakunnittain tarkasteltuna Keski-Pohjanmaalla koettiin muita maakuntia tärkeämmäksi myynnin syyksi toimialan rakenteiden muuttuminen ja hyvä aika myydä (ka 3,8), kun taas Lapissa tämä arvioitiin muita maakuntia vähemmän tärkeäksi syyksi (ka 2,3). Ero maakuntien välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$).

3.3.3 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen

Vastaajilta kysyttiin myymisen lisäksi kiinnostusta ostaa yritys tai sen liiketoimintaa. Kuviossa 36 on esitetty vastausten jakautuminen vastaajien kesken. 40 % vastaajista ei ollut lainkaan kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta. 20 % vastaajista suhtautui asiaan neutraalisti ja 23 % vastaajista oli kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta. Alle 55-vuotiaat ovat selvästi kiinnostuneempia yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (ka 2,4) verrattuna 55 vuotta täyttäneisiin (ka 1,4). Kun alle 55-vuotiaista 25 % oli joko erittäin kiinnostunut tai kiinnostunut ostamaan, oli 55 vuotta täyttäneistä vain 4 % kiinnostunut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta ($p=0,000$).



Kuvio 36. Kiinnostus ostaa yritys tai sen liiketoimintaa.

Tulokset taustamuuttujittain

Miesten kiinnostus ostaa yritys tai sen liiketoimintaa erosi tilastollisesti erittäin merkittävästi naisten kiinnostuksesta ($p=0,000$). Miesten keskiarvo oli 2,5 ja naisten 2,1. Myös koulutustausta erotti vastaajien näkemyksiä. Kansakoulun/keskikoulun/peruskoulun käyneet vastaajat olivat vähiten kiinnostuneita yritystoiminnan ostamisesta (ka 2,0). Eniten kiinnostusta yritystoiminnan ostamiseen oli yliopiston, korkeakoulun tai ammattikorkeakoulun suorittaneilla (ka 2,5), vaikka sinänsä kiinnostus ei heilläkään ollut kovin suurta. Ero eri koulutustaustan omaavien vastaajien välillä on tilastollisesti merkittävä ($p=0,006$).

Toimialojen välillä oli tilastollisesti erittäin merkittävä ero kiinnostuksessa ostaa yritys tai sen liiketoimintaa ($p=0,000$). Teollisuudessa toimivat vastaajat olivat muita aloja kiinnostuneempia yrityksen tai sen liiketoiminnan ostamisesta (ka 2,6). Vähiten kiinnostusta osoittivat rakennusalan vastaajat (ka 2,0). Palvelualan keskiarvo oli 2,4 ja kaupan alan 2,2.

Eri kokoluokkien välillä oli myös tilastollisesti erittäin merkittävä ero ($p=0,000$). Vähiten kiinnostusta yritystoiminnan ostamiseen oli pienissä yrityksissä. Yhden työntekijän yritysten keskiarvo oli 2,2. Kahdesta neljään ja viidestä kymmeneen työntekijän yrityksissä keskiarvo oli molemmissa 2,3. Isommissa yrityksissä kiinnostus oli suurempaa. 11–20 työntekijän yritysten vastaajien keskiarvo oli 2,7 ja yli 20 työntekijän yrityksissä 3,1.

Portfolioryittäjät olivat myös kiinnostuneempia yrityksen tai sen liiketoiminnan ostamisesta verrattuna muihin vastaajiin. Ero muihin on tilastollisesti erittäin merkittävä ($p=0,000$). Portfolioryittäjien ostokiinnostuksen keskiarvo oli 2,8 ja muilla vastaajilla 2,2. Portfolioryittäjistä 68 %:lla viimeisin toteutettu omistajanvaihdos on ollut yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen ja noin kolmanneksella myyminen. Vastaavasti ei-portfolioryittäjistä 77 % oli ostanut ja 23 % oli myynyt viimeksi yrityksen tai liiketoimintaa ($p=0,015$).

3.3.4 Ostamisen motiivit

Vastaajat, jotka antoivat arvion 3–5 (5=erittäin kiinnostunut) kiinnostukselle ostaa yritys tai sen liiketoimintaa, arvioivat vielä eri syiden tärkeyttä ostamiseen (kuvio 37). Vastajista 59 % pitää yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen tärkeänä syynä täydentävien tuotteiden/palveluiden saamista (ka 3,6). 58 % näkee tärkeäksi ostamisen syyksi oman yrityksen uudistamisen (ka 3,5) ja samoin 58 % markkinaosuuden kasvattamisen (ka 3,5). 55 %:lle tärkeä syy yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen on yrityksen nopeampi kasvattaminen (ka 3,5). Seuraavaksi tärkeimpiä syitä ostamiselle on tuotantotehokkuuden parantaminen (ka 3,2) ja laajentuminen uusille toimialoille (ka 3,2). Toisaalta 67 % ei pidä liiketoiminnan kansainvälistämistä kovinkaan tärkeänä syynä yrityksen tai liiketoiminnan ostamiselle (ka 2,3). Myöskään kilpailijan pois ostamista pitää tärkeänä syynä ainoastaan 23 % vastaajista (ka 2,4).

Kuinka tärkeitä seuraavat syyt olisivat yritystä tai liiketoimintaa ostettaessa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan tärkeä syy 5=erittäin tärkeä syy
	%	%	%	%	%	
Täydentävien tuotteiden/palveluiden saaminen	7	9	25	38	21	3,6
Oman yrityksen uudistaminen	6	9	27	42	16	3,5
Markkinaosuuden kasvattaminen	8	10	24	40	18	3,5
Yrityksen nopeampi kasvattaminen	5	13	27	37	18	3,5
Tuotantotehokkuuden parantaminen	13	14	28	31	14	3,2
Laajentuminen uusille toimialoille	16	15	24	30	16	3,2
Maantieteellinen laajentuminen kotimaassa	21	21	25	24	10	2,8
Kilpailijan ostaminen pois markkinoilta	32	25	20	16	7	2,4
Liiketoiminnan kansainvälistäminen	35	29	18	15	4	2,3

alle 55-v. n = 545

Kuvio 37. Syyt yrityksen tai liiketoiminnan ostamiselle.

Vastaajilla oli lisäksi mahdollisuus omin sanoin mainita jokin muu tärkeä syy ostettaessa yritystä tai liiketoimintaa. Tämän kohdan valitsi 60 vastaaja, joista edelleen 16 vielä erikseen nimesi tämän jonkin muun syyn. Kahdeksan vastaajaa nimesi yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen joksikin muuksi syyksi uudet haasteet, uuden työpaikan tai ammatin. Viidellä vastaajalla syy oli sijoittaminen toiseen yritykseen tai omaan osaamisalueeseen. Lisäksi oli kaksi yksittäistä vastausta: ostaminen toisi kannattavuuteen parannusta sekä Suomen yleisestä nihkeydestä eroon pääseminen. Muita syitä ei ole lukumääräisesti kovin paljon. Osa näistä vastaajista oli kiinnostunut yritysoston mukanaan tuomista uusista haasteista ja osa näki yritysostoissa mahdollisuuksia hyödyntää nykyistä osaamista ja pääomia.

Ostosyistä voitiin muodostaa yksi keskiarvomuuttuja "Yrityksen kasvattaminen", jonka reliabiliteetti on hyvä ($\alpha=0,73$). Tähän muuttujaan yhdistettiin kuusi ostosyytä: yrityksen nopeampi kasvattaminen, maantieteellinen laajentuminen kotimaassa, liiketoiminnan kansainvälistäminen, markkinaosuuden kasvattaminen, kilpailijan ostaminen pois markkinoilta ja tuotantotehokkuuden parantaminen. Yrityksen kasvattamisen keskiarvo oli 3,0 (keskihajonta 0,8, minimi 1 ja maksimi 5). Seuraavaksi vertaillaan eri vastaajaryhmien vastauksia tämän keskiarvomuuttujan sekä kolmen muun ostosyyntä suhteen.

Tulokset taustamuuttujittain

Miehet kokevat täydentävien tuotteiden tai palveluiden saamisen tärkeämmäksi syyksi ostaa yritys kuin naiset. Miesten keskiarvo on 3,7 ja naisten 3,3. Ero on tilastollisesti merkitsevä. Miehillä on myös laajentuminen uusille toimialoille naisia tärkeämpi ostosyy. Miesten keskiarvo on 3,3 ja naisten 2,8 eron ollessa tilastollisesti erittäin merkitsevä.

Vastaajat, jotka ovat itse perustaneet nykyisen yrityksen, kokevat vähiten tärkeäksi syyksi ostaa yritys tai liiketoimintaa oman yrityksen uudistamisen (ka 3,4) verrattuna nykyisen yrityksen ostaneisiin (ka 3,6) ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneisiin (ka 3,7). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,044$). Vastaukset eroavat myös keskiarvomuuttuja "yrityksen kasvattaminen" suhteen. Yrityksen kasvattaminen kokonaisuudessaan on yrityksen perustajille vähemmän tärkeä syy (ka 2,9) kuin nykyisen yrityksen ostaneille (ka 3,0) ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneille (ka 3,1). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,014$).

Portfolioryittäjille täydentävien tuotteiden saaminen on vähemmän tärkeä ostosyy kuin vain yhdessä yrityksessä toimiville. Portfolioryittäjien keskiarvo on 3,4 ja muiden 3,7. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,012$).

Yrityksen kasvattaminen kokonaisuutena on teollisuusyrityksille (ka 3,2) ja kaupalle (ka 3,1) tärkeämpi syy yritystoiminnan ostamiseen kuin palvelualalla (ka 2,9) ja rakennusosalalla (ka 2,7) toimiville. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Teollisuusyritykset (ka 3,9) kokevat myös täydentävien tuotteiden tai palveluiden saamisen yritysostolla keskimäärin tärkeämmäksi syyksi kuin kaupan (ka 3,6), rakentamisen (ka 3,5) tai palvelualan yritykset (ka 3,5). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,041$). Vastaavasti teollisuuden (ka 3,4), rakentamisen (ka 3,3) ja kaupan alan (ka 3,3) yritykset arvioivat laajentumisen uusille toimialoille tärkeämmäksi syyksi yritystoiminnan ostamiseen kuin palvelualalla toimivat (ka 2,9). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Yrityksen kasvattaminen tärkeys ostosyyntä riippuu tilastollisesti erittäin merkitsevästi yrityksen työntekijämäärästä ($p=0,000$). Tärkeintä yrityksen kasvattaminen ostosyyntä on yli 20 työntekijän yrityksille (ka 3,3) ja vähiten tärkeää yhden työntekijän yrityksille (ka 2,7).

3.4 OMISTAJANVAIHDOSTEN ASIANTUNTIJAPALVELUT

Kuviossa 38 on esitetty vastaajien näkemyksiä omistajanvaihdoksiin liittyvistä asiantuntijapalveluista. Suurimmaksi haasteeksi koetaan hinta. 37 % pitää hintaa suurena tai erittäin suurena ongelmana (ka 3,1). Toisaalta 26 % ei koe hintaa ongelmallisena omistajanvaihdoksiin liittyvissä asiantuntijapalveluissa. Myöskään palvelujen laatu tai saatavuus ei nouse suureksi ongelmaksi. Vain 26 % vastaajista kokee omistajanvaihdoksiin liittyvän asiantuntijapalvelun laadun ongelmalliseksi ja saatavuuden 21 % vastaajista.

Pitää haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan ongelma/haaste 5=erittäin suuri ongelma/haaste
	%	%	%	%	%	
hintaa	10	16	37	22	15	3,1
laatua	16	22	37	18	8	2,8
saatavuutta	17	25	37	15	6	2,7
alle 55-v. n = 1296						

Kuvio 38. Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden haasteet.

Tulokset taustamuuttujittain

Tarkasteltaessa omistajanvaihdoksiin liittyvien palveluiden hintaa, laatua ja saatavuutta eri taustamuuttujien suhteen havaittiin tilastollisesti merkitsevä ero yrityksen kotimaakuntien välillä ($p=0,006$). Keski-Pohjanmaan (ka 3,8), Kanta-Hämeen (ka 3,6) ja Kymenlaakson yrityksissä (ka 3,5) palveluiden hinta koettiin ongelmallisimpana. Pohjois-Karjalassa omistajanvaihdosasiiantuntijapalveluiden hinta taas koettiin vähemmän ongelmallisena (ka 2,8).

Omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden saatavuuden kokemus riippui yrityksen koosta. Ero eri kokoluokkien välillä on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,005$). Saatavuus koettiin sitä ongelmallisempaan mitä pienempi yritys oli kyseessä. Yhden työntekijän yritysten keskiarvo oli 2,7 ja yli 20 henkilön yritysten keskiarvo 2,3.

Myös naiset kokivat suuremmaksi ongelmaksi omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden saatavuuden (ka 2,7) kuin miehet (ka 2,6). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,037$). Nykyisen yrityksen perustaneet vastaajat pitivät omistajanvaihdoksiin liittyvien palvelujen saatavuutta ongelmallisempaan (ka 2,7) kuin yrityksen ostaneet (ka 2,6) tai sukupolvenvaihdon kautta jatkaneet (ka 2,5). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Yrityksen perustaneet kokivat myös asiantuntijapalveluiden hinnan ongelmallisempaan

(ka 3,2) kuin yrityksen ostaneet tai sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet yrittäjät (ka molemmilla 3,0), eron ollessa tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,013$).

3.5 KOKEMUKSET YRITYKSEN TAI LIIKETOIMINNAN OSTAMISESTA JA MYYMISESTÄ

Kolmasosalla (33 %) vastaajista oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, mitä voidaan pitää kohtalaisena määränä. Alle 55-vuotiailla on näin ollen hieman enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kuin 55 vuotta täyttäneillä (29 %). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,024$). Tästä voisi päätellä, että nuoremalle ikäpolvelle yritystoiminnan ostaminen on ehkä tutumpi vaihtoehto oman liiketoiminnan kehittämiseksi kuin vanhemmalle ikäpolvelle.

Alle 55-vuotiaiden aineistossa portfolioryittäjillä oli selkeästi muita enemmän kokemusta yritysostoista. 49 % portfolioryittäjistä ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kun muista vastaajista ainoastaan 25 %:lla oli tästä aiempaa kokemusta. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Niillä vastaajilla, jotka olivat ostaneet nykyisen yrityksen, 70 %:lla oli myös aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista 38 %:lla oli aiempaa ostokokemusta ja itse yrityksen perustaneista vain 20 %:lla. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Aiempi ostokokemus näyttää siis lisäävän todennäköisyyttä myös uusiin yritysostoihin.

Toimialan suhteen oli tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja aikaisemmassa kokemuksessa yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta ($p=0,000$). Vastanneista teollisuusyrityksistä ja kaupan alan yrityksistä noin 40 %:lla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen ostamista, kun taas palvelualalta vajaa kolmannes ja rakentamisen alalta joka viides vastaajayritys oli aikaisemmin ostanut yrityksen.

Myös yrityksen koko näyttäisi vaikuttavan siihen, onko vastaajalla kokemusta liiketoiminnan ostamisesta. Yli 20 henkilön yrityksissä 53 %:lla ja 11–20 työntekijän yrityksistä joka toisella oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Yhden työntekijän yrityksistä vajaalla viidenneksellä (19 %) oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Maakuntien välillä on myös tilastollisesti melkein merkitseviä eroja. Vastaajista, joiden yrityksen kotimaakunta on Kainuussa, 58 %:lla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Myös Pohjois-Savossa kokemusta ostamisesta oli 45 %:lla vastaajista. Vähiten ostokokemusta oli Keski-Pohjanmaalla (9 % vastaajista) ja Päijät-Hämeessä

(19 %) sijaitsevilla yrityksissä. Muuten aikaisempi ostokokemus vaihteli Pohjanmaan ja Varsinais-Suomen 24 %:n ja Pirkanmaalla sijaitsevien yritysten 38 %:n välillä.

Niiltä vastaajilta, jotka ilmoittivat omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kysyttiin jatkokysymys, kuinka monesta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta vastaajilla on kokemusta. Vastanneista 414 ilmoitti ostojen lukumäärän. Keskimäärin ostokokemusta omaavilla oli aikaisempaa kokemusta 1,6 yrityksen ostamisesta. Yhden yrityksen oli ostanut 64 %, noin neljännes oli ostanut kaksi yritystä ja joka kymmenes vastaaja oli ostanut 3–5 yritystä tai liiketoimintaa aikaisemmin. Noin kaksi prosenttia oli tehnyt kuusi tai useampia yritys- tai liiketoimintaostoja.

Seuraavaksi vastaajilta kysyttiin aiempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä. 17 % vastanneista ilmoitti omaavansa tästä aiempaa kokemusta. Miehillä oli enemmän aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä kuin naisilla ($p=0,008$). Naisvastaajista 13 %:lla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun miesvastaajista lähes joka viides (19 %) oli myynyt yrityksen tai liiketoimintaa aiemmin.

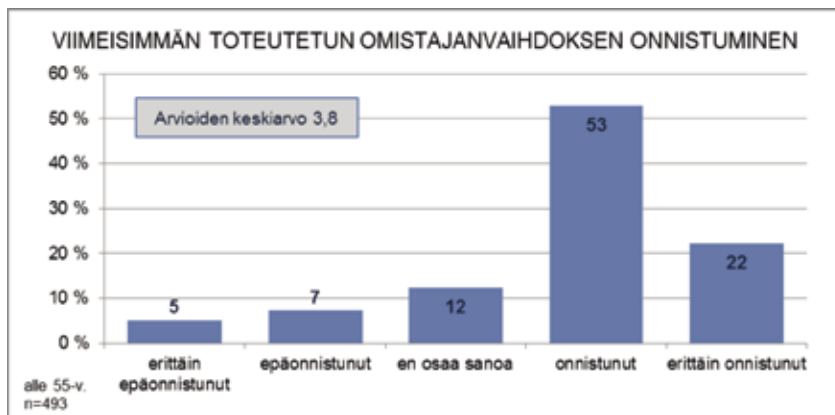
Samoin kuin yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, myös myymisestä kokemusta oli isoilla yrityksillä enemmän. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yli 20 työntekijän yrityksissä 28 %:lla vastaajista oli aiempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä. 11–20 työntekijän yrityksissä 23 %:lla oli aiempaa kokemusta ja 5–10 työntekijän yrityksissä 21 %:lla oli aiempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä. Pienemmissä yrityksissä kokemusta oli vähemmän. 2–4 työntekijän yrityksissä 16 %:lla vastaajista oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ja yhden työntekijän yrityksissä joka kymmenennellä vastaajalla oli kokemusta myymisestä.

Kuten yrityksen ostamisesta, myös yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä oli portfolioyrittäjillä enemmän kokemusta. 31 % portfolioyrittäjistä oli aiemmin myynyt yrityksen tai liiketoimintaa, kun vastaava luku muiden vastaajien kohdalla oli vain 9 %.

Niiltä, jotka ilmoittivat omaavansa aiempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä, kysyttiin jatkokysymys, kuinka monesta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä vastaajilla on kokemusta. Vastanneista 197 ilmoitti myyntien lukumäärän. Keskimäärin myyntikokemusta omaavilla oli aikaisempaa kokemusta 1,5 yrityksen myymisestä. Yhden yrityksen oli myynyt 72 % vastanneista, noin joka viides oli myynyt kaksi yritystä ja 8 % vastaajista oli myynyt 3–5 yritystä tai liiketoimintaa aikaisemmin. Alle yksi prosenttia oli tehnyt kuusi tai useampia yritys- tai liiketoimintamyynntejä.

Niiltä vastaajilla, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta tai myymisestä, kysyttiin lisäksi, oliko viimeisin toteutettu omistajanvaihdos yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen vai myyminen. 73 %:lla vastanneista viimeisin toteutettu omistajanvaihdos oli yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen ja vastaavasti 27 %:lla yrityksen tai liiketoiminnan myyminen.

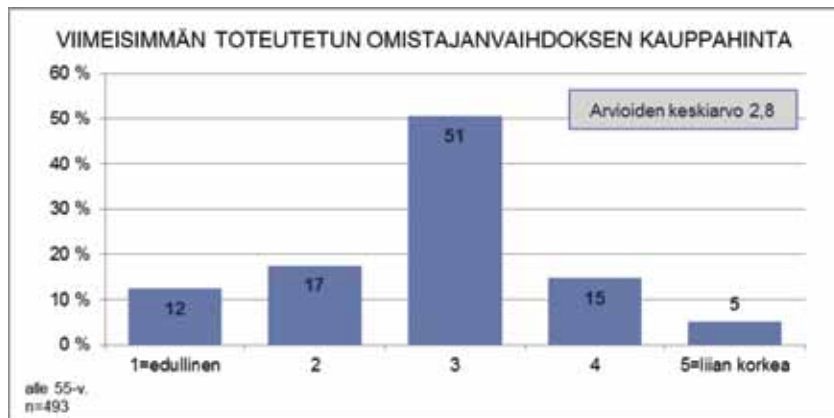
Kuviossa 39 on esitetty arviot viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen onnistumisesta. Kaikkien vastanneiden keskiarvo on 3,8. Suurin osa vastaajista (75 %) piti viimeisintä toteutettua omistajanvaihdosta joko onnistuneena tai erittäin onnistuneena eli tyytyväisyys toteutettuihin omistajanvaihdoksiin jatkuu, mihin viitattiin jo 55 vuotta täytäneidenkin osalta. Ainoastaan 12 % piti viimeisintä omistajanvaihdosta joko epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena. Viimeisimmän omistajanvaihdoksen onnistumisessa ei ollut merkittävää eroa sen suhteen, oliko kyseessä yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen tai myyminen.



Kuvio 39. Viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen onnistuminen.

Nykyisen yrityksen ostaneet olivat selkeästi tyytyväisempiä (ka 4,0) viimeisimpään omistajanvaihdokseen kuin vastaajat, jotka olivat perustaneet nykyisen yrityksen (ka 3,6) ja vastaajat, jotka olivat jatkaneet sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä (ka 3,8). Ero vastaajien välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,011$).

Kuviossa 40 on esitetty kokemus viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen kauppahinnasta. Vastaajia, joilla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan omistajanvaihdoksesta, pyydettiin arvioimaan kauppahintaa asteikolla 1–5, jossa 1=edullinen ja 5=liian korkea. Noin 30 % vastaajista piti kauppahintaa enemmän edullisena kuin korkeana tai liian korkeana. Puolet vastaajista antoi arvion 3.



Kuvio 40. Viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen kauppahinta.

Yrityksen sijaintimaakunta vaikutti arvioon hinnasta. Lapissa ja Pohjois-Karjalassa sijaitsevat yritykset pitivät kauppahintaa edullisempina (molempien ka 2,2) kuin muissa maakunnissa sijaitsevat yritykset. Korkeimmiksi kauppahinnat arvioitiin Etelä-Pohjanmaalla (ka 3,1) ja Päijät-Hämeessä (ka 3,0). Yritysten sijaintimaakuntien välillä keskiarvojen ero oli tilastollisesti melkein merkitsevää ($p=0,034$).

Suhtautumisessa kauppahintaan havaittiin selkeä ero myös nykyisen yrityksen ostaneiden (ka 3,0) ja perustaneiden (ka 2,7) sekä sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneiden (ka 2,7) välillä. Ero on tilastollisesti merkitsevää ($p=0,002$). Nykyisen yrityksen ostaneet pitivät kauppahintaa siis korkeampana kuin muulla tavoin yritystoiminnan aloittaneet.

Kuviossa 41 on esitetty, mitkä asiat vastaajat kokivat ongelmallisiksi viimeksi toteutetussa omistajanvaihdoksessa. Huomionarvoista on, että kaikki arviot ovat erittäin matalia eli yksikään ei yllä edes kolmosen tasolle. Korkeimman keskiarvon sai kohta arvonmääritys (ka 2,8). Noin 30 % vastaajista koki sen ongelmalliseksi. 28 % koki ongelmalliseksi myyjän liian korkean hintapyynnön (ka 2,6). Muiden asioiden merkitys oli selvästi vähäisempi. Vain 16 % vastaajista piti ongelmallisena verotusta (ka 2,2) ja rahoitusta (ka 2,1). Vähiten ongelmia aiheutti kauppakirjan laatiminen (ka 1,7) ja kaupan kohteeseen tutustuminen (ka 1,7). Jopa 73 % ei pitänyt ongelmallisena ostokohteen tai ostajan löytymistä. Samoin osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle ei aiheuttanut ongelmia 72 %:lle vastaajista, eikä myöskään ostokohteen haltuunotto (ka 2,0). Ainoat tilastollisesti merkitsevät erot niiden osalta, jotka olivat viimeksi myyneet ja jotka ostaneet olivat ostokohteen tai ostajan löytymisen ja

myyjän liian korkeiden hintapyyntöjen osalta. Ostajat pitivät ostokohteen löytymistä 1,7 keskiarvolla ongelmana ja myyjät ostajan löytymistä 2,4 keskiarvolla ongelmana eli ostajan löytymisen on koettu isompana ongelmana kuin ostokohteen ($p=0,000$). Luonnollista on, että ostajat pitivät myyjän liian korkeaa hintapyyntöä (ka 2,8) suurempana ongelmana kuin myyjät (ka 2,0) ($p=0,000$).

Oliko viimeksi toteutetussa omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei lainkaan tärkeä ongelma 5=erittäin suuri ongelma
	%	%	%	%	%	
Arvonmääritys	17	23	28	22	9	2,8
Myyjän liian korkea hintapyyntö	29	21	22	17	11	2,6
Verotus	37	26	21	11	5	2,2
Rahoitus	39	28	17	11	5	2,1
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	33	34	22	8	3	2,1
Ostokohteen haltuunotto	43	26	19	9	3	2,0
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	44	28	16	8	4	2,0
Kauppan lopullisesta kohteesta sopiminen	44	28	20	6	2	1,9
Ostokohteen tai ostajan löytyminen	55	18	13	9	5	1,9
Tutustuminen kaupan kohteeseen	56	24	14	5	1	1,7
Kauppakirjan laatiminen	54	29	12	4	1	1,7

alle 55-v. n = 486

Kuvio 41. Viimeksi toteutettuun omistajanvaihdokseen liittyneet ongelmat.

Omistajanvaihdokseen liittyneistä ongelmista muodostettiin faktoroimalla kaksi keskiarvomuuttujaa: Ostajan löytyminen ja kauppahinnan määrittäminen ($\alpha=0,74$) sekä Kaupan loppuunsaattaminen ($\alpha=0,82$). Edelliseen muuttujaan tulivat mukaan arvonmääritys, myyjän liian korkea hintapyyntö, verotus, rahoitus ja ostokohteen tai ostajan löytyminen. Jälkimmäiseen yhdistettiin muut ongelmakohdat. Ostajan löytyminen ja kauppahinnan määrittäminen -keskiarvomuuttujan minimi oli 1 ja maksimi 5, keskiarvon ollessa 2,3. Kaupan loppuunsaattaminen -keskiarvomuuttujan minimi oli 1,0 ja maksimi 4,5, keskiarvon ollessa 1,9. Näiden muuttujien välillä oli myös tilastollisesti erittäin merkitsevä korrelaatio ($r=0,59$ $p=0,000$).

Naisille ostajan löytyminen ja kauppahinnan määrittäminen oli suurempi ongelma (ka 2,5) kuin miehille (ka 2,3). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,045$). Muiden taustamuuttujien suhteen ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja. Myöskään kaupan loppuunsaattamisessa eivät taustamuuttujaryhmien keskimääräiset arviot poikenneet toisistaan tilastollisesti merkitsevästi.

3.6 OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASEENTEET

Myös alle 55-vuotiailta vastaajilta selvitettiin omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviä asenteita eri väittämien avulla. Kuviossa 42 on esitetty vastausten jakautuminen. Vastaajista 83 % on sitä mieltä, että pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti (ka 4,3). Suurin osa vastaajista (66 %) kokee myös, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä (ka 3,8). Toisaalta vastaajista 61 % on sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este (ka 3,7). Rahoituksensaannin omistajanvaihdoksessa kokee ongelmalliseksi noin puolet vastaajista (ka 3,5). Omistajanvaihdos nähdään positiivisena mahdollisuutena yritykselle. 54 % vastaajista uskoo, että omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa (ka 3,5). Yli puolet vastaajista uskoo omistajanvaihdosten yleisesti myös onnistuvan. Suurin osa (83 %) on myös sitä mieltä, että yhteiskunnan on syytä kantaa huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista.

55 vuotta täyttäneiden tuloksiin verrattuna alle 55-vuotiaiden asenteissa ei ollut kovin suuria eroja. Seuraavien väittämien kohdalla erot olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$). Nuoremmat vastaajat olivat vanhempia vastaajia enemmän sitä mieltä, että yritys- ja liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Alle 55-vuotiaiden keskiarvo oli 3,8 ja 55 vuotta täyttäneiden 3,6. Vastaavasti 55 vuotta täyttäneet (ka 3,4) olivat enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse kuin nuoremmat yrittäjät (ka 3,2). Nuoremmat (ka 3,7) kokivat nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen merkittävämmäksi esteeksi omistajanvaihdoksissa kuin vanhemmat yrittäjät (ka 3,5) ja nuoremmat (ka 3,3) olivat myös 55 vuotta täyttäneisiin (ka 3,2) verrattuna enemmän sitä mieltä, että yrityskauppojen suuri este on se, etteivät yritykset ole myyntikuntoisia. Ehkä hieman yllättäen alle 55-vuotiaat olivat vielä enemmän sitä mieltä, että yhteiskunnan on kannettava huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Molemmat ryhmät pitivät tätä kuitenkin tärkeänä. Ero tämän väittämän kohdalla oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,05$).

Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=täysin eri mieltä 5=täysin samaa mieltä
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	1	3	13	35	48	4,3
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	1	6	27	46	20	3,8
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	6	12	21	26	35	3,7
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehityloikan uuden omistajan alaisuudessa	1	7	39	44	10	3,5
Rahoituksen saanti on tällä hetkellä ongelma monessa omistajan-vaihdoksessa	5	12	34	28	21	3,5
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	2	12	45	32	9	3,3
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	6	17	36	29	12	3,2
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	12	42	39	7	1	2,4
Ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista ei kannata yhteiskunnan kantaa huolta	54	29	12	4	2	1,7
alle 55-v. n = 1312						

Kuvio 42. Omistajanvaihdokset ja niiden edistämiseen liittyvät asenteet.

Tulokset taustamuuttujittain

Seuraavaksi asenneväittämiä tarkastellaan taustamuuttujien mukaan. Naisille pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen yhteiskunnallisesti oli hieman tärkeämpää kuin miehille. Naisten keskiarvo väittämän kohdalla on 4,3 ja miesten 4,2. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,021$). Naiset (ka 3,3) kokivat myös miehiä (ka 3,2) keskimäärin useammin, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,039$). Miehet (ka 3,8) vuorostaan kokivat keskimäärin naisia (ka 3,6) enemmän nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen olevan merkittävä omistajanvaihdosten este (tilastollisesti melkein merkitsevä ero, $p=0,027$). Miehet olivat naisiin verrattuna hieman useammin sitä mieltä, että omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat (miesten ka 2,5 ja naisten ka 2,4, $p=0,018$).

Asenteet vaihtelevat myös koulutustaustan mukaan (taulukko 19). Korkeakoulun suorittaneet (ka 3,9) olivat keskimäärin useammin samaa mieltä siitä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä, kuin alemman koulutusasteen käyneet. Ero koulutustaustojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Pelkän kansakoulun/peruskoulun käyneet (ka 3,3) eivät uskoneet muihin verrattuna yhtä paljon siihen, että omistajanvaihdos tarjoaisi yritykselle kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,020$). Samoin pelkän kansakoulun/peruskoulun käyneet (ka 3,1) eivät nähneet muihin verrattuna yhtä suurena yrityskauppojen esteenä sitä, että yritykset eivät ole myyntikunnossa. Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,007$).

Alle 55-v. Omistajanvaihdoksia ja niiden edistämistä koskevat väittämät (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Vastaajan koulutustausta				p-arvo
	Kansakoulu/ keskikoulu/ peruskoulu	Lukio / ylioppilas- tutkinto	Amma- tillinen tutkinto	Yliopisto, korkeakoulu tai ammatti- korkeakoulu	
	KA	KA	KA	KA	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	3,5	3,7	3,7	3,9	0,000
Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysloikan uuden omistajan alaisuudessa	3,3	3,6	3,5	3,6	0,020
Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	3,1	3,5	3,4	3,3	0,007

Taulukko 19. Vastaajan koulutustausta ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Taulukossa 20 on esitetty miten suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen eroaa se mukaan, miten oma yritystoiminta on alkanut. Ne, jotka ovat jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta, pitivät vielä tärkeämpänä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä yhteiskunnallisesti verrattuna muihin vastaajiin. Sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä jatkaneiden keskiarvo väittämän kohdalla on 4,4, yrityksen ostaneiden 4,3 ja yrityksen perustaneiden 4,2. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ryhmien välillä.

Yrityksen perustaneet (ka 3,8) ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet (ka 3,8) kokivat selkeästi merkittävämmäksi omistajanvaihdosten esteeksi nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen kuin yrityksen ostaneet (ka 3,5). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Vastaavasti yrityksen ostaneet (ka 3,7) olivat muita enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Ero ryhmien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Nykyisen yrityksen perustaneet (ka 2,5) ja sukupolvenvaihdoksen kautta yritystä jatkaneet (ka 2,4) uskoivat yritystoiminnan ostaneita (ka 2,3) enemmän omistajanvaihdosten yleensä epäonnistuvan. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Alle 55-v. Omistajanvaihdoksia ja niiden edistämistä koskevat väittämät (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	On perustanut nykyisen yrityksen	On ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	On jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä	p-arvo
	KA	KA	KA	
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	4,2	4,3	4,4	0,000
Omistajanvaihdokset yleensä epäonnistuvat	2,5	2,3	2,4	0,000
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,0	3,7	3,3	0,000
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,8	3,5	3,8	0,001

Taulukko 20. Yritystoiminnan alkaminen ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Portfolioryrittäjät olivat muihin verrattuna keskimäärin enemmän sitä mieltä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Portfolioryittäjien keskiarvo on 3,9 ja muiden 3,7, eron ollessa tilastollisesti merkitsevä ($p=0,009$). Portfolioryrittäjät kokivat myös rahoituksen saannin ongelmallisempänä verrattuna muihin vastaajiin (portfolioryittäjien ka 3,6 muiden ka 3,4, ero tilastollisesti merkitsevä $p=0,005$).

Taulukossa 21 on esitetty toimialojen eroja suhtautumisessa omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen. Palvelualan (ka 3,8) ja kaupan alan (ka 3,8) yritykset ovat muita enemmän sitä mieltä, että yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,025$). Kaikilla aloilla pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen koetaan tärkeäksi yhteiskunnallisesti, mutta rakentamisen alan vastaajat (ka 4,0) ovat kuitenkin muita aloja keskimäärin vähemmän sitä mieltä (ero tilastollisesti merkitsevä, $p=0,005$). Rakentamisen alalla (ka 2,9) vastaajat ovat keskimäärin vähemmän samaa mieltä myös siitä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Vuorostaan palvelualalla toimivat yritykset (ka 3,7) kokevat muita vähemmän nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen olevan merkittävä omistajanvaihdosten este. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,035$).

Alle 55-v. Omistajanvaihdoksia ja niiden edistämistä koskevat väittämät (asteikko 1-5, 1=olen täysin eri mieltä, 5=olen täysin samaa mieltä)	Yrityksen toimiala				p-arvo
	Teollisuus	Rakenta- minen	Palvelut	Kauppa	
	KA	KA	KA	KA	
Yritys- tai liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä	3,6	3,7	3,8	3,8	0,025
Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on tärkeää yhteiskunnallisesti	4,2	4,0	4,3	4,3	0,005
Valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse	3,3	2,9	3,2	3,5	0,000
Nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este	3,8	3,9	3,7	3,8	0,035

Taulukko 21. Toimiala ja suhtautuminen omistajanvaihdosten edistämiseen.

Yrityksen koko vaikuttaa myös alle 55-vuotiaiden aineistossa kokemukseen perintö- ja lahjaverotuksesta. Yli 20 työntekijän yritykset (ka 4,1) ovat enemmän sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este verrattuna työntekijämäärältään pienempiin yrityksiin. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,034$).

Myös maakunnittain havaittiin joitakin eroja suhtautumisessa omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen. Etelä-Karjalan, Etelä-Savon, Kainuun ja Pohjois-Savon vastaajat (kai- kissa ka 3,5) ovat keskimäärin useimmin samaa mieltä siitä, että valmiin liiketoiminnan osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen verrattuna muihin maakuntiin (ero tilastollisesti melkein merkitsevä $p=0,040$). Etelä-Karjalan vastaajat olivat eniten sitä mieltä, että yhteiskunnan on kannettava huolta ikääntyvien yrittäjien omista- janvaihdoksista verrattuna muihin maakuntiin. Käänteisen kysymyksen keskiarvo oli 1,5 Etelä-Karjalan osalta eron ollessa tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,048$).

3.7 YRITYKSEN KEHITTÄMINEN

3.7.1 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueet on esitetty kuviossa 43. Korkeimmat keskiarvot löytyvät kohdista toiminnan tehostaminen (ka 3,9), olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen (ka 3,7), kulujen vähentäminen (ka 3,6) ja olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen (ka 3,5). 70 % vastaajista ilmoitti toiminnan tehostamisen vahvana painopisteenä yrityksessä, samoin 65 % vastaajista ilmoitti olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantamisen vahvaksi painopistealueeksi

yrityksessään. Toisaalta toiminnan osien ulkoistaminen ei ollut kuin 12 %:lla yrityksen kehittämisen painopiste. Samoin uusien teknologioiden omaksuminen oli vain 38 %:lla tämän hetken kehittämisen painopisteenä.

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

alle 55-v. n = 1313

Kuvio 43. Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä.

Yrityksen kehittämisen painopisteistä muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa Uuden kehittämisen ($\alpha = 0,67$) ja Olemassa olevan kehittäminen ($\alpha = 0,76$). 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.

Uuden kehittämisen keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 3,3 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,8) ja olemassa olevan kehittämisen 3,6 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,8). Keskiarvomuuttujien välisiä yhteyksiä tutkittaessa huomattiin, että yrityksen kasvattaminen korreloi selvästi uuden kehittämisen kanssa ($r=0,39$, $p=0,000$), mutta jonkin verran myös olemassa olevan kehittämisen kanssa ($r=0,27$, $p=0,000$). Uuden kehittäminen ja olemassa olevan kehittäminen korreloivat myös keskenään ($r=0,37$, $p=0,000$). Yrityksissä, joissa painopisteenä oli keskimääräistä enemmän olemassa olevan kehittäminen, oli pääsääntöisesti myös uuden kehittäminen vahvempaa.

Tulokset taustamuuttujittain

Yrityksen kehittämisen painopisteet erosivat lähes kaikissa kohdissa tilastollisesti erittäin merkitsevästi alle 55-vuotiaiden ja 55 vuotta täyttäneiden kesken. Nuoremmille vastaajille lähes kaikki yrityksen kehittämisen painopisteet ovat vahvempia kuin 55 vuotta täyttäneille. Alle 55-vuotiaat siis kehittävät yritystään enemmän sekä olemassa olevan että uuden kehittämisen suhteen. Olemassa olevan kehittämisen keskiarvo nuoremmilla vastaajilla oli 3,6 ja 55 vuotta täyttäneillä 3,4. Uuden kehittämisen kohdalla ero on vieläkin isompi. Alle 55-vuotiaiden keskiarvo oli 3,3 ja 55 vuotta täyttäneiden 2,9.

Alle 55-vuotiaiden aineistossa portfolioyrittäjät pitivät uuden kehittämistä tärkeämpänä painopisteenä (ka 3,4) kuin muut (ka 3,2). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,006$). Myös toimialojen suhteen oli tilastollisesti melkein merkitseviä eroja ($p=0,018$). Uuden kehittämisessä korkein keskiarvo oli kaupan alan yrityksillä (3,4) ja seuraavaksi teollisuuden alan yrityksillä (3,3). Palvelujen ja rakentamisen alan keskiarvot uuden kehittämisen suhteen olivat alhaisemmat (3,2). Uuden kehittäminen oli myös isoille yrityksille tärkeämpi painopiste kuin pienille. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$). Alle viiden työntekijän yritysten keskiarvo oli 3,2 ja yli 20 työntekijän yritysten 3,5.

Olemassa olevan kehittäminen oli taustamuuttujien suhteen tarkasteltaessa vähemmän tärkeä painopiste korkeakoulututkinnon suorittaneille (ka 3,5) kuin muille (ka 3,6–3,7). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$). Samoin se oli vähemmän tärkeä nykyisen yrityksensä perustaneille (ka 3,5) kuin ostamisen tai omistajanvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneille (ka 3,7). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,008$).

Yrityksen työntekijämäärän suhteen tarkasteltaessa selvästi vähemmän tärkeäksi olemassa olevan kehittämisen koki yhden työntekijän yrittäjät (ka 3,4) kuin isompien yritysten vastaajat (ka 3,6–3,9). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Maakunnittain tarkasteltaessa olemassa olevan kehittäminen vaihteli Varsinais-Suomen keskiarvosta 3,4 Keski-Pohjanmaan keskiarvoon 4,0 (ero tilastollisesti merkitsevä, $p=0,005$).

Toiminnan osien ulkoistaminen oli selvästi vähiten tärkeä teeman painopisteistä. Se oli kuitenkin vahvempi painopiste miehille (ka 2,2) kuin naisille (ka 1,9). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Samoin se oli portfolioyrittäjille (ka 2,3) tärkeämpi painopiste kuin muille (ka 2,0). Nykyisen yrityksen ostaneille (ka 1,9) toiminnan osien ulkoistaminen ei ollut niinkään tärkeä painopiste kuin muulla tavalla yrittäjäksi ryhtyneille (ka 2,1). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,017$). Toimialoista teollisuuden (ka 2,4) ja rakentamisen (ka 2,3) alalla toiminnan osien ulkoistaminen oli hieman vahvempaa kuin palveluiden ja kaupan alalla (molempien ka 2,0). Ero toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$). Yritysten työntekijämäärän suhteen tarkasteltuna pienille yrityksille toiminnan osien ulkoistaminen oli heikompi painopiste (ka 2,0) kuin yli 10 työntekijän yrityksille (ka 2,4). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$).

3.7.2 Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely

Kuviossa 44 on esitetty yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus. Vastaa- jien yritysten hallitustyöskentely on viimeisen parin vuoden aikana ollut useammilla pas- siivista kuin aktiivista. 36 % vastanneista antoi arvion 1–2 kun taas 28 % antoi arvion 4 tai 5. Yrityksen johtoryhmätyöskentely jakautui vastaajien arvioiden kesken melko tasan. Kol- manneksella johtoryhmätyöskentely oli enemmän passiivista, kolmannes antoi arvion 3 ja noin kolmanneksella johtoryhmä oli työskennellyt aktiivisesti. Sekä hallitus- että johto- ryhmätyöskentelyn aktiivisuus eroaa alle 55-vuotiaiden ja 55 vuotta täyttäneiden kesken tilastollisesti merkitsevästi toisistaan. Nuoremmat ovat selvästi aktiivisempia sekä halli- tus- että johtoryhmätyöskentelyssä (55 vuotta täyttäneistä hallitustyöskentely aktiivista 24 %:lla ja johtoryhmätyöskentely 30 %).

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=erittäin passiivista 5=erittäin aktiivista
	%	%	%	%	%	
yrityksen hallitustyöskentely	18	18	36	17	11	2,9
yrityksen johtoryhmätyöskentely	17	15	34	20	14	3,0
alle 55-v. n = 1284						

Kuvio 44. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Alle 55-vuotiailla hallitus- ja johtoryhmätyöskentely oli sitä aktiivisempaa mitä suurempi yritys oli kyseessä. Yhden työntekijän yritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn keski- arvot olivat molemmat 2,7, kun taas yli 20 työntekijän yrityksissä hallitustyöskentelyn ak- tiivisuuden keskiarvo oli 3,5 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,7. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$).

Portfolioryittäjillä yrityksen hallitustyöskentely oli aktiivisempaa (ka 3,0) kuin muilla vas- taajilla (ka 2,8). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p=0,041$). Myös johtoryhmätyö- kentely oli aktiivisempaa portfolioryittäjillä (ka 3,1) kuin muilla vastaajilla (ka 2,9). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,002$).

3.8 YRITYSPÖRSSIN TUNNETTUUS

Noin puolet alle 55-vuotiaista vastaajista (51 %) vastaajista tunsivat Yrityspörssi-palvelun. Yri- tuspörssi-palvelun tunnettuudessa oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$) alle 55-vuotiaiden ja 55 vuotta täyttäneiden kesken. Nuoremmat tuntevat palvelun paremmin kuin vanhemmat vastaajat. 55 vuotta täyttäneistä palvelun tunsivat 44 %.

Yrityspörssin tunnettuudessa vastaajien koulutustaustan suhteen oli tilastollisesti merkitsevä ero ($p=0,003$). Kansa-/keski-/peruskoulun sekä lukion käyneistä 42 % tunsivat Yrityspörssi-palvelun, kun taas ammatillisen tutkinnon suorittaneista 49 % ja korkeakoulutetuista 57 % vastasi tuntevansa kyseisen Suomen Yrittäjien ylläpitämän kauppapaikan internetissä.

Yrityksen kotimaakunta vaikutti Yrityspörssi-palvelun tunnettuuteen (taulukko 22). Tunnetuin palvelu on yrityksissä, jotka sijaitsevat Pohjois-Savossa (77 %), Keski-Pohjanmaalla (67 %), Etelä-Karjalassa (65 %) ja Kanta-Hämeessä (65 %). Vastaavasti vähiten Yrityspörssin tuntevia oli Varsinais-Suomessa (33 %) ja Keski-Suomessa (37 %) ja Pohjois-Pohjanmaalla (37 %). Ero tunnettuudessa yrityksen kotimaakuntien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Tunteeko Yrityspörssi-palvelun?	Kyllä tunnen	Ei tunne
	%	%
Etelä-Karjala	65	35
Etelä-Pohjanmaa	63	37
Etelä-Savo	48	52
Kainuu	39	61
Kanta-Häme	65	35
Keski-Pohjanmaa	67	33
Keski-Suomi	37	63
Kymenlaakso	57	43
Lappi	47	53
Päijät-Häme	43	57
Pirkanmaa	46	54
Pohjanmaa	48	52
Pohjois-Karjala	46	54
Pohjois-Pohjanmaa	37	63
Pohjois-Savo	77	23
Satakunta	59	41
Uusimaa	42	58
Varsinais-Suomi	33	67
Koko Suomi	51	49
alle 55 v.	$p=0,000$	

Taulukko 22. Yrityspörssin tuntemus.

Myös yrityksen toimialalla oli yhteys Yrityspörssin tunnettuuteen. Heikoimmin palvelu tunnettiin rakentamisen alalla (39 %). Muilta toimialoilta yli puolet tunsi Yrityspörssi-palvelun (kaupan alalta 51 %, palvelualalta 53 % ja teollisuudesta 57 %). Ero toimialojen suhteen on tilastollisesti merkitsevä ($p=0,004$). Mielenkiintoinen yksityiskohta on, että alle 55-vuotiaista vastaajista portfolioyrittäjät tunsivat Yrityspörssin paremmin kuin muut. Portfolioyrittäjistä 61 % tunsi Yrityspörssi-palvelun, kun taas ei-portfolioyrittäjistä vain vajaa puolet, 45 %, tuntee kyseisen palvelun. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

3.9 OSTOKIINNOSTUKSEN SELITTÄMINEN LOGISTISELLA REGRESSIOANALYYSILLÄ

Tähän analyysiin otettiin mukaan kaikki vastaajat, sekä alle 55-vuotiaat että 55 vuotta täyttäneet. 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 ($n=2291$) ja 1=on kiinnostusta yrityksen liiketoiminnan ostamiseen ($n=386$).

Logistisella regressioanalyysillä testattiin mallia, jossa ostokiinnostusta selittävät sukupuoli (mies), yrittäjäkokemus vuosina, ikä, portfolioyrittäjyys, työntekijämäärä, aiempi ostokokemus, aiempi myyntikokemus sekä uuden kehittäminen. Sukupuoli, portfolioyrittäjyys sekä aiemmat osto- ja myyntikokemukset ovat mallissa kategorisina muuttujina, jossa mies on koodattu ykkösellä, samoin portfolioyrittäjyys ja aiemmat osto- ja myyntikokemukset.

Taulukossa 23 on esitetty logistisen regressioanalyysin tulokset. Merkittävimmän ostokiinnostusta selittää aiempi ostokokemus (Exp (B) 2,397***). Ne, jotka ovat aiemmin ostaneet yrityksen tai liiketoimintaa, ovat siitä kaksin verroin kiinnostuneempia myös jatkossa verrattuna niihin, joilla aiempaa kokemusta ei ole. Samoin miehet ovat kaksi kertaa naisia kiinnostuneempia yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (Exp (B) 2,230***). Mallissa merkittäviä selittäjiä ovat myös uuden kehittäminen (Exp (B) 1,899***), aiempi myyntikokemus (Exp (B) 1,829***), portfolioyrittäjyys (Exp (B) 1,732***) ja työntekijämäärä (Exp (B) 1,017***). Lisäksi negatiivisesti ostokiinnostusta selittävät vastaajan ikä ja yrittäjäkokemus vuosina. Mitä nuorempi yrittäjä, sen kiinnostuneempi yritystoiminnan ostamisesta hän on.

Hosmerin ja Lemeshown testi tuottaa tilastollisesti ei-merkitsevän Khiin neliötestin (9,927), mikä tarkoittaa, että malli sopii hyvin aineistoon. Omnibusin testi tuottaa tilastollisesti erittäin merkitsevän Khiin neliötestin (532,614***), mikä puolestaan osoittaa, että mallilla on ennustettavuusarvoa. On kuitenkin huomattava, että malli luokittelee 97 % oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta ei ole ja vain 28 % oikein ne vastaajat, joilla kiinnostusta on. Tämä

tarkoittaa sitä, että moni muukin asia selittää ostokiinnostusta kuin mallissa olevat muuttajat. R2 arvo (Nagelkerke R square) on 0,34 eli mallin selitysaste on 34 %.

SELITTÄVÄT MUUTTUJAT	B	S.E.	Wald	Sig.	Exp(B)
Uuden kehittäminen	,642	,085	56,526	,000	1,899
Ikä	-,079	,009	87,180	,000	,924
Sukupuoli (mies)	,802	,153	27,310	,000	2,230
Yrittäjäkokemus vuosina	-,036	,008	18,768	,000	,964
Portfolioryittäjyys	,550	,145	14,422	,000	1,732
Työntekijämäärä	,017	,004	16,092	,000	1,017
Ostokokemus	,874	,145	36,148	,000	2,397
Myyntikokemus	,604	,166	13,195	,000	1,829
Constant	-,499	,469	1,130	,288	,607

Taulukko 23. Logistinen regressioanalyysi ostokiinnostuksesta (koko aineisto).



YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET



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

Tämä valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri oli järjestyksessään toinen. Ensimmäinen vastaava valtakunnantason tutkimus 55 vuotta täyttäneille yrittäjille toteutettiin vuonna 2012. Tätä ennen useissa maakunnissa on tehty omia aiheeseen liittyviä selvityksiä ja osassa maakuntia useampiakin. Tämänkaltaisen omistajanvaihdosbarometrin perimmäinen tarkoitus on (1) tarjota kokonaiskuvaa omistajanvaihdosvolyymeista sekä keskeisistä omistajanvaihdoksiin liittyvistä haasteista, esteistä ja näkymistä ennakoinnin, kehittämistoimenpiteiden sekä poliittisen päätöksenteon pohjaksi, (2) tuottaa käytännön toimenpidesuosituksia omistajanvaihdosten edistämiseksi sekä (3) toimia yrittäjien herättelijänä omistajanvaihdoksiin. Tämä tutkimus mahdollistaa tulosten vertailun keskeisten kysymysten osalta vuoden 2012 tutkimukseen nähden. Yrityskaupparakkinoiden toimivuuden kannalta on keskeistä, että markkinoilla on sekä myyjä että ostajia. Näin ollen tässä tutkimuksessa toteutettiin kysely myös alle 55-vuotiaille yrittäjille, jotka muodostavat merkittävän osan potentiaalisista ostajista.

Tutkimusaineisto kerättiin 19.5.–5.6.2015 internet-kyselyllä Suomen Yrittäjien sähköpostillisille jäsenille. Toinen lomake lähetettiin 55-vuotiaille tai sitä vanhemmille jäsenille ja toinen alle 55-vuotiaille jäsenille. Kaikkiaan vastauksia tuli 3 129, joista 55 vuotta täyttäneiden vastauksia oli 1 786 ja alle 55-vuotiaiden vastauksia 1 333.

4.1 YHTEENVETO TULOKSISTA

Seuraavassa on esitetty yhteenveto tutkimuksen tuloksista raportin alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

1. Millaiset jatkuvuusnäkymät 55 vuotta täyttäneiden yrittäjien yrityksillä on?

Tämän tutkimuksen tärkein osa-alue liittyi yritysten tulevaisuuden näkymiin vastaajan luopuessa päävastuusta. Vastaajista selkeästi suurin osa, 39 %, arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle ostajalle ostajalle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta yrityksessä. Vastaavasti 27 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan, 23 % uskoo toteuttavansa sukupolvenvaihdon ja 7 %:lla vastaajista yrityksen muut omistajat jatkavat. Vuoden 2012 tutkimukseen verrattuna suurin muutos on sukupolvenvaihdosten osalta. Sukupolvenvaihdoksiin luotavien osuus on kasvanut 3 %, mitä voidaan pitää merkittävänä ja positiivisena muutoksena. Vastaavasti kolmen prosentin vähennys on vaihtoehdossa muut omistajat jatkavat toimintaa yrittäjän jäädessä itse eläkkeelle. Myyntiä ulkopuoliselle tavoittelevien osuus on noussut prosentin ja lopettamista suunnittelevien osuus on laskenut prosentin kolmen vuoden aikana.

Tulokset vastaavat myös pääosin kolmen vuoden takaisia siltä osin, miten eri taustatekijät vaikuttavat jatkuvuusnäkyymiin. Miesten omistamilla, kooltaan yli kymmenen työntekijän yrityksillä, portfolioyrittäjillä ja toimialoista rakennusalan yrityksillä on positiivisimmat sukupolvenvaihdosnäkymät. Kaikkein eniten sukupolvenvaihdosta kuitenkin ennustaa, mikäli yrityksessä on aiemminkin tehty sukupolvenvaihdos.

Todennäköisimmät lopettajat ovat kaikkein pienimmät yhden henkilön yritykset, naisten omistamat, korkeakoulututkinnon suorittaneet ja yritykset rakentamisen tai palvelujen toimialalta. Rakentamisen alan yritykset jakaantuvat melko tasaisesti eri tulevaisuusnäkymien suhteen eli toisaalta siellä oli hyvät sukupolvenvaihdosnäkymät mutta toisaalta myös lopettajia paljon. Yrityksen myynti on todennäköisintä naisten omistamille yrityksille ja niille, jotka ovat itse lähteneet yrittäjäksi ostamalla. Toimialoista myynti on todennäköisintä kaupan alan yrityksille.

2. Millainen kiinnostus yrittäjillä on uusien yritysten tai liiketoimintojen ostamiseen ja myymiseen?

Alle 55-vuotiaista yrittäjistä lähes neljäsosa (23 %) oli kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut ostamaan uuden yrityksen tai uutta liiketoimintaa. Vastaavasti 55-vuotiaista yrittäjistä vain 4 % oli kiinnostunut ostamaan uusia yrityksiä tai uutta liiketoimintaa. Kiinnostus yritysostoihin siis laskee iän myötä jyrkästi, mikä on luonnollistakin. Nuoremman ikäryhmän yrittäjien kiinnostus yritysostojen suhteen on lähes kuusinkertainen. Nuoremman ikäryhmän keski-ikä oli 45 ja vanhemman 61 vuotta. Vuoden 2012 barometrissa 55 vuotta täyttäneiden kiinnostus oli täsmälleen samalla tasolla eli tilanteessa ei ole tapahtunut minkäänlaista muutosta heidän osaltaan. Alle 55-vuotiaiden tärkeimmät ostomotiivit olivat täydentävien tuotteiden ja palveluiden hankkiminen, oman yrityksen uudistaminen, markkinaosuuden kasvattaminen ja yrityksen nopeampi kasvattaminen.

Edellä mainittujen ostohalujen lisäksi alle 55-vuotiaista yrittäjistä lähes kolmannes (30 %) oli kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä. Heidän tärkeimmät myyntimotiivinsa olivat halu tehdä kokonaan uutta bisnestä, eläkkeelle jääminen, terveydelliset syyt ja toimialan rakenteiden muuttuminen. Edellä jo todettiin, että 55 vuotta täyttäneistä 39 % suunnitteli yrityksensä myymistä eläkkeelle jäämisen jälkeen.

Alle 55-vuotiaiden yrittäjien keskuudessa muita kiinnostuneempia ovat ostamaan miehet, teollisuusyritykset, suuremmat yritykset ja portfolioyrittäjät. Vastaavasti ei-kiinnostuneet ovat naisia, rakennusalan yrittäjiä, yhden hengen yrityksiä ja ei-portfolioyrittäjiä. Tässä ikäryhmässä kiinnostuneimpia yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä olivat miehet, isommat yritykset sekä nykyisen yrityksen ostamalla hankkineet ja portfolioyrittäjät. Lisäksi yrityksen sijainnilla oli vaikutusta myyntikiinnostukseen. Kainuulaiset yrittäjät olivat muita innokkaampia myymään yrityksensä.

55 vuotta täyttäneiden kiinnostus yritysostojen suhteen hieman nousee yrityskoon kasvaessa. Portfolioryittäjät ovat asiasta enemmän kiinnostuneita kuin muut yrittäjät. Toimialakohtaisessa tarkastelussa kiinnostus on korkeinta teollisuudessa ja matalinta rakentamisen ja kaupan alalla.

3. Millaiset asenteet yrittäjillä on omistajanvaihdoksiin ja omistajanvaihdosten edistämiseen?

Tarkasteltaessa yrittäjien asenteita omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen voidaan tämän tutkimuksen aineistosta nostaa esiin neljä keskeisintä havaintoa. Ensinnäkin, yrittäjien mielestä pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen on yhteiskunnallisesti tärkeää. Toiseksi, ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista yhteiskunnan tulee kantaa huolta. Kolmanneksi, yrittäjät pitävät yritys- ja liiketoimintaostoja hyvänä tapana kasvat-
taa yritystä. Neljänneksi, tutkimuksessa mukana olleiden ikäryhmien edustajat ovat edellä mainituista näkemyksistä lähes tismalleen samaa mieltä. Tutkimuksen kaksi eri ikäistä vastaajaryhmää ovat täysin yksimielisiä peräti viiden eniten kannatusta saaneen asennevääntämisen tärkeysjärjestyksestä. Tarkasteltaessa yrittäjien asenteita tarkemmin kiinnitetään tässä yhteydessä huomiota vain niin kohtiin, joissa eri tekijöiden suhteen on löydetty tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja.

Vähintään 55-vuotiaissa yrittäjissä korkeakoulun suorittaneet ja portfolioryittäjät olivat muita useammin sitä mieltä, että yritys- ja liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Nykyisen yrityksen ostaneet pitivät valmiin liiketoiminnan tai yrityksen ostoa varmempana tapana ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustamista itse. Yrityskoon mukaisessa tarkastelussa yhden työntekijän yritysten vastaajat suhtautuivat muita vähemmän positiivisesti valmiin liiketoiminnan tai yrityksen ostoon varmempana tapana ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustamista itse. Toimialakohtaisessa tarkastelussa rakentamisen alalla koetaan eniten, että omistajanvaihdoksissa kaikista ongelmallisinta on nykyinen perintö- ja lahjaverotus omistajanvaihdoksissa. Palvelualalla näin koetaan kaikista vähiten. Yrityskaupan kautta yrittäjäksi tulleet suhtautuivat kaikkein positiivisimmin omistajanvaihdoksiin ja niiden mahdollisuuksiin sekä niiden edistämiseen. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet suhtautuivat toiseksi positiivisimmin ja yrityksen itse perustaneet sen jälkeen. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneet olivat eniten sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este. Maakunnittaisessa tarkastelussa Etelä-Pohjanmaalla ja Lapissa rahoitusta pidetään enemmän ja Kainuussa vähemmän ongelmana kuin muissa maakunnissa.

Myös alle 55-vuotiaista yrittäjissä korkeakoulun suorittaneet olivat muita useammin sitä mieltä, että yritys- ja liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Samoin tässä nuorempien yrittäjien ryhmässä sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet pitivät muita tärkeämpänä pienten yritysten omistajanvaihdosten yhteiskunnallista edistämistä. Yrityksen perustaneet ja sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet olivat yrityksen ostaneita

useammin sitä mieltä, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on merkittävä omistajanvaihdosten este. Lisäksi em. ryhmät uskoivat enemmän omistajanvaihdosten yleensä epäonnistuvan. Vastaavasti yrityksen ostaneet olivat muita enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse. Toimialakohtaisessa tarkastelussa rakennusalan yrittäjät ovat puolestaan muita vähemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse

4. Mitkä ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen haasteet?

Vähintään 55-vuotiailta yrittäjiltä selvitettiin heidän näkemyksiä omistajanvaihdokseen liittyvistä haasteista. Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat tälläkin kerralla jatkajan tai ostajan löytymisen. Lähes puolet vastaajista piti sitä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelmana (ka 3,1). Arvonmäärittystä pidettiin lähes yhtä suurena ongelmana (ka 3,1). 37 % vastaajista piti sitä ongelmallisena. Arvonmäärittys koettiin vuoden 2012 tutkimukseen nähden jonkin verran suurempana haasteena (v. 2012 ka 3,0). Muu kuin perintö- ja lahjaverotus koettiin kolmanneksi suurimpana haasteena tällä kerralla (ka 3,0) ja rahoitus neljänneksi suurimpana (ka 2,9). Nämä molemmat koettiin tällä kerralla selkeästi suurempana ongelmana kuin vuoden 2012 tutkimuksessa (v. 2012 verotus ka 2,8 ja rahoitus ka 2,6), ja erot olivat myös tilastollisesti erittäin merkitseviä. Osaamisen siirtämistä luopujalta jatkajalle tai perintö- ja lahjaverotusta ei kokonaisuutena koettu kovinkaan ongelmallisena (molempien ka 2,7), mutta toisaalta lähes kolmannes piti perintö- ja lahjaverotusta ongelmana ja neljäsosa osaamisen siirtämistä jatkajalle. Huomionarvoista on, että perintö- ja lahjaverotus koettiin nyt merkittävämmäksi ongelmaksi kuin viimeksi, ja ero edelliseen tutkimukseen on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä.

Vastaajien koulutustausta vaikuttaa omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemiseen. Alemman koulutustason omaavat vastaajat kokevat lähes kaikki haasteet osaamisen siirtämistä lukuun ottamatta ongelmallisempina kuin muut yrittäjät. Vastaajien nykyisen yrityksen aloittamistavalla oli sikäli merkitystä, että sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet pitivät jatkajan tai ostajan löytymistä vähemmän merkittävänä ongelmana kuin yrityksen itse perustaneet tai ostaneet yrittäjät. Portfolioyrittäjien ja muiden yrittäjien välillä oli jonkin verran eroja eri haasteiden merkittävyyden suhteen, mutta nämä erot olivat vähäiset ja kokonaisuudessaan näillä kahdella ei ollut merkittävää eroa. Toimialakohtaisessa tarkastelussa löytyi muutamia eroavaisuuksia. Näistä tilastollisesti erittäin merkitseviä oli kaksi. Palvelualalla rahoitus ja perintö- ja lahjaverotus koettiin muita toimialoja pienempänä ongelmana. Yrityksen koolla on sikäli vaikutusta koettuihin ongelmiin, että yhden hengen yrityksissä jatkajan ja ostajan löytäminen koettiin kaikkein haasteellisemmaksi, ja vastaavasti yrityskoon kasvaessa sekä perintö- ja lahjaveroon, muuhun verotukseen, rahoitukseen ja lasten tasapuoliseen kohteluun liittyvät haasteet koettiin suurempana.

5. Millaista asiantuntija-apua omistajanvaihdoksista kiinnostuneet yrittäjät kaipaavat?

Vähintään 55-vuotiaat yrittäjät kaipaavat eniten asiantuntija-apua verotuksessa, kokonaiskuvan hahmottamisessa ja arvonmäärittämisessä. Jatkajan löytymisen osalta vastaukset jakaantuvat selvästi. Lähes puolet (44 %) kokee tarvitsevansa asiantuntija-apua jatkajan löytämisessä, mutta toisaalta melkein saman verran (40 %) ei koe sitä kovinkaan tarpeellisenä. Vuoden 2012 tutkimukseen verrattuna voidaan yleisesti todeta, että useissa kohdin asiantuntija-avun tarve koetaan nyt aikaisempaa suurempana. Kehitystä voidaan pitää sikäli myönteisenä, että asiantuntija-avun käytön on todettu edistävän omistajanvaihdosten onnistumista (Varamäki ym. 2013). Yrittäjän koulutustaso vaikuttaa asiantuntija-avun tarpeeseen siten, että alimman koulutustason suorittaneet kokivat tarvitsevansa muita enemmän ulkopuolista asiantuntija-apua.

Asiantuntijapalveluihin liittyvistä haasteista vähintään 55-vuotiaat yrittäjät pitivät keskeisimpänä palveluiden hintaa. Tosin suurimmalle osalle vastaajista mikään esitetystä vaihtoehdoista (hinta, laatu ja saatavuus) ei ollut kovin suuri ongelma. Yli puolet (51 %) vastaajista ei koe asiantuntijapalvelujen saatavuutta juuri ollenkaan ongelmaksi. Tuloksen perusteella voidaan todeta, että asiantuntijapalveluja on vähintään 55-vuotiaiden yrittäjien mielestä hyvin saatavilla, mutta osalle ne maksavat liikaa. Myös alle 55-vuotiaat yrittäjät pitivät omistajanvaihdokseen liittyvien asiantuntijapalvelujen suurimpana haasteena hintaa, eikä heidänkään mielestä saatavuudessa ole suurta ongelmaa.

6. Millaista kokemusta yrittäjillä on aiemmin omistajanvaihdoksista ja kuinka tyytyväisiä he ovat niihin?

Aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli lähes 29 %:lla vähintään 55-vuotiaista yrittäjistä ja 33 %:lla alle 55-vuotiaista yrittäjistä. Vastaavasti yrityksen myymisestä oli kokemusta 24 %:lla 55 vuotta täyttäneistä ja 17 %:lla alle 55-vuotiaista. Näitä lukuja voidaan pitää merkittävänä siltä osin, että noin kolmasosalla on kokemusta yrityksen ostamisesta ja viidenneksellä tai neljänneksellä yrityksen myymisestä.

Tämäkin aineistoltaan mittava tutkimus vahvistaa jälleen sitä, että pk-yritykset ovat tyytyväisiä toteuttamiinsa omistajanvaihdoksiin. Alle 55-vuotiaista yrittäjistä 75 % ja 55 vuotta täyttäneistä 73 % piti viimeisintä toteuttamaansa omistajanvaihdosta joko onnistuneena tai erittäin onnistuneena. Näistä oli yritysostoina toteutunut 73 % ja yritysmyynteinä 27 %. Onnistumisessa ei ollut merkitsevää eroa sen suhteen, oliko kyseessä yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen tai myyminen. Valtakunnallisessa ostaja- ja jatkajatutkimuksessa (Varamäki ym. 2013) yli 80 % ostajista oli tyytyväisiä vaihdokseensa ja myyjiin kohdistuvassa tutkimuksessa lähes 80 % myyjistä oli tyytyväisiä (Kettunen ym. 2015).

Huomionarvoista on, että kysyttäessä ongelmista toteutettuihin omistajanvaihdoksiin liittyen kaikki arviot olivat erittäin matalia eli yksikään ei yltänyt edes kolmosen tasolle asteikolla 1=ei lainkaan tärkeä ongelma, 5=erittäin tärkeä ongelma. Korkeimman keskiarvon sai arvonmääritys (ka 2,8). Noin 30 % vastaajista koki sen ongelmalliseksi. 28 % koki ongelmalliseksi myyjän liian korkean hintapyynnön (ka 2,6). Muiden asioiden merkitys oli selvästi vähäisempi. Vain 16 % vastaajista piti ongelmallisena verotusta ja rahoitusta toteutuneissa omistajanvaihdoksissa. Vähiten ongelmia oli aiheuttanut kauppakirjan laatiminen ja kaupan kohteeseen tutustuminen. Tämäkin vahvistaa aiempaa tulkintaa (Varamäki ym. 2013), että toteutuneissa omistajanvaihdoksissa eivät ongelmat ole kovin korkealla tasolla. Ongelmia on lähes kaikissa, mutta ne saadaan neuvoteltua ja ratkaistua. Kesken jääneissä yrityskaupoissa (Varamäki ym. 2014) sen sijaan ongelmia on useammanlaisia, näkemuserot ovat suurempia eikä niihin saada neuvoteltua ratkaisuja.

7. Millaisia rooleja yrityksen myymisestä kiinnostuneet näkevät itsellään myynnin jälkeen?

Kiinnostusta toimia eri rooleissa muissa yrityksissä omasta yrityksestä luopumisen jälkeen selvitettiin vähintään 55-vuotiaiden yrittäjien osalta. Kiinnostus eri asiantuntijarooleihin on lisääntynyt tilastollisesti erittäin merkitsevästi edelliseen tutkimukseen verrattuna kaikkien muiden vaihtoehtojen suhteen paitsi uuden yrityksen tai liiketoiminnan ostokiinnostuksen osalta. Eniten kiinnostusta oli tälläkin kerralla asiantuntijaryhmissä (advisory boardeissa) toimimiseen (28 %). Asiantuntijaryhmäyöskentelyä jonkin verran vähäisempää kiinnostus oli mentorointiin (25 %), hallitustyöskentelyyn (23 %) ja pääomasijoittamiseen (9 %). Uuden yrityksen tai uutta liiketoimintaa oli kiinnostunut ostamaan vain 3 % ikääntyvistä yrittäjistä.

Miehet, korkeakoulututkinnon suorittaneet, portfolioyrittäjät, isompien yritysten yrittäjät ja uuden kehittämiseen panostavat olivat muita kiinnostuneempia sekä eri asiantuntijarooleista että pääomasijoittamisesta. Kaikkein selvin korrelaatio oli kuitenkin niiden osalta, jotka olivat kiinnostuneita ostamaan uutta liiketoimintaa; he olivat myös eniten kiinnostuneita erilaisista asiantuntijarooleista. Mielenkiintoista oli, että aiempi kokemus yrityksen myymisestä vaikutti enemmän kiinnostukseen toimia asiantuntijarooleissa kuin aiempi kokemus yrityksen ostamisesta.

Toisaalta täytyy huomioida, että suurin osa ikääntyvistä yrittäjistä haluaa keskittyä elämässään muihin asioihin kun tässä tarjolla olleisiin vaihtoehtoihin. Kaikkiaan kiinnostus asiantuntijarooleja ja pääomasijoittamisesta kohtaan on vakioitunut hyvin samalle tasolle kaikissa toteutetuissa tutkimuksissa. Kettusen (ym. 2015) tutkimuksessa Suomen Yrittäjien seniorijäsenille kohdistetussa kyselyssä noin joka kolmannes tai neljännes oli kiinnostunut erilaisista asiantuntijarooleista ja pääomasijoittamisesta oli kiinnostunut 8 %. Merkilläpantavaa oli, että eläköitymisen jälkeen yli puolet oli myös oikeasti toiminut jossain roolissa yritysmaailmassa, joko jatkaen omaa yritystä pienemmällä panoksella tai sitten

erilaisissa asiantuntijatehtävissä. Jopa 9 % oli toiminut pääomasijoittajana, mikä osoittaa, etteivät nämä kiinnostusluvut ole pelkkiä kevyitä heittoja.

8. Miten tulokset eroavat vähintään 55-vuotiaiden osalta vuoden 2012 barometrin tuloksista?

Kokonaisuutena voidaan todeta, että tulokset eivät ole radikaalisti muuttuneet vuoden 2012 barometrissa. Tämä osoittaa, että tulosten luotettavuus on entistä vakaammalla tasolla. Muutamia tilastollisesti erittäin merkitseviä muutoksia näiden kahden barometrin välillä kuitenkin oli havaittavissa, vaikka absoluuttinen muutos ei ehkä ollutkaan niin suuri. Jatkuvuusnäkymissä merkittävin muutos kolmen vuoden takaiseen tilanteeseen oli, että sukupolvenvaihdosten osuus on kasvanut 3 % ja muiden omistajien jatkamisen osalta laskua on samat 3 %. Aktiivisuus jatkajien etsimiseksi on kasvanut. Lisäksi kolmessa vuodessa niiden ikääntyvien yrittäjien osuus, joilla on jo jatkaja tiedossa, on kasvanut 23 %:sta peräti 36 %:iin. Toisaalta jatkajaa jo etsineiden mutta ei vielä löytäneiden osuus on laskenut 29 %:sta vain 18 %:iin. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi omistajanvaihdosten haasteista aikaisempaa merkittävämmiksi ovat tulleet perintö- ja lahjaverotus, rahoitus ja muu verotus. Vastaavasti asiantuntija-avun tarve koetaan nyt aikaisempaa suurempana. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi tarve on suurempaa arvonmäärityksen, verotuksen, kokonaiskuvan hahmottamisen, omistajanvaihdosten teknisen toteuttamisen ja rahoituksen osalta. Positiivista on, että ikääntyvien yrittäjien kiinnostus eri asiantuntijarooleja sekä pääomasijoittamista kohtaan on viime vuosina kasvanut.

Suomen Yrittäjien Yrityspörssin tunnettuus vähintään 55-vuotiaiden yrittäjien keskuudessa on kasvanut kolmessa vuodessa peräti 11 % (33 % vuonna 2012 ja 44 % nyt 2015). Edelleen suurin osa ikääntyvistä yrittäjistä ei kuitenkaan tunne Yrityspörssiä, joten Yrityspörssin tunnettuuden eteen on töitä jatkettava.

Yrityksen kehittämisen painopisteissä kolmessa vuodessa tapahtuneet muutokset ovat absoluuttisesti vähäisiä mutta tilastollisesti erittäin merkitseviä. Vuonna 2015 kaikki yrityksen kehittämisen painopisteet saavat korkeammat arvot kuin kolme vuotta aikaisemmin, mitä voidaan pitää positiivisena signaalina. Toiminnan tehostaminen on säilyttänyt asemansa yritysten tärkeimpänä kehittämisen painopisteenä uuden kehittämisen sijasta.

9. Miten alle 55-vuotiaiden ja vähintään 55-vuotiaiden tulokset eroavat toisistaan?

Tällä kerralla tutkimuksessa olivat mukana sekä vähintään 55-vuotiaat että alle 55-vuotiaat yrittäjät, mikä mahdollisti myös joidenkin kysymysten osalta tulosvertailun vanhempien ja nuorempien yrittäjien välillä. Vanhempien yrittäjien ryhmän keski-ikä oli 61 vuotta ja nuorempien 45 vuotta. Tulokset eroavat luonnollisella tavalla ensinnäkin taustojen suhteen.

Nuoremassa yrittäjryhmässä on enemmän naisia, korkeammin koulutettuja ja toisaalta vähemmän teollisuusyrityksiä. Lisäksi alle 55-vuotiaissa oli 55 vuotta täyttäneisiin verrattuna suhteessa enemmän niitä, jotka olivat ryhtyneet yrittäjäksi joko ostamalla nykyisen yrityksen tai sitten jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdon kautta, kun taas 55 vuotta täyttäneissä oli suhteessa enemmän niitä, jotka olivat perustaneet itse yrityksen. Nämä kuvastavat sekä yhteiskunnallista että yrittäjäkunnan muutosta.

Varsinaisten tulosten osalta näiden kahden ryhmän välillä oli tilastollisesti merkitsevää eroa kiinnostuksessa yritysostoihin, yrityksen kehittämisaktiivisuudessa, hallitus- ja johtoryhmän aktiivisuudessa sekä yksittäisissä omistajanvaihdosasenteissa. Luonnollista on, että alle 55-vuotiailla oli enemmän kiinnostusta ostaa yritys tai uutta liiketoimintaa. Alle 55-vuotiaissa yrittäjissä yritysostosta oli kiinnostunut lähes joka neljäs (23 %), kun vastaava luku vähintään 55-vuotiailla oli vain 4 %. Samoin nuoremmilla oli enemmän kokemusta liiketoiminnan ostamisesta. Alle 55-vuotiaista aiempaa kokemusta yritys- tai liiketoimintaostoista oli 33 %:lla ja 55 vuotta täyttäneistä 29 %:lla. Yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä vuorostaan 55 vuotta täyttäneillä oli enemmän kokemusta verrattuna nuorempiin vastaajiin. Heistä 24 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun taas alle 55-vuotiaista aiempaa kokemusta oli 17 %:lla.

Asenteet omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen olivat positiivisia molemmissa ikäryhmissä, eivätkä erot olleet kovin suuria. Seuraavien väittämien kohdalla erot olivat tilastollisesti erittäin merkitseviä. Nuoremmat vastaajat olivat vanhempia vastaajia enemmän sitä mieltä, että yritys- ja liiketoimintaosto on hyvä tapa kasvattaa yritystä. Alle 55-vuotiaiden keskiarvo oli 3,8 ja 55 vuotta täyttäneiden 3,6. Vastaavasti 55 vuotta täyttäneet (ka 3,4) olivat enemmän sitä mieltä, että valmiin liiketoiminnan tai yrityksen osto on varmempi tapa ryhtyä yrittäjäksi kuin yrityksen perustaminen itse kuin nuoremmat yrittäjät (ka 3,2). Nuoremmat (ka 3,7) kokivat nykyisen perintö- ja lahjaverotuksen merkittävämmäksi esteeksi omistajanvaihdoksissa kuin vanhemmat yrittäjät (ka 3,5), ja nuoremmat (ka 3,3) olivat myös 55 vuotta täyttäneisiin (ka 3,2) verrattuna enemmän sitä mieltä, että yrityskauppojen suuri este on se, etteivät yritykset ole myyntikuntoisia. Ehkä hieman yllättäen alle 55-vuotiaat olivat vielä enemmän sitä mieltä, että yhteiskunnan on kannettava huolta ikääntyvien yrittäjien omistajanvaihdoksista. Molemmat ryhmät pitivät tätäkin väitettä kuitenkin tärkeänä.

Yrityksen kehittämisen suhteen alle 55-vuotiaat ja 55 vuotta täyttäneet erosivat toisistaan yksiselitteisesti. Nuoremmat vastaajat kehittävät yrityksiään tilastollisesti erittäin merkitsevästi enemmän kuin 55 vuotta täyttäneet. Tämä näkyy sekä uuden kehittämisenä että olemassa olevan toiminnan tehostamisena. Olemassa olevan kehittämisen keskiarvo nuoremmilla vastaajilla oli 3,6 ja 55 vuotta täyttäneillä 3,4. Uuden kehittämisen kohdalla ero on vieläkin isompi. Alle 55-vuotiaiden keskiarvo oli 3,3 ja 55 vuotta täyttäneiden 2,9. Myös sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus erosi alle 55-vuotiaiden ja 55 vuotta täyttäneiden kesken tilastollisesti merkitsevästi toisistaan. Nuoremmat ovat aktiivisempia sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyssä. Hallitustyöskentelyn arvioi aktiiviseksi 28 %

alle 55-vuotiaista ja 24 % 55 vuotta täyttäneistä. Alle 55-vuotiaiden kohdalla johtoryhmätyöskentelyn arvioi aktiiviseksi 34 % ja 55 vuotta täyttäneistä 30 %.

Nuoremmat tunsivat Yrityspörssi-palvelun paremmin kuin vanhemmat vastaajat. Alle 55-vuotiaista Yrityspörssin tuntee 51 % ja 55 vuotta täyttäneistä 44 %.

4.2 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Johtopäätöksiä ja toimenpide-ehdotuksia on tarkasteltu seuraavassa.

Johtopäätös 1. Omistajanvaihdoksia on tulossa paljon – tutkimustulokset tukevat vuoden 2012 tuloksia.

Kokonaisuutena voidaan todeta, että tulokset eivät ole radikaalisti muuttuneet vuoden 2012 barometrissa. Tilastollisesti merkitseviä positiivisia muutoksia kolmen vuoden takaiseen tutkimukseen olivat sukupolvenvaihdosnäkömien paraneminen, tietoisuuden kasvu jatka- jista ja ostajista, parempi kehittämisintensiteetti yrityksessä sekä uuden kehittämisen että olemassa olevan tehostamisen osalta, yrittäjien entistä suurempi kiinnostus erilaisia asiantuntijarooleja ja pääomasijoittamista kohtaan eläkkeelle jäämisen jälkeen sekä Yrityspörssin tunnettuuden kasvu. Myös sitä voidaan pitää positiivisena, että asiantuntija-avun tarve koetaan nyt aikaisempaa suurempana, koska se osoittaa, että herättelytyö asiantuntija-avun merkityksestä on mennyt perille. Vastaavasti negatiivisia muutoksia olivat kasvaneet haasteet perintö- ja lahjaverotukseen, muuhun verotukseen sekä rahoitukseen liittyen.

Tämän tutkimuksen lukujen valossa voidaan estimoida tulevien vuosien omistajanvaihdoksiin ja yritysten lopettamiseen liittyviä volyyimeja. Vuoden 2012 barometrin tapaan voidaan todeta, että yrittäjien ikääntymisestä johtuvia yritysten omistajanvaihdoksia on lähivuosina tulossa paljon (Taulukko 24), ja pienten yritysten omistajanvaihdokset ovat valtakunnallisesti merkittävä ilmiö. Suomessa arvioidaan olevan noin 78 000 yrittäjää, jotka ovat iältään 55–74 vuotta (Yrityskatsaus 2013). Tämän tutkimuksen tuloksiin suhteutettuna noin 30 000 yritystä Suomessa on tulossa myyntiin seuraavan kymmenen vuoden aikana, mikä tasaisesti 10 vuodelle jaettuna tarkoittaa noin 3 000:a yritystä vuosittain. Edelleen sukupolvenvaihdoksen kautta toimintaa on jatkamassa noin 18 000 yritystä eli noin 1 800 yritystä vuosittain. Yrittäjän ikääntymisen vuoksi lopettamassa on 21 000 yritystä eli noin 2 100 vuosittain. Kaikkiaan Suomessa on viime vuosina reilu 20 000 yritystä lopettanut vuosittain toimintansa, eli yritystoiminnasta luopuvien ikääntyvien yrittäjien yritykset edustavat noin kymmenesosaa kaikista lopettavista yrityksistä.

Suhteutettuna koko Suomen		
Tekijä	yrittäjäkantaan kpl (55–74-vuotiaat yrittäjät)	kpl/v
Jatkuvuusnäkyvät yrittäjän luovuttua yritystoiminnasta		
-yritys myydään ulkopuoliselle	30 000	3 000
-sukupolvenvaihdoksia	18 000	1 800
-yritys lopettaa toimintansa	21 000	2 100
Myyjä / luopuja kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut omistajanvaihdoksen jälkeen		
-toimimaan advisory boardissa	22 000	2 200
-toimimaan mentorina tai yrityskummina	19 000	1 900
-toimimaan hallituksessa	18 000	1 800
-toimimaan pääomasijoittajana	7 000	700
-ostamaan itselleen uuden yrityksen tai uutta liiketoimintaa	2 000	200

Taulukko 24. Omistajanvaihdosilmiö numeroina tulevan kymmenen vuoden aikana.

Edellisessä barometrissa ennakoitiin, että vuosittain myyntiin tulisi noin 2 800 yritystä ja että sukupolvenvaihdosten kautta toimintaa jatkaisi noin 1 500 yritystä. Tässä kohtaa olevasta tilastointivajeesta johtuen tarkkoja tietoja ei ole mahdollista saada siitä, kuinka monta omistajanvaihdosta Suomessa todellisuudessa vuosittain tapahtuu. Eri tahojen omista tilastoista yhteenvetämällä on arvioitu, että niitä olisi toteutunut vuodessa noin 2 000 tai jonkin verran päälle. Tämä tarkoittaa, että omistajanvaihdoksia olisi toteutunut viime vuosina noin puolet siitä, mitä yrittäjien omat toiveet ovat olleet. Tämä on melko uskottavaa, koska selvää on ollut jo pitkään, että läheskään kaikki yritykset eivät mene kaupaksi monistakin eri syistä johtuen. Kesken jääneitä omistajanvaihdoksia selvittelyt tutkimus (Varamäki ym. 2014) päätyi siihen, että ostajien näkökulmasta suurimmat syyt ovat myyjien liian korkeat hintapyynnöt ja että kaupan kohteet eivät vastaa odotuksia. Toisin sanoen yritykset eivät ole siinä kunnossa, että niitä kannattaisi ostaa ainakaan pyydetyllä hinnalla. Vastaavasti myyjien omasta mielestä tärkeimmät kauppohenkilöiden toteutumattomuuden syyt ovat, ettei ostajia ylipäänsä ole tai he eivät todellisuudessa ole halukkaita ostamaan ja että ostajat eivät saa rahoitusta yritys- tai liiketoimintakauppaan. Edellä kerrottu tarkoittaa myös sitä, että yrityksiä lopettaa enemmän kuin mitä yrittäjien omat arviot ovat.

Tämän tutkimuksen johdannossa esitettiin 12 johtopäätöstä ja kymmenen toimenpideehdotusta vuoden 2012 barometrissa. Kaikkien silloin esiin tuotujen asioiden kanssa Suomessa on tehty töitä, mutta kaikki ovat sellaisia asioita, joiden edistäminen edellyttää pitkäjänteistä työtä. Yhteenvetona voidaan todeta, että vuoden 2012 valtakunnallisessa omistajanvaihdosbarometrissa esitetyt johtopäätökset ja toimenpideehdotukset ovat edelleen päteviä tämän vuoden 2015 tutkimuksen valossa.

Johtopäätös 2. Ostajan etsimisessä riittää haasteita – ikääntyvien ja erityisesti pienimpien yritysten yrittäjien tulisi olla ajoissa aloitteellisia.

Ikääntyvät yrittäjät pitävät edelleen ostajan löytymistä omistajanvaihdosten merkittävimpänä ongelmana. Lähes puolet (47 % ja 48 % vuonna 2012) heistä kokee asian merkittäväksi tai erittäin merkittäväksi ongelmaksi. Tosin osuus on aavistuksen (1 %) verran pienentynyt kolmessa vuodessa. Vastaavasti voidaan tämän tutkimuksen vastauksista tulkita, että aktiivisuus ostajan etsimiseksi on ehkä hieman noussut ja lisäksi erilaisia vaihtoehtoja hyödynnetään aikaisempaa monipuolisemmin. Yrittäjien eniten käyttämiä vaihtoehtoja ovat tarjoaminen suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille, yritysvälittäjä ja Yrityspörssi.

Ostajan ja jatkajan etsimisessä on syytä muistaa, että yritysten työntekijät muodostavat yhden potentiaalisen yrityksen ostajatahon. Tosin sitäkään vaihtoehtoa ei voi jättää pelkäämään arvailujen varaan, vaan asiasta on hyvä keskustella hyvissä ajoin heidän kanssaan. Kun pienten yritysten ostajista suurin osa löytyy yrittäjän jo tuntemista tahoista, voidaan yhdeksi lähestymisnäkökulmaksi nostaa ostajan ja jatkajan etsimisen aloittaminen lähipiiristä. Lisäksi on syytä pitää mielessä ammattimaisesti toimivat yritysvälittäjät, omistajanvaihdosten asiantuntijat ja sähköisen median tarjoamat mahdollisuudet (vrt. esim. Suomen Yrittäjien Yrityspörssi).

Omistajanvaihdosten edistämisen näkökulmasta tutkimus paljastaa mielenkiintoisen yksityiskohdan. Kaikkein pienimmät yritykset ovat muita passiivisemmin etsineet jatkajaa yritykselleen. Yhden työntekijän yrityksistä jopa 65 % ei ole vielä yrittänytkaan etsiä jatkajaa tai ostajaa. Muun kokoisissa yrityksissä vastaava prosenttiosuus vaihteli 2–4 työntekijän yrityksen 44 %:sta yli 20 työntekijän yrityksen 39 %:iin. Mitä suurempi yritys on, sitä aktiivisemmin yrityksen jatkuvuusnäkyviä siis pohditaan. Toisin sanoen, pienimpien yritysten on kaikkein vaikeinta löytää ostaja, mutta ne ovat silti kaikkein passiivisimpiä etsimään. Tässä yhteydessä on syytä vielä huomata, että aikaisemman tutkimuksen mukaan kaiken kokoiset yritykset vaihtavat omistajaa ja että yritystoiminnasta omistajanvaihdoksen kautta luopuneet ikääntyneet yrittäjät ovat tyytyväisempiä eläkeläisiä kuin yrityksensä lopettaneet yrittäjät (Kettunen ym. 2015).

Ikääntyville mikroyrittäjille tulisi säännöllisesti tuoda esiin yrityksen myynnin tarjoamia mahdollisuuksia, kannustaa heitä olemaan ajoissa aloitteellisia ostajan etsimisessä ja hyödyntämään monipuolisesti eri kanavia ostajan löytämiseksi. Yrityskauppojen uutta aaltoa edustaa yrityksen liiketoimintojen osien kauppa, joka tekee ikääntyvälle yrittäjälle mahdolliseksi luopua yrittäjyydestä vähitellen (Sorama ym. 2015).

Johtopäätös 3. Herättely- ja edistämistyö tuottaa pitkällä tähtäimellä tulosta ja sitä pitää jatkaa – edistämistyö tarvitsee koordinointiin valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin.

Kuten edellä todettiin, positiiviset muutokset vuoden 2012 barometriin nähden ovat osoitus siitä, että omistajanvaihdoksiin liittyvä herättely- ja edistämistyö kantaa hedelmää. Tulokset näkyvät hitaasti, mutta jo kolmenkin vuoden aikana näkyvät muutokset ovat osoitus siitä, että työtä pitää jatkaa pitkäjänteisesti. Aktiivisuuden kasvu jatkajien etsinnässä, asiantuntijatarpeen kasvanut tunnistaminen, Yrityspörssin parempi tuntemus, kiinnostuksen kasvu eläköitymisen jälkeisiä asiantuntijarooleja kohtaan jne. ovat osoitus siitä, että herättelytyö tuottaa tulosta. Yritysten omistajanvaihdoksiin liittyvistä tietoisuuden herättelytoimenpiteistä on tehty kansainvälinen vertailututkimus Suomen johdolla (Viljamaa ym. 2015). Tutkimuksen keskeinen viesti on, että omistajanvaihdoksiin liittyvien herättelytoimenpiteiden toteuttamisen pitää olla pitkäjänteisiä ja että vaikka herättelytoimenpiteiden taso vaihtelee Suomen, Ranskan, Espanjan, Kroatian ja Ruotsin välillä, kaikissa maissa on tarvetta vielä nykyistä systemaattisempaan otteeseen. Systemaattisuus tarkoittaa sitä, että eri kohderyhmille toteutetaan tietyin väliajoin erilaisia herättelytoimia. Omistajanvaihdosten edistäminen pitää ideaalisesti sisällään herättelyn, koulutuksen, valmennuksen, tutkimuksen, lainsäädännön kehittämisen, työkalujen kehittämisen ja yrityskauppamarkkinoiden kehittämisen. Edelleen edistämisen tulee kohdistua myyjiin, luopujiin, ostajiin, jatkajiin, asiantuntijoihin, rahoittajiin sekä julkisiin toimijoihin. Elinkeinopolitiikan valmistelussa ja toteuttamisessa tarvitaan myös vahva yhteys tutkimukseen. Edelleen tämänkin tutkimuksen tulokset vahvistavat sitä, että herättelytoimet ovat keskeisiä edistämisen muotoja. Eri kohderyhmät tarvitsevat parempaa ja aikaisempaa valmistautumista sekä toisaalta lisää tietoa ja osaamista oman päätöksenteon pohjaksi. Esimerkiksi tällä hetkellä vuosittainen omistajanvaihdosten asiantuntijoille tarkoitettu konferenssi, kolmen vuoden välein toteutettu omistajanvaihdosbarometri, erilaiset tiedotteet, oppaat, säännöllisesti toistuvat valmennukset ja koulutukset jatkajille ovat hyviä esimerkkejä järjestelmällisestä ja pitkäjänteisestä omistajanvaihdosten edistämistyöstä.

Edistämisen koordinointiin tarvitaan valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi. Tämä mahdollistaa vähäisten resurssien järkevän ja tehokkaan käytön ja toimijoiden synergiahyödyt omistajanvaihdosten edistämisessä. Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin tehtävä olisi (1) pienten yritysten omistajanvaihdosten edistäminen ja sen koordinointi, (2) edistämisen toimenpiteistä ja resurssoinneista sopiminen eri toimijoiden kesken, (3) omistajanvaihdosten, yrityskauppamarkkinoiden ja omistajanvaihdosten ekosysteemin edistämiseen liittyvien kannanottojen ja suositusten laatiminen, (4) omistajanvaihdosten ekosysteemin keskeisten valtakunnallisten toimijoiden yhteistyön vahvistaminen sekä (5) kansainvälisessä yhteistyössä mukana oleminen ja benchmarking omistajanvaihdosteemassa.

Oheiseen taulukkoon 25 on koottu esimerkkejä kohderyhmittäisistä herättelytoimenpiteistä ja toteuttamisaikatauluista. Herättelytoimiin liittyen olisi niiden vaikuttavuutta hyvä mitata ja seurata (Viljamaa ym. 2015) ja ottaa näitä tuloksia sitten myös huomioon uusien toimenpiteiden suunnittelussa.

Kohderyhmä	Herättely/edistämistoimi	Toteuttamisaikataulu
Myyjät	<ul style="list-style-type: none"> herättelykirje 55-vuotiaille yrittäjille omistajanvaihdosbarometri maakunnalliset omistajanvaihdosten neuvontapalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> vuosittain joka kolmas vuosi jatkuva palvelu
Ostajat	<ul style="list-style-type: none"> herättelykirje alle 50-vuotiaille yrittäjille omistajanvaihdosbarometri maakunnalliset ov neuvontapalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> joka kolmas vuosi joka kolmas vuosi jatkuva palvelu
Rahoittajat	<ul style="list-style-type: none"> katsaus pienten yritysten omistajanvaihdosten rahoitustilanteeseen rahoittajatapaaminen, jossa pohditaan eri tahojen mahdollisuuksia palvella yritysostajia 	<ul style="list-style-type: none"> vuosittain kertaluonteinen toimenpide
Omistajanvaihdosten asiantuntijat	<ul style="list-style-type: none"> omistajanvaihdoskonferenssi herättelykiertue tilitoimistoille ov asiantuntijoille suunnattu Yrityspörssin markkinointikampanja 	<ul style="list-style-type: none"> vuosittain kertaluonteinen toimenpide kertaluonteinen toimenpide
Elinkeinopolitiikan suunnittelijat ja toteuttajat	<ul style="list-style-type: none"> omistajanvaihdosbarometri omistajanvaihdosfoorumi asiantuntijalausunnot (policy briefs) omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi 	<ul style="list-style-type: none"> joka kolmas vuosi (seuraava 2018) kokoontuu muutaman kerran vuodessa vuosittain muutamia joka kolmas vuosi (seuraava 2017)

Taulukko 25. Kohderyhmäkohtaisia omistajanvaihdosten herättelytoimia.

Johtopäätös 4. Yrittäjillä on kiinnostusta ostaa yrityksiä ja kokemukset toteutuneista omistajanvaihdoksista ovat hyvin myönteisiä.

Alle 55-vuotiaista yrittäjistä neljännes (23 %) on kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut ostamaan yrityksen tai uutta liiketoimintaa. Molemmissa ikäryhmissä suurin osa myös pitää aikaisemmin toteuttamaansa omistajanvaihdosta onnistuneena (alle 55-vuotiaat 75 % ja vähintään 55-vuotiaat 75 %). Alle 55-vuotiaista yrittäjistä aikaisempaa kokemusta omistajanvaihdoksista oli kolmasosalla (33 %) ja 55 vuotta täyttäneistä aikaisempaa kokemusta oli yli kolmasosalla (38 %) vastaajista. Tyytyväisyyslukuja vahvistaa se, että erittäin harva pitää viimeisintä toteuttamaansa omistajanvaihdosta epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena (alle 55-vuotiaat 13 % ja vähintään 55-vuotiaat 10 %).

Vähintään 55-vuotiaiden osalta ostoinnokkuudesta on kahdenlaista tietoa. Toisaalta tämän tutkimuksen pohjalta näyttää, että vain 4 % olisi kiinnostunut ostamaan uuden yrityksen tai uutta liiketoimintaa nykyisestä yrityksestä luopumisen jälkeen. Toisaalta, aikaisemmassa ostajiin kohdistuneessa tutkimuksessa havaittiin, että vähintään 55-vuotiaat yrittäjät muodostavat 16 % ostajista, ja jos mukaan lasketaan kaikki 50 vuotta täyttäneet yrittäjät, on heidän osuutensa jo 30 % kaikista yrityksen ostaneista yrittäjistä (Varamäki ym. 2013). Potentiaalisia yritysostajia löytyy kaiken ikäisistä yrittäjistä, mutta aivan erityisesti alle 50-vuotiaista yrittäjistä merkittäväällä osalla asenne yritysostojä kohtaan on myönteinen.

Uskomattoman samankaltaisia lukuja tyytyväisyydestä ja onnistumisesta on saatu viime vuosina pienten yritysten omistajanvaihdoksista. Sekä myyjistä että ostajista 75–83 % on tutkimuksesta toiseen tyytyväisiä omistajanvaihdokseen, ja tämäkin tutkimus vahvistaa jälleen saman asian. Suurista tyytyväisyyslukuista huolimatta on syytä muistaa, että yritysostoissa johtaminen on keskeinen menestystekijä. Yritysosto on prosessi, johon sisältyy monia vaiheita ostokohteen valinnasta ja hakemisesta neuvotteluihin, oston toteutukseen sekä ostokohteen haltuunottoon ja uuden liiketoiminnan kehittämiseen (Petäjä ym. 2015). Ostoprosessia täytyy johtaa, ja sen aikana tehdään useita strategisia valintoja ja päätöksiä. Parhaaseen lopputulokseen pääsemiseksi yritysosto on nähtävä olennaisena osana liiketoiminnan kehittämistä. Tavoiteltaessa onnistunutta omistajanvaihdosta on syytä vielä huomata, että ostokohteen haltuunottoon ja integrointiin tulee suhtautua tapauskohtaisesti (Petäjä ym. 2015; Tall ym. 2015b). Ostajayrittäjälle yrityskauppa merkitsee usein tarvetta uudistaa johtajuuttaan vastamaan uuden kokonaisuuden johtamisen ja kehittämisen tarpeita (Tall ym. 2015b).

Johtopäätös 5. Verotus ja rahoitus vaivaavat omistajanvaihdoksia – omistajanvaihdosten verotusta pitäisi yksinkertaista ja veroseuraamuksia vähentää.

Verotuksen yleensä (lähinnä varainsiirtovero ja myyntivoittovero) ja nimenomaisesti perintö- ja lahjaverotuksen omistajanvaihdoksille aiheuttamien haasteiden merkitys on korostunut viime vuosien aikana. Rahoituksen osalta on sama tilanne. Omistajanvaihdosten edistämisen näkökulmasta tavoitteet voidaan muotoilla yksiselitteisesti ja selkeästi. Yritysten omistajanvaihdokset pitäisi voida toteuttaa veroneutraalisti. Käytännössä tämä tarkoittaisi perintö- ja lahjaveron poistamista yrityksen omistamiseen liittyvien omaisuuserien osalta. Täsmällisesti ottaen tällaisia omaisuuseriä olisivat yhtiöiden osakkeet (Oy) ja osuudet (Ay ja Ky). Toimenpiteen aiheuttama yritystoimintaan sitoutuneen varallisuuden siirtyminen nuorempaan ja useimmiten innokkaampaan omistukseen ajoissa loisi uusia työpaikkoja ja verotuloja enemmän kuin mitä valtion kassaan nyt verotuksen kautta kertyy varoja. Esimerkkejä muista omistajanvaihdoksiin kohdistuvista veroista ovat varainsiirto- ja myyntivoittovero. Omistajanvaihdoksia ei voida edistää siirtämällä verorasitusta eri veromuotojen välillä. Pienten yritysten käytössä olevat rahoituspalvelut tulisi myös ottaa valtakunnallisen tarkastelun kohteeksi omistajanvaihdosten toteuttamisen näkökulmasta. Omistajanvaihdoksen jälkeen uudessa omistuksessa kasvu on yleisin yksittäinen tavoite.

Toisaalta verotusta yleensä (35 %) ja rahoitusta (35 %) reilu kolmasosa ei pitänyt merkittävänä ongelmana. Perintö- ja lahjaverotuksen osalta vastaavasti ongelmia ei nähnyt noin puolet (48 %). Omistajanvaihdosten haasteiden ja ongelmien osalta tuleekin muistaa, että ne ovat tapauskohtaisia. Esimerkiksi ostajalla voi olla yrityskaupan rahoittamiseen tarvittavat rahat valmiina tilillä odottamassa, tai rahoituksesta suurimman osan muodostaa lainarahoitus ja vielä sen päälle tarvitaan oman pääoman ehtoista rahoitusta useita kymmeniä prosentteja kauppasummasta. Toisille ostajille rahoitus on keskeisin haaste ja toisille ei. Verotuksen haasteellisuutta korostaa vielä se, että 55 vuotta täyttäneiden mielestä omistajanvaihdosten verotukseen tarvitaan toiseksi eniten asiantuntija-apua. Verotukseen ja rahoitukseen liittyvät nyt ajankohtaiset kehittämissuositukset voidaan kiteyttää seuraavasti: Yritysten omistajanvaihdosten verotusta tulisi keventää ja yksinkertaistaa. Lainarahoituksen vakuusvaatimusten ja liiketoiminnan dynaamisuuden kasvun myötä Suomeen tulisi luoda toimivat oman pääomanehtoisen rahoituksen markkinat.

Johtopäätös 6. Ikääntyvissä yrittäjissä on vielä virtaa yritystoiminnasta luopumisen jälkeenkin – kokeneiden yrittäjien asiantuntemuksen ja pääomien markkinat vaativat kehittämistä.

Ikääntyvät yrittäjät muodostavat valtavan potentiaalın toimimaan muiden yritysten erilaisissa asiantuntijatehtävissä eläköitymisensä jälkeen. Vaikka edellä olevassa taulukossa 24 esitetyt luvut olisivatkin optimistisia, vaikuttaa kuitenkin siltä, että tuhannet yrittäjät vuosittain olisivat valmiita antamaan oman panoksensa muiden yritysten kehittämiseen joko osaamisen, kokemusten, verkostojen tai taloudellisen pääoman muodossa. Näiden "virkeiden eläkeläisten" taustalla on todennäköisesti useita selittäviä tekijöitä. Tietoisuus mahdollisuuksista toimia asiantuntijarooleissa ja pääomasijoittajana on lisääntynyt. Esimerkkejä molemmista on ollut viime vuosina julkisuudessa. Osalla yritystoiminnasta luopuvista on myös aikaisempaa enemmän taloudellisia mahdollisuuksia toimia pääomasijoittajana. Toisaalta lisääntyvien yrityskauppojen myötä pääomasijoitusten kysyntä vahvistuu. Pääomasijoitukset tavalla tai toisella ovat usein olennainen osa omistajanvaihdosten rahoitusjärjestelyjä. Pääomasijoitusmarkkinoiden kehittäminen onkin olennainen osa pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämistä.

Kohtaanto-ongelmaa on pidetty suurimpana haasteena eli miten saada kohtaamaan senioriyrittäjät, jotka ovat halukkaita jakamaan asiantuntemustaan tai sijoittamaan pääomaansa muihin yrityksiin, sekä toisaalta innokkaat nuoremmat yrittäjät, jotka haluavat hyödyntää kokeneiden osaamista, näkemystä, verkostoja ja pääomia. Eri maakunnissa ja alueilla pitäisi synnyttää pilotteja senioriyrittäjien ja nuorempien yrittäjien kohtaamisen edistämiseksi. Alueilla voisi olla vuosittaisia tapahtumia, jossa olisi mukana toisaalta kokeneita yrittäjiä ja toisaalta osaamista ja pääomasijoittajia etsiviä kasvuhakuisia yrittäjiä. Tapahtumia suunniteltaessa on tosin syytä huomata, että yrittäjien jakamista yksistään iän perusteella edellä mainittuihin eri ryhmiin ei voida käyttää ainoana mittarina. Pääomasijoittamisesta kiinnostunut henkilö voi olla hyvin nuori ja kokeneemman yrittäjän osaamisesta ja näkemyksistä voi olla kiinnostunut jo eläkeiän saavuttanut, mutta vasta nyt yritystoimintaa aloitteleva henkilö.

Johtopäätös 7. Omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluiden kehittämisessä markkinoinnissa on syytä huomioida myös aivan pienimmät yritykset.

Yritysten omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluja on kyllä saatavilla, mutta niiden hintaa pidetään korkeana. Yksi mahdollinen selittävä tekijä on, että asiantuntijapalvelut on jo lähtökohtaisesti kehitetty mikroyrityksiä suuremmille yrityksille. Tätä havaintoa puoltaa vielä se, että esim. ammattimaiset yritysvälittäjät tavoittelevat ensisijaisesti asiakkaikseen mikroyrityksiä suurempia yrityksiä. Pienten yritysten asiantuntijapalveluiden markkinoiden kehittämiseksi tarvitaan useita toimenpiteitä, jotka tosin kaikki ovat toteutettavissa. Yksi keskeinen maakuntakohtainen tekijä asiantuntijapalveluiden kysynnän virkistämiseksi ovat maakunnalliset omistajanvaihdosten neuvontapisteet. Sellainen tulisi olla jokaisessa maakunnassa. Asiantuntijapalveluiden tarjonnan näkyväksi tekemisessä Yrityspörssin vahva rooli jokaisessa maakunnassa olisi selkeä parannus nykytilanteeseen. Lisäksi asiantuntijapalveluiden markkinoilla tilitoimistoilla on keskeinen rooli. Yrittäjät ovat tottuneita käyttämään tilitoimistojen palveluja ja tilitoimistot ovat keskeisessä roolissa, kun katsotaan toteutuneita omistajanvaihdoksia. Jokaisessa tilitoimistossa olisi hyvä kirkastaa oma rooli omistajanvaihdosten tarvitsemien palvelujen suhteen. Yksi vaihtoehto on, että tilitoimisto ylläpitää, kehittää ja markkinoi omia omistajanvaihdoksiin liittyviä palveluja. Toisaalta joillekin tilitoimistoille sopii paremmin taloushallinnon osaamiseen keskittyvä rooli. Näissä tapauksissa tilitoimistojen on hyvä etsiä yhteistyökumppaneikseen omistajanvaihdospalveluihin erikoistuneita tahoja ja auttaa asiakkaitaan ajoissa kääntymään näiden tahojen puoleen.

Seuraavassa taulukossa on hahmoteltu omistajanvaihdospalvelujen kerroksisuutta yrittäjän omasta lähineuvonnasta kohti erikoistuneita omistajanvaihdosten asiantuntijapalveluja. Eri vaiheissa ja haastavuudeltaan eri tilanteissa oleville yrittäjäasiakkaille ja yrityksille omistajanvaihdosten palvelutarjottimella tarvitaan tarjontaa alkaen "yleislääkäripalveluista" aina syvällistä asiantuntemusta edellyttäviin "erikoislääkäripalveluihin" saakka. Palvelujen luokittelulle eri vaiheisiin on tyypillistä myös maantieteellisen etäisyyden ja palvelun hintatason kasvu. Oleellista on, että palvelutarjottimen eri toimijoilla on tiivis yhteistyö keskenään ja että palveluprosessin eri vaiheista osataan ja halutaan ohjata asiakasta kohti syvällisempää asiantuntemusta, mikäli tapaus niin edellyttää. Kaikki omistajanvaihdostapaukset eivät kuitenkaan edellytä "erikoislääkärin palveluja". Yksittäisen omistajanvaihdosten näkökulmasta lähineuvontapalveluilla on sikäli keskeinen rooli, että pienten yritysten omistajanvaihdokset on hyvin paikallinen ilmiö, jossa ostajat ja myyjät usein tuntevat entuudestaan toisensa ja löytävät maantieteellisestikin läheltä.

Omistajanvaihdosten asiantuntijapalvelut	Rooli ja tehtävät
OV-lähineuvonta <ul style="list-style-type: none"> ● oma tilioimisto ● pankki ● kuntien elinkeinotoimet ja muu yritysneuvonta 	Yrittäjien herättely omistajanvaihdosten suhteen, ohjaus perusneuvontaan tai OV-asiantuntijapalveluihin
OV-perusneuvonta <ul style="list-style-type: none"> ● erikoistunut maakunnallinen omistajanvaihdosten neuvontapiste 	Peruskartoitukset ja -neuvonta, ohjaus asiantuntijapalveluihin, kauppapaikat ja tapahtumat
OV-asiantuntijapalvelu <ul style="list-style-type: none"> ● suunnittelu-, toteutus- ja neuvotteluvaiheessa useimmissa tapauksissa 	Yleisneuvonta, osto- tai myyntisuunnitelmat, arvonmääritys, yritysvälitys, verotus, rahoitus, sopimukset
OV-erikoisasiantuntijapalvelu <ul style="list-style-type: none"> ● monimutkaisissa, suurissa tai vaikeissa tapauksissa 	Yritysjärjestelyt, due diligence, sopimus juridiikka, verojuridiikka
Liiketoiminnan kehittämisspalvelut <ul style="list-style-type: none"> ● ennen ja jälkeen omistajanvaihdosten toteutus- ja neuvotteluvaihetta 	Kasvu-, myynti- ja ostostrategiat, liiketoiminnan kehittäminen myyntiä varten, liiketoiminnan haltuunotto ja kaupan jälkeinen kehittäminen, ostokriteerit

Taulukko 26. Omistajanvaihdosten palvelutarjottimen toimijat ja niiden roolit.

Omistajanvaihdoksissa koetuista ongelmista alle 55-vuotiaat yrittäjät pitävät suurimpana ongelmana arvonmääritystä. Vähintään 55-vuotiaat yrittäjät puolestaan arvioivat, että arvonmääritykseen he useimmiten tarvitsevat ulkopuolista asiantuntija-apua. Ostajalle ja myyjälle yrityksen arvonmäärityksen liittyen on aikaisemmassa tutkimuksessa tehty kaksi keskeistä havaintoa: Ensinnäkin, yrityskaupan kohteen arvonmääritykseen tarvittava osaaminen on tapauskohtaista (Tall ym. 2015b). Toiseksi, ostajalla ja myyjällä pitäisi kummallakin olla oma asiantuntija yrityskaupan kohteen arvonmääritykseen (Varamäki ym. 2013). Asiantuntijapalveluiden kehittämisen ja markkinoinnin näkökulmasta nämä havainnot tarkoittavat todennäköisesti arvonmäärityspalvelujen kysynnän kasvua ja niissä vaadittavan osaamisen monipuolistumista. Useat tutkimukset tukevat sitä, että omistajanvaihdososapuolten kannattaa hyödyntää kokeneita asiantuntijoita omistajanvaihdosprosessin eri vaiheissa (Varamäki ym. 2013; Tall 2014).

Johtopäätös 8. Vanhempien ja nuorempien yrittäjien taustamuuttujissa näkyy yhteiskunnallinen muutos ja muutos yrittäjäkunnassa.

Alle 55-vuotiaat ja 55 vuotta täyttäneet eroavat luonnollisella tavalla toisistaan taustojen suhteen. Nuoremmassa yrittäjryhmässä on enemmän naisia, korkeammin koulutettuja ja toisaalta vähemmän teollisuusyrityksiä. Lisäksi alle 55-vuotiaissa oli 55 vuotta täyttäneisiin verrattuna suhteessa enemmän niitä, jotka olivat ryhtyneet yrittäjäksi joko ostamalla nykyisen yrityksen tai sitten jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdon kautta, kun taas 55 vuotta täyttäneissä oli suhteessa enemmän niitä, jotka olivat perustaneet itse yrityksen. Nämä kuvastavat sekä yhteiskunnallista että yrittäjäkunnan muutosta. Kuten jo aiemmin todettiin, näyttää joka tapauksessa siltä, että entistä useampi ryhtyy yrittäjäksi yritys- tai liiketoimintakaupan kautta ja todistetusti he suhtautuvat positiivisemmin itsekin erilaisiin yrityskauppoihin, ostoihin ja myynteihin. Tämä tarkoittaa, että todennäköisesti nuoremmalla sukupolven kautta joka tapauksessa on tulossa lisää dynamiikkaa elinkeinoelämäämme.

Huomionarvoista on sekin, että yrityksen kehittämiseksi ja kasvattamiseksi eräs työkalu on yrityksen liiketoimintojen jonkin osan myynti. Tähän kohdistuneessa tutkimuksessa havaittiin, että se mahdollistaa resurssien ja pääomien hyödyntämisen jäljelle jäävän liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvattamiseen (Sorama ym. 2015). Yrityksen liiketoiminnan osan vaihtaessa omistajaa syntyy parhaimmassa tapauksessa kaksi kasvuyritystä tai ainakin yksi kasvuyritys ja toinen yritys, joka kehittää toimintaansa kaupasta saaduilla pääomilla.

LÄHTEET

Euroopan komissio 2006a. Kasvua ja työllisyyttä edistävän Lissabonin ohjelman täytäntöönpano. Komission tiedonanto neuvostolle, Euroopan parlamentille, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle. KOM (2006) 117 lopullinen. Bryssel 14.3.2006

Euroopan komissio 2006b. Luovutettavien yritysten markkinat. Avointen yrityskauppa-markkinoiden edistäminen Euroopassa. Euroopan komissio, Yritys- ja teollisuusosaston pääosasto. Yksikkö E.1.

Kangas, E. 2010. Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi. Manner-Suomen ESR-Ohjelma 2007-2013. Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi. Pirkanmaan ELY-keskus. Saatavana: https://www.tem.fi/files/26527/Palveluprosessi_2010_netti.pdf [7.10.2015].

Kettunen, S., Varamäki, E., Tall, J. & Katajavirta, M. 2015. Yritystoiminnasta luopuneiden uudet roolit. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 113. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-35-9> [7.10.2015].

Meijaard, J. 2007. Overmemer vaak beter dan 'vers' starten. Zoetermeer: EIM Business & Policy Research.

Petäjä, E., Kettunen, S., Tall, J. & Varamäki, E. 2015. Strateginen johtaminen yritysostoissa. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 110. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-34-2> [7.10.2015].

Sorama, K., Kettunen, S., Tall, J. & Varamäki, E. 2015. Sopeutumista ja keskittymistä: Case-tutkimus liiketoiminnan myynnistä osana yrityksen kehittämistä ja kasvua. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 107. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-28-1> [7.10.2015].

Tall, J. 2104. Yrityskauppa ja strateginen uudistuminen. Acta Wasaensia 305. Vaasa: Vaasan yliopisto. Saatavana: http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-547-3.pdf [7.10.2015].

Tall, J., Varamäki, E., Kettunen, S. & Katajavirta, M. 2015a. Perustamalla tai ostamalla yrittäjäksi – kokemukset yrittäjätuuran alkutaipaleelta. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 101. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-11-3> [7.10.2015].

Tall, J., Varamäki, E. & Petäjä, E. 2015b. Ostokohteen liiketoiminnan haltuunotto ja integrointi: Yrityksen uudistuminen yrityskaupassa. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 111. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-30-4> [7.10.2015].

Van Teeffelen, L. 2010. Exploring Success and Failure in Small Firm Business Transfers. Nyenrode: Nyenrode Business University.

Varamäki, E., Heikkilä, T., Tall, J., Viljamaa, A. & Länsiluoto, A. 2013. Omistajanvaihdoksen toteutus ja onnistuminen ostajan ja jatkajan näkökulmasta. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 74. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5863-60-4> [7.10.2015]

Varamäki, E., Tall, J., Sorama, K. & Katajavirta, M. 2012. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2012. Manner-Suomen ESR-ohjelma 2007–2013. Helsinki: Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi, TEM. Saatavana: <http://www.yrittajat.fi/File/32f3bd7f-f018-4c74-8295-3dbc1346da7a/OV-barometri2012.pdf> [7.10.2015].

Varamäki, E., Viljamaa, A., Tall, J., Heikkilä, T., Kettunen, S. & Matalamäki, M. 2014. Kesken jääneet yrityskaupat – myyjien ja ostajien näkökulma. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 91. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5863-89-5> [7.10.2015].

Viljamaa, A., Tall, J. & Oikarinen, S. 2014. Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi 2014. Helsinki: Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi, TEM. Saatavana: https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/96751/Omistajanvaihdospalvelujen_valtakunnallinen_evaluointi_2014.pdf?sequence=2 [7.10.2015].

Viljamaa, A., Tall, J., Varamäki, E., Slavica, S. & Durst, S. 2015. Business Transfer Ecosystems and Awareness Raising Activities: Situation Analysis of Five European Countries. Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences B. Reports 108. Seinäjoki: Seinäjoki University of Applied Sciences. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-33-5> [7.10.2015].

Yrityskatsaus 2013. Yrityskatsaus 2013: näkökulmia elinkeinopolitiikkaan, yrityksiin ja yrittäjyyteen. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: https://www.tem.fi/files/37613/TEMjul_25_2013_web_07102013.pdf [7.10.2015].

Yrityskatsaus 2014. Yrityskatsaus 2014: murroksia ja uudistumista. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Saatavana: https://www.tem.fi/files/41042/TEMjul_39_2014_web_02102014.pdf [7.10.2015].



LIITTEET



Liite 1. Saate, alle 55-vuotiaat yrittäjät.

Hyvä yrittäjä!

Omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Omistajanvaihdos voi toimia välineenä kasvuun ja kansainvälistymiseen. Onnistuneet omistajanvaihdokset varmistavat, että kertynyttä osaamista ja omaisuutta ei haaskata. Kyse on myös työpaikoista, verotuloista ja alueellisesta elinvoimasta.

Selvitimme ensimmäisen kerran suomalaisten yritysten jatkuvuutta ja tulevaisuuden näkymiä vuonna 2012 Omistajanvaihdosbarometrissa. Tutkimuksen taustalla oli huoli yritysten jatkuvuudesta. Päivitämme nyt tuon kolme vuotta sitten tehdyn tutkimuksen. Hyödynnämme tutkimuksen tuloksia vaikuttamistyössämme ja omistajanvaihdospalveluiden kehittämisessä.

Vastaukset ovat luottamuksellisia

Tutkimukseen on satunnaisotannalla poimittu Suomen Yrittäjien alle 55-vuotiaita jäsenyrittäjiä. Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti. Vastaukset analysoidaan tilastollisesti kokonaisuutena eikä yksittäisen vastaajan vastauksia julkisteta. Tutkimus julkaistaan erillisenä raporttina, ja tuloksista tiedotetaan mm. Suomen Yrittäjien eri viestintäkanavissa.

Vastaaminen

Pyydämme teitä vastaamaan internetissä 29.5.2015 mennessä seuraavan linkin kautta <http://digiumenterprise.com/answer/?sid=1311340&chk=T6CBBK9F> (mikäli linkki ei avaudu, kopioi se netin osoiteriville).

Lisätietojen antaminen

Tutkimuksesta ja sen toteutuksesta antaa tarvittaessa lisätietoja dosentti, KTT Elina Varamäki Seinäjoen ammattikorkeakoulusta, elina.varamaki@seamk.fi, puh. 040 8305 189 tai projektipäällikkö Mika Haavisto Suomen Yrittäjistä, mika.haavisto@yrittajat.fi, puh. 050 550 1993.

Kiitämme Teitä lämpimästi osallistumisestanne ja panoksestanne yrittäjyyden ja omistajanvaihdosten edistämiseksi Suomessa!

Anssi Kujala
Varatoimitusjohtaja
Suomen Yrittäjät

Elina Varamäki
Tutkimus- ja innovaatiojohtaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Liite 2. Kysely alle 55-vuotiaille yrittäjille.

A. TAUSTATIEDOT

- 1) Syntymävuotenne _____
- 2) Sukupuolenne 1 Nainen 2 Mies
- 3) Mikä seuraavista vaihtoehtoista vastaa parhaiten koulutustaustaanne?
 - 1 Kansakoulu / keskikoulu / peruskoulu
 - 2 Lukio / ylioppilastutkinto
 - 3 Ammatillinen tutkinto
 - 4 Yliopisto, korkeakoulu tai ammattikorkeakoulu
 - 5 Muu, mikä? _____
- 4) Kuinka monta vuotta olette toiminut yrittäjänä? _____ vuotta
- 5) 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?
- 6) Oletteko yrittäjävaiheenne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?
 - 1 Kyllä
 - 2 Ei
- 7) 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? _____
- 8) Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien? _____ hlöä
- 9) Mikä on yrityksenne kotimaakunta?
- 10) Mihin yrittäjien aluejärjestöön yrityksenne kuuluu?

B. OSTO- JA MYYNTIKIINNOSTUS

11) Oletteko kiinnostunut myymään oman yrityksenne tai sen liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut

Mikäli edelliseen vastaa 3, 4 tai 5, sitten jatkokysymys

12) Kuinka tärkeitä seuraavat syyt olisivat yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin?

(1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin merkittävä syy)

1 Eläkkeelle jääminen	1	2	3	4	5
2 Liiketoiminnan heikko kannattavuus	1	2	3	4	5
3 Jäljelle jäävään liiketoimintaan panostaminen	1	2	3	4	5
4 Siirtyminen toisen palvelukseen	1	2	3	4	5
5 Keskittyminen opintoihin	1	2	3	4	5
6 Terveydelliset syyt	1	2	3	4	5
7 Perhesyyt	1	2	3	4	5
8 Toimialan rakenteet muuttuvat ja on hyvä aika myydä	1	2	3	4	5
9 Halu tehdä jotakin muuta bisnestä	1	2	3	4	5
10 Joku muu syy, mikä _____	1	2	3	4	5

13) Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut

Mikäli edelliseen vastaa 3, 4 tai 5, sitten jatkokysymys

14) Kuinka tärkeitä seuraavat syyt olisivat yritystä tai liiketoimintaa ostaessanne?

(1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin merkittävä syy)

1 Yrityksen nopeampi kasvattaminen	1	2	3	4	5
2 Oman yrityksen uudistaminen	1	2	3	4	5
3 Maantieteellinen laajentuminen kotimaassa	1	2	3	4	5
4 Liiketoiminnan kansainvälistäminen	1	2	3	4	5
5 Markkinaosuuden kasvattaminen	1	2	3	4	5
6 Täydentävien tuotteiden/palveluiden saaminen	1	2	3	4	5
7 Laajentuminen uusille toimialoille	1	2	3	4	5
8 Kilpailijan ostaminen pois markkinoilta	1	2	3	4	5
9 Tuotantotehokkuuden parantaminen	1	2	3	4	5
10 Joku muu syy, mikä _____	1	2	3	4	5

15) Pidätkö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalvelujen...
(1=ei lainkaan ongelma / haaste, 5=erittäin suuri ongelma / haaste)

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

C. AIKAISEMMAT OSTO- TAI MYYNTIKOKEMUKSET

16) Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?

- 1 Ei
- 2 Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta? _____

17) Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?

- Ei
- Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä? _____

Jos vastaa edelliseen jompaankumpaan kyllä, niin edelleen jatkokysymys

18) Oliko viimeisin toteuttamanne omistajanvaihdos

- 1 yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen
- 2 yrityksen tai liiketoiminnan myyminen

19) Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne omistajanvaihdosta?

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

20) Oliko kauppahinta mielestänne

- edullinen 1 2 3 4 5 liian korkea

21) Oliko toteuttamassanne omistajanvaihdoksessa ongelmia seuraavissa asioissa?

(1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma)

1 Ostokohteen tai ostajan löytäminen	1	2	3	4	5
2 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 haltuunotto | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

D. OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASENNEVÄITTÄMÄT

22) Kertokaa mielipiteenne seuraaviin omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin. (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 |

23) Tunnetteko Yrityspörssi-palvelun?

- 1 En tunne 2 Kyllä tunnen

E. YRITYKSEN KEHITTÄMINEN

24) Missä ovat yrityksenne kehittämisen painopisteet tällä hetkellä?

(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 |

25) Kuinka aktiivista on ollut parin viime vuoden aikana

(1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)

1 yrityksenne hallitustyöskentely

1 2 3 4 5

2 yrityksenne johtoryhmätyöskentely

1 2 3 4 5

Liite 3. Saate, 55 vuotta täyttäneet yrittäjät.

Hyvä yrittäjä!

Omistajanvaihdosten onnistuminen on yhä merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Kysymys on yrittäjän tilin, työpaikkojen, verotulojen ja alueellisen elinvoiman varmistamisesta.

Selvitimme ensimmäisen kerran suomalaisten yritysten jatkuvuutta ja tulevaisuuden näkymiä vuonna 2012 Omistajanvaihdosbarometrissa. Tutkimuksen taustalla oli huoli yritysten jatkuvuudesta. Olemme hyödyntäneet tutkimuksen tuloksia laajasti omistajanvaihdospalveluiden kehittämisessä. Tutkimusta on hyödynnetty myös edunvalvontatyössämme, kun omistajanvaihdoksiin liittyviä ratkaisuehdotuksia on toimitettu päättäjien tietoon.

Päivitämme nyt tuon kolme vuotta sitten tehdyn tutkimuksen, jotta voimme varmistaa toimenpiteittemme osuvuuden myös jatkossa.

Vastaukset ovat luottamuksellisia

Tutkimukseen on poimittu kaikki Suomen Yrittäjien 55-vuotiaat ja sitä vanhemmat jäsenyrittäjät. Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti. Vastaukset analysoidaan tilastollisesti kokonaisuutena, eikä yksittäisen vastaajan vastauksia julkisteta. Tutkimus julkaistaan erillisenä raporttina, ja tuloksista tiedotetaan mm. Suomen Yrittäjien eri viestintäkanavissa.

Vastaaminen

Pyydämme teitä vastaamaan internetissä 29.5.2015 mennessä seuraavan linkin kautta <http://digiumenterprise.com/answer/?sid=1311341&chk=EJFCHBAM> (mikäli linkki ei avaudu tästä, kopioi se netin osoiteriville).

Lisätietojen antaminen

Tutkimuksesta ja sen toteutuksesta antaa tarvittaessa lisätietoja dosentti, KTT Elina Varamäki Seinäjoen ammattikorkeakoulusta, elina.varamaki@seamk.fi, puh. 040 8305 189 tai projektipäällikkö Mika Haavisto Suomen Yrittäjistä, mika.haavisto@yrittajat.fi, puh. 050 550 1993.

Kiitämme Teitä lämpimästi osallistumisestanne ja panoksestanne yrittäjyyden ja omistajanvaihdosten edistämiseksi Suomessa!

Anssi Kujala
Varatoimitusjohtaja
Suomen Yrittäjät

Elina Varamäki
Tutkimus- ja innovaatiojohtaja
Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Liite 4. Kysely 55 täyttäneille yrittäjille.

A. TAUSTATIEDOT

- 1) Syntymävuotenne? _____
- 2) Sukupuolenne? 1 Nainen 2 Mies
- 3) Mikä seuraavista vaihtoehdoista vastaa parhaiten koulutustaustaanne?
 - 1 Kansakoulu / keskikoulu / peruskoulu
 - 2 Lukio / ylioppilastutkinto
 - 3 Ammatillinen tutkinto
 - 4 Yliopisto, korkeakoulu tai ammattikorkeakoulu
 - 5 Muu, mikä? _____
- 4) Kuinka monta vuotta olette toiminut yrittäjänä? _____ vuotta
- 5) 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?
- 6) Oletteko yrittäjärajanne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?
 - 1 Kyllä
 - 2 Ei
- 7) Mikä seuraavista vaihtoehdoista 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? _____
- 8) Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien? _____ hlöä
- 9) Mikä on yrityksenne kotimaakunta?
- 10) Mihin yrittäjien aluejärjestöön yrityksenne kuuluu?

B. LIIKETOIMINNAN JATKUVUUS

11) Minkä ajattelette olevan ajankohdan, jolloin luovutte päävastuusta yrityksessänne?

- 1 v. 2015–2017
- 2 v. 2018–2020
- 3 v. 2021–2025
- 4 myöhemmin

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

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

13) Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte päävastuusta yrityksessänne? Valitkaa vain todennäköisin vaihtoehto.

- 1 Sukupolvenvaihdos perheen sisällä
- 2 Muut omistajat jatkavat toimintaa, siirtyminen osioon D
- 3 Yritys myydään ulkopuoliselle
- 4 Yrityksen toiminta loppuu, siirtyminen osioon D
- 5 Muu, mikä _____

Edellä kysymykseen 13 kohtaan 1 tai 3 vastanneille seuraava kysymys

14) Onko yrityksenne jatkaja jo tiedossa?

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

Edellä kysymykseen 14 kohtaan 1 vastanneilta kysytään

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

- 1 Yrityspörssin kautta
- 2 Muiden internet-palvelujen kuin Yrityspörssin kautta
- 3 Lehti-ilmoittelulla
- 4 Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille
- 5 Yksityisen yritysvälittäjän kautta
- 6 Oman tilitoimiston kautta

- 7 Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste
 8 Jotakin muuta kautta, mitä? _____

Edellä 14 kysymyksen 2 kohtaan vastanneilta kysytään

- 16) Kuinka aktiivisesti olette etsinyt / etsitte yrityksellenne jatkajaa?
 En lainkaan 1 2 3 4 5 Erittäin aktiivisesti

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

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

Edellä 14 kysymyksen kohtaan 3 vastanneilta kysytään

- 18) Jos yrityksenne jatkaja on jo tiedossa, kuka hän on?
 1 Lapsi/lapset, ovatko lapsi / lapset itse tietoisia tästä 1 ei 2 kyllä
 2 Muu sukulainen
 3 Työntekijä(t)
 4 Toinen yritys/yrittäjä
 5 Joku muu, kuka? _____

C. OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET JA ASIANTUNTIJAPALVELUT (Kysymyksen 13 kohtaan 1 (sukupolvenvaihdos) tai 3 (aikoo myydä) vastanneilta kysytään kaikki teeman C kysymykset)

19) Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi / haasteiksi? (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 Yrityksen laittaminen myyntikuntoon | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 Jatkajan / ostajan löytyminen | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 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 Kaupparakirjojen 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

20) Missä määrin arvioitte tarvitsevanne ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa seuraavissa asioissa?

(1=ei lainkaan tarvetta, 5=merkittävässä määrin tarvetta)

1 Kokonaiskuvan hahmottaminen, miten pitäisi edetä asiassa	1	2	3	4	5
2 Yrityksen valmistelu myyntikuntoon	1	2	3	4	5
3 Omistajanvaihdoksen tekninen toteuttaminen (esim. kauppakirjojen laatiminen)	1	2	3	4	5
4 Jatkajan / ostajan löytäminen	1	2	3	4	5
5 Verotus	1	2	3	4	5
6 Rahoitus	1	2	3	4	5
7 Arvonmääritys	1	2	3	4	5
8 Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	1	2	3	4	5
9 Muu, mikä? _____	1	2	3	4	5

21) Pidättekö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalvelujen...

(1=ei lainkaan ongelma / haaste, 5=erittäin suuri ongelma / haaste)

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

D. ROOLI OMISTAJANVAIHDOKSEN TAI YRITYKSESTÄ LUOPUMISEN JÄLKEEN

22) Oletteko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostuneet toimimaan jonkun muun yrityksen / yrittäjän (1=en ole lainkaan kiinnostunut, 5=olen erittäin kiinnostunut)

1 hallituksessa	1	2	3	4	5
2 asiantuntijaryhmässä (advisory boardissa)	1	2	3	4	5
3 mentorina tai yrityskummina	1	2	3	4	5
4 pääomasijoittajana	1	2	3	4	5
5 ostamaan itsellenne uuden yrityksen / liiketoiminnan	1	2	3	4	5

23) Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?

1 Ei

2 Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta? _____ (tästä jatkokesymys seuraavassa)

24) Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?

1 Ei

2 Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä? _____ (tästä jatkokesymys seuraavassa)

Jos edellä kysymykseen 23 vastasi (ostamisesta) 2 eli kyllä, niin

25) Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yritysostoa?

1 erittäin epäonnistunut

2 epäonnistunut

3 en osaa sanoa

4 onnistunut

5 erittäin onnistunut

Jos edellä kysymykseen 24 vastasi (myymisestä) 2 eli kyllä, niin

26) Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yrityksen myyntiä?

1 erittäin epäonnistunut

2 epäonnistunut

3 en osaa sanoa

4 onnistunut

5 erittäin onnistunut

27) Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut

E. OMISTAJANVAIHDOKSIIN LIITTYVÄT ASENNEVÄITTÄMÄT

28) Kertokaa mielipiteenne seuraaviin omistajanvaihdoksiin ja niiden edistämiseen liittyviin väittämiin. (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

29) Tunnetteko Yrityspörssi-palvelun?

- 1 En tunne 2 Kyllä tunnen

F. YRITYKSEN KEHITTÄMINEN

30) Missä ovat yrityksenne kehittämisen painopisteet tällä hetkellä?

(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

31) Kuinka aktiivista on ollut parin viime vuoden aikana?

(1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)

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

Liite 5. Tulokset maakunnittain 55-vuotiaat tai sitä vanhemmat.

Taulukko 1. Vastaajan ikä.

Vastaajan ikä	54 v. tai alle	55 - 58 v.	59 - 62 v.	63 - 65 v.	66 v. tai yli	län keski-arvo
	%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	5	29	29	15	22	61,1
Etelä-Pohjanmaa	4	37	28	15	15	60,5
Etelä-Savo	8	32	32	16	13	60,1
Kainuu	11	43	19	16	11	59,9
Kanta-Häme	9	29	33	16	14	60,6
Keski-Pohjanmaa	13	35	35	13	4	58,9
Keski-Suomi	8	28	39	10	15	60,4
Kymenlaakso	2	35	25	18	20	61,1
Lappi	2	40	31	21	7	60,1
Päijät-Häme	9	26	33	17	16	60,4
Pirkanmaa	4	34	28	15	20	60,8
Pohjanmaa	6	36	33	8	17	60,3
Pohjois-Karjala	5	29	38	9	20	61,2
Pohjois-Pohjanmaa	5	33	27	20	16	60,8
Pohjois-Savo	5	26	38	15	17	60,6
Satakunta	4	34	29	16	17	60,7
Uusimaa	5	31	27	13	24	61,4
Varsinais-Suomi	10	29	30	12	20	60,6
Koko Suomi	6	32	30	14	18	60,7
						p=0,585

Taulukko 2. Vastaajan sukupuoli 55 vuotta täyttäneet.

Vastaajan sukupuoli	Nainen	Mies
	%	%
Etelä-Karjala	33	67
Etelä-Pohjanmaa	24	76
Etelä-Savo	31	69
Kainuu	18	82
Kanta-Häme	29	71
Keski-Pohjanmaa	24	76
Keski-Suomi	26	74
Kymenlaakso	37	63
Lappi	30	70
Päijät-Häme	20	80
Pirkanmaa	30	70
Pohjanmaa	35	65
Pohjois-Karjala	32	68
Pohjois-Pohjanmaa	22	78
Pohjois-Savo	31	69
Satakunta	27	73
Uusimaa	29	71
Varsinais-Suomi	31	69
Koko Suomi	28	72
55 v. täyttäneet	p=0,724	

Taulukko 3. Vastaajan koulutustausta 55 vuotta täyttäneet.

Vastaajan koulutustausta	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu-tutkinto
	%	%	%
Etelä-Karjala	15	46	39
Etelä-Pohjanmaa	29	49	22
Etelä-Savo	18	56	26
Kainuu	19	49	32
Kanta-Häme	25	51	24
Keski-Pohjanmaa	43	30	26
Keski-Suomi	18	45	37
Kymenlaakso	21	44	35
Lappi	19	56	25
Päijät-Häme	24	47	29
Pirkanmaa	16	49	35
Pohjanmaa	19	50	31
Pohjois-Karjala	26	40	34
Pohjois-Pohjanmaa	26	52	22
Pohjois-Savo	19	54	27
Satakunta	19	51	30
Uusimaa	19	41	40
Varsinais-Suomi	26	46	28
Koko Suomi	22	47	31
55 v. täyttäneet		p=0,017	

Taulukko 4. Vastaajan yrittäjyysvuodet 55 vuotta täyttäneet.

Yrittäjyysvuodet	alle 10 vuotta	10 - 19 vuotta	20 - 29 vuotta	30 v. tai kauemmin	Yrittäjyysvuodet keski-arvo
	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	10	17	39	34	26
Etelä-Pohjanmaa	5	16	30	49	28
Etelä-Savo	13	13	54	21	23
Kainuu	8	26	32	34	25
Kanta-Häme	10	20	37	32	24
Keski-Pohjanmaa	5	0	55	41	28
Keski-Suomi	11	21	36	32	24
Kymenlaakso	13	12	40	35	25
Lappi	4	18	31	47	27
Päijät-Häme	5	17	39	39	26
Pirkanmaa	17	16	33	34	24
Pohjanmaa	8	22	27	43	26
Pohjois-Karjala	7	20	41	32	25
Pohjois-Pohjanmaa	8	8	33	51	27
Pohjois-Savo	5	20	36	39	25
Satakunta	7	22	29	43	25
Uusimaa	13	19	43	26	23
Varsinais-Suomi	8	16	37	38	25
Koko Suomi	9	18	36	37	25
55 v. täyttäneet					p=0,000

Taulukko 5. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa 55 vuotta täyttäneet.

Onko perustanut, ostanut vai jatkanut nykyistä yritystä?	perustanut nykyisen yrityksen	ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoimintaa	jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä
	%	%	%
Etelä-Karjala	78	5	18
Etelä-Pohjanmaa	75	12	13
Etelä-Savo	79	15	5
Kainuu	63	16	21
Kanta-Häme	73	14	14
Keski-Pohjanmaa	65	13	22
Keski-Suomi	77	11	12
Kymenlaakso	75	13	12
Lappi	80	12	8
Päijät-Häme	79	16	5
Pirkanmaa	76	14	10
Pohjanmaa	76	16	8
Pohjois-Karjala	71	16	12
Pohjois-Pohjanmaa	80	12	8
Pohjois-Savo	77	17	6
Satakunta	73	15	12
Uusimaa	80	16	5
Varsinais-Suomi	82	11	7
Koko Suomi	76	14	10
55 v. täyttäneet	p=0,257		

Taulukko 6. Portfolioryittäjyys 55 vuotta täyttäneet.

Portfolioryittäjyys	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	20	80
Etelä-Pohjanmaa	36	64
Etelä-Savo	46	54
Kainuu	39	61
Kanta-Häme	37	63
Keski-Pohjanmaa	41	59
Keski-Suomi	38	62
Kymenlaakso	35	65
Lappi	32	68
Päijät-Häme	41	59
Pirkanmaa	36	64
Pohjanmaa	34	66
Pohjois-Karjala	40	60
Pohjois-Pohjanmaa	31	69
Pohjois-Savo	36	64
Satakunta	38	62
Uusimaa	40	60
Varsinais-Suomi	33	67
Koko Suomi	37	63
55 v. täyttäneet	p=0,814	

Taulukko 7. Yrityksen toimiala 55 vuotta täyttäneet.

Yrityksen toimiala	maa- ja metsätalous	teollisuus	rakentaminen	kuljetus ja vuokraus	sijoitus-toiminta	asian-tuntija-palvelut	muut palvelut	kauppa	muu toimiala
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	0	15	10	5	0	25	38	8	0
Etelä-Pohjanmaa	4	21	13	9	0	17	17	19	1
Etelä-Savo	3	5	13	5	3	26	31	15	0
Kainuu	3	16	18	3	0	8	32	21	0
Kanta-Häme	5	7	15	12	2	12	28	20	0
Keski-Pohjanmaa	0	9	22	4	0	22	13	30	0
Keski-Suomi	2	15	12	4	0	20	24	22	0
Kymenlaakso	2	10	23	8	0	12	27	15	4
Lappi	0	14	19	5	0	15	29	19	0
Päijät-Häme	2	19	20	5	0	17	27	10	0
Pirkanmaa	1	17	13	5	1	22	25	14	1
Pohjanmaa	0	3	14	8	0	27	24	24	0
Pohjois-Karjala	6	13	11	6	1	22	14	26	1
Pohjois-Pohjanmaa	5	21	11	3	0	17	24	18	2
Pohjois-Savo	0	9	17	4	2	17	29	21	0
Satakunta	0	13	15	9	0	18	23	19	2
Uusimaa	0	9	12	5	1	30	22	21	0
Varsinais-Suomi	1	16	9	4	2	19	29	19	2
Koko Suomi	2	14	14	6	1	20	24	19	1
55 v. täyttäneet									

Taulukko 8. Yrityksen toimiala 55 vuotta täyttäneet.

Yrityksen toimiala	teollisuus	rakentaminen	palvelut	kauppa
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	15	10	68	8
Etelä-Pohjanmaa	22	13	45	20
Etelä-Savo	5	14	65	16
Kainuu	16	19	43	22
Kanta-Häme	7	16	55	21
Keski-Pohjanmaa	9	22	39	30
Keski-Suomi	16	12	49	22
Kymenlaakso	10	24	49	16
Lappi	14	19	49	19
Päijät-Häme	19	21	50	10
Pirkanmaa	18	14	54	15
Pohjanmaa	3	14	59	24
Pohjois-Karjala	14	12	46	28
Pohjois-Pohjanmaa	23	11	47	19
Pohjois-Savo	9	18	51	22
Satakunta	14	15	51	20
Uusimaa	9	12	58	22
Varsinais-Suomi	16	9	54	20
Koko Suomi	14	14	52	20
55 v. täyttäneet		p=0,038		

Taulukko 9. Yrityksen koko 55 vuotta täyttäneet.

Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien?	1 työn- tekijä	2 – 4 työn- tekijää	5 – 10 työn- tekijää	11 – 20 työn- tekijää	yli 20 työn- tekijää
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	22	34	24	5	15
Etelä-Pohjanmaa	30	38	20	8	4
Etelä-Savo	36	51	8	5	0
Kainuu	16	41	22	14	8
Kanta-Häme	42	28	17	5	8
Keski-Pohjanmaa	13	48	26	13	0
Keski-Suomi	33	35	22	8	2
Kymenlaakso	29	17	33	15	6
Lappi	30	44	21	4	2
Päijät-Häme	33	40	18	5	4
Pirkanmaa	34	34	21	8	4
Pohjanmaa	31	47	19	0	3
Pohjois-Karjala	34	33	20	7	7
Pohjois-Pohjanmaa	22	41	23	11	3
Pohjois-Savo	29	38	19	8	6
Satakunta	29	31	21	11	8
Uusimaa	38	32	17	8	4
Varsinais-Suomi	37	39	15	7	2
Koko Suomi	32	36	20	8	5
55 v. täyttäneet					

Taulukko 10. Luopumisen ajankohta 55 vuotta täyttäneet.

Minkä ajattelette olevan ajankohdan, jolloin luovutte päävastuusta yrityksessänne?	v. 2015-2017	v. 2018-2020	v. 2021-2025	myöhemmin
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	46	31	23	0
Etelä-Pohjanmaa	39	45	14	2
Etelä-Savo	37	39	24	0
Kainuu	51	22	22	5
Kanta-Häme	37	40	20	3
Keski-Pohjanmaa	39	43	17	0
Keski-Suomi	45	30	21	3
Kymenlaakso	40	48	10	2
Lappi	38	43	17	2
Päijät-Häme	51	24	17	8
Pirkanmaa	41	34	20	5
Pohjanmaa	47	32	21	0
Pohjois-Karjala	42	39	19	0
Pohjois-Pohjanmaa	54	29	13	5
Pohjois-Savo	39	51	8	2
Satakunta	39	37	21	3
Uusimaa	34	46	17	4
Varsinais-Suomi	38	37	22	4
Koko Suomi	40	39	18	3
55 v. täyttäneet				

Taulukko 11. Toiveet lasten jatkamisen suhteen 55 vuotta täyttäneet.

Mitkä ovat omat toiveenne lastenne ja yrityksenne jatkamisen suhteen?	En halua lasten jatkavan yritystoimintaani	Lapset saavat vapaasti itse päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaani vai ei	Haluaisin lasten jatkavan yritystoimintaani	Minulla ei ole lapsia
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	20	49	20	12
Etelä-Pohjanmaa	25	52	17	6
Etelä-Savo	29	50	16	5
Kainuu	30	59	8	3
Kanta-Häme	24	56	15	5
Keski-Pohjanmaa	22	52	22	4
Keski-Suomi	27	59	9	6
Kymenlaakso	27	42	17	13
Lappi	23	58	12	7
Päijät-Häme	37	39	17	7
Pirkanmaa	23	53	18	6
Pohjanmaa	19	62	5	14
Pohjois-Karjala	24	44	21	11
Pohjois-Pohjanmaa	27	54	14	5
Pohjois-Savo	27	46	21	6
Satakunta	24	54	15	7
Uusimaa	30	46	16	7
Varsinais-Suomi	23	50	14	13
Koko Suomi	26	51	16	8
55 v. täyttäneet				

Taulukko 12. Yrityksen jatkuvuusnäkömä 55 vuotta täyttäneet.

Mikä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte päävastuusta yrityksessänne?	Sukupolvenvaihdos	Muut omistajat jatkavat toimintaa	Yritys myydään ulkopuoliselle	Yrityksen toiminta loppuu
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	33	8	33	28
Etelä-Pohjanmaa	27	10	35	28
Etelä-Savo	22	6	42	31
Kainuu	17	8	61	14
Kanta-Häme	24	7	34	36
Keski-Pohjanmaa	48	5	24	24
Keski-Suomi	24	6	49	21
Kymenlaakso	25	6	49	20
Lappi	26	10	43	21
Päijät-Häme	16	5	45	33
Pirkanmaa	23	8	43	27
Pohjanmaa	19	3	44	33
Pohjois-Karjala	20	12	40	27
Pohjois-Pohjanmaa	25	5	41	30
Pohjois-Savo	26	10	40	24
Satakunta	23	7	42	28
Uusimaa	22	6	39	33
Varsinais-Suomi	24	4	38	34
Koko Suomi	24	7	40	28
55 v. täyttäneet		p=0,521		

Taulukko 13. Onko jatkaja tiedossa 55 vuotta täyttäneet.

Onko yrityksen jatkaja jo tiedossa?	Jatkajaa/ostajaa ei ole vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään	Jatkajaa/ostajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä	Kyllä, jatkaja/ostaja on tiedossa
	%	%	%
Etelä-Karjala	36	12	52
Etelä-Pohjanmaa	44	17	39
Etelä-Savo	57	9	35
Kainuu	57	21	21
Kanta-Häme	42	12	45
Keski-Pohjanmaa	36	7	57
Keski-Suomi	44	21	35
Kymenlaakso	54	11	35
Lappi	48	10	43
Päijät-Häme	38	18	44
Pirkanmaa	42	19	39
Pohjanmaa	35	30	35
Pohjois-Karjala	45	17	38
Pohjois-Pohjanmaa	36	33	31
Pohjois-Savo	53	16	31
Satakunta	42	26	32
Uusimaa	51	14	35
Varsinais-Suomi	47	25	28
Koko Suomi	45	18	36
55 v. täyttäneet			

Taulukko 14. Mieluisin kanava jatkajan etsimiseen.

Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään: Mitä pitää mieluisimpana kanavana yrityksen ostajan etsimiseen?	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritysvälittäjän kautta	Yrityspörssin kautta	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta	Oman tilitoimiston kautta	Muiden internet-palvelujen kuin Yrityspörssin kautta	Lehti-ilmoittelulla	Jotakin muuta kautta
	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	50	13	13	13	0	0	0	13
Etelä-Pohjanmaa	42	16	19	3	7	3	4	6
Etelä-Savo	54	8	31	8	0	0	0	0
Kainuu	60	13	7	13	0	0	0	7
Kanta-Häme	69	0	15	0	8	0	0	8
Keski-Pohjanmaa	40	40	20	0	0	0	0	0
Keski-Suomi	36	21	18	11	0	4	0	11
Kymenlaakso	37	16	21	5	11	0	0	11
Lappi	32	11	26	11	0	5	0	16
Päijät-Häme	31	23	15	23	0	0	0	8
Pirkanmaa	38	22	7	11	4	4	7	7
Pohjanmaa	50	0	0	13	13	0	0	25
Pohjois-Karjala	22	13	22	17	0	0	0	26
Pohjois-Pohjanmaa	69	0	23	8	0	0	0	0
Pohjois-Savo	39	6	15	21	0	0	3	15
Satakunta	29	21	21	10	0	2	0	17
Uusimaa	49	19	7	4	2	1	1	16
Varsinais-Suomi	38	19	6	9	13	0	0	16
Koko Suomi	42	16	15	9	4	2	2	12

55 v. täyttäneet

Taulukko 15. Jatkajan etsimisen aktiivisuus 55 vuotta täyttäneet.

Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä: Kuinka aktiivisesti olette etsinyt/etsitte yritykselle jatkajaa?	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=en lainkaan 5=erittäin aktiivisesti
Pirkanmaa	0	29	43	19	10	3,1
Pohjois-Pohjanmaa	8	31	31	23	8	2,9
Varsinais-Suomi	0	47	29	18	6	2,8
Etelä-Pohjanmaa	0	48	30	15	7	2,8
Koko Suomi	1	42	38	12	6	2,8
Pohjois-Savo	10	30	40	10	10	2,8
Keski-Suomi	0	38	54	0	8	2,8
Pohjanmaa	0	43	43	14	0	2,7
Satakunta	0	52	33	7	7	2,7
Kainuu	0	50	33	17	0	2,7
Pohjois-Karjala	0	33	67	0	0	2,7
Päijät-Häme	0	50	50	0	0	2,5
Uusimaa	0	64	27	9	0	2,5
55 v. täyttäneet						

Taulukko 16. Mitä keinoa käytetty jatkajan etsimiseen?

Jatkajaa/ostajaa ei vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä: Mitä seuraavista keinoista on käytetty?	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritysvälittäjän kautta	Yrityspörssin kautta	Oman tiitoimiston kautta	Lehti-ilmoittelulla	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen k	Muiden internet-palvelujen kuin Yrityspörssin kautta	Jotakin muuta kautta
	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Pohjanmaa	70	7	15	11	0	0	0	22
Kainuu	17	17	0	0	17	17	0	50
Keski-Suomi	38	15	15	8	0	8	0	38
Päijät-Häme	33	0	33	17	0	17	0	17
Pirkanmaa	52	24	33	5	10	5	0	19
Pohjanmaa	86	29	29	0	14	43	0	14
Pohjois-Karjala	63	0	13	0	0	13	13	25
Pohjois-Pohjanmaa	45	36	18	18	9	0	0	18
Pohjois-Savo	44	11	11	0	22	0	0	44
Satakunta	59	15	22	4	11	4	4	26
Uusimaa	45	18	5	5	5	9	0	41
Varsinais-Suomi	35	41	24	0	6	0	12	18
Koko Suomi	53	19	18	7	6	6	2	25

55 v. täyttäneet

Taulukko 17. Tietävätkö lapset olevansa jatkajia.

Yrityksen tiedossa olevat jatkaja on lapsi tai lapset. Ovatko he itse tietoisia tästä?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	100	0
Etelä-Pohjanmaa	100	0
Etelä-Savo	100	0
Kanta-Häme	100	0
Keski-Pohjanmaa	100	0
Keski-Suomi	94	6
Kymenlaakso	100	0
Lappi	100	0
Päijät-Häme	100	0
Pirkanmaa	97	3
Pohjois-Karjala	100	0
Pohjois-Pohjanmaa	90	10
Pohjois-Savo	100	0
Satakunta	100	0
Uusimaa	100	0
Varsinais-Suomi	94	6
Koko Suomi	99	1
55 v. täyttäneet		

Taulukko 18. Omistajanvaihdoksen haasteet 55 vuotta täyttäneet.

Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette eri tekijät ongelmiksi/haasteiksi? (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Jatkajan/ostajan löytyminen	Arvonmääritys	Rahoitus	Perintö- ja lahjaverotus	Muu verotus	Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	Oma tietämys asiasta	Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	Omien lasten tasapuolinen kohtelu
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,6	3,1	2,9	2,7	2,9	2,9	2,6	2,5	2,4	2,3	2,0
Etelä-Pohjanmaa	3,0	3,0	3,0	2,8	3,2	2,7	2,6	2,3	2,3	2,2	2,1
Etelä-Savo	3,0	2,7	2,8	2,7	3,1	2,8	2,3	2,2	2,3	2,3	1,9
Kainuu	3,8	3,3	3,0	2,3	2,7	2,4	2,5	2,3	3,0	2,3	1,9
Kanta-Häme	3,1	3,1	3,3	3,2	3,4	2,9	2,6	2,2	2,5	2,2	2,0
Keski-Pohjanmaa	2,1	2,7	2,9	3,1	2,9	1,9	2,4	2,3	1,4	2,4	1,8
Keski-Suomi	3,4	3,1	2,8	2,4	2,6	3,0	2,6	2,2	2,3	2,3	1,7
Kymenlaakso	3,3	3,3	3,1	2,8	3,2	2,8	2,7	2,3	2,2	2,1	2,4
Lappi	3,4	3,2	3,1	2,9	3,0	2,6	2,7	2,2	2,2	2,4	1,8
Päijät-Häme	3,0	3,2	2,9	2,6	3,3	2,9	2,7	2,9	2,4	2,2	1,8
Pirkanmaa	3,2	3,1	2,9	2,7	3,0	2,7	2,5	2,3	2,1	2,2	1,9
Pohjanmaa	3,2	3,1	3,0	2,8	3,1	2,0	2,2	2,3	2,0	2,3	1,7
Pohjois-Karjala	3,0	2,7	2,6	2,4	2,8	2,5	2,7	2,3	2,1	2,0	1,8
Pohjois-Pohjanmaa	3,4	3,4	3,1	2,8	2,9	2,9	2,7	2,7	2,3	2,2	1,9
Pohjois-Savo	2,9	3,2	2,9	2,6	2,9	2,8	2,6	2,4	2,3	2,3	2,0
Satakunta	3,4	3,1	3,0	2,8	3,0	2,7	2,5	2,4	2,5	2,1	2,0
Uusimaa	3,1	2,9	2,8	2,7	2,9	2,8	2,6	2,4	2,3	2,2	2,0
Varsinais-Suomi	3,3	3,1	2,8	2,6	2,8	2,5	2,3	2,5	2,3	2,0	2,0
Koko Suomi	3,1	3,1	2,9	2,7	3,0	2,7	2,6	2,4	2,3	2,2	2,0
55 v. täyttäneet	p=070	p=0,318	p=0,515	p=0,719	p=0,167	p=0,024	p=0,801	p=0,643	p=0,031	p=0,953	p=0,642

Taulukko 19. Ulkopuolisen ov-asiantuntijan tarve 55 vuotta täyttäneet.

Ulkopuolisen asiantuntijan tarve maakunnittain (1=ei lainkaan tarvetta, 5=merkittävässä määrin tarvetta)	KA
Pohjois-Pohjanmaa	3,2
Kainuu	3,1
Kanta-Häme	3,1
Etelä-Pohjanmaa	3,0
Kymenlaakso	3,0
Satakunta	3,0
Keski-Suomi	2,9
Koko Suomi	2,9
Pohjois-Savo	2,9
Pohjanmaa	2,9
Uusimaa	2,9
Lappi	2,9
Etelä-Savo	2,9
Varsinais-Suomi	2,9
Pirkanmaa	2,8
Pohjois-Karjala	2,8
Päijät-Häme	2,7
Etelä-Karjala	2,7
Keski-Pohjanmaa	2,6
55 v. täyttäneet	$p=0,424$

Taulukko 20. Ov-asiatuntijapalveluihin liittyvät haasteet 55 vuotta täyttäneet.

Pidättekö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden... (1=ei lainkaan ongelma/haaste, 5=erittäin suuri ongelma/haaste)	laatua	saatavuutta	hintaa
	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,3	2,2	2,8
Etelä-Pohjanmaa	2,7	2,5	3,0
Etelä-Savo	2,7	2,5	2,9
Kainuu	3,1	2,9	3,4
Kanta-Häme	3,0	2,8	3,2
Keski-Pohjanmaa	2,6	2,5	2,6
Keski-Suomi	3,0	2,7	3,2
Kymenlaakso	2,9	2,8	3,1
Lappi	3,1	3,1	3,3
Päijät-Häme	2,7	2,4	3,4
Pirkanmaa	2,9	2,4	3,2
Pohjanmaa	2,1	2,0	2,9
Pohjois-Karjala	2,4	2,2	2,6
Pohjois-Pohjanmaa	3,1	2,8	3,4
Pohjois-Savo	3,0	2,6	3,2
Satakunta	2,7	2,4	2,9
Uusimaa	2,8	2,4	3,1
Varsinais-Suomi	2,9	2,6	3,2
Koko Suomi	2,8	2,5	3,1
55 v. täyttäneet	p=0,009	p=0,002	p=0,016

Taulukko 21. Kiinnostus asiantuntijarooleihin 55 vuotta täyttäneet.

Kiinnostus asiantuntijarooleihin maakunnittain (1=en ole lainkaan kiinnostunut, 5=olen erittäin kiinnostunut)	KA
Kainuu	2,6
Uusimaa	2,4
Keski-Pohjanmaa	2,4
Pirkanmaa	2,4
Keski-Suomi	2,4
Pohjois-Savo	2,3
Pohjois-Pohjanmaa	2,3
Kymenlaakso	2,3
Koko Suomi	2,3
Lappi	2,2
Etelä-Pohjanmaa	2,2
Pohjois-Karjala	2,2
Satakunta	2,2
Pohjanmaa	2,2
Varsinais-Suomi	2,1
Etelä-Savo	2,1
Etelä-Karjala	2,0
Päijät-Häme	2,0
Kanta-Häme	1,8
55 v. täyttäneet	p=0,008

Taulukko 22. Aiempi kokemus ostamisesta 55 vuotta täyttäneet.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	29	71
Etelä-Pohjanmaa	27	73
Etelä-Savo	26	74
Kainuu	35	65
Kanta-Häme	28	72
Keski-Pohjanmaa	26	74
Keski-Suomi	24	76
Kymenlaakso	33	67
Lappi	36	64
Päijät-Häme	29	71
Pirkanmaa	30	70
Pohjanmaa	32	68
Pohjois-Karjala	34	66
Pohjois-Pohjanmaa	17	83
Pohjois-Savo	28	72
Satakunta	28	72
Uusimaa	30	70
Varsinais-Suomi	31	69
Koko Suomi	29	71
55 v. täyttäneet	p=0,880	

Taulukko 23. Aiempi kokemus myymisestä 55 vuotta täyttäneet.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	15	85
Etelä-Pohjanmaa	22	78
Etelä-Savo	29	71
Kainuu	32	68
Kanta-Häme	20	80
Keski-Pohjanmaa	30	70
Keski-Suomi	22	78
Kymenlaakso	21	79
Lappi	24	76
Päijät-Häme	25	75
Pirkanmaa	24	76
Pohjanmaa	18	82
Pohjois-Karjala	29	71
Pohjois-Pohjanmaa	28	72
Pohjois-Savo	18	82
Satakunta	28	72
Uusimaa	22	78
Varsinais-Suomi	26	74
Koko Suomi	24	76
55 v. täyttäneet	p=0,759	

Taulukko 24. Onnistuminen yritysostossa 55 vuotta täyttäneet.

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
Pohjois-Savo	0	8	8	38	46	4,2
Pohjois-Karjala	0	3	10	65	23	4,1
Kainuu	0	8	15	54	23	3,9
Lappi	0	5	20	60	15	3,9
Keski-Suomi	14	0	0	64	23	3,8
Etelä-Karjala	0	0	45	27	27	3,8
Etelä-Savo	10	0	10	60	20	3,8
Keski-Pohjanmaa	20	0	0	40	40	3,8
Uusimaa	5	4	21	49	21	3,8
Koko Suomi	5	6	16	55	18	3,7
Etelä-Pohjanmaa	7	4	13	59	17	3,7
Päijät-Häme	0	6	24	65	6	3,7
Pohjanmaa	0	8	25	58	8	3,7
Pohjois-Pohjanmaa	11	0	22	44	22	3,7
Pirkanmaa	4	10	14	59	12	3,7
Kymenlaakso	6	13	13	56	13	3,6
Satakunta	7	15	11	52	15	3,5
Varsinais-Suomi	8	8	19	54	11	3,5
Kanta-Häme	6	13	19	63	0	3,4
55 v. täyttäneet						p=0,424

Taulukko 25. Onnistuminen myynnissä 55 vuotta täyttäneet.

Aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä: Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua yrityksen myyntiä?	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=erittäin epäonnistunut, 5=erittäin onnistunut
Keski-Pohjanmaa	0	0	14	57	29	4,1
Pohjois-Savo	6	6	0	67	22	3,9
Pirkanmaa	0	13	8	59	21	3,9
Päijät-Häme	7	0	7	73	13	3,9
Uusimaa	2	5	18	59	16	3,8
Etelä-Karjala	0	0	17	83	0	3,8
Kymenlaakso	0	9	18	55	18	3,8
Keski-Suomi	0	15	0	75	10	3,8
Lappi	7	0	7	79	7	3,8
Kanta-Häme	9	9	0	64	18	3,7
Koko Suomi	5	8	12	61	14	3,7
Pohjois-Pohjanmaa	0	6	19	75	0	3,7
Etelä-Pohjanmaa	9	5	11	63	12	3,6
Varsinais-Suomi	0	16	16	55	13	3,6
Pohjois-Karjala	8	16	16	32	28	3,6
Kainuu	8	8	25	42	17	3,5
Satakunta	13	6	10	65	6	3,5
Etelä-Savo	9	9	27	55	0	3,3
Pohjanmaa	29	0	14	43	14	3,1
55 v. täyttäneet						p=0,649

Taulukko 26. Kiinnostus ostamiseen 55 vuotta täyttäneet.

Onko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=ei ole lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut
Pohjois-Karjala	69	17	6	3	6	1,6
Uusimaa	72	12	8	7	1	1,5
Kainuu	76	5	11	5	3	1,5
Kymenlaakso	71	15	8	4	2	1,5
Varsinais-Suomi	73	9	15	2	1	1,5
Satakunta	72	15	11	2	1	1,5
Pirkanmaa	73	13	11	2	1	1,5
Koko Suomi	75	13	8	3	1	1,4
Kanta-Häme	75	13	7	3	2	1,4
Päijät-Häme	75	15	5	3	2	1,4
Pohjanmaa	79	8	5	8	0	1,4
Etelä-Pohjanmaa	76	13	9	2		1,4
Keski-Suomi	80	9	9	0	2	1,4
Pohjois-Savo	81	8	7	3	1	1,4
Pohjois-Pohjanmaa	75	19	5	0	2	1,3
Keski-Pohjanmaa	83	9	4	4	0	1,3
Etelä-Karjala	78	17	2	2	0	1,3
Lappi	83	12	3	2	0	1,2
Etelä-Savo	82	15	0	3	0	1,2
55 v. täyttäneet						p=0,315

Taulukko 27. Asenneväittämät 55 vuotta täyttäneet.

Omistajanvaihdoksi a ja niiden edistämistä koskevat väittämät <small>(asteikko 1=täysin eri mieltä, 5=täysin samaa mieltä)</small>	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 ongelmia monessa omistajan- vaihdoksessa	Omistajanvaihdos tarjoaa yritykselle yleensä kehitysoikeuden uuden omistajan alaisuudessa	Yrityskauppojen suuri este on, etteivät yritykset ole myyntikunnossa	Ikkäntyvien 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	3,4	4,3	2,5	3,5	3,2	3,4	2,9	1,6	3,4
Etelä-Pohjanmaa	3,5	4,2	2,4	3,4	3,7	3,5	3,2	1,8	3,7
Etelä-Savo	3,5	4,2	2,5	3,2	3,5	3,5	3,3	2,0	3,4
Kainuu	3,5	4,3	2,7	3,6	3,1	3,4	3,5	1,8	3,5
Kanta-Häme	3,8	4,4	2,3	3,3	3,4	3,6	3,1	2,1	3,7
Keski-Pohjanmaa	3,3	4,1	2,3	3,1	3,3	3,2	2,8	1,7	3,7
Keski-Suomi	3,6	4,4	2,3	3,6	3,5	3,4	3,2	1,8	3,6
Kymenlaakso	3,7	4,6	2,3	3,3	3,5	3,4	3,2	1,7	3,7
Lappi	3,5	4,4	2,6	3,6	3,7	3,6	3,2	1,9	3,5
Päijät-Häme	3,5	4,2	2,4	3,2	3,3	3,4	3,1	1,6	3,6
Pirkanmaa	3,5	4,3	2,4	3,3	3,5	3,5	3,1	1,9	3,6
Pohjanmaa	3,8	4,4	2,2	3,7	3,3	3,6	3,1	1,7	3,3
Pohjois-Karjala	3,6	4,4	2,3	3,4	3,2	3,6	3,0	1,6	3,4
Pohjois-Pohjanmaa	3,6	4,6	2,3	3,3	3,6	3,6	3,3	1,7	3,6
Pohjois-Savo	3,7	4,4	2,5	3,5	3,5	3,6	3,2	1,6	3,4
Satakunta	3,5	4,2	2,5	3,4	3,2	3,4	3,3	1,8	3,5
Uusimaa	3,6	4,3	2,6	3,4	3,3	3,4	3,3	1,9	3,5
Varsinais-Suomi	3,5	4,1	2,4	3,4	3,4	3,4	3,2	2,0	3,4
Koko Suomi	3,6	4,3	2,4	3,4	3,4	3,5	3,2	1,8	3,5
55 v. täyttäneet	p=0,401	p=0,11	p=0,019	p=0,534	p=0,001	p=0,507	p=0,038	p=0,080	p=0,697

Taulukko 28. Yrityspörssiin tuntemus 55 vuotta täyttäneet.

Tunteeko Yrityspörssi-palvelun?	Kyllä tunnen	Ei tunne
	%	%
Etelä-Karjala	44	56
Etelä-Pohjanmaa	54	46
Etelä-Savo	57	43
Kainuu	26	74
Kanta-Häme	43	57
Keski-Pohjanmaa	29	71
Keski-Suomi	36	64
Kymenlaakso	39	61
Lappi	38	62
Päijät-Häme	50	50
Pirkanmaa	39	61
Pohjanmaa	64	36
Pohjois-Karjala	42	58
Pohjois-Pohjanmaa	45	55
Pohjois-Savo	46	54
Satakunta	46	54
Uusimaa	36	64
Varsinais-Suomi	46	54
Koko Suomi	44	56
55 v. täyttäneet	p=0,004	

Taulukko 29. Yrityksen kehittämisen painopisteet 55 vuotta täyttäneet.

Yrityksen kehittämisen painopiste tällä hetkellä (1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste)	Uuden kehittämisen	Olemassa olevan kehittämisen
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,9	3,6
Etelä-Pohjanmaa	3,1	3,4
Etelä-Savo	2,9	3,3
Kainuu	2,9	3,3
Kanta-Häme	2,6	3,3
Keski-Pohjanmaa	2,9	3,5
Keski-Suomi	2,9	3,2
Kymenlaakso	3,1	3,5
Lappi	2,9	3,4
Päijät-Häme	2,8	3,1
Pirkanmaa	2,9	3,3
Pohjanmaa	3,2	3,5
Pohjois-Karjala	2,9	3,4
Pohjois-Pohjanmaa	3,0	3,5
Pohjois-Savo	3,0	3,5
Satakunta	3,0	3,5
Uusimaa	2,9	3,4
Varsinais-Suomi	2,8	3,2
Koko Suomi	2,9	3,4
55 v. täyttäneet	p=0,372	p=0,128

Taulukko 30. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus 55 vuotta täyttäneet.

Aktiivisuus parin viime vuoden aikana (1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)	Yrityksen hallitustyöskentely	Yrityksen johtoryhmätyöskentely
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,7	2,9
Etelä-Pohjanmaa	2,7	2,9
Etelä-Savo	2,5	2,7
Kainuu	3,1	3,1
Kanta-Häme	2,7	3,0
Keski-Pohjanmaa	2,5	2,5
Keski-Suomi	2,7	2,8
Kymenlaakso	3,0	3,3
Lappi	2,8	2,9
Päijät-Häme	2,5	2,6
Pirkanmaa	2,6	2,8
Pohjanmaa	2,6	2,7
Pohjois-Karjala	3,1	3,1
Pohjois-Pohjanmaa	3,1	3,2
Pohjois-Savo	2,8	3,0
Satakunta	2,7	2,9
Uusimaa	2,7	2,9
Varsinais-Suomi	2,4	2,5
Koko Suomi	2,7	2,9
55 v. täyttäneet	p=0,032	p=0,060

Liite 6. Tulokset maakunnittain alle 55-vuotiaat vastaajat.

Taulukko 1. Vastaajien ikä.

Vastaajan ikä	35 v. tai alle	36-40 v.	41-45 v.	46-50 v.	51 v. tai yli	län keski-arvo
	%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	14	0	38	24	24	44,9
Etelä-Pohjanmaa	12	8	19	35	25	45,4
Etelä-Savo	7	7	11	32	43	47,5
Kainuu	17	4	21	21	38	45,8
Kanta-Häme	21	10	24	19	26	43,3
Keski-Pohjanmaa	0	18	18	18	45	47,7
Keski-Suomi	13	20	15	33	19	43,8
Kymenlaakso	11	14	7	50	18	45,5
Lappi	10	15	5	20	50	46,8
Päijät-Häme	9	13	6	41	31	46,8
Pirkanmaa	8	13	26	29	23	45,0
Pohjanmaa	22	9	13	35	22	44,0
Pohjois-Karjala	16	11	16	32	26	44,8
Pohjois-Pohjanmaa	19	19	17	25	20	42,7
Pohjois-Savo	12	15	20	33	20	44,5
Satakunta	18	20	14	25	24	43,6
Uusimaa	10	8	19	35	28	45,8
Varsinais-Suomi	13	14	16	31	27	45,0
Koko Suomi	13	12	18	31	26	45,0
						p=0,016

Taulukko 2. Vastaajien sukupuoli alle 55-vuotiaat.

Vastaajan sukupuoli	Nainen	Mies
	%	%
Etelä-Karjala	29	71
Etelä-Pohjanmaa	28	72
Etelä-Savo	23	77
Kainuu	48	52
Kanta-Häme	33	67
Keski-Pohjanmaa	55	45
Keski-Suomi	40	60
Kymenlaakso	25	75
Lappi	34	66
Päijät-Häme	49	51
Pirkanmaa	34	66
Pohjanmaa	28	72
Pohjois-Karjala	26	74
Pohjois-Pohjanmaa	47	53
Pohjois-Savo	37	63
Satakunta	36	64
Uusimaa	38	62
Varsinais-Suomi	43	57
Koko Suomi	36	64
alle 55 v.	p=0,087	

Taulukko 3. Vastaajien koulutustausta alle 55-vuotiaat.

Vastaajan koulutustausta	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu-tutkinto
	%	%	%
Etelä-Karjala	4	46	50
Etelä-Pohjanmaa	15	48	36
Etelä-Savo	23	43	33
Kainuu	14	55	32
Kanta-Häme	7	60	33
Keski-Pohjanmaa	36	27	36
Keski-Suomi	9	54	38
Kymenlaakso	7	64	29
Lappi	17	66	17
Päijät-Häme	10	56	35
Pirkanmaa	14	48	38
Pohjanmaa	20	40	40
Pohjois-Karjala	8	56	36
Pohjois-Pohjanmaa	12	46	42
Pohjois-Savo	8	50	42
Satakunta	16	50	34
Uusimaa	15	43	42
Varsinais-Suomi	13	42	45
Koko Suomi	13	49	38
alle 55 v.	p=0,260		

Taulukko 4. Vastaajien yrittäjyysvuodet alle 55-vuotiaat.

Yrittäjyysvuodet	alle 10 vuotta	10 - 19 vuotta	20 - 29 vuotta	30 v. tai kauemmin	Yrittäjyysvuodet keskiarvo
	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	32	29	36	4	14
Etelä-Pohjanmaa	37	27	29	7	14
Etelä-Savo	40	30	27	3	13
Kainuu	29	46	25	0	14
Kanta-Häme	45	33	21	0	12
Keski-Pohjanmaa	18	36	18	27	19
Keski-Suomi	39	30	29	2	13
Kymenlaakso	43	32	14	11	13
Lappi	28	38	20	15	17
Päijät-Häme	36	21	42	2	15
Pirkanmaa	37	40	19	4	13
Pohjanmaa	38	38	21	4	12
Pohjois-Karjala	54	18	18	10	12
Pohjois-Pohjanmaa	52	23	23	2	12
Pohjois-Savo	38	36	23	4	12
Satakunta	42	34	19	4	12
Uusimaa	50	28	19	2	12
Varsinais-Suomi	42	33	20	5	13
Koko Suomi	41	31	23	5	13
alle 55 v.					p=0,068

Taulukko 5. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa alle 55-vuotiaat.

Onko perustanut, ostanut vai jatkanut nykyistä yritystä?	perustanut nykyisen yrityksen	ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	jatkanut sukupolven- vaihdoksen kautta nykyistä yritystä
	%	%	%
Etelä-Karjala	75	14	11
Etelä-Pohjanmaa	61	21	18
Etelä-Savo	57	13	30
Kainuu	46	42	13
Kanta-Häme	60	12	29
Keski-Pohjanmaa	55	9	36
Keski-Suomi	63	19	19
Kymenlaakso	61	18	21
Lappi	51	22	27
Päijät-Häme	63	15	22
Pirkanmaa	66	16	18
Pohjanmaa	72	16	12
Pohjois-Karjala	59	23	18
Pohjois-Pohjanmaa	62	28	10
Pohjois-Savo	52	26	21
Satakunta	60	19	22
Uusimaa	65	23	12
Varsinais-Suomi	70	13	18
Koko Suomi	62	20	18
alle 55 v.	p=0,118		

Taulukko 6. Portfolioryittäjyys alle 55-vuotiaat.

Portfolioryittäjyys	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	41	59
Etelä-Pohjanmaa	34	66
Etelä-Savo	33	67
Kainuu	21	79
Kanta-Häme	29	71
Keski-Pohjanmaa	27	73
Keski-Suomi	38	63
Kymenlaakso	29	71
Lappi	34	66
Päijät-Häme	17	83
Pirkanmaa	35	65
Pohjanmaa	28	72
Pohjois-Karjala	31	69
Pohjois-Pohjanmaa	30	70
Pohjois-Savo	42	58
Satakunta	30	70
Uusimaa	38	62
Varsinais-Suomi	32	68
Koko Suomi	33	67
alle 55 v.	p=0,408	

Taulukko 7. Yrityksen toimiala alle 55-vuotiaat.

Yrityksen toimiala	maa- ja metsätalous	teollisuus	rakentaminen	kuljetus ja vuokraus	sijoitus-toiminta	asian-tuntija-palvelut	muut palvelut	kauppa	muu toimiala
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	0	0	17	10	0	21	34	17	0
Etelä-Pohjanmaa	8	20	10	10	1	17	17	17	1
Etelä-Savo	3	17	20	7	0	20	23	10	0
Kainuu	8	4	4	4	0	13	38	29	0
Kanta-Häme	7	12	10	7	2	14	26	21	0
Keski-Pohjanmaa	0	18	0	18	0	36	18	9	0
Keski-Suomi	4	9	11	2	0	32	20	20	4
Kymenlaakso	0	7	25	18	0	14	14	21	0
Lappi	3	10	8	5	0	10	35	30	0
Päijät-Häme	6	9	20	11	0	20	19	15	0
Pirkanmaa	5	9	15	9	1	17	22	23	0
Pohjanmaa	0	0	4	16	0	24	28	28	0
Pohjois-Karjala	5	15	18	13	0	8	28	10	3
Pohjois-Pohjanmaa	2	7	17	5	0	18	30	22	0
Pohjois-Savo	0	13	14	7	2	14	27	21	1
Satakunta	4	15	12	5	0	20	25	19	0
Uusimaa	2	2	16	4	0	29	23	21	0
Varsinais-Suomi	3	8	13	6	0	29	23	17	2
Koko Suomi	4	10	13	7	0	21	24	20	1
alle 55 v.									

Taulukko 8. Yrityksen toimiala alle 55-vuotiaat.

Yrityksen toimiala	palvelut	kauppa	rakentaminen	teollisuus
	%	%	%	%
Etelä-Karjala	66	17	17	0
Etelä-Pohjanmaa	49	19	11	22
Etelä-Savo	52	10	21	17
Kainuu	59	32	5	5
Kanta-Häme	53	24	11	13
Keski-Pohjanmaa	73	9	0	18
Keski-Suomi	58	21	12	10
Kymenlaakso	46	21	25	7
Lappi	51	31	8	10
Päijät-Häme	53	16	22	10
Pirkanmaa	50	24	16	10
Pohjanmaa	68	28	4	0
Pohjois-Karjala	53	11	19	17
Pohjois-Pohjanmaa	54	22	17	7
Pohjois-Savo	50	22	15	13
Satakunta	53	20	12	15
Uusimaa	59	22	17	2
Varsinais-Suomi	61	18	13	8
Koko Suomi	54	21	14	11
alle 55 v.				

Taulukko 9. Yrityksen koko alle 55-vuotiaat.

Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien?	1 työn- tekijä	2 – 4 työn- tekijää	5 – 10 työn- tekijää	11 – 20 työn- tekijää	yli 20 työn- tekijää
	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	34	24	24	14	3
Etelä-Pohjanmaa	26	35	25	8	7
Etelä-Savo	33	33	20	10	3
Kainuu	17	38	38	0	8
Kanta-Häme	24	29	31	5	12
Keski-Pohjanmaa	30	50	10	10	0
Keski-Suomi	25	39	18	13	5
Kymenlaakso	25	25	32	14	4
Lappi	20	40	28	5	8
Päijät-Häme	35	30	22	11	2
Pirkanmaa	34	24	23	13	6
Pohjanmaa	16	44	28	8	4
Pohjois-Karjala	26	41	13	10	10
Pohjois-Pohjanmaa	25	33	28	11	3
Pohjois-Savo	17	35	26	15	7
Satakunta	33	33	18	9	7
Uusimaa	35	30	20	9	6
Varsinais-Suomi	32	39	19	5	5
Koko Suomi	29	33	23	10	6
alle 55 v.					

Taulukko 10. Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa alle 55-vuotiaat.

Oletteko kiinnostunut myymään oman yrityksen tai sen liiketoimintaa?	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=en lainkaan kiinnostunut 5=erittäin aktiivisesti
Kainuu	8	4	33	33	21	3,5
Pohjois-Savo	25	14	18	18	25	3,0
Kanta-Häme	26	14	21	17	21	2,9
Lappi	24	15	27	15	20	2,9
Kymenlaakso	15	15	42	23	4	2,8
Keski-Suomi	23	16	27	21	13	2,8
Pohjois-Pohjanmaa	34	10	16	20	20	2,8
Päijät-Häme	26	19	19	24	13	2,8
Uusimaa	27	18	21	18	15	2,7
Pohjois-Karjala	30	14	24	22	11	2,7
Etelä-Savo	40	13	7	20	20	2,7
Koko Suomi	31	16	22	17	13	2,7
Pohjanmaa	28	20	20	24	8	2,6
Satakunta	34	19	20	15	12	2,5
Etelä-Pohjanmaa	36	14	24	15	11	2,5
Pirkanmaa	38	15	22	14	11	2,5
Varsinais-Suomi	32	21	25	16	6	2,4
Etelä-Karjala	43	14	25	7	11	2,3
Keski-Pohjanmaa	45	18	18	18	0	2,1
alle 55 v.						p=0,007

Taulukko 11. Yrityksen myynnistä kiinnostuneet; eri syiden tärkeys myyntiin alle 55-vuotiaat.

Kiinnostus myydä yritys tai liiketoimintaa (arviot 3-5, jossa 5=erittäin kiinnostunut): Kuinka tärkeitä eri syyt yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin? (1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin merkittävä syy)	Halu tehdä kokonaan uutta bisnestä	Eläkkeelle jääminen	Toimialan rakenteet muuttuvat ja on hyvä aika myydä	Terveydelliset syyt	Perhesyyt	Jäljelle jäävään liike-toimintaan panostaminen	Liiketoiminnan heikko kannattavuus	Siirtyminen toisen palvelukseen	Keskittyminen opintoihin
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,8	3,0	3,2	2,5	2,3	3,1	2,7	2,3	1,9
Etelä-Pohjanmaa	3,1	3,2	2,8	2,4	2,4	2,6	2,2	2,1	1,7
Etelä-Savo	3,1	2,5	3,1	2,6	2,3	2,0	2,3	2,1	1,6
Kainuu	2,6	3,0	3,0	2,4	2,5	2,6	2,2	2,0	1,5
Kanta-Häme	2,9	3,4	3,5	2,4	2,4	2,3	2,2	1,6	1,4
Keski-Suomi	3,2	2,8	2,5	2,5	2,8	2,6	2,2	2,1	1,5
Kymenlaakso	2,4	2,6	2,4	1,8	2,4	2,7	2,7	2,3	1,5
Lappi	2,5	3,1	2,3	2,5	2,1	2,3	2,2	1,5	1,5
Päijät-Häme	2,4	3,5	2,6	3,1	2,5	2,5	2,5	2,1	1,3
Pirkanmaa	3,2	3,0	2,9	3,2	2,9	2,6	2,4	2,0	1,6
Pohjanmaa	3,1	2,6	2,8	2,5	3,1	2,8	1,8	2,4	1,4
Pohjois-Karjala	3,8	2,5	2,6	2,9	3,3	2,7	2,0	2,1	1,5
Pohjois-Pohjanmaa	3,2	2,8	3,2	2,9	2,5	2,4	2,5	2,5	1,4
Pohjois-Savo	2,9	2,9	2,4	2,9	2,5	2,4	2,0	2,0	1,5
Satakunta	3,2	2,9	3,1	2,8	2,7	2,5	2,6	2,4	1,7
Uusimaa	3,0	2,9	2,7	2,5	2,6	2,5	2,3	2,1	1,5
Varsinais-Suomi	2,9	2,9	3,0	2,4	2,4	2,2	2,4	2,2	1,6
Koko Suomi	3,0	3,0	2,8	2,6	2,6	2,5	2,3	2,1	1,6
alle 55 v.	p=0,118	p=0,74	p=0,009	p=0,141	p=0,481	p=0,445	p=0,558	p=0,521	p=0,862

Taulukko 12. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa alle 55-vuotiaat.

Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=en lainkaan kiinnostunut 5=erittäin kiinnostunut
	%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	31	8	23	15	23	2,9
Pohjois-Savo	31	18	23	16	12	2,6
Pirkanmaa	37	14	20	18	12	2,6
Satakunta	37	12	27	13	11	2,5
Etelä-Savo	47	13	10	13	17	2,4
Uusimaa	38	19	23	10	11	2,4
Koko Suomi	40	17	20	14	9	2,4
Keski-Suomi	41	20	13	15	11	2,4
Varsinais-Suomi	39	21	15	18	7	2,3
Etelä-Pohjanmaa	41	15	21	16	7	2,3
Kainuu	38	21	25	8	8	2,3
Pohjanmaa	36	32	12	8	12	2,3
Kanta-Häme	44	17	17	12	10	2,3
Pohjois-Karjala	44	14	19	17	6	2,3
Lappi	44	17	20	20	0	2,1
Pohjois-Pohjanmaa	48	25	7	10	11	2,1
Päijät-Häme	51	13	21	13	2	2,0
Kymenlaakso	56	11	19	15	0	1,9
Keski-Pohjanmaa	55	27	9	0	9	1,8
alle 55 v.						p=0,190

Taulukko 13. Yrityksen ostosta kiinnostuneet; eri syiden tärkeys ostettaessa yritys tai liiketoimintaa; alle 55-vuotiaat.

Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa (arviot 3-5, jossa 5=erittäin kiinnostunut): Kuinka tärkeitä eri syyt ostettaessa yritys tai liiketoimintaa? (1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin merkittävä syy)	Täydentävien tuotteiden/ palveluiden saaminen	Oman yrityksen uudistaminen	Markkinaosuuden kasvattaminen	Yrityksen nopeampi kasvattaminen	Tuotantotehokkuuden parantaminen	Laajentuminen uusille toimialoille	Maantieteellinen laajentuminen kotimaassa	Kilpailijan ostaminen pois markkinoilta	Liiketoiminnan kansainvälistäminen
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	3,1	3,5	3,3	3,3	3,6	3,0	3,1	2,6	1,9
Etelä-Pohjanmaa	3,6	3,5	3,5	3,6	3,4	3,3	2,7	2,8	2,2
Etelä-Savo	3,3	3,4	3,8	3,5	3,3	3,5	3,2	2,3	2,1
Kainuu	3,7	4,3	3,5	3,7	3,4	3,6	3,2	2,1	2,2
Kanta-Häme	3,6	3,5	3,4	3,6	2,8	3,4	3,0	2,8	2,3
Keski-Suomi	3,5	3,3	3,6	3,7	3,1	2,6	2,9	2,1	2,4
Kymenlaakso	3,1	3,4	3,3	3,1	3,2	3,2	2,6	2,4	2,1
Lappi	3,4	3,6	3,8	3,5	3,0	3,1	3,2	2,4	2,7
Päijät-Häme	3,9	3,6	3,5	3,4	3,4	3,5	2,6	2,3	2,7
Pirkanmaa	3,7	3,6	3,5	3,5	2,9	2,9	2,8	2,5	2,0
Pohjanmaa	3,1	2,9	3,8	3,4	4,0	3,0	2,8	2,9	2,5
Pohjois-Karjala	3,9	3,7	4,1	3,9	3,3	3,6	3,3	2,8	2,2
Pohjois-Pohjanmaa	3,3	3,4	3,4	3,9	3,2	3,1	2,8	1,9	2,0
Pohjois-Savo	3,9	3,8	3,4	3,4	3,3	3,4	3,0	2,6	2,3
Satakunta	3,7	3,6	3,4	3,3	3,4	3,0	2,8	2,3	2,2
Uusimaa	3,6	3,4	3,3	3,5	2,8	3,0	2,5	2,1	2,4
Varsinais-Suomi	3,3	3,5	3,7	3,5	3,2	3,1	2,8	2,4	2,3
Koko Suomi	3,6	3,5	3,5	3,5	3,2	3,2	2,8	2,4	2,3
alle 55 v.	p=0,519	p=0,645	p=0,835	p=0,830	p=0,176	p=0,480	p=0,607	p=0,149	p=0,847

Taulukko 14. Yrityksen tai liiketoiminnan ostosyiden tärkeys, yrityksen kasvattaminen; alle 55-vuotiaat.

Yrityksen tai liiketoiminnan ostosyiden tärkeys (1=ei lainkaan tärkeä syy, 5=erittäin merkittävä syy)	Yrityksen kasvattaminen
	KA
Etelä-Karjala	3,0
Etelä-Pohjanmaa	3,0
Etelä-Savo	3,0
Kainuu	3,0
Kanta-Häme	3,1
Keski-Suomi	3,0
Kymenlaakso	2,8
Lappi	3,1
Päijät-Häme	3,0
Pirkanmaa	2,9
Pohjanmaa	3,2
Pohjois-Karjala	3,3
Pohjois-Pohjanmaa	2,9
Pohjois-Savo	3,0
Satakunta	2,9
Uusimaa	2,8
Varsinais-Suomi	3,0
Koko Suomi	3,0
alle 55 v.	p=0,874

Taulukko 15. Ov-asiantuntijapalveluihin liittyvät haasteet alle 55-vuotiaat.

Pidättekö haasteina omistajanvaihdoksiin liittyvien asiantuntijapalveluiden... (1=ei lainkaan ongelma/haaste, 5=erittäin suuri ongelma/haaste)	laatua	saatavuutta	hintaa
	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,8	2,6	3,4
Etelä-Pohjanmaa	2,7	2,5	3,0
Etelä-Savo	2,9	2,7	3,0
Kainuu	3,2	3,1	3,4
Kanta-Häme	3,0	2,7	3,6
Keski-Pohjanmaa	2,8	2,9	3,8
Keski-Suomi	3,0	2,9	3,1
Kymenlaakso	3,1	3,0	3,5
Lappi	2,7	2,7	3,2
Päijät-Häme	2,8	2,7	3,2
Pirkanmaa	2,6	2,4	3,0
Pohjanmaa	2,8	2,8	3,3
Pohjois-Karjala	2,8	2,5	2,8
Pohjois-Pohjanmaa	2,9	2,7	3,3
Pohjois-Savo	2,9	2,7	3,1
Satakunta	2,7	2,5	3,0
Uusimaa	2,9	2,7	3,3
Varsinais-Suomi	2,8	2,7	3,1
Koko Suomi	2,8	2,7	3,1
alle 55 v.	p=0,536	p=0,163	p=0,006

Taulukko 16. Aikaisempi kokemus yrityksen ostamisesta alle 55-vuotiaat.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	25	75
Etelä-Pohjanmaa	35	65
Etelä-Savo	27	73
Kainuu	58	42
Kanta-Häme	35	65
Keski-Pohjanmaa	9	91
Keski-Suomi	34	66
Kymenlaakso	25	75
Lappi	32	68
Päijät-Häme	19	81
Pirkanmaa	38	62
Pohjanmaa	24	76
Pohjois-Karjala	36	64
Pohjois-Pohjanmaa	38	62
Pohjois-Savo	45	55
Satakunta	31	69
Uusimaa	32	68
Varsinais-Suomi	24	76
Koko Suomi	33	67
alle 55 v.	p=0,025	

Taulukko 17. Aikaisempi kokemus yrityksen myymisestä alle 55-vuotiaat

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	Kyllä	Ei
	%	%
Etelä-Karjala	21	79
Etelä-Pohjanmaa	19	81
Etelä-Savo	13	87
Kainuu	14	86
Kanta-Häme	21	79
Keski-Pohjanmaa	9	91
Keski-Suomi	20	80
Kymenlaakso	11	89
Lappi	7	93
Päijät-Häme	17	83
Pirkanmaa	17	83
Pohjanmaa	20	80
Pohjois-Karjala	15	85
Pohjois-Pohjanmaa	20	80
Pohjois-Savo	15	85
Satakunta	19	81
Uusimaa	16	84
Varsinais-Suomi	12	88
Koko Suomi	17	83
alle 55 v.	p=0,930	

Taulukko 18. Viimeisin toteutettu omistajanvaihdos alle 55-vuotiaat.

Jos kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta tai myymisestä: Oliko viimeisin toteutettu omistajanvaihdos...	yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen	yrityksen tai liiketoiminnan myyminen
	%	%
Etelä-Karjala	60	40
Etelä-Pohjanmaa	75	25
Etelä-Savo	75	25
Kainuu	80	20
Kanta-Häme	81	19
Keski-Suomi	72	28
Kymenlaakso	100	0
Lappi	92	8
Päijät-Häme	57	43
Pirkanmaa	67	33
Pohjanmaa	38	63
Pohjois-Karjala	77	23
Pohjois-Pohjanmaa	71	29
Pohjois-Savo	80	20
Satakunta	69	31
Uusimaa	74	26
Varsinais-Suomi	64	36
Koko Suomi	73	27
alle 55 v.		

Taulukko 19. Viimeisimmän toteutetun omistajanvaihdoksen onnistuminen alle 55-vuotiaat.

Jos kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta tai myymisestä: Kuinka onnistuneena pitää viimeisintä toteutettua omistajanvaihdosta?	1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1 - 5 1=erittäin epäonnistunut 5=erittäin onnistunut
	%	%	%	%	%	
Etelä-Savo	0	0	13	38	50	4,4
Kymenlaakso	0	0	29	14	57	4,3
Lappi	0	0	15	46	38	4,2
Pohjanmaa	0	0	13	75	13	4,0
Pohjois-Savo	5	7	5	59	24	3,9
Varsinais-Suomi	4	4	21	46	25	3,9
Keski-Suomi	6	0	17	61	17	3,8
Pirkanmaa	5	7	7	60	20	3,8
Kanta-Häme	0	13	6	69	13	3,8
Satakunta	7	7	5	60	21	3,8
Koko Suomi	5	7	12	53	22	3,8
Etelä-Karjala	0	10	20	50	20	3,8
Uusimaa	6	9	14	44	27	3,8
Kainuu	7	0	14	71	7	3,7
Etelä-Pohjanmaa	6	8	14	52	19	3,7
Pohjois-Pohjanmaa	7	11	14	46	21	3,6
Pohjois-Karjala	0	15	23	46	15	3,6
Päijät-Häme	7	13	13	47	20	3,6
alle 55 v.						p=0,879

Taulukko 20. Mahdollisia ongelmia toteutetussa omistajanvaihdoksessa alle 55-vuotiaat.

Jos kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta tai myymisestä: Oliko toteutetussa kaupassa ongelmia seuraavissa asioissa? (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma)	Arvonmääritys	Myyjän liian korkea hintapyyntö	Verotus	Rahoitus	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Ostokohteen haltuunotto	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	Kauppan lopullisesta kohteesta sopiminen	Ostokohteen tai ostajan löytyminen	Tutustuminen kaupan kohteeseen	Kauppakirjan laatiminen
	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA	KA
Etelä-Karjala	2,6	2,5	2,6	2,3	2,1	2,0	1,9	2,4	2,0	2,0	1,4
Etelä-Pohjanmaa	2,9	2,9	2,3	2,3	2,1	2,0	2,0	1,8	1,8	1,7	1,6
Etelä-Savo	2,1	2,3	1,6	1,6	2,0	2,3	2,5	1,8	1,8	1,4	1,3
Kainuu	3,0	2,8	2,1	2,3	2,1	1,8	1,9	1,9	1,7	1,6	1,7
Kanta-Häme	2,7	2,3	2,2	2,0	2,2	2,4	1,9	2,1	1,8	1,9	2,0
Keski-Suomi	2,7	2,4	1,9	2,3	1,9	1,9	2,1	1,9	1,9	1,7	1,5
Kymenlaakso	2,4	2,0	1,6	1,6	1,9	1,9	1,7	2,0	2,4	1,6	1,3
Lappi	2,3	2,3	1,7	1,8	2,3	1,7	1,8	1,9	1,8	1,6	1,5
Päijät-Häme	3,1	2,3	2,1	2,1	2,2	2,2	2,1	2,2	1,5	2,0	1,5
Pirkanmaa	2,9	2,6	2,3	2,2	2,0	1,9	1,9	1,8	2,0	1,6	1,7
Pohjanmaa	2,9	2,8	1,9	1,6	1,8	1,6	1,5	1,9	2,3	1,3	1,6
Pohjois-Karjala	3,1	2,8	2,2	2,6	2,6	2,0	2,4	2,0	2,2	1,8	1,7
Pohjois-Pohjanmaa	3,3	3,1	2,0	2,2	2,3	2,1	2,2	1,9	1,7	1,9	1,7
Pohjois-Savo	2,8	2,5	2,2	2,2	2,2	2,1	2,2	2,0	2,0	1,8	1,7
Satakunta	2,8	2,5	2,4	2,0	2,2	2,1	2,1	2,2	2,0	1,7	1,8
Uusimaa	2,9	2,5	2,3	2,3	2,2	2,2	2,1	2,0	1,8	1,9	1,8
Varsinais-Suomi	2,5	2,5	1,9	1,8	1,8	1,6	1,4	1,7	2,0	1,3	1,5
Koko Suomi	2,8	2,6	2,2	2,1	2,1	2,0	2,0	1,9	1,9	1,7	1,7
alle 55 v.	p=0,470	p=0,579	p=0,563	p=0,516	p=0,883	p=0,765	p=0,343	p=0,883	p=0,953	p=0,552	p=0,797

Taulukko 21. Mahdollisia ongelmia toteutetussa omistajanvaihdoksessa alle 55-vuotiaat.

Ongelmat viimeksi toteutetussa omistajanvaihdoksessa (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma)	Ostajan löytyminen ja kaupahinnan määrittäminen	Kauppan loppuunsaattaminen
	KA	KA
Etelä-Karjala	2,5	2,0
Etelä-Pohjanmaa	2,4	1,9
Etelä-Savo	1,9	1,9
Kainuu	2,4	1,8
Kanta-Häme	2,2	2,1
Keski-Suomi	2,3	1,8
Kymenlaakso	2,0	1,7
Lappi	1,9	1,8
Päijät-Häme	2,4	2,0
Pirkanmaa	2,4	1,8
Pohjanmaa	2,3	1,6
Pohjois-Karjala	2,6	2,1
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	2,0
Pohjois-Savo	2,4	2,0
Satakunta	2,3	2,0
Uusimaa	2,4	2,0
Varsinais-Suomi	2,2	1,5
Koko Suomi	2,3	1,9
alle 55 v.	p=0,866	p=0,533

Taulukko 22. Yrityspörssin tuntemus alle 55-vuotiaat.

Tunteeko Yrityspörssi-palvelun?	Kyllä tunnen	Ei tunne
	%	%
Etelä-Karjala	65	35
Etelä-Pohjanmaa	63	37
Etelä-Savo	48	52
Kainuu	39	61
Kanta-Häme	65	35
Keski-Pohjanmaa	67	33
Keski-Suomi	37	63
Kymenlaakso	57	43
Lappi	47	53
Päijät-Häme	43	57
Pirkanmaa	46	54
Pohjanmaa	48	52
Pohjois-Karjala	46	54
Pohjois-Pohjanmaa	37	63
Pohjois-Savo	77	23
Satakunta	59	41
Uusimaa	42	58
Varsinais-Suomi	33	67
Koko Suomi	51	49
alle 55 v.	p=0,000	

Taulukko 23. Yrityksen kehittämisen painopisteet alle 55-vuotiaat.

Yrityksen kehittämisen painopiste tällä hetkellä (1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste)	Uuden kehittämisen	Olemassa olevan kehittämisen
	KA	KA
Etelä-Karjala	3,5	3,7
Etelä-Pohjanmaa	3,2	3,6
Etelä-Savo	3,2	3,8
Kainuu	3,3	3,7
Kanta-Häme	3,0	3,6
Keski-Pohjanmaa	3,4	4,0
Keski-Suomi	3,2	3,5
Kymenlaakso	3,1	3,8
Lappi	3,3	3,6
Päijät-Häme	3,2	3,8
Pirkanmaa	3,2	3,5
Pohjanmaa	3,3	3,6
Pohjois-Karjala	3,6	3,9
Pohjois-Pohjanmaa	3,4	3,5
Pohjois-Savo	3,3	3,6
Satakunta	3,3	3,7
Uusimaa	3,3	3,5
Varsinais-Suomi	3,3	3,4
Koko Suomi	3,3	3,6
alle 55 v.	p=0,418	p=0,005

Taulukko 24. Hallitus- ja johtoryhmätöskentelyn aktiivisuus 55 vuotta täyttäneet.

Aktiivisuus parin viime vuoden aikana (1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista)	Yrityksen hallitustyöskentely	Yrityksen johtoryhmätöskentely
	KA	KA
Etelä-Karjala	3,0	3,2
Etelä-Pohjanmaa	3,0	3,0
Etelä-Savo	2,7	2,9
Kainuu	3,3	3,4
Kanta-Häme	3,2	3,2
Keski-Pohjanmaa	3,1	2,7
Keski-Suomi	3,2	3,0
Kymenlaakso	3,1	3,1
Lappi	3,0	3,1
Päijät-Häme	2,8	2,8
Pirkanmaa	2,7	2,8
Pohjanmaa	3,0	3,1
Pohjois-Karjala	2,9	3,1
Pohjois-Pohjanmaa	2,9	3,0
Pohjois-Savo	2,8	2,9
Satakunta	2,8	3,0
Uusimaa	2,8	3,0
Varsinais-Suomi	2,7	3,0
Koko Suomi	2,9	3,0
alle 55 v.	p=0,322	p=0,891

...kenkäkauppa, autokauppa, konepaja, rautakauppa, kahvila, rakennusliike, kirjapaino, kyläkauppa, mainostoimisto, baari, isännöintitoimisto, kirpputori, ravintola, kuljetusliike, kauneushoito-
la, korjaamo, verkkokauppa, vaatekauppa, kukkakauppa, leipomo, kuntosali, parturi, kampaamo, maansiirtoliike,

Yrityspörssi

koulutuspalveluyritys, kodinkonekorjaamo...

Kauppapaikka verkossa
yrityksen myyjälle ja ostajalle

yritysporssi.fi

LÄSNÄ
YRITTÄJÄN
ARJESSA