Valtakunnallinen omistajanvaihdos-barometri 2021



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

Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2021

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

Julkaisija: Ov-foorumi, PL 999, 00101 HELSINKI, puhelin 09 229 221, www.ov-foorumi.fi

Julkaisun ulkoasu ja taitto: Lea Hult, Aste Helsinki Oy

ISBN 978-952-69123-4-9 (PDF)

ESIPUHE

OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI

Valtakunnallista omistajanvaihdosten edistämistyötä on tehty viime vuodet Omistajanvaihdosfoorumin toimesta. Foorumin rahoituksesta puolet saadaan avustuksena työ- ja elinkeinoministeriöstä ja toinen puolikas on kerätty muilta jäseniltä, joita ovat: Nordea, Suomen Yrityskaupat, Finnvera, Business Finland, Suomen Uusyrityskeskukset, Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES, Suomen Yrityskummit, Suomen Yritysvälittäjäin ja Omistajanvaihdosasiantuntijain liitto, Lappeenrannan–Lahden teknillinen yliopisto. Oulun Yliopisto, Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Perheyritysten liitto, Suomen Yrittäjät ja Elinkeinoelämän keskusliitto.

Yksi Omistajanvaihdosfoorumin toiminnan painopisteistä on tutkimus. Tällä varmistetaan, että käytössämme on jatkuvasti ajantasainen tilannekuva omistajanvaihdoksista ja niihin liittyvistä haasteista ja mahdollisuuksista. Tutkimustuloksia tulkitsemalla voidaan myös arvioida tehtyjen edistämistoimien osuvuutta ja vaikuttavuutta.

Onnistuneet omistajanvaihdokset estävät osaamisen ja omaisuuden haaskaamisen. Toimivat yritysmarkkinat hyödyttävät monia tahoja. Yrittäjät saavat tunnustuksen työstään, uudet yrittäjät saavat lentävän lähdön toiminnalleen, alueet säilyttävät elinvoimansa, syntyy kasvua ja kehitystä ja innostusta.

Yritysmarkkinoita mikro- ja pienyritysten osalta tulee edistää siihen asti, kunnes yritysmarkkinat arkipäiväistyvät ja toimivat kuten asunto- tai autokauppa. Milloin tällainen tilanne saavutetaan? Tähän kysymykseen vastausta voi etsiä tästä tutkimuksesta tai sitten seuraavista tämän sarjan tutkimuksista.

Nyt käsillä oleva tutkimus antaa jälleen osviittaa juuri nyt tarvittaviin toimiin.

Tämän tutkimuksen, kuten vastaavat tutkimukset vuosina 2012, 2015 ja 2018, toteutti Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Kiitämme Elina Varamäkeä ja muuta tutkimusryhmää hyvin sujuneesta yhteistyöstä tutkimuksen aikana. Erityisen suuret kiitokset ansaitsevat ne yrittäjät, jotka soivat arvokasta aikaansa tähän tarkoitukseen ja osallistuivat tutkimuksen kyselyvaiheeseen.

Jari Huovinen
Ov-foorumin puheenjohtaja
Elinkeinoelämän keskusliitto

Mika Haavisto
Ov-foorumin sihteeri
Suomen Yrittäjät

SISÄLLYSLUETTELO

ESIPUHE 4

1 JOHDANTO 10

1.1 Tutkimuksen taustaa 11

1.2 Tutkimuksen tavoitteet 13

1.3 Tutkimuksen toteuttaminen 14

1.3.1 Aineisto ja tiedonkeruu 14

1.3.2 Aineiston analysointi 15

1.4 Elinkeinopoliittisten ohjelmien toimenpidesuosituksia omistajanvaihdosten edistämiseksi 16

1.5 Tutkimusraportin rakenne 19

2 TUTKIMUKSEN TULOKSET – YLI 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT 20

2.1 Vastaajayritysten taustatiedot 21

2.2 Vastaajayrittäjien taustatiedot 24

2.3 Yrityksen jatkuvuus 28

2.3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta 28

2.3.2 Vanhempien toiveet lasten jatkamisen suhteen 30

2.3.3 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta 31

2.3.4 Jatkajan ja ostajan etsiminen 36

2.4 Omistajanvaihdoksen haasteet 38

2.5 Tarve ulkopuoliselle asiantuntija-avulle 44

2.6 Aiempi kokemus omistajanvaihdoksista 45

2.6.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta 45

2.6.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä 49

2.7 Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä 53

2.8 Yrityksen kasvu ja kehittäminen 54

2.8.1 Yrityksen kasvutavoitteet 54

2.8.2 Yrityksen kehittämisen painopisteet 60

2.8.3 Strateginen suunnittelu 63

2.8.4 Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus 65

3 TUTKIMUKSEN TULOKSET – 55-VUOTIAAT TAI NUOREMMAT YRITTÄJÄT 68

3.2 Vastaajayrittäjien taustatiedot 72

3.3 Myynti- ja ostokiinnostus 75

3.3.1 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen 75

3.3.2 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen 79

3.4 Aikaisemmat kokemukset yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ja ostamisesta 82

3.4.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä 82

3.4.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta 85

3.5 Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä 88

3.6 Yrityksen kasvu ja kehittäminen 90

3.6.1 Kasvutavoitteet 90

3.6.2 Yritysten toteutunut kasvu ja koronapandemian vaikutus 92

3.6.3 Yrityksen kehittämisen painopisteet 95

3.6.4 Yrityksen strateginen suunnittelu 98

3.6.5 Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely 100

4 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET 102

4.1 Yhteenveto tuloksista 103

4.2 Johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset 115

4.2.1 Omistajanvaihdosilmiö ja omistajanvaihdosten edistäminen 115

4.2.2 Yrittäjät ja yritykset 119

4.3 Tutkimuksen rajaukset 122

LÄHTEET 124

LIITTEET 126

Kuviot

Kuvio 1. Kokemukset omistajanvaihdoksista. . . . 14
Kuvio 2. Vastaajayritysten kokojakauma. . . . 22
Kuvio 3. Vastaajayritysten toimialat. . . . 23
Kuvio 4. Vastaajayritysten sijainti. . . . 23
Kuvio 5. Omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt viimeisen vuoden aikana. . . . 24
Kuvio 6. Vastaajien ikäjakauma. . . . 25
Kuvio 7. Vastaajien koulutusjakauma. . . . 25
Kuvio 8. Vastaajien rooli yrityksessä. . . . 26
Kuvio 9. Omistajayrittäjinä toimivien vastaajien nykyisen yrityksen aloittaminen. . . . 26
Kuvio 10. Omistajayrittäjien portfolio- ja sarjayrittäjyys. . . . 27
Kuvio 11. Perheyritykset 27
Kuvio 12. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta. . . . 28
Kuvio 13. Koronapandemian vaikutus suunniteltuun yritystoiminnasta luopumisen ajankohtaan. . . . 29
Kuvio 14. Omat toiveet lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen. . . . 30
Kuvio 15. Yritysten jatkuvuusnäkymät vuosien 2012, 2015, 2018 ja 2021 tutkimuksissa. . . . 32
Kuvio 16. Koronapandemian vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkymiin. . . . 34
Kuvio 17. Ostajan olemassaolo. . . . 36
Kuvio 18. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat. . . . 37
Kuvio 19. Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen. . . . 38
Kuvio 20. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet 1/2. . . . 39
Kuvio 21. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet 2/2. . . . 40
Kuvio 22. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa. . . . 44
Kuvio 23. Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen. . . . 46
Kuvio 24. Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso. . . . 47
Kuvio 25. Ongelmat viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa. . . . 48
Kuvio 26. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen. . . . 51
Kuvio 27. Ongelmat viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä. . . . 52
Kuvio 28. Arvio yrityksen toiminnan jatkumisesta yrittäjän joutuessa äkillisesti luopumaan yrityksestä. . . . 53
Kuvio 29. Yrityksen kasvutavoitteet. . . . 55
Kuvio 30. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana. . . . 57
Kuvio 31. Koronapandemian vaikutus vuonna 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun. . . . 59
Kuvio 32. Yrityksen kehittämisen painopisteet. . . . 61
Kuvio 33. Yrityksen strateginen suunnittelu. . . . 64
Kuvio 34. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus. . . . 65
Kuvio 35. Vastaajayritysten kokojakauma. . . . 70
Kuvio 36. Vastaajayritysten toimialat. . . . 71
Kuvio 37. Vastaajayritysten sijainti. . . . 71
Kuvio 38. Vastaajayritysten toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt edellisen 12 kk:n aikana . 72
Kuvio 39. Vastaajien ikäjakauma. . . . 72

Kuvio 40. Vastaajien koulutusjakauma. 73
Kuvio 41. Vastaajien rooli yrityksessä. 73
Kuvio 42. Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen. 74
Kuvio 43. Perheyrittäjyys. 74
Kuvio 44. Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa. 75
Kuvio 45. Yrityksen tai sen liiketoiminnan myynnin ajankohtaisuus. 76
Kuvio 46. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan myynnin todennäköisyyteen. 78
Kuvio 47. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostajien määrään. 78
Kuvio 48. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa. 79
Kuvio 49. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus. 80
Kuvio 50. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen. 81
Kuvio 51. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostokohteiden määrään. 82
Kuvio 52. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan myynnin onnistuminen. 83
Kuvio 53. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin liittyneet ongelmat. 84
Kuvio 54. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston onnistuminen. 86
Kuvio 55. Mielipide viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston kauppahinnasta. 86
Kuvio 56. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen liittyneet ongelmat. 87
Kuvio 57. Yrittäjän äkillisen ja odottamattoman luopumisen vaikutus yritykseen. 89
Kuvio 58. Yrityksen kasvutavoitteet. 90
Kuvio 59. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana. 93
Kuvio 60. Koronapandemian vaikutus vuonna 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun. 95
Kuvio 61. Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä. 96
Kuvio 62. Yrityksen strateginen suunnittelu. 99
Kuvio 63. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus. 100

Taulukot

Taulukko 1. Elinkeinopoliittisen ohjelmien toimenpidesuosituksia omistajanvaihdosten edistämiseksi. . . 17
Taulukko 2. Omistajanvaihdospalvelujen evaluoinnin valtakunnalliset toimenpidesuositukset. 18
Taulukko 3. Vastaajayritysten kotimaakunta. 21
Taulukko 4. Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkymiin. 33
Taulukko 5. Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkymiin. 33
Taulukko 6. Portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin. 41
Taulukko 7. Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat. 42
Taulukko 8. Vastaajayritysten kotimaakunta. 69
Taulukko 9. Merkittävät muutokset 2018–2021, yli 55-vuotiaat. 108
Taulukko 10. Merkittävät muutokset 2018–2021, 55-vuotiaat ja sitä nuoremmat. 109
Taulukko 11. Koronapandemian vaikutukset. 110

1
JOHDANTO

1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

Valtakunnallisen omistajanvaihdoshankkeen yhtenä kantavana teemana on tutkittuun tietoon pohjautuva omistajavaihdosten kehittämis- ja edistämistyö sekä poliittinen päätöksenteko. Kansainvälisessä ja eurooppalaisessa omistajanvaihdoskontekstissa on huomioitu positiivisella tavalla Suomessa tehtävä tiivis yhteistyö omistajanvaihdostutkijoiden ja omistajanvaihdoksiin liittyvien edistämistoimijoiden kesken. EU-ohjelmakauden 2021–2027 toimeenpanoa valmistellaan useissa ministeriöissä ja muualla hallinnossa. Myös tässä työssä tarvitaan tuoretta tietoa tehokkaiden kehittämistoimien suunnittelemiseksi. Aikaisempien barometrien tulokset ja johtopäätökset on hyvin huomioitu kaikissa keskeisissä yrittäjyyden politiikka- ja strategiapapereissa. Barometrin tulokset muodostavat päivitetyn kuvan kansallisesta omistajanvaihdosten tilanteesta hyödynnettäväksi myös EU:ssa ja muissa jäsenmaissa. Omistajanvaihdosten edistämiseksi tarvitaan sekä säädösympäristön uudistamista että toimenpiteitä tietoisuuden herättämiseksi. Aiheeseen liittyvä tutkimus tuottaa tietoa elinkeinopoliittisen päätöksenteon pohjaksi. Lisäksi yrittäjille ja yritysjohtajille lähetetyt kyselyt ja niiden pohjalta toteutettu tulosten viestintä toimivat omistajanvaihdosten merkittävänä herättelijänä. Yritysjohtaja, joka käyttää 20 minuuttia omistajanvaihdoskysymysten pohtimiseen, on saatu heräteltyä yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten teemaan vähintään ensiaskeleen verran.

Aiemmin yritysten omistajanvaihdosten tarkastelussa yrittäjien ikääntyminen on ollut keskeistä. Ikääntyvien yrittäjien lisäksi omistajanvaihdoksia toteutuu yhä enenevässä määrin myös nuorempien ostajien ja myyjien kesken. Tämä ajatuksen taustalla on näkemys, että yrityskaupoista kehittyy entistä tärkeämpi osa pienten yritysten luonnollista strategista kehittämistä ja kasvua. Yrittäjien, yritysten ja toimintaympäristön muutosten johdosta liiketoimintojen omistajanvaihdosten asema kehittämisen työkaluna yrityksen elinkaaren eri vaiheissa näyttää kasvavan, ja niitä tapahtuu yhä useammin myös mikro- ja pk-yritysten keskuudessa. Yrittäjäksi tullaan aikaisempaa useammin ostamalla yritys, oma yrittäjäura päätetään aikaisempaa useammin myymällä yritys, ja liiketoimintoja kehitetään niitä ostamalla ja myymällä. Suomalaisen elinkeinopolitiikan näkökulmasta erityistä mielenkiintoa on aiemmin ollut yritysten perustamiseen ja kasvuyrittäjyyteen, mutta yhä kasvavaa huomiota ovat saaneet suoraan osakseen myös yritysten omistajanvaihdokset. TEM:n rahoittama hanke sekä Valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi ovat hyviä esimerkkejä tästä kehityksestä, samoin useiden elinkeinopoliittisten ohjelmien toimenpidesuositukset. Pienten yritysten omistajanvaihdokset ovat matkalla olennaiseksi osaksi kasvuyrittäjyyspolitiikkaa.

Suomen yrityskanta on hyvin pienyritysvaltainen. Suomessa oli vuonna 2019 yhteensä runsaat 290 000 yritystä (pl. alkutuotanto) ja näistä yksinyrittäjien määrä oli 180 000. Työnantajayrityksiä Suomessa on noin 87 000. Suomessa on noin 74 000 yrittäjää, jotka ovat täyttäneet 55 vuotta. Vuoden 2018 omistajanvaihdosbarometrissa arvioitiin, että seuraavan kymmenen vuoden aikana 34 000 yritystä olisi tulossa myyntiin, sukupolvenvaihdos tapahtuisi 13 500 yrityksessä ja 21 500 yritystä lopettaisi toimintansa. Tuoreimman pk-yritysbaro-

metrin (2021) mukaan 29 % yrityksistä suunnittelee omistajanvaihdoksen toteuttamista seuraavan 5 vuoden aikana ja 11 % on kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa seuraavan kahden vuoden aikana (Pk-yritysbarometri 2021). Näistä ostohalukkaista yrityksistä ulkopuolista rahoitusta tarvitsee 78 %. Keväällä Pk-yritysbarometrissä 2021 kysyttiin myös omistajanvaihdoksia suunnittelevien yritysten avun lähteitä. Vastaajien kolme suosituinta avunlähdettä olivat oman alueen julkiset maksuttomat omistajanvaihdospalvelut, tilitoimistot ja konsultit. EK:n julkaiseman Pk-Pulssin mukaan 13 500 työantajayritykselle omistajanvaihdos on ajankohtainen (Pk-Pulssi 2020). Vuonna 2020 lähinnä koronapandemian vaikutuksesta Finnveran rahoittamien omistajanvaihdosten määrä laski 768 yritykseen, kun sama luku edellisenä vuonna oli 912. Myönnetty rahoitus oli 141 miljoonaa euroa. Finnveran toiminnassa omistajanvaihdosten toteutus palautui lähelle normaalia tasoa vuoden loppupuolella. Alkuvuoden 2021 aikana yrityskauppa-aktiviteetti on ollut Talouselämän yrityskauppatilastojen mukaan poikkeuksellisen vilkasta. Heinäkuun loppuun mennessä suomalaiset yritykset ovat olleet 417 yritysjärjestelyssä mukana, jossa ostettavan yrityksen liikevaihto on yli puoli miljoonaa euroa (Kauppalehti 9.8.2021). 2010-luvulla koko vuoden yrityskauppamäärä on vaihdellut 600–700 välillä, ja vuodelle 2021 on odottavissa ennätysvuosi.

Kiistatonta on, että omistajanvaihdoksilla on suuri vaikutus työllisyyteen, verotuloihin ja alueiden vetovoimaan sekä vireystilaan. Omistajanvaihdos on aiempien tutkimusten mukaan (ks. mm. Varamäki ym. 2012a) myös hyvä mahdollisuus saada vakiintunut liiketoiminta uuteen kasvuun uuden omistajan toimesta. Finnveran mukaan noin 30 prosenttia omistajanvaihdoksen tehneistä yrityksistä muuttuu kasvuyrityksiksi.

Tämä omistajanvaihdosbarometri on järjestyksessä neljäs. Aiemmat valtakunnalliset barometrit on toteutettu vuosina 2012, 2015 sekä 2018 (Varamäki ym. 2012b, Varamäki ym. 2015, Varamäki ym. 2018). Vuoden 2012 barometrissa kohteena olivat pelkästään Suomen Yrittäjien jäsenistön 55 ja sitä vanhemmat yrittäjät ja yritysjohtajat, mutta vuoden 2015 ja 2018 barometreissa oli mukana kaiken ikäisiä yrittäjiä Suomen Yrittäjien, Elinkeinoelämän keskusliiton sekä kauppakamareiden jäsenistöstä. 55-vuotiaille ja sitä nuoremmille yrittäjille on ollut oma lomakkeensa vuoden 2015 barometrista lähtien. Mielenkiinnon kohteena barometreissa ovat aina olleet sekä mahdolliset tulevat omistajanvaihdokset että kokemukset jo toteutetuista omistajanvaihdoksista niin myyjien kuin ostajien näkökulmasta. Omistajanvaihdos toimii tässäkin tutkimuksessa yläkäsitteenä, ja se voidaan jakaa yrityskauppoihin ja sukupolvenvaihdoksiin. Toteutustavaltaan omistajanvaihdokset voivat olla omistusosuuden tai liiketoiminnan kauppoja. Tämän vuoden barometria on edeltänyt yli vuoden kestänyt koronapandemia ja luonnollisesti pandemian vaikutuksia omistajanvaihdosnäkymiin selvitetään tämänkertaisessa barometrissa. Myös tiedonkeruuta on laajennettu aiempiin tutkimuskertoihin nähden.

1.2 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET

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

- Millaiset jatkuvuusnäkymät yli 55-vuotiaiden yrittäjien omistamissa yrityksissä on?
- Millainen kiinnostus 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla yrittäjillä on yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen ja millaisia he ovat profiililtaan?
- Missä määrin ja millaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrityksillä on omistajanvaihdosten toteuttamisesta?
- Millaisia ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen käytännön esteet?
- Miten tulokset eroavat aikaisempien barometrien tuloksista?
- Millaisia ovat koronan vaikutukset omistajanvaihdosnäkymiin?
- Miten omistajanvaihdosnäkymät eroavat kaupunki- ja maaseutuympäristössä?
- Miltä yritysten kehittäminen ja kasvu näyttää?

Tutkimuksen käytännön tavoitteena on tarjota päätöksenteon pohjaksi kokonaiskuvaa omistajanvaihdosvolyymeista sekä suosituksia käytännön toimenpiteiksi omistajanvaihdosten edistämisessä. Myös alueelliset omistajanvaihdosten edistämisen toimenpideohjelmat saavat käyttöönsä ajankohtaista tietoa hyödynnettäväksi kehittämistyön ja palvelujen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Lisäksi tutkimuksen tarkoitus on toimia yrittäjien ja yritysjohtajien herättelijänä omistajanvaihdoksiin.

Tutkimuksen viitekehys on esitelty oheisessa kuviossa 1. Maakuntakohtaiset tulokset on esitetty yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta liitteessä 3 ja 55-vuotiaiden tai sitä nuorempien vastaajien osalta liitteessä 4.

Taustatekijät	Tulevat omistajanvaihdokset	Kokemukset omistajanvaihdoksista
YRITTÄJÄ • sukupuoli • ikä • koulutus • yrittäjäksi ryhtymisen tapa • portfolio- ja sarjayrittäjyys **YRITYS** • toimiala • koko • sijainti • perheyritys • yrityksen kehittämisen painopisteet • hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus • kasvuhakuisuus ja toteutunut kasvu • strateginen suunnittelu	• liiketoiminnan jatkuvuusnäkymät yrittäjän eläköidyttyä • ajankohta luopumiselle • toiveet lasten jatkamisen suhteen • kiinnostus ja motiivit ostamiseen ja myymiseen • ostajan etsimisen kanavat • koetut haasteet omistajanvaihdoksissa • asiantuntijatarpeet • yrityksen valmius yrittäjän yllättävään luopumistarpeeseen • koronapandemian vaikutukset	• kokemus aiemmista myynneistä ja ostoista • tyytyväisyys aiempiin omistajanvaihdoksiin • koetut ongelmat aiemmissa omistajanvaihdoksissa

KUVIO 1. Kokemukset omistajanvaihdoksista.

Tämä barometri on toteutettu Suomen Yrittäjien koordinoiman valtakunnallisen omistajanvaihdoshankkeen sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulun rahoittamana. Barometrin ohjausryhmänä on toiminut valtakunnallinen Omistajanvaihdosfoorumi.

1.3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

1.3.1 Aineisto ja tiedonkeruu

Tutkimusaineisto kerättiin 10.3.–17.5.2021 välisenä aikana internet-kyselyllä. Kyselyä välittivät jäsenilleen ja asiakkailleen Suomen Yrittäjät (SY), Elinkeinoelämän keskusliitto EK (EK), Perheyritysten liitto (PL), Finnvera, Suomen Uusyrityskeskukset (SUK), Suomen Yrityskaupat Oy ja Suomen Yrityskummit. Suoraa kyselyä jäsenilleen lähettivät Suomen Yrittäjät, Perheyritysten liitto ja Suomen Yrityskaupat ja muutoin kyselyä lähetettiin uutiskirjeiden osana. Kyselyt lähtivät harkinnanvaraisena otoksena eikä uutiskirjeiden suuresta roolista johtuen tarkkaa vastaanottajamäärää voida määrittää. Kysely osoitettiin yritysten omistajayrittäjille ja toimitusjohtajille. Kyselyä markkinoitiin monin tavoin vastaus-

prosentin nostamiseksi lähettämällä uusintamuistutuksia ja markkinoimalla kyselyä sosiaalisessa mediassa. Erityisesti Suomen Yrittäjien taholta tehtiin useita eri kohde- ja vaikuttajaryhmille suunnattuja motivointiviestejä kyselyyn vastaamiseksi.

Kaikkiaan kyselyyn saatiin 2 333 vastausta. Yli 55-vuotiaita vastaajia oli 1 288 ja 55-vuotiaita tai sitä nuorempia 1 045.

Vuoden 2018 barometriin vastasi 1 742 vastaajaa, vuoden 2015 barometriin 3 129 vastaajaa ja vuoden 2012 barometriin 2 843 vastaajaa. Alhaisista vastausprosenteista huolimatta vastausten määrä on mittava ja sähköpostitse yrittäjäkuntaan toteutettuna tyypillinen. Vastaajat edustavat kattavasti yrittäjä- ja elinkeinojärjestöjen jäsenkuntaa, joten tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina.

1.3.2 Aineiston analysointi

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

Tutkimusaineisto käsiteltiin tilastollisesti IBM SPSS Statistics 27 -ohjelmalla. Tutkimustuloksia käsiteltiin kysymyslomakkeen teemojen mukaisesti suorina jakaumina sekä keskiarvoina. Lisäksi eri tekijöiden välisten yhteyksien selvittämiseksi käytettiin ristiintaulukointia ja x^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-Wallisin testi). Myös logistista regressioanalyysia on hyödynnetty analyyseissa.

Erojen suuruuden kuvaamiseen käytetään tilastollista merkitsevyyttä (p). Mitä pienempi on p-arvo, sitä pienempi on sattuman vaikutus erojen selittäjänä ja sitä selvempi on ryhmien välinen ero. P-arvoon vaikuttaa myös vastanneiden lukumäärä ja keskiarvotesteissä keskihajonta. Tilastollisesti merkitsevissä eroissa p on korkeintaan 0,05. Kaikkia tuloksia on peilattu yrittäjään ja yritykseen liittyvien taustatekijöiden suhteen, ja mikäli tilastollisesti merkitseviä eroja on löytynyt, ne on raportoitu. Analyyseissa on huomioitu seuraavat taustatekijät: yrityksen koko, toimiala, sijainti, yrittäjän sukupuoli, ikä, koulutus, perheyritys, portfolio- tai sarjayrittäjyys, yrittäjäksi ryhtymisen tapa, jatkuvuusnäkymät, kasvutavoitteet, hallitus- ja johtoryhmän aktiivisuus sekä strateginen suunnittelu. Kaikki maakuntakohtakohtaiset tulokset on esitetty liitteissä 3 ja 4. 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. Logistista ja ordinaalista logistista regressioanalyysia hyödynnettiin jatkuvuusnäkymän, osto- ja myyntikiinnostuksen, yrityksen kasvutavoitteiden ja toteutuneen kasvun selittämisessä.

1.4 ELINKEINOPOLIITTISTEN OHJELMIEN TOIMENPIDESUOSITUKSIA OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMISEKSI

Hiljattain on julkaistu useita elinkeinopoliittisia strategioita ja muita ohjelma-asiakirjoja, joissa on esitetty toimenpidesuosituksia pk-yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi. Seuraavassa taulukossa on tiivistetysti esitetty Kotimaisen omistajuuden ohjelmassa, Yrittäjyysstrategiassa sekä Maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa (CAP-ohjelmassa) esitetyt toimenpidesuositukset (Taulukko 1).

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisi Kotimaisen omistajuuden ohjelman 24.3.2021 (Sipilä ym. 2021). Ohjelman laatineen työryhmän ehdotukset tähtäävät siihen, että Suomi ja suomalaiset olisivat huomattavasti nykyistä vahvempia kohtaamaan myös tulevaisuuden haasteet. Työryhmän mukaan nykyistä voimakkaampi kasvu on välttämättömyys, jotta voidaan turvata elintason ja palvelujen säilyminen. Vastuullisessa ja osaavassa omistajayhteiskunnassa yritysten omistajanvaihdokset onnistuvat sujuvasti. Yrittäjyysstrategia (2021) on keskeinen osa hallituksen yrittäjyyspolitiikkaa. Yrittäjyysstrategia kokoaa hallituksen yrittäjyyden edistämiseen liittyvät pidemmän tähtäimen valinnat ja toimenpiteet yhden sateenvarjon alle.

Yrittäjyysstrategian visiona on lisätä yritysten luottamusta, että kannattaa työllistää, kehittää liiketoimintaa ja investoida Suomessa sekä kasvaa ja kansainvälistyä, ja että kannattaa ryhtyä yrittäjäksi. Lisäksi strategian tavoitteena on lisätä Suomen houkuttelevuutta, jotta osaavat ulkomaiset työntekijät ja opiskelijat haluavat työllistyä Suomeen tai toimia yrittäjinä Suomessa. Yrittäjyysstrategiassa omistajanvaihdosten edistämiseen liittyviä pienten yritysten omistajanvaihdoksia edistäviä toimia on kahdella strategisella teema-alueella. Kasvuhakuisen yritystoiminnan lisäämisen teema-alueen tavoitteena on kehittää toimintaympäristöä kestävää kasvua sekä yritys- ja elinkeinorakennetta monipuolistavaksi ja uudistavaksi. Teema-alueen ”Yrittäjille suunnattujen yrityspalveluiden uudistaminen sekä palveluiden räätälöinti erityisiin tarpeisiin ja tilanteisiin” tavoitteena on kehittää julkisia yrityspalveluita ja lisätä yrityspalvelujen asiakaslähtöisyyttä. Omistajanvaihdostilanteissa olevilla yrittäjillä on erityistarpeita, jotka tulee ottaa huomioon palveluiden kehittämisessä, jotta onnistuneilla omistajanvaihdoksilla kyetään lisäämään alueiden elinvoimaa, kilpailukykyä, työllisyyttä ja toimeliaisuutta. Lisäksi yrittäjyysstrategiassa kiinnitetään erityisesti huomioita nuorten mahdollisuuksiin toimia jatkajana yrityksissä.

Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma (CAP) on kansallisen maaseutupolitiikan toimintaohjelma. Sitä toteutetaan Maaseutupolitiikan neuvoston johdolla erityisesti maaseutupolitiikan sihteeristön, temaattisten verkostojen ja valtakun-

nallisten maaseudun tutkimus- ja kehittämishankkeiden kautta, mutta myös laajassa yhteistyössä maaseutupolitiikan sidosryhmien kanssa. Pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämiseen liittyviä toimenpiteitä löytyy esimerkiksi sen kahdesta erityistavoitteesta. Erityistavoitteessa 7 (Nuorten viljelijöiden houkuttelu sekä liiketoiminnan helpottaminen maaseudulla) todetaan, että taloudellinen hyvinvointi riippuu maaseutualueiden yritysrakenteen vahvuudesta ja monipuolisuudesta. Maaseudulla tapahtuvaan rakennemuutokseen on vastattava elinkeinorakenteen uudistamisella ja monipuolistamisella. Erityistavoitteessa 8 (Työllisyyden, kasvun, sukupuolten välisen tasa-arvon, sosiaalisen osallisuuden ja paikallisen kehittämisen edistäminen maaseutualueilla) kiinnitetään huomioita maaseutualueiden talouden uudistamiseen ja monipuolistamiseen. Ne edellyttävät teollisen tuotannon ja palveluliiketoiminnan kehittämistä sekä yrittäjyyteen kannustavaa dynaamista toimintaympäristöä.

Elinkeinopoliittinen ohjelma	Omistajanvaihdoksia edistävät toimenpiteet
Visio 2030 – Kohti vastuullista ja osaavaa omistajayhteiskuntaa, Kotimaisen omistajuuden ohjelma (2021)	• Kehitetään ja vakinaistetaan kansallinen ja maakuntatason omistajanvaihdoksia edistävä palveluntarjonta. Turvataan palvelun jatkuva rahoitus. • Kehitetään yritysten ja omistajanvaihdosten tilastointia tavalla, joka mahdollistaa omistajuuden ajantasaisen ja jatkuvan arvioinnin. • Käynnistetään omistajanvaihdosten edistämistä koskeva vaikuttavuusinvestointihanke. • Perustetaan maakunnalliset omistajanvaihdosfoorumit niihin maakuntiin, joista ne puuttuvat. • Nostetaan Finnveran yrittäjälainan 100 000 euron enimmäismäärää merkittävästi. • Kannustetaan nuoria omistajia olemassa olevien yritysten jatkajiksi mm. luomalla ”Yrittäjäksi yritysostolla” valmennuskoulutusohjelma. • Toteutetaan pk-rahoitussetelin pilotointi yritysten pääoma- ja rahoitusrakenteen sekä omistajanvaihdosten suunnitteluun.
Yrittäjyysstrategia (2021)	• Kasvuyritysten yrityspalveluiden parempi tuki kestävälle kasvulle ja yritys- ja elinkeinorakenteen monipuolistamiselle sekä yrityspalvelutoimijoiden yhteistyön tiivistämiselle. • Selvitetään mahdollisuutta ottaa käyttöön Rahoitusneuvonnan palveluseteli. Setelin avulla yritys kykenee kartoittamaan uudistamisen ja kestävän kasvun kannalta relevantit rahoitusmahdollisuudet. • Räätälöidään yritysneuvontaa siten, että yksinyrittäjien, maaseutuyrittäjien ja naisyrittäjien omistajanvaihdostilanteet vauhdittuvat. • Kehitetään ja vakinaistetaan omistajanvaihdoksia edistävä palveluntarjonta. Kiinnitetään erityisesti huomiota nuorten tietoisuuteen jatkajamahdollisuuksista.
CAP27 (2021)	• Omistajanvaihdoksen avulla käynnistettävä yritystoiminta (avustuksena myönnettävä tuki, enintään 10 000 €) • Sukupolven- tai omistajanvaihdoksiin liittyvä neuvonta, ohjaus ja laskelmat (enimmäiskorvaus 10 000 €/hyödynsaaja)

TAULUKKO 1. Elinkeinopoliittisen ohjelmien toimenpidesuosituksia omistajanvaihdosten edistämiseksi.

Omistajanvaihdospalveluja ja niiden kehittymistä on tarkasteltu niihin keskittyvässä omassa erillisessä ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun toteuttamassa tutkimuksessa: Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen ja alueellinen evaluointi 2020 (Tall, Varamäki & Katajavirta 2020).Tutkimuksen keskeisimmät valtakunnalliset toimenpidesuositukset ja niiden vastuutahot on koottu oheiseen taulukkoon 2.

Toimenpidesuositus	Vastuutaho
• Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuhenkilö TEM:iin • Omistajanvaihdosten rekisteröinti Tilastokeskuksessa	TEM
• Valmennusohjelma omistajanvaihdosneuvojille	Suomen Yrittäjät, Perheyritysten liitto, Omistajanvaihdosfoorumi
• Omistajanvaihdosfoorumin toimintaa jatkettava • Valtakunnallinen ja alueellinen omistajanvaihdosten edistämistyö pitäisi olla vielä nykyistä tiiviimmässä vuorovaikutuksessa	Omistajanvaihdosfoorumi
• Viestintään panostaminen • Pienten yritysten osakkeiden hankintameno-olettamien nostaminen • Perintö- ja lahjaverotuksesta luopuminen	Omistajanvaihdosfoorumi TEM
• Valtakunnallinen oman pääoman ehtoisia sijoituksia omistajanvaihdoksiin tekevä pääomarahasto • Finnveran takauksen osuuden nostaminen	Finnvera
• TEM:n hallinnonalalla pysyvä rahoitus alueelliselle matalan kynnyksen neuvonnalle	TEM

TAULUKKO 2. Omistajanvaihdospalvelujen evaluoinnin valtakunnalliset toimenpidesuositukset.

Suomen Yrittäjät on julkaissut 15 toimenpidettä omistajanvaihdosten vauhdittamiseksi (Suomen Yrittäjät 2021). Osa näistä on samoja kuin edellä mainituissa ohjelmissa ja tutkimuksissa, osa on uusia. Toimenpiteet ovat: verohelpotusta yrityksen myyntiin työntekijöille, perintö- ja lahjavero sukupolvenvaihdoksia kannustavaksi, verohallinnon prosessit tukemaan omistajanvaihdoksia, omistajanvaihdosten määrä pitää selvittää, henkilöstörahastot apuun omistajanvaihdoksissa, sijoitusrahasto tukemaan pienten yritysten omistajanvaihdoksia, yrityskauppa reitiksi yrittäjyyteen, yrittäjyyttä suunnitteleville kerrottava vaihtoehtona yrityksen ostamisesta, nuoret kiinnostuneita yrittäjyydestä, yrityksen jatkaminen heille vaihtoehdoksi, opintovelkaiselle helpotusta yrityskauppaan sekä omistajanvaihdostoiminnan oltava osa elinkeinopolitiikkaa kunnissa ja alueille.

1.5 TUTKIMUSRAPORTIN RAKENNE

Tämän raportin rakenne koostuu neljästä pääluvusta. Johdantoluvussa on esitelty tutkimuksen taustaa, tavoitteet ja viitekehys sekä käytetyt tutkimusmenetelmät ja aineisto. Luvussa kaksi on esitetty tulokset yli 55-vuotiaiden vastaajien osalta sekä vertailut vuoden 2012, 2015 ja 2018 omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin. Luku kolme keskittyy tuloksiin 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien vastaajien osalta sekä tulosten vertailuun edellisiin barometreihin nähden sekä vertailuun yli 55-vuotiaiden ja nuorempien osalta. Neljännessä luvussa on esitelty yhteenveto tutkimustuloksista sekä johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset tulosten pohjalta.

2
TUTKIMUKSEN TULOKSET – YLI 55-VUOTIAAT YRITTÄJÄT

2.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

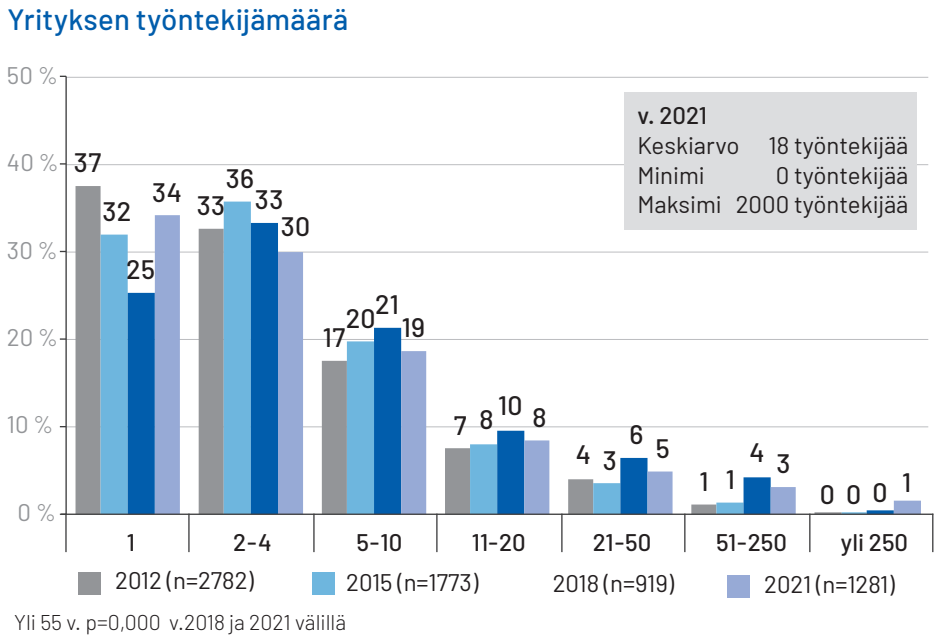
Taulukosta 3 käy ilmi vastaajayritysten tämänhetkinen kotimaakunta yli 55-vuotiaiden yrittäjien osalta. Eniten vastaajia oli Uudeltamaalta (259, 20 % vastaajista), Pirkanmaalta (202, 16 % vastaajista) ja Etelä-Pohjanmaalta (112, 9 % vastaajista). Yhteensä vastaajia tässä ikäryhmässä oli 1 288, kun heitä vuoden 2018 barometrissa oli 928. Kaikista maakunnista oli niin paljon vastaajia, että tulokset on pystytty esittämään kaikista maakunnista ja ne löytyvät liitteestä 3.

55+ Yrityksen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	35	3
Etelä-Pohjanmaa	112	9
Etelä-Savo	61	5
Kainuu	36	3
Kanta-Häme	33	3
Keski-Pohjanmaa	30	2
Keski-Suomi	50	4
Kymenlaakso	22	2
Lappi	47	4
Pirkanmaa	202	16
Pohjanmaa	19	1
Pohjois-Karjala	23	2
Pohjois-Pohjanmaa	83	6
Pohjois-Savo	40	3
Päijät-Häme	71	6
Satakunta	65	5
Uusimaa	259	20
Varsinais-Suomi	95	7
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	5	<1
Kaikki vastaajat	**1 288**	**100**

TAULUKKO 3. Vastaajayritysten kotimaakunta.

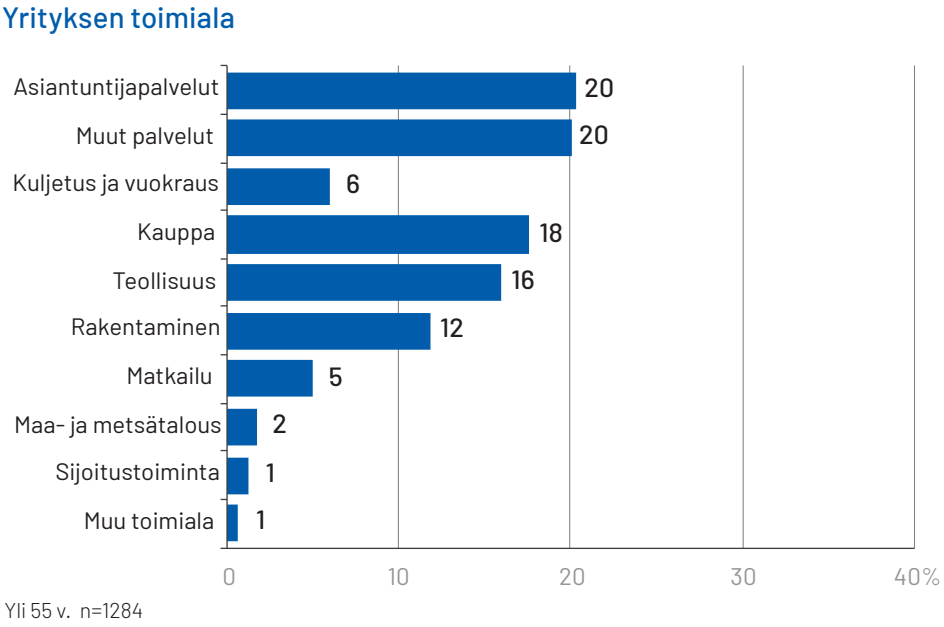
Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 2. Enintään yhden työntekijän yrityksiä oli 34 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 30 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 19 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 8 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 5 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 4 %. Mikroyrityksiä (vähemmän kuin 10 työntekijää) oli 83 %, vastaajien yrityksistä, kun vastaava osuus vuonna 2018 oli 79 % (2015: 85 % ja 2012: 87 %). Vastaavasti tällä kerralla yli 20 työntekijän yrityksiä oli 9 % vastaajista, kun vuonna 2018 niiden osuus oli 10 %. Kaikkiaan ero yrityksen kokojakaumassa vuoden 2018 barometriin nähden on tilastollisesti

erittäin merkitsevä (p=0,000). Yrityksen koko on aina vaikuttanut suoraan esimerkiksi yrityksen jatkuvuusnäkyviin ja tämä seikka on huomioitava tuloksia analysoitaessa. Tässä tutkimuksessa pienempiä yrityksiä on enemmän kuin vuoden 2018 barometrissa. Jatkotarkasteluja varten kaikki yritykset, joissa oli yli 20 työntekijää, luokiteltiin samaan luokkaan, mutta sitä pienempien yritysten osalta luokittelu pidettiin alkuperäisenä.



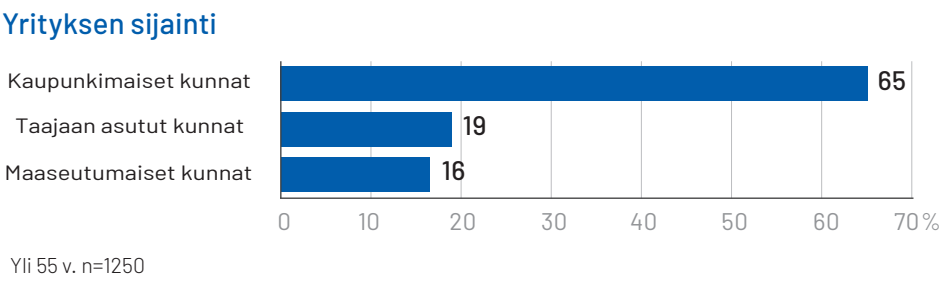
KUVIO 2. Vastaajayritysten kokojakauma.

Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuviosta 3. Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 20 % vastaajista ilmoitti toimialakseen asiantuntijapalvelut ja saman verran vastaajista edusti toimialaa muut palvelut, jotka pääasiassa tarkoittavat erilaisia henkilökohtaisia palveluja tarjoavia yrityksiä. Kaupan alaan kuuluvia yrityksiä oli 18 %, teollisuusyrityksiä 16 %, rakentamisen alaan kuuluvia 12 %, kuljetus ja vuokraus alan yrityksiä 6 %, matkailualan yrityksiä 5 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 2 %. Sijoitustoimintaa harjoitti 1 % vastanneista ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Vuoden 2018 tutkimukseen nähden tällä kerralla matkailualan yritykset olivat omana toimialana. Osaltaan tämä näkyy muiden palvelujen osuuden pienentymisenä (-4 prosenttiyksikköä). Jatkotarkasteluja varten toimialat luokiteltiin uudelleen viiteen luokkaan: muut palvelut (32 %, tähän yhdistettiin alkuperäisestä luokittelusta myös kuljetus ja vuokraus sekä matkailu), asiantuntijapalvelut (22 %, tähän yhdistettiin alkuperäisestä luokittelusta myös sijoituspalvelut), kauppa (18 %), teollisuus (16 %) ja rakentaminen (12 %). Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa eivät ole mukana maa- ja metsätalous ja muu toimiala.



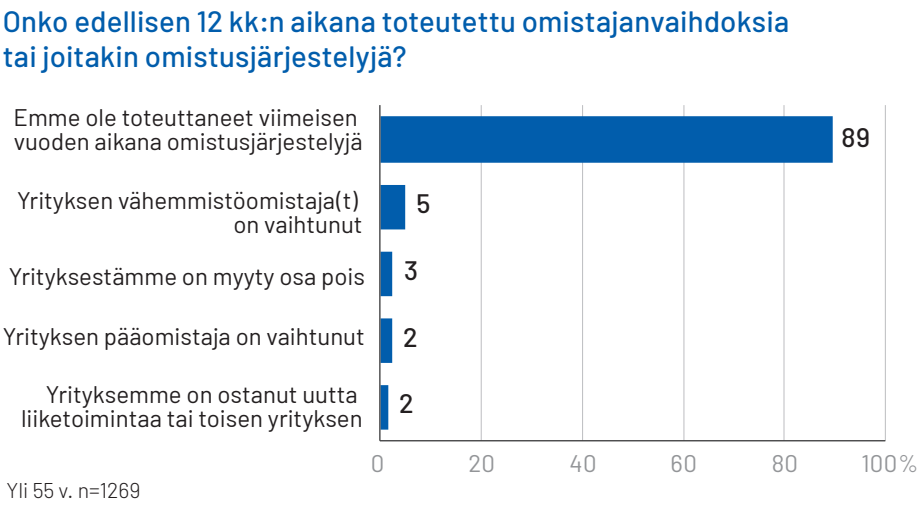
KUVIO 3. Vastaajayritysten toimialat.

Vastaajayritysten sijainnin määrittelyssä käytettiin Tilastokeskuksen kuntaryhmitystä (Tilastokeskus i.a.). Tilastollinen kuntaryhmitys on Tilastokeskuksessa kehitetty kaupunkimaisuuden kuvaaja, joka on ollut käytössä vuodesta 1989 lähtien. Se jakaa kunnat taajamaväestön osuuden ja suurimman taajaman väkiluvun perusteella kaupunkimaisiin, taajaan asuttuihin ja maaseutumaisiin kuntiin. Luokittelua käytetään sekä tilastoinnin aluejakona että maksullisissa erityisselvityksissä. Tämän tutkimuksen 55-vuotiaiden ja sitä vanhempien vastaajien yrityksistä 65 % sijaitsi kaupunkimaisissa kunnissa. Taajaan asutuissa kunnissa sijaitsi 19 % yrityksistä ja maaseutumaisissa kunnissa 16 %.



KUVIO 4. Vastaajayritysten sijainti.

Vastaajayrityksistä 12 prosentilla oli viimeisen vuoden aikana tapahtunut jonkinlaisia omistusjärjestelyjä (Kuvio 5). Seitsemällä prosentilla oli vaihtunut joko pääomistaja tai vähemmistöomistaja. Kaksi prosenttia vastaajista oli ostanut uutta liiketoimintaa tai yrityksiä ja kolme prosenttia oli myynyt joitain liiketoimintoja pois. Vuonna 2018 omistusjärjestelyjä oli viimeisen vuoden aikana ollut yhdeksällä prosentilla (p=0,092).

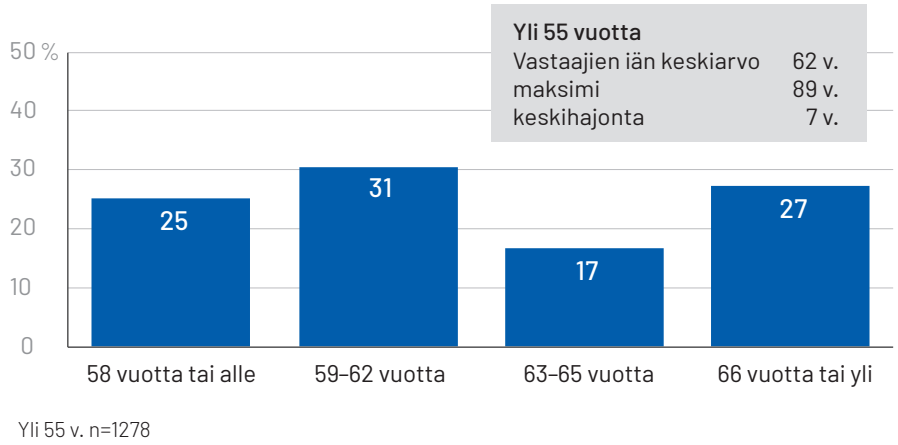


KUVIO 5. Omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt viimeisen vuoden aikana.

2.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 72 % oli miehiä, 27 % naisia ja 1 % ei halunnut sanoa sukupuoltaan. Naisia oli vuoden 2018 tutkimukseen verrattuna neljä prosenttiyksikköä vähemmän. Vastaajien keski-ikä oli 62 vuotta. Vanhin vastaaja oli 89-vuotias. Vastaajista 25 % oli enintään 58-vuotiaita (vuonna 2018 vastaava osuus 29 %), 59–62 –vuotiaita oli 31 % (33 % vuonna 2018), 63–65-vuotiaita 17 % (19 % vuonna 2018) ja 66-vuotiaita tai yli 27 % (20 % vuonna 2018). Vastaajien keski-ikä oli noussut yhdellä vuodella verrattuna vuosiin 2012, 2015 ja 2018, mutta yli 66-vuotiaiden osuus on kasvanut peräti seitsemällä prosenttiyksiköllä. Tulos vahvistaa näkemystä yrittäjien ikääntymisestä, vaikka kyse onkin omistajanvaihdoksiin liittyvästä aineistosta.

Vastaajien ikäjakauma

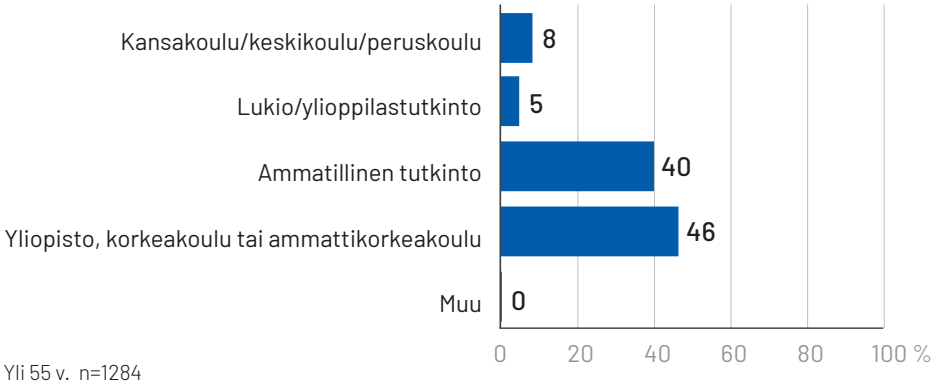


Yli 55 v. n=1278

KUVIO 6. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 7. Lähes puolet vastaajista oli suorittanut korkeakoulututkinnon (46 %) ja 40 %:lla on ammatillinen tutkinto. Ilman ammatillista tutkintoa oli 13 % vastaajista. Vuoden 2018 tutkimukseen verrattuna tässä tutkimuksessa oli hieman enemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita (3 prosenttiyksikköä) ja vastaavasti vähemmän ammatillisen tutkinnon suorittaneita (2 prosenttiyksikköä) ja ilman ammatillista tutkintoa olevia (2 prosenttiyksikköä). Koulutustaso yli 55-vuotiailla on noussut myös tilastollisesti merkitsevästi (p=0,005).

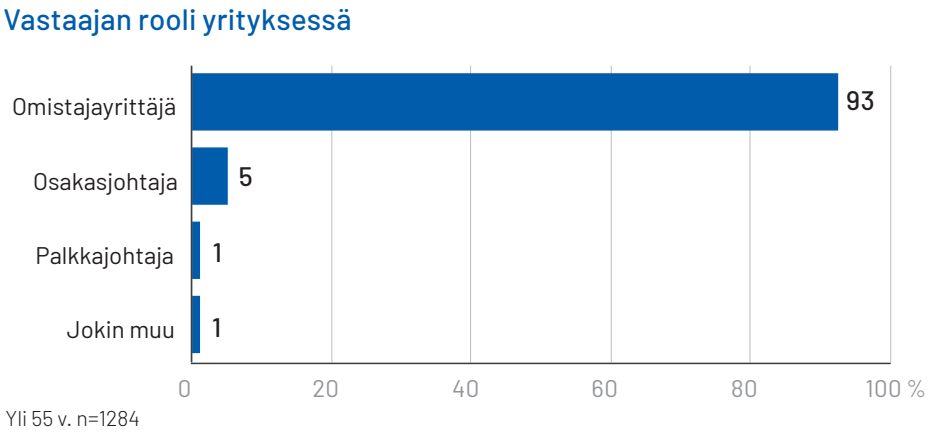
Vastaajien koulutustausta



Yli 55 v. n=1284

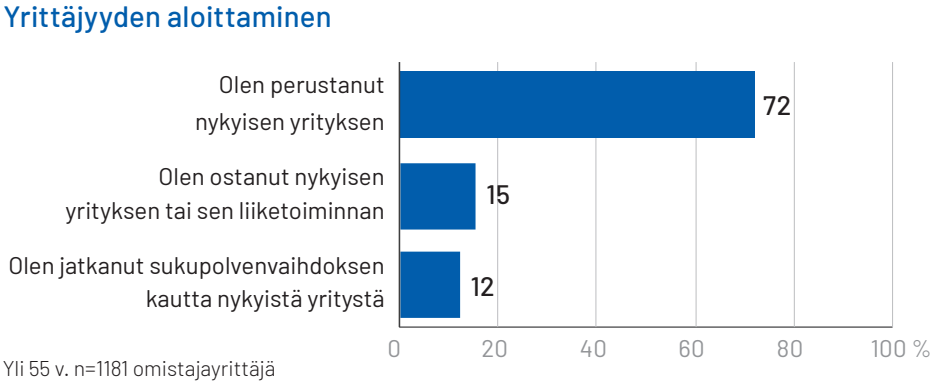
KUVIO 7. Vastaajien koulutusjakauma.

Kysyimme myös vastaajan omaa roolia yrityksessä (Kuvio 8). Suurin osa eli 93 % vastaajista oli omistajayrittäjiä ja 5 % osakasjohtajia. Palkkajohtajia tai joku muu rooli yrityksessä oli 1 % vastaajista. Edelliseen vuoden 2018 tutkimukseen verrattuna omistajayrittäjien osuus on hieman kasvanut (2 prosenttiyksikköä) ja vastaavasti palkkajohtajien vähentynyt (3 prosenttiyksikköä).



KUVIO 8. Vastaajien rooli yrityksessä.

Vastaajista suurin osa (72 %) oli itse perustanut nykyisen yrityksen (Kuvio 9). Vastaajista 15 % oli ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjyyden oli aloittanut 12 % vastaajista. Edelliseen vuoden 2018 barometriin verrattuna yrityksensä perustaneiden määrä on vähentynyt kahdella prosenttiyksiköllä ja vastaavasti yritysostajien ja jatkajien määrä on kumpikin lisääntynyt yhdellä prosenttiyksiköllä, mutta muutokset eivät ole tilastollisesti merkitseviä (p=0,601).



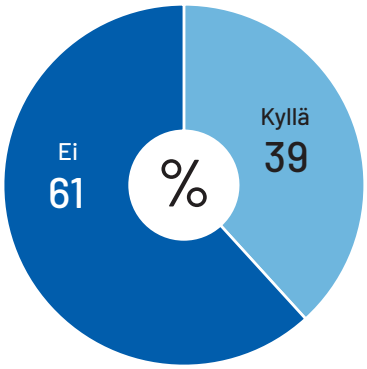
KUVIO 9. Omistajayrittäjinä toimivien vastaajien nykyisen yrityksen aloittaminen.

125 vastaajaa oli vastannut jatkokysymykseen, kuinka monta sukupolvenvaihdosta vastaajan yrityksessä on tehty tähän mennessä. 76 yrityksessä oli tehty

aiemmin yksi sukupolvenvaihdos, 29:ssä kaksi, 14:ssä kolme, kolmessa neljä, yhdessä viisi ja samoin yhdessä peräti kuusi.

Vastaajista 39 % oli portfolio- tai sarjayrittäjiä eli heillä on ollut yrittäjäuransa aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä (Kuvio 10). Heidän osuutensa oli kasvanut yhdellä prosenttiyksiköllä suhteessa edelliseen vuonna 2018 toteutettuun tutkimukseen mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä (p=0,663).

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

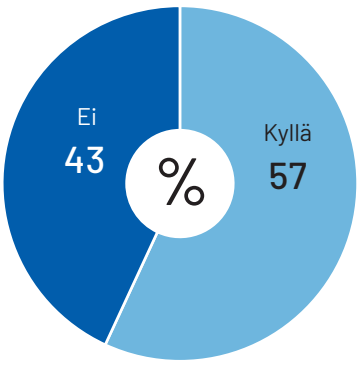


Yli 55 v. n=1184 omistajayrittäjä

KUVIO 10. Omistajayrittäjien portfolio- ja sarjayrittäjyys.

Vastaajilta kysyttiin nyt uutena kysymyksenä heidän omaa näkemystään, onko heidän yrityksensä perheyritys. Vastaajista yli puolet (57 %) piti yritystään perheyrityksenä (Kuvio 11). Perheyrityksistä 44 % oli portfolio- tai sarjayrittäjiä, kun muissa yrityksissä portfolio- tai sarjayrittäjien osuus oli 32 % (p=0,001).

Onko yritys perheyritys?



Yli 55 v. n=1281

KUVIO 11. Perheyritykset

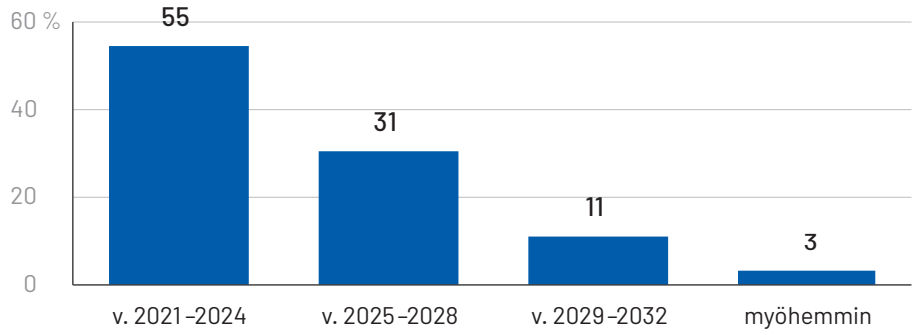
2.3 YRITYKSEN JATKUVUUS

Yli 55-vuotiailla tutkimuksen päämielenkiinnon kohde on yrityksen tulevaisuuden näkymissä ja nykyisen yrittäjän suunnitellussa luopumisajankohdassa.

2.3.1 Omistajanvaihdoksen ajankohta

Vastaajia pyydettiin arvioimaan ajankohtaa, jolloin he aikovat luopua päävastuusta yrityksessään. Yli puolet vastaajista (55 %) arvioi yritystoiminnasta luopumisen tapahtuvan jo vuosien 2021–2024 välisenä aikana (Kuvio 12). Vuosien 2025–2028 aikana yritystoiminnasta arvioi luopuvansa 31 % vastaajista, vuosina 2029–2032 11 % ja tätä myöhemmin 3 % vastaajista. Tulevan viiden vuoden aikana siis 86 % vastaajista suunnitteli yritystoiminnan päävastuusta luopumista. Määrällisesti tämä tarkoittaa tutkimuksen vastaajista 1 107 yrittäjää. Kysymys ei ole täysin verrannollinen edelliseen barometriin verrattuna, sillä vuoden 2018 tutkimuksessa ensimmäinen vaihtoehto oli kahden ja puolen vuoden mittainen, kun se nyt oli kolmen ja puolen vuoden mittainen. Joka tapauksessa ensimmäisen vaihtoehdon oli nyt valinnut 10 prosenttiyksikköä enemmän kuin kolme vuotta sitten eli yrittäjien mielestä yrityksestä luopuminen on nyt ajankohtaisempaa kuin aikaisemmin.

Ajankohta, jolloin ajattelee luopuvansa päävastuusta yrityksestä



Yli 55 v. n=1246 omistajayrittäjä tai osakasjohtaja

KUVIO 12. Yritystoiminnasta luopumisen arvioitu ajankohta.

Luonnollisesti yrittäjän ikä korreloi luopumisajankohdan kanssa (p=0,000). 66 vuotta tai sitä vanhemmista omistajayrittäjistä tai osakasjohtajista 74 % aikoo luopua seuraavan kolmen ja puolen vuoden aikana, 63–65-vuotiaista 76 % ja 59–62-vuotiaista 44 %. Vastaavasti 58-vuotiaista tai sitä nuoremmista seuraavan kolmen ja puolen vuoden aikana arvioi luopuvansa 32 %.

Koronapandemian vaikutus luopumisajankohtaan

Tutkimuksen toteuttamisen aikaan yritysten toimintaympäristössä yksi merkittävä tekijä oli koronapandemia ja siihen liittyvät toimenpiteet. Tässä tutkimuksessa halusimme selvittää koronapandemian vaikutuksia yrittäjien suunnitelmiin yritystoiminnasta luopumisen ajankohdasta (Kuvio 13). Huomattava enemmistö (79 %) vastaajista ilmoitti, ettei pandemialla ole ollut vaikutuksia heidän omaan suunnitelmaansa luopumisen ajankohdasta. Toisaalta 11 % kertoo, että pandemia on aikaistanut heidän luopumissuunnitelmiaan ja lähes sama määrä (10 %) yrittäjiä kertoo luopumisajankohdan siirtyneen myöhemmäksi.



KUVIO 13. Koronapandemian vaikutus suunniteltuun yritystoiminnasta luopumisen ajankohtaan.

Koronapandemian vaikutukset suunniteltuun yritystoiminnasta luopumisen ajankohtaan erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) toimialojen kesken. Vähiten koronapandemialla oli vaikutusta luopumisajankohtaan rakentamisen ja asiantuntijapalveluiden alalla. Rakentamisen alalla ainoastaan viidellä prosentilla ja asiantuntijapalveluiden alalla kahdeksalla prosentilla luopumisajankohta oli aikaistunut. Rakentamisen alan yrityksistä luopumisajankohta oli siirtynyt myöhemmäksi kahdeksalla prosentilla ja asiantuntijapalveluiden yrityksistä seitsemällä prosentilla. Teollisuuden alalla luvut ovat selvästi korkeammat. Teollisen alan yrityksistä 17 % ilmoittaa, että koronapandemian vuoksi luopumisajankohta on siirtynyt myöhemmäksi ja yhdeksällä prosentilla luopumisajankohta on puolestaan aikaistunut. Myös muiden palveluiden ja kaupan alan yrityksissä luvut ovat korkeammalla kuin rakentamisen alalla ja asiantuntijapalveluissa. Muiden palveluiden yrityksistä 16 % ilmoittaa luopumisajankohdan aikaistuneen ja 11 % siirtyneen myöhemmäksi. Kaupan alalla luopumisajankohta on koronapandemian vuoksi aikaistunut 13 prosentilla ja siirtynyt myöhemmäksi kahdeksalla prosentilla.

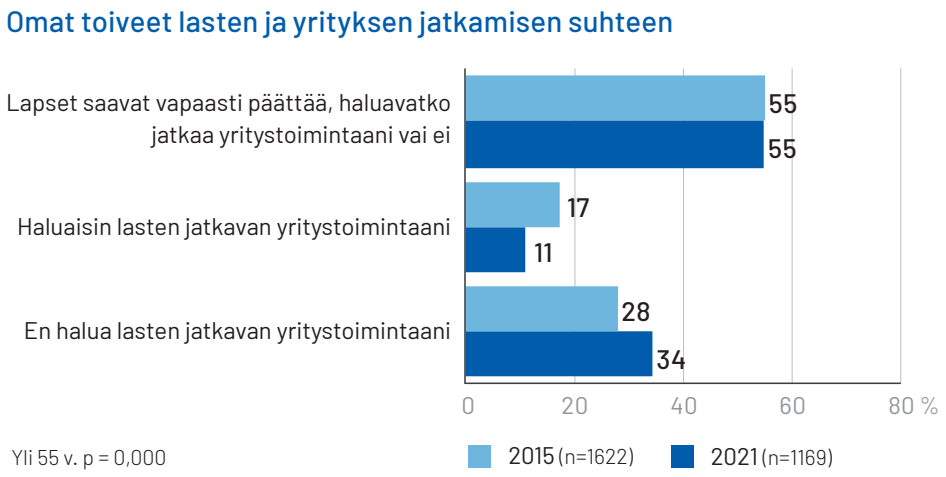
Yrityksiltä kysyttiin strategisen suunnittelun tasoa (ks. luku 2.3.10). Mielenkiintoista on, että yrityksen strategisen suunnittelun tasolla näyttäisi olevan yhteyttä koronapandemian vaikutukseen yritystoiminnasta luopumisen ajankohtaan. Niillä, joilla luopumisajankohta oli aikaistunut, strategisen suunnittelun tason keskiarvo oli alhaisempi (ka 3,2) kuin muilla vastaajilla (ka 3,5). Ero keskiarvo-

jen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Koronapandemia on siis keskimäärin aikaistanut muita vastaajia enemmän luopumisajankohtaa niillä, joilla strategisen suunnittelun taso on matalampi.

2.3.2 Vanhempien toiveet lasten jatkamisen suhteen

Vastaajia pyydettiin arvioimaan toiveitaan omien lasten jatkamisesta yrityksessä (Kuvio 14). Yli puolet (54 %) vastaajista antaa lastensa vapaasti päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaa vai ei eli edustavat ns. vapauskulttuuria. Joka kolmas (35 %) vastaaja ei haluaisi lastensa jatkavan yritystoimintaa eli he edustavat ns. vieroituskulttuuria. Vain 10 % vastaajista ilmoitti haluavansa, että omat lapset jatkaisivat heidän yritystoimintaansa eli he edustavat ns. velvoitekulttuuria.

Sama kysymys oli edellisen kerran mukana barometrissa vuonna 2015. Merkittävin kuluneen kuuden vuoden aikana tapahtunut muutos on, että omien lasten jatkamista haluavien vastaajien määrä on huomattavasti pienempi. Laskua on peräti 6 prosenttiyksikköä ja ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Vuonna 2015 vielä 17 % vastaajista ilmoitti haluavansa, että omat lapset jatkavat yritystoimintaa. Vastaavasti kuusi vuotta sitten 28 % yrittäjävanhemmista edusti ns. vieroituskulttuuria eli eivät olisi halunneet lastensa jatkavan. Muutos on suuri kuudessa vuodessa ja saattaa ennakoida sukupolvenvaihdosten suhteellisen osuuden laskua tulevina vuosina.



KUVIO 14. Omat toiveet lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen.

Sukupuolten välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä ero (p<0,05) toiveissa lasten ja yrityksen jatkamisen suhteen. Miehet toivovat naisia useammin lastensa jatkavan yritystoimintaa. Miehistä 12 % toivoo lastensa jatkavan yritystoimintaa, kun taas naisista lastensa jatkamista toivoo vain 7 %. Naisista 40 % puolestaan toivoo, että lapset eivät jatkaisi yritystoimintaa, kun taas vastaava prosenttiosuus miehistä on selvästi pienempi (32 %).

Myös vastaajan iällä on merkitystä sen suhteen, toivotaanko lasten jatkavan yritystoimintaa vai ei. Ero eri ikäryhmien välillä on tilastollisesti merkitsevä (p=0,01). Vanhemmat vastaajat toivovat muita enemmän lastensa jatkavan yritystoimintaa. Vähintään 66-vuotiaista jatkamista toivoo 15 %, kun nuoremmissa ikäryhmissä prosenttiosuudet vaihtelevat kahdeksan ja 11 prosentin välillä. Toisaalta nuorimmat vastaajat (alle 58-vuotiaat) vastaavat vanhempia ikäryhmiä useammin, että lapset saavat vapaasti päättää, haluavatko he jatkaa yritystoimintaa vai ei (62 % alle 58-vuotiaista, kun muissa ikäryhmissä prosenttiosuudet vaihtelevat välillä 50–57 %).

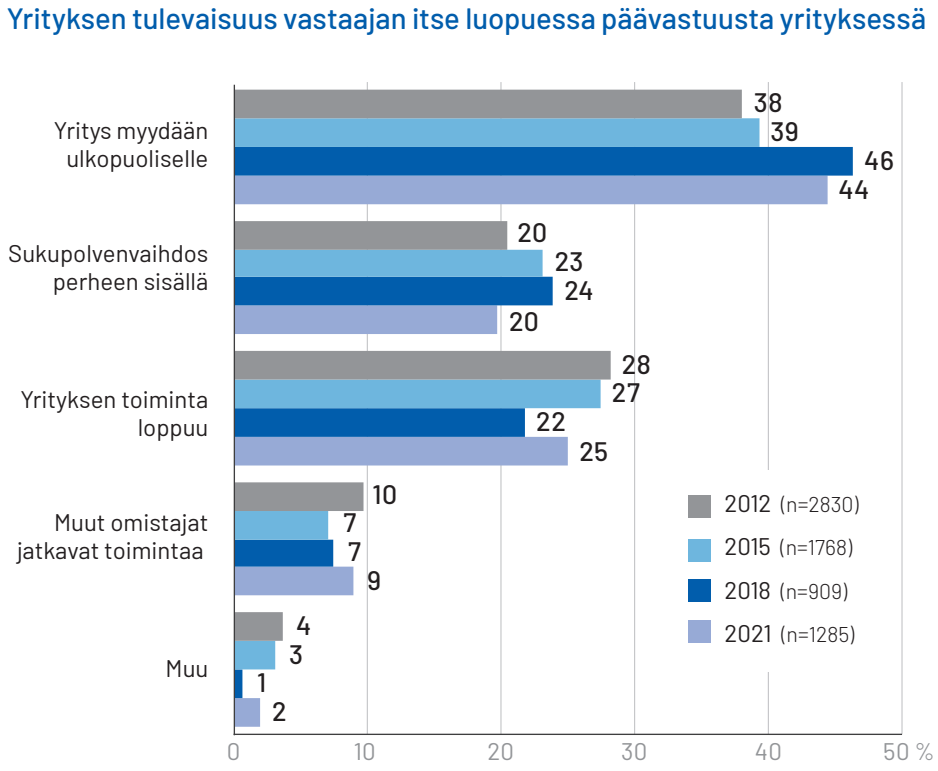
Sillä, miten vastaaja on itse alun perin tullut yrittäjäksi, on myös vaikutusta siihen, toivooko lastensa jatkavan yritystä. Luonnollisesti ne vastaajat, jotka itse ovat jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta, toivovat muita enemmän myös lastensa jatkavan yritystoimintaa. Sukupolvenvaihdoksen tehneistä 18 % toivoo lastensa jatkavan, kun yrityksen perustaneista lastensa jatkamista toivoo 11 % ja yrityksen ostaneista vain 5 %. Ero vastaajien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Samanlainen tilastollisesti erittäin merkitsevä ero (p=0,000) on nähtävissä perheyritysten ja muiden yritysten kesken. Perheyrityksistä 16 % toivoo lastensa jatkavan yritystä, kun muiden yritysten osalta lastensa jatkamista toivoo ainoastaan 3 %. Toisinpäin katsottuna perheyrityksistä vain 25 % on vastannut, ettei halua lastensa jatkavan yritystä, kun muista yrityksistä näin on vastannut jopa 48 %.

Myös yrityksen koko on yhteydessä siihen, halutaanko lasten jatkavan yritystoimintaa. Yksinyrittäjistä vain harva (4 %) toivoo lastensa jatkavan yritystoimintaa, kun taas yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä lasten jatkamista toivoo 27 %. Muilla kokoluokilla prosenttiosuudet vaihtelevat 11 ja 13 prosentin välillä. Ero kokoluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

2.3.3 Yrityksen tulevaisuus vastaajan luovuttua päävastuusta

Koko tutkimuksen pääkysymys koskee yli 55-vuotiaiden yrittäjien näkymää oman yrityksensä tulevaisuudesta. Vastaajista 44 % arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun hän itse luopuu päävastuusta (Kuvio 15). 20 % uskoi löytävänsä jatkajan perheen sisältä eli yritystoiminta siirtyisi näin sukupolvenvaihdoksen kautta eteenpäin. 25 % arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan. Yhdeksän prosenttia vastaajista ilmoitti, että samassa yrityksessä on muita omistajia, jotka jatkavat toimintaa siinä vaiheessa, kun hän itse jää sivuun. Kaksi prosenttia vastaajista oli valinnut kohdan muu.

Tuloksissa on tilastollisesti merkitsevää eroa vuoden 2018 barometriin nähden (p=0,004). Yrityksensä ulkopuolisille myymistä suunnittelee nyt kaksi prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuonna 2018. Suurin muutos on sukupolvenvaihdosta suunnittelevien määrässä. Näiden yritysten osuus laski neljä prosenttiyksikköä (v. 2018: 24 %), ja tulos on nyt samalla tasolla kuin vuoden 2012 barometrissa. Yritystoiminnan lopettamista suunnittelevien osuus oli noussut vuoden 2018 barometriin nähden kolme prosenttiyksikköä mutta määrä on kuitenkin edelleen pienempi kuin vuosien 2015 ja 2012 barometreissa.



Yli 55 v. p=0,004 v.2018 ja 2021 välillä

KUVIO 15. Yritysten jatkuvuusnäkymät vuosien 2012, 2015, 2018 ja 2021 tutkimuksissa.

Taustamuuttujien vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkymiin

Yrityksen jatkuvuusnäkyvät ovat riippuvaisia yrityksen koosta. Vastaukset eri kokoluokkien välillä eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi toisistaan (p=0,000). Taulukossa 4 on esitetty vastausten jakautuminen eri kokoluokkien välillä. Yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä suurin osa (54 %) suunnittelee sukupolvenvaihdosta perheen sisällä, kun taas yksinyrittäjistä sitä suunnittelee vain 7 %. Yksinyrittäjistä suurin osa (56 %) ajattelee yritystoiminnan loppuvan, kun yrittäjä itse luopuu yrityksestä. Koko vaikuttaa siis selvästi yrityksen jatkuvuuteen. Mitä suurempi yritys, sitä todennäköisemmin yritystoiminta jatkuu tavalla tai toisella pääomistajan luopuessa päävastuusta yrityksessä. Myynti ulkopuolisille on suunnitelmissa yli puolella vastaajista kokoluokissa 2–4 työntekijää, 5–10 työntekijää ja 11–20 työntekijää. Myös osa yksinyrittäjistä (33 %) suunnittelee myyvänsä yrityksen ulkopuolisille. Suuremmissa yrityksissä osa pohtii myös jatkuvuuden vaihtoehtona muiden omistajien jatkamista. 15 % 5–10 henkilöä työllistävistä yrityksistä uskoo muiden omistajien jatkavan liiketoimintaa pääomistajan luopuessa päävastuusta. Vastaava prosenttiosuus on 11–20 henkilöä työllistävien osalta 12 % ja yli 20 henkilöä työllistävien osalta 14 %.

Yrityksen tulevaisuus, kun yrittäjä itse luopuu tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessä	Yrityksen koko/työntekijää				
	1	2–4	5–10	11–20	yli 20
	%	%	%	%	%
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	7	21	23	27	54
Muut omistajat jatkavat liiketoimintaa	4	8	15	12	14
Yritys myydään ulkopuoliselle	33	54	56	57	31
Yrityksen toiminta loppuu	56	17	6	4	2
Yhteensä	100	100	100	100	100
v. 2021 yli 55 v. p=0,000					

TAULUKKO 4. Yrityskoon vaikutus jatkuvuusnäkymiin

Jatkuvuusnäkymät vaihtelevat myös toimialoittain tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000). Vastausten jakautuminen toimialoittain on esitetty taulukossa 5. Teollisuuden alalla suunnitellaan sukupolvenvaihdosta perheen sisällä (33 % vastaajista) useammin kuin muilla aloilla. Toisaalta teollisuuden alalla silti suosituin vaihtoehto jatkuvuudelle on myynti ulkopuoliselle (46 %). Yleensä ottaen myynti ulkopuoliselle on todennäköisin vaihtoehto kaikilla muilla aloilla paitsi asiantuntijapalveluissa, joissa yrityksen toiminnan loppumista suunnittelee 45 % ja myymistä 31 %. Rakentamisen alalla 21 % suunnittelee sukupolvenvaihdosta, mutta suosituin vaihtoehto jatkuvuudelle on myynti ulkopuoliselle (42 %), kun taas 28 % suunnittelee yritystoiminnan lopettamista. Kaupan alalla jopa 60 % vastaajista ja muiden palveluiden alalla 50 % vastaajista suunnittelee myyntiä ulkopuoliselle.

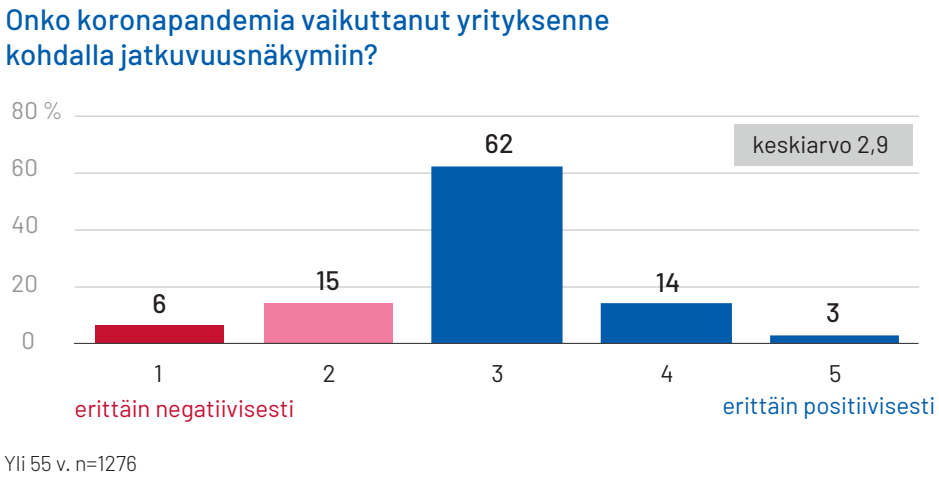
Yrityksen tulevaisuus, kun yrittäjä itse luopuu tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessä	Yrityksen toimiala				
	Teollisuus	Rakentaminen	Asiantuntijapalvelut	Muut palvelut	Kauppa
	%	%	%	%	%
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	33	21	16	17	17
Muut omistajat jatkavat liiketoimintaa	12	9	9	9	8
Yritys myydään ulkopuoliselle	46	42	31	50	60
Yrityksen toiminta loppuu	9	28	45	25	15
Yhteensä	100	100	100	100	100
v. 2021 yli 55 v. p=0,000					

TAULUKKO 5. Toimialan vaikutus jatkuvuusnäkymiin.

Myös yrityksen sijainnilla on merkitystä yritysten jatkuvuusnäkymien suhteen ($p<0,05$). Maaseutumaisissa kunnissa olevat yritykset suunnittelevat myyntiä ulkopuoliselle hieman harvemmin kuin taajaan asutuissa tai kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevat yritykset. Maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä 37 % suunnittelee ulkopuoliselle myymistä, kun taajaan asuttujen kuntien yrityksistä sitä suunnittelee 45 % ja kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä 48 %. Maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä suhteessa useampi aikoo lopettaa yritystoiminnan (32 %) verrattuna taajaan asutuissa kunnissa sijaitseviin yrityksiin (29 %) tai kaupunkimaisissa kunnissa sijaitseviin yrityksiin (23 %).

Koronapandemian vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkymiin

Tällä kerralla haluttiin myös erikseen kysyä koronapandemian vaikutuksia yrityksen jatkuvuusnäkymiin (Kuvio 16). Suurimmalla osalla (62 %) pandemia ei ole vaikuttanut jatkuvuusnäkymiin. 21 % eli noin viidennes kuitenkin vastasi, että pandemia on vaikuttanut negatiivisesti ja 17 % eli hieman vähemmän vastasi, että pandemia on vaikuttanut positiivisesti jatkuvuusnäkymiin. Noin 40 %:lla vastaajista koronapandemia on siis vaikuttanut jollakin tavalla jatkuvuusnäkymiin.



Yli 55 v. n=1276

KUVIO 16. Koronapandemian vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkymiin.

Yrityksen koolla ei ollut vaikutusta vastausten jakautumiseen. Toimialojen välillä vastauksissa oli kuitenkin tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$). Kaikista positiivisin vaikutus koronapandemialla yrityksen jatkuvuusnäkymiin on ollut kaupan alalla verrattuna muihin toimialoihin. Kaupan alan yrityksistä 25 % on vastannut arvon 4 tai 5, kun rakentamisen alalla arvon 4 tai 5 on valinnut 14 % samoin kuin muiden palveluiden aloilla. Teollisuuden alan yrityksistä 20 % on kokenut koronapandemian vaikuttaneen positiivisesti yrityksen jatkuvuusnäkymiin ja asiantuntijapalveluiden osalta 16 %. Kun verrataan toimialoja keskenään, kaikkein negatiivisimmin koronapandemia on vaikuttanut muiden pal-

veluiden alan yrityksiin (28 % vastannut arvon 1 tai 2) sekä teollisuuden alan yrityksiin (21 % vastannut arvon 1 tai 2). Rakentamisen alan yrityksistä 16 %, asiantuntijapalveluiden yrityksistä 17 % ja kaupan alan yrityksistä 16 % on kokenut koronapandemian vaikuttaneen negatiivisesti yrityksen jatkuvuusnäkymiin.

Regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäkymistä

Logistisen regressioanalyysin avulla testattiin, mitkä tekijät selittävät eri jatkuvuusnäkymiä. Jatkuvuusnäkymistä haluttiin selittää sukupolvenvaihdosta, myyntiä ulkopuoliselle ja lopettamista. Tässä on raportoitu tilastollisesti merkitsevät tekijät tärkeysjärjestyksessä. Tarkemmat analyysit löytyvät liitteestä 5. Selitettäviksi muuttujiksi valittiin taustamuuttuja-ajojen ja edellisten omistajanvaihdosbarometrien tulosten perusteella oleelliset muuttujat.

Tulokset osoittavat, että sukupolvenvaihdosta jatkuvuusnäkymänä selittävät eniten se, että kyseessä on perheyritys, yritys panostaa uuden kehittämiseen ja työllistää yli 20 työntekijää. Lisäksi sukupolvenvaihdosta jatkuvuusnäkymänä selittää se, että vastaajayrittäjä on mies, hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sekä se, että yrittäjä on itse aikanaan jatkanut yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta. Muilla muuttujilla ei ollut tilastollista merkitsevyyttä mallissa. Malli luokittelee oikein 84 % tapauksista ja malli sopii hyvin aineistoon. Pseudo r^2 on 0,295 (Nagelkerke).

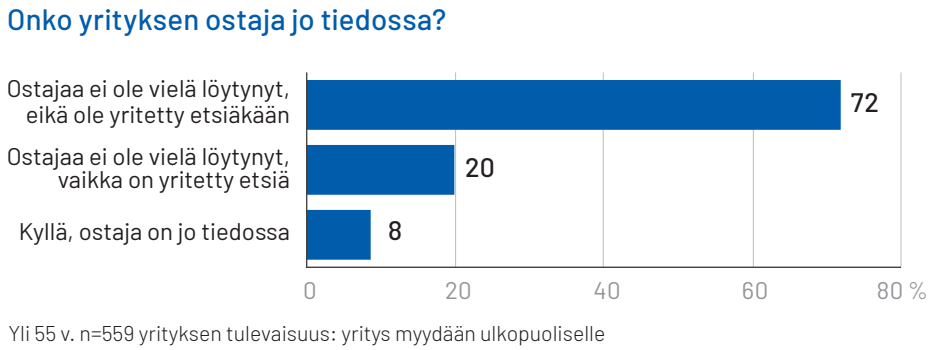
Seuraavaksi testattiin, mitkä tekijät selittävät myyntiä ulkopuolisille. Myyntiä ulkopuolisille selitti eniten se, onko vastaajayrittäjä itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen. Ne, ketkä olivat ostaneet nykyisen yrityksensä, arvioivat yli kolme kertaa todennäköisemmin kuin yrityksen perustaneet tai sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet, että yritys tulevaisuudessa myydään ulkopuolisille. Seuraavaksi eniten myyntiä ulkopuoliselle selittää negatiivisesti se, että yritys on perheyritys ja samoin negatiivisesti se, että yritys työllistää yli 20 työntekijää. Toisin sanoen perheyrityksiä ei haluta myydä ulkopuoliselle eikä toisaalta aivan isoimpia yrityksiä vaan niissä jatkuvuusvaihtoehtona on todennäköisemmin sukupolvenvaihdos. Positiivisesti ja tilastollisesti merkitsevästi myyntiä ulkopuolisille selittää panostaminen uuden kehittämiseen. Muilla muuttujilla ei ollut tilastollista merkitsevyyttä. Malli luokittelee oikein 62 % tapauksista ja sopii hyvin aineistoon. Pseudo r^2 on 0,105 (Nagelkerke).

Yrityksen lopettamista jatkuvuusnäkymänä selittää vuorostaan se, että kyseessä on yksinyrittäjä ja negatiivisesti se, että yritys panostaa uuden kehittämiseen. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi yrityksen lopettamista selittää myös toimialana asiantuntijapalvelut. Myös se, että vastaajayrittäjä on aikanaan perustanut itse yrityksen, selittää yrityksen lopettamista jatkuvuusnäkymänä. Muilla muuttujilla ei ollut tilastollista merkitsevyyttä. Malli luokittelee oikein 75 % tapauksista ja sopii hyvin aineistoon. Pseudo r^2 on 0,410 (Nagelkerke).

Ehkä hieman yllättäen yrityksen sijainti ei vaikuttanut jatkuvuusnäkymiin näissä malleissa, kun samaan aikaan testattiin useiden muidenkin muuttujien vaikutuksia.

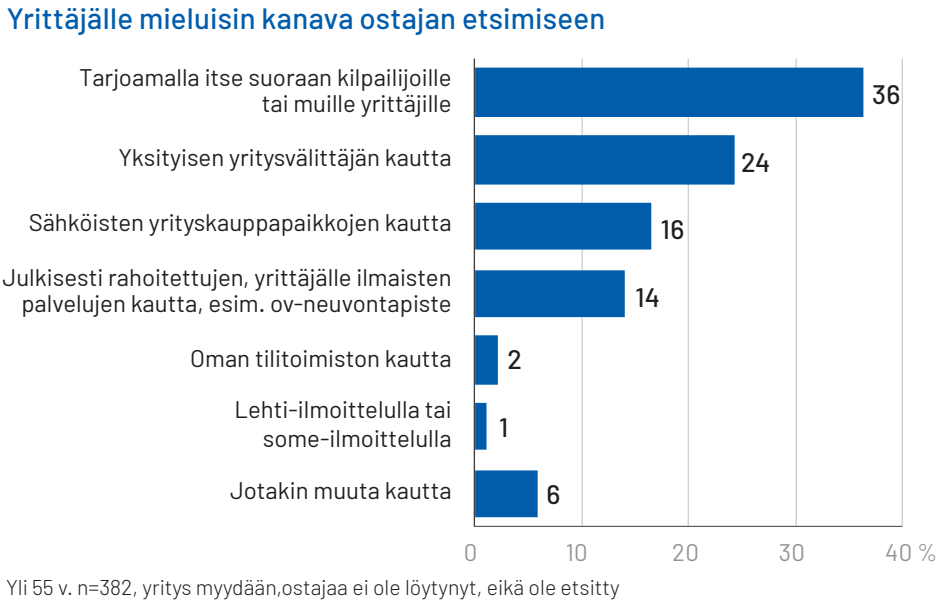
2.3.4 Jatkajan ja ostajan etsiminen

Niiltä vastaajilta, jotka suunnittelivat tulevaisuudessa myyvänsä yrityksen, kysyttiin, onko ostaja jo tiedossa. Vastaajista 72 % ei ollut vielä löytänyt ostajaa yritykselle, eikä ollut yrittänyt etsiäkään (Kuvio 17). 20 % vastaajista on yrittänyt etsiä ostajaa, mutta ei ole vielä löytänyt sitä. Vastaajista 8 %:lla ostaja oli jo tiedossa.



KUVIO 17. Ostajan olemassaolo.

Kysymys siitä, mikä olisi yrittäjälle mieluisin kanava etsiä yritykselle ostajaa, esitettiin vastaajille, jotka aikovat myydä yrityksen ulkopuoliselle, mutta eivät ole vielä löytäneet eivätkä etsineet ostajaa (Kuvio 18). Tämä eroaa aiemmista barometreista siltä osin, että aiemmin kysymys esitettiin myös sukupolvenvaihdosta suunnitteleville. Vastaajille mieluisin tapa etsiä ostajaa on tarjota itse yritystä suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille (36 %, v. 2018: 41 %). Järjestyksessä seuraavaksi mieluisimpia tapoja ostajan etsimiseen ovat yksityiset yritysvälittäjät (24 %, v. 2018: 17 %), sähköiset kauppapaikat (16 %, v. 2018: 10 %) ja julkisesti rahoitetut palvelut (14 %, v. 2018: 17 %). Oma tilitoimisto on mieluisin vain 2 %:lle vastaajista. Lehti- tai some-ilmoittelua suosisi vain 1 % vastaajista. Jotakin muuta kanavaa pitää mieluisimpana vaihtoehtona 6 % vastaajista. Mainintoja saivat seuraavat vaihtoehdot: ei voi itse valita vaan viranomainen valitsee seuraajan (3 kpl), listautuminen, ketjun kautta (2 kpl), myydään osaksi isompaa kokonaisuutta, odotellaan ”ihmettä” eli että jatkaja ilmaantuu paikalle, sijoitusyhtiö ja yrittäjäyhdistys. Kaiken kaikkiaan, vaikka kysymys ei ole ihan verrannollinen vuoden 2018 barometriin nähden, niin yksityisten yritysvälittäjien merkitys on kasvanut selvästi, samoin kuin sähköisten kauppapaikkojen. Toisaalta tämän tutkimuksen tulosten pohjalta voidaan todeta, oma-aloitteisuus yrityksen tarjoamiseen suoraan kilpailijoille ja yksityisten yritysvälittäjien hyödyntäminen ovat myös yrittäjille mieluisimmat kanavat ostajan etsimiseen.



Yli 55 v. n=382, yritys myydään,ostajaa ei ole löytynyt, eikä ole etsitty

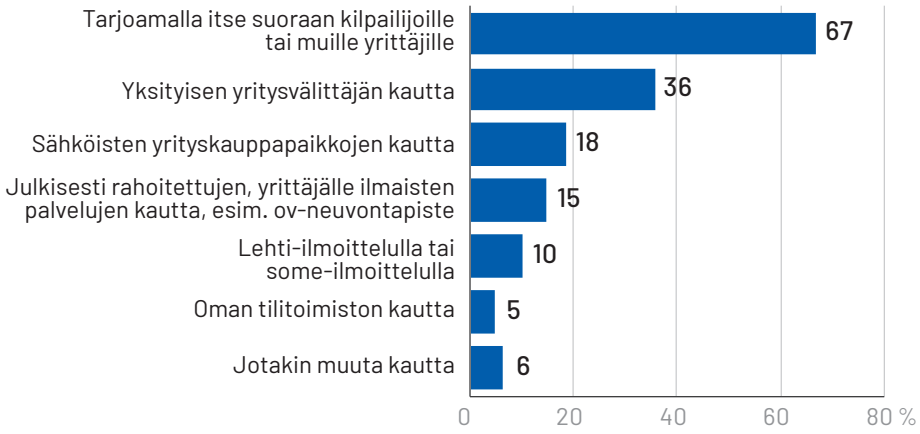
KUVIO 18. Ostajan etsimisen mieluisimmat kanavat.

Vastaavasti kysymys keinoista etsiä ostajaa esitettiin vastaajille, jotka ovat yrittäneet etsiä ostajaa, mutta eivät ole löytäneet (Kuvio 19). Käytetyissä keinoissa neljän käytetyimmän järjestys on sama kuin edellisessä kysymyksessä, mutta monia niistä on käytetty enemmän. Suoraan kilpailijalle tai muille yrittäjille ostettavaksi yritystään oli tarjonnut enemmän kuin kaksi kolmesta (67 %, v. 2018: 61 %) vastaajasta. Viesti siitä, että yritystä kannattaa tarjota suoraan muille yrittäjille, on mennyt hyvin perille. Yksityisten yritysvälittäjien palveluja oli hyödyntänyt yli kolmannes (36 %, v. 2018: 27 %) vastaajista. Yritysvälittäjien rooli ja yrittäjien oma-aloitteisuus tarjota yritystä itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille on lisännyt suosiotaan. Yritysvälittäjien panostukset palvelujen markkinointiin ja yrittäjien aktivointitoimet omistajanvaihdoksiin ovat osaltaan tuoneet toivottuja tuloksia.

Seuraavina keinoina tulevat sähköiset kauppapaikat (18 %, v. 2018: 22 %) ja julkisesti rahoitetut palvelut (15 %, v. 2018: 12 %). Sähköiset kauppapaikat olivat hieman menettäneet asemiaan (vähennystä kolme prosenttiyksikköä) ja vastaavasti julkisesti rahoitettujen neuvontapisteiden hyödyntäminen oli lisääntynyt saman verran. Lehti- ja some-ilmoittelun hyödyntäminen on ollut huomattavasti yleisempää kuin edellisen kysymyksen vastaajien kohdalla, jotka vasta suunnittelivat ostajan etsimistä. Nyt peräti 10 % vastaajista oli ilmoittanut yrityksensä myyntiaikeesta lehdessä tai somessa. Lehti-ilmoittelun rooli on viime vuosina säilyttänyt asemansa eli kymmenesosa kohderyhmän yrittäjistä on sitä käyttänyt. Tosin aikaisemmin kysyttiin vain lehti-ilmoittelun käyttöä, kun tällä kertaa siihen oli lisätty myös some-ilmoittelua. Muita kanavia oli hyödyntänyt 6 % vastaajista. Niiden käyttö on suorastaan romahtanut (2018 22 %). Myös oman tilitoimiston hyödyntäminen oli vähentynyt merkittävästi (5 %, 2018 13 %). Neljä

vastaajaa kommentoi omin sanoin jotakin muuta kautta -kohtaan, että mahdolliset ostajat ovat ottaneet itse yhteyttä ja yksi vastaaja oli vasta aloittamassa ostajan etsimisen.

Keinot, millä etsitty ostajaa



Yli 55 v. n=109 yritys myydään, ostajaa ei ole löytynyt, vaikka on yritetty etsiä

KUVIO 19. Käytetyt keinot jatkajan tai ostajan etsimiseen.

Vastaajista, joilla ostaja oli jo tiedossa (n=47; 8 % kaikista vastaajista), useimmilla ostaja oli toinen yritys tai yrittäjä (64 %) tai työntekijä (26 %). Alle 10 % ilmoitti ostajan olevan jonkun muun ja vain kahdella prosentilla yrityksen ostaja oli sukulainen. Muita vastaajien ilmoittamia ostajia olivat itse, alihankkija, alasta kiinnostunut henkilö ja alan ammattilainen.

2.4 OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET

Niitä vastaajia, jotka arvioivat tulevaisuudessa yrityksestä luopumisen vaiheessa tekevänsä sukupolvenvaihdoksen perheen sisällä tai myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle, pyydettiin arvioimaan omistajanvaihdokseen liittyviä eri haasteita omalla kohdallaan. Kuvioissa 20 ja 21 on esitetty vastausten jakautuminen sekä tämän vuoden että kolmessa edellisessä tutkimuksessa. Haasteet ovat lähes identtisiä vuoden 2018 tutkimukseen nähden (mitkään erot eivät ole tilastollisesti merkitseviä), eivätkä vuoden 2015 ja 2012 barometreihinkaan nähden muutokset ole suuria. Suurimmaksi haasteeksi vastaajat kokivat jälleen jatkajan tai ostajan löytymisen. Yli puolet (53 %) vastaajista piti jatkajan ja ostajan löytymistä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelmana (ka 3,3). Arvonmääritystä pidettiin toiseksi suurimpana ongelmana (ka 3,0). 38 % vastaajista piti arvonmääritystä erittäin merkittävänä tai melko merkittävänä ongelmana. Tulos on täysin sama kuin vuoden 2018 tutkimuksessa. Omistajanvaihdoksen rahoitus on kolmanneksi suurin haaste (ka 3,0 eli sama kuin vuonna 2018). Vaikka rahoituksen keskiarvo on sama kuin arvonmäärityksen, pitää ongelmana sitä pitää

hieman pienempi osuus vastaajista eli 31 %. Muu kuin perintö- ja lahjaverotus koettiin neljänneksi suurimpana haasteena tällä kerralla (ka 2,8, v. 2018: 2,9). Osaamisen siirtämistä luopujalta jatkajalle (ka 2,7) 25 % piti erittäin merkittävänä tai melko merkittävänä ongelmana, mutta 43 % ei pitänyt sitä lainkaan tai juurikaan minkäänlaisena ongelmana. Perintö- ja lahjaveroa ei myöskään pidetty kovin suurena ongelmana (ka 2,5). Sen kokeminen mahdollisena ongelmana oli pysynyt samana edelliseen tutkimukseen verrattuna. Vastaajista 27 % piti perintö- ja lahjaveroa erittäin tai jokseenkin merkittävä ongelmana mutta vastaavasti 35 % oli sitä mieltä, ettei asiassa ole lainkaan ongelmaa ja 18 % oli lisäksi valinnut vaihtoehdon 2 eli ettei asiassa juurikaan ole ongelmaa. Toisaalta on todettava, että niissä yrityksissä, joissa suunniteltiin sukupolvenvaihdosta, perintö- ja lahjavero koettiin tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) suuremmaksi haasteeksi (ka 3,6) kuin jos yritys aiotaan myydä ulkopuolisille (ka 2,0).

Miettiessä omistajanvaihdosta omalla kohdalla, missä määrin eri tekijät koetaan ongelmiksi/ haasteiksi?	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei lainkaan ongelma 5 = erittäin merkittävä ongelma
			1	2	3	4	5	
Jatkajan/ostajan löytyminen	2012		**20**	14	18	25	23	3,2
	2015		**23**	11	19	24	23	3,1
	2018	0,52	**20**	12	17	23	27	3,3
	2021		**15**	12	20	31	22	3,3
Arvonmäärityksen vaikeus [1]	2012		**16**	18	29	26	10	3,0
	2015		**11**	21	30	25	12	3,1
	2018	0,65	**14**	20	28	27	11	3,0
	2021		**11**	21	31	28	10	3,0
Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ ostajalle	2012		**19**	21	28	21	11	2,8
	2015		**17**	27	30	20	6	2,7
	2018	0,25	**19**	27	31	18	5	2,6
	2021		**16**	27	32	20	5	2,7
Muu verotus	2012		**21**	22	29	18	11	2,8
	2015		**16**	19	29	21	14	3,0
	2018	0,45	**20**	20	27	20	14	2,9
	2021		**19**	22	28	18	13	2,8
Yrityskaupan/ omistajanvaihdoksen rahoitus [2]	2012		**24**	23	31	15	8	2,6
	2015		**16**	19	33	21	11	2,9
	2018	0,96	**13**	19	35	22	10	3,0
	2021		**11**	21	37	22	9	3,0
Perintö- ja lahjaverotus	2012		**35**	20	22	12	11	2,4
	2015		**32**	16	19	16	17	2,7
	2018	0,97	**36**	19	18	12	15	2,5
	2021		**35**	18	19	12	15	2,5

v.2012 n≈2531; v.2015 n≈1045; v.2018 n≈616; v. 2021 n≈790

[1] aiemmin vaihtoehto oli Arvonmääritys [2] v. 2012 ja 2015 vaihtoehto oli Rahoitus
Yli 55 v. sukupolvenvaihdos tai yrityksen myynti ulkopuoliselle

KUVIO 20. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet 1/2.

Kovinkaan suurina ongelmina ei myöskään pidetty omaa tietämystä asiasta (ka 2,5), yrityksen laittamista myyntikuntoon (ka 2,4), yrityksestä luopumisen henkistä vaikeutta (ka 2,3) tai kauppakirjojen laatimista ja muuta paperisotaa (ka 2,3). Kaikkein pienimpänä haasteena koettiin jälleen omien lasten tasapuolinen kohtelu (ka 1,9). 72 % vastanneista ei kokenut sitä ongelmaksi. Omistajanvaihdosten haasteiden kirjoa kuitenkin kuvastaa, että kaikissa tutkimuksissa 4–5 % vastaajista pitää lasten tasapuolista kohtelua erittäin merkittävänä ongelmana ja 12–15 % ongelmana ylipäänsä.

Miettiessä omistajanvaihdosta omalla kohdalla, missä määrin eri tekijät koetaan ongelmiksi/ haasteiksi?	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei lainkaan ongelma 5 = erittäin merkittävä ongelma
			1	2	3	4	5	
Oma tietämys asiasta	2012		**26**	24	32	13	5	2,5
	2015		**20**	28	32	15	5	2,6
	2018	0,38	**25**	24	34	12	5	2,5
	2021		**23**	24	35	13	4	2,5
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	2012		**34**	24	23	12	6	2,3
	2015		**34**	26	24	12	5	2,3
	2018	0,79	**30**	26	25	15	5	2,4
	2021		**28**	29	24	15	3	2,4
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus [1]	2012		**35**	26	21	13	5	2,3
	2015		**29**	29	22	14	6	2,4
	2018	0,15	**34**	31	18	11	6	2,3
	2021		**31**	28	22	14	6	2,3
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2012		**35**	32	19	10	3	2,1
	2015		**33**	33	19	11	5	2,2
	2018	0,19	**34**	31	20	10	5	2,2
	2021		**31**	30	23	12	5	2,3
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	2012		**59**	16	14	8	4	1,8
	2015		**54**	16	15	10	5	2,0
	2018	0,63	**56**	17	14	8	4	1,9
	2021		**60**	12	16	8	4	1,9

v. 2012 n≈2531; v. 2015 n≈1045; v. 2018 n≈616; v. 2021 n≈790

[1] v. 2012 vaihtoehto oli Yrityksestä luopumisen vaikeus
Yli 55 v. sukupolvenvaihdos tai yrityksen myynti ulkopuoliselle

KUVIO 21. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet 2/2.

Vastaajilla oli mahdollisuus myös itse nimetä joku muu haaste kuin mitä valmiit vastausvaihtoehdot olivat. Avoimissa vastauksissa mainittiin mm. huoli jatkajien pärjäämisestä, jaksaminen nykytilanteessa, kun korona on vienyt kaikki voimat, oma toimeentulo omistajanvaihdoksen jälkeen, omistajanvaihdoksen ajoituksessa onnistuminen, vieraan ihmisen mukaantulo perheyritykseen, työntekijöiden suhtautuminen.

Taustamuuttujien vaikutus koettuihin haasteisiin

Kokemus portfolio- ja sarjayrittäjyydestä näyttäisi olevan yhteydessä siihen, miten suureksi tietyt omistajanvaihdoksen haasteet koetaan. Taulukossa 6 on verrattu portfolio- tai sarjayrittäjien vastauksia muihin vastaajiin. Portfolio- tai sarjayrittäjät kokevat arvonmäärityksen pienempänä haasteena (ka 2,9) kuin muut vastaajat (ka 3,2). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Myös kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota ovat pienempiä haasteita portfolio- tai sarjayrittäjille (ka 2,1) kuin muille vastaajille (ka 2,5). Keskiarvojen ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Hieman pienempi ja tilastollisesti melkein merkitsevä ero (p<0,05) vastaajien välillä on kohdassa oma tietämys asiasta (portfolio- tai sarjayrittäjien keskiarvo 2,4 ja muiden 2,6).

Harjoitus näyttää auttavan yrityskaupoissakin. Aikaisempi kokemus pienentää haasteita ja tekee omistajanvaihdoksesta arkisemman ilmiön. Toisaalta vähäinen ero oman tietämyksen osalta voi kuvastaa kokemuksesta huolimatta säilyvää nöyryyttä monimutkaisen ja -vaiheisen sekä usein varsin tapauskohtaisesti toteutuvan prosessin edessä.

Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi/haasteiksi? (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Oletteko yrittäjäuranne aikana oleet jossain vaheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?		p
	KYLLÄ KA	EI KA	
Arvonmäärityksen vaikeus	2,9	3,2	0,000
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,1	2,5	0,000
Oma tietämys asiasta	2,4	2,6	0,015
v. 2021 yli 55 v.			

TAULUKKO 6. Portfolio- ja sarjayrittäjien vastaukset liittyen omistajanvaihdosten haasteisiin.

Myös yrityksen koko on yhteydessä omistajanvaihdoksessa koettuihin haasteisiin (ks. taulukko 7). Jatkajan tai ostajan löytyminen on selvästi pienempi ongelma suuremmissa, yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä (ka 2,6) verrattuna pienempiin yrityksiin. Jatkajan tai ostajan löytyminen on selvästi sitä suurempi haaste mitä pienempi yritys on. Yksinyrittäjien kohdalla keskiarvo on kaikista suurin eli 3,6. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä (p=0,000). Omistajanvaihdoksen rahoitus on suurempi ongelma 5–10 työntekijän yrityksissä (ka 3,1) kuin kaikista suuremmissa yrityksissä (ka 2,9) tai yksinyrittäjien kohdalla (ka 2,7). Perintö- ja lahjaverotus koetaan vuorostaan suuremmaksi ongelmaksi kaikkein suurimmissa yrityksissä (ka 3,3) verrattuna pienempiin yrityksiin. Tämä on selkeästi yhteydessä siihen, että suuremmissa yrityksissä sukupolvenvaihdos on suunnitelmissa yli puolella vastaajista. Myös muu verotus koetaan suuremmaksi ongelmaksi kaikkein isommissa yrityksissä (ka 3,1) verrattuna pienempiin yri-

tyksiin. Arvonmäärityksen vaikeus on toisaalta suurempi haaste kaikkein pienimmissä yrityksissä. Yksinyrittäjien kohdalla keskiarvo on 3,1 ja 2–4 henkilöä työllistävien yritysten osalta 3,2, kun se on kaikkein suurimmissa yrityksissä vain 2,6. Myös kauppakirjojen laatiminen koetaan hieman suuremmaksi haasteeksi pienemmissä yrityksissä kuin kaikkein suurimmissa yrityksissä. Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus on puolestaan hieman haasteellisempaa kaikkein suurimmissa yrityksissä (ka 2,7) kuin pienempien yritysten kohdalla, samoin kuin lasten tasapuolinen kohtelu (yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä ka 2,5). Isoimpien yritysten osalta oma tietämys asiasta koetaan hieman pienempänä haasteena (ka 2,3) verrattuna muihin yrityksiin.

Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdallanne, missä määrin koette seuraavat tekijät ongelmiksi/haasteiksi? (asteikko 1-5, 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma)	Yrityksen koko, työntekijää					p
	1 KA n=163	2-4 KA n=269	5-10 KA n=175	11-20 KA n=86	yli 20 KA n=97	
Jatkajan / ostajan löytyminen	3,6	3,5	3,3	3,1	2,6	0,000
Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus	2,7	3,0	3,1	3,0	2,9	0,013
Perintö- ja lahjaverotus	2,2	2,5	2,5	2,7	3,3	0,000
Muu verotus	2,6	2,8	2,9	3,0	3,1	0,050
Arvonmäärityksen vaikeus	3,1	3,2	3,0	3,0	2,6	0,002
Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	2,3	2,5	2,3	2,2	2,0	0,003
Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus	2,2	2,4	2,3	2,2	2,7	0,014
Omien lasten tasapuolinen kohtelu	1,6	1,7	1,8	2,0	2,5	0,000
Oma tietämys asiasta	2,4	2,6	2,6	2,4	2,3	0,043

TAULUKKO 7. Yrityksen koko ja omistajanvaihdokseen liittyvät ongelmat.

Miesten ja naisten välillä on myös eroja haasteiden kokemisessa. Naiset kokevat jatkajan tai ostajan löytämisen hieman vaikeammaksi (ka 3,5) kuin miehet (ka 3,2). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$). Tilastollisesti erittäin merkitsevät erot miesten ja naisten välillä löytyvät haasteista perintö- ja lahjavero, arvonmääritys, kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota sekä omien lasten tasapuolinen kohtelu. Miehet kokevat perintö- ja lahjaveron suurempana ongelmana (ka 2,7) kuin naiset (ka 2,3). Naisille taas arvonmääritys on hieman suurempi haaste (ka 3,3) kuin miehille (ka 2,9) samoin kuin kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota (naisten keskiarvo 2,6 ja miesten 2,2). Omien lasten tasapuolinen kohtelu on miehille suurempi haaste (ka 1,9) kuin naisille (ka 1,6), vaikka kummatkaan eivät koe sitä kovin suureksi ongelmaksi. Pieni ero miesten ja naisten välillä on myös siinä, koetaanko oma tietämys asiasta haasteeksi omistajanvaihdoksissa. Naisille se on hieman suurempi haaste (ka 2,7) kuin miehille (ka 2,5).

Joitakin tilastollisesti merkitseviä tai melkein merkitseviä eroja löytyy myös vastaajan iän mukaan. 59–62-vuotiaiden ikäryhmässä jatkajan tai ostajan löytäminen koetaan hieman suuremmaksi haasteeksi (ka 3,5) kuin muissa ikäryhmissä (keskiarvot välillä 3,1–3,3). Nuorimpien ikäryhmä (alle 58-vuotiaat) kokee taas perintö- ja lahjaverotuksen hieman suuremmaksi ongelmaksi (ka 2,9) kuin muut ikäryhmät (keskiarvot välillä 2,3–2,5). Sama koskee yleisesti verotuksen kokemista haasteena omistajanvaihdoksissa (alle 58-vuotiaiden ryhmän keskiarvo 3,0 ja muiden ryhmien keskiarvot välillä 2,7–2,8). Vanhin ikäryhmä (66-vuotiaat tai vanhemmat) kokee puolestaan omien lasten tasapuolisen kohtelun hieman suurempana haasteena (ka 2,0) kuin 59–62-vuotiaat (ka 1,7). Muiden ikäryhmien keskiarvo on 1,9.

Koulutuksella on yhteyttä siihen, kuinka haasteelliseksi kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota koetaan. Korkeakoulututkinnon omaavat kokevat sen pienemmäksi haasteeksi (ka 2,2) kuin muut (ka 2,4). Toisaalta korkeakoulututkinnon omaavat kokevat perintö- ja lahjaverotuksen hieman suuremmaksi haasteeksi (ka 2,7) kuin ammatillisen tutkinnon omaavat (ka 2,4) tai vastaajat ilman ammatillista koulutusta (ka 2,5). Erot ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p<0,05$).

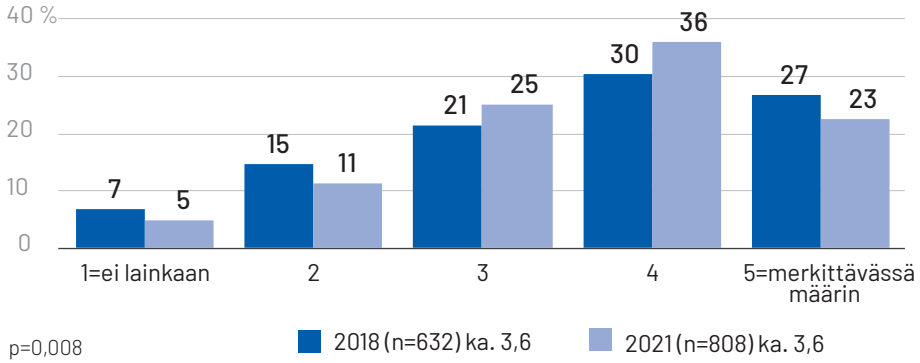
Haasteiden kokeminen vaihtelee myös toimialoittain. Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$) löytyy kohdasta kauppakirjojen laatiminen ja muu paperisota. Rakentamisen alalla se koetaan hieman suuremmaksi haasteeksi (ka 2,6) kuin muilla aloilla. Teollisuuden ja asiantuntijapalveluiden alan yritysten keskiarvo on 2,0 ja muiden palveluiden sekä kaupan alan yritysten keskiarvo 2,4. Tilastollisesti melkein merkitsevät erot ($p<0,05$) löytyvät toimialojen väliltä kohdista arvonmäärityksen vaikeus ja omistajanvaihdoksen rahoitus. Haasteellisimmaksi arvon määritys koetaan kaupan (ka 3,2) ja muiden palveluiden (ka 3,2) aloilla. Asiantuntijapalveluiden yritysten keskiarvo on 2,9 ja rakentamisen alan yritysten 3,0. Pienimmäksi haasteeksi arvonmääritys koetaan teollisuuden alan yrityksissä (ka 2,8). Omistajanvaihdoksen rahoitus puolestaan koetaan muita aloja pienemmäksi haasteeksi asiantuntijapalveluiden yrityksissä (ka 2,6, muut alat välillä 3,0–3,1).

Perheyritykset eroavat omistajanvaihdokseen liittyvien haasteiden kokemisessa tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) muista yrityksistä verotukseen liittyvien asioiden, jatkajan löytymisen ja omien lasten tasapuolisen kohtelun suhteen. Lisäksi tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p<0,05$) löytyy arvonmäärityksen osalta. Perheyritykset kokevat luonnollisesti perintö- ja lahjaverotuksen haasteellisemmaksi (ka 2,9) kuin muut yritykset (ka 2,1). Sama koskee verotusta yleensä (perheyritysten keskiarvo 3,0 ja muiden yritysten 2,6). Jatkajan tai ostajan löytyminen on perheyrityksissä pienempi haaste (ka 3,1) kuin muissa yrityksissä (ka 3,6). Luonnollisesti omien lasten tasapuolinen kohtelu huolettaa enemmän perheyrityksiä (ka 2,1) kuin muita (ka 1,4). Arvonmäärityksen vaikeuden kokemisessa on pieni ero perheyritysten ja muiden välillä. Perheyritykset kokevat sen hieman pienemmäksi ongelmaksi (ka 3,0) kuin muut (ka 3,2).

2.5 TARVE ULKOPUOLISELLE ASIANTUNTIJA-AVULLE

Kuviossa 22 on esitetty tämän hetken tai lähitulevaisuuden tarve ulkopuoliseen asiantuntija-apuun omistajanvaihdosasioissa. 59 % vastaajista arvioi ulkopuolisen asiantuntijatarpeen erittäin merkittäväksi tai merkittäväksi (v. 2018: 57 %). Toisaalta 16 % arvioi, ettei tarvetta ulkopuoliseen asiantuntija-apuun ainakaan lähitulevaisuudessa ole lainkaan tai ei juurikaan (arviot 1 tai 2). Niiden osuus, jotka eivät koe tarvetta ulkopuoliseen asiantuntija-apuun, on peräti kuusi prosenttiyksikköä pienempi kuin vuoden 2018 barometrissa, toisaalta keskiarvo on täysin sama näiden kahden tutkimuskerran välillä (ka 3,6). On kuitenkin hienoa, että entistä vähemmän on niitä, jotka eivät katso tarvitsevansa asiantuntijapalveluja, sillä aiemmat tutkimukset (esim. Varamäki ym. 2013) osoittavat asiantuntijapalvelujen käytön edesauttavan omistajanvaihdoksen onnistumista.

Ulkopuolisen avun tarve omistajanvaihdosasiassa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa



KUVIO 22. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa.

Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve vaihtelee vastaajan koulutustaustan mukaan. Vähiten asiantuntija-apua kokevat tarvitsevansa korkeakoulututkinnon omaavat vastaajat (ka 3,5) verrattuna ammatillisen tutkinnon omaaviin (ka 3,7) tai vastaajiin ilman ammatillista koulutusta (ka 3,8). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$).

Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve näyttäisi olevan yhteydessä myös siihen, millä tavoin vastaaja on alun perin tullut yrittäjäksi nykyiseen yritykseensä. Sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä jatkaneet kokevat tarvitsevansa hieman enemmän (ka 3,9) ulkopuolista apua kuin yrityksen perustaneet (ka 3,6) tai nykyisen yrityksen ostaneet (ka 3,4). Portfolio- ja sarjayrittäjät kokevat myös tarvitsevansa vähemmän ulkopuolista asiantuntija-apua (ka 3,5) kuin muut (ka 3,7). Ero on tilastollisesti merkitsevä.

Toimialat eroavat ulkopuolisen asiantuntija-avun tarpeen suhteen tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) toisistaan. Eniten ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tarvitaan rakentamisen alalla (ka 4,0) ja vähiten asiantuntijapalveluissa (ka 3,2). Muiden toimialojen keskiarvot vaihtelevat välillä 3,6–

3,7. Myös yrityksen koolla on merkitystä (p=0,001). Vähiten asiantuntija-apua tarvitsevat yksinyrittäjät (ka 3,3). Korkein keskiarvo oli yrityksillä, jotka työllistävät 5–10 työntekijää tai 11–20 työntekijää (molempien ka 3,8). Yli 20 henkilöä työllistävien yritysten keskiarvo oli 3,7 ja 2–4 henkilöä työllistävien 3,6.

Sijainti on yhteydessä myös asiantuntija-avun tarpeeseen. Maaseutumaisissa ja taajaan asutuissa kunnissa sijaitsevat yritykset kokevat tarvitsevansa hieman enemmän ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa (ka molemmissa luokissa 3,8) kuin kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevat yritykset (ka 3,5). Ero on tilastollisesti merkitsevä (p<0,01).

2.6 AIEMPI KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA

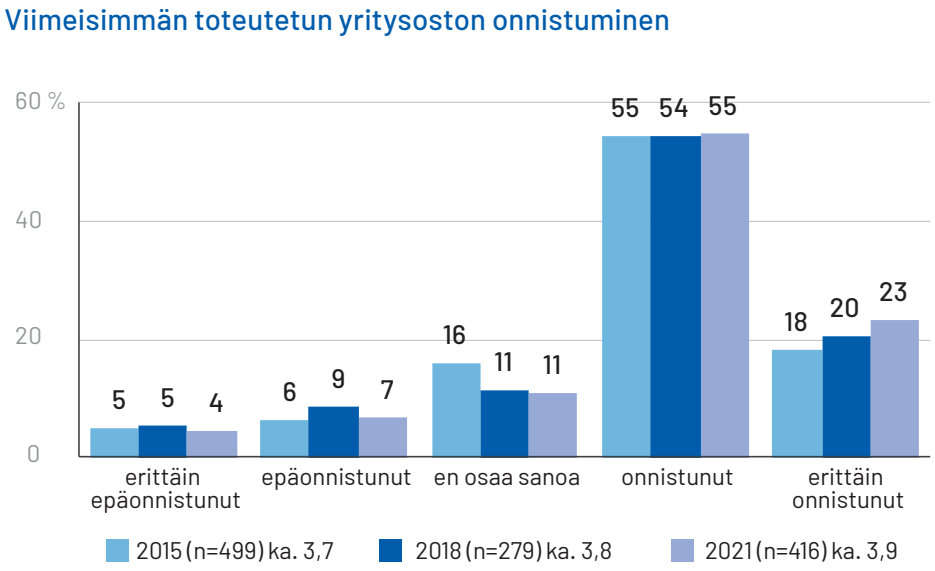
2.6.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Vastaajista 33 %:lla (417 vastaajaa) oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Keskimäärin vastaajilla oli ostokokemusta 2,9 yrityksen ostamisesta mediaanin ollessa kaksi. 162:lla vastaajalla oli kokemusta yhden yrityksen ostamisesta, 83:lla ostajalla kahden yrityksen. 42:lla vastaajalla kolmen yrityksen ja 16:lla vastaajalla neljän yrityksen ostamisesta. Yhdellä vastaajalla oli kokemusta peräti 50 yrityksen ostamisesta. Vuoden 2018 barometrissa ostokokemusta oli 31 %:lla, mutta ero näiden kahden tutkimuksen välillä ei ole kuitenkaan tilastollisesti merkitsevä (p=0,378).

Miehillä oli naisia useammin aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Miehistä 37 %:lla oli aiempaa kokemusta ja naisista 22 %:lla. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000) samoin kuin ero eri koulutustaustojen välillä. Korkeakoulututkinnon omaavista jopa 41 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kun ammatillisen tutkinnon omaavista sitä oli vain 27 %:lla ja ilman ammatillista koulutusta olevista 21 %:lla. Luonnollisesti sarja- ja portfolioyrittäjillä oli enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (46 %) kuin muilla vastaajilla (22 %).

Myös alat erosivat ostokokemuksen suhteen tilastollisesti erittäin merkitsevästi toisistaan (p=0,000). Ostokokemusta oli eniten teollisuuden alan vastaajilla. Heistä jopa puolella oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Asiantuntijapalveluiden alan vastaajista aiempaa kokemusta oli 33 %:lla samoin kuin kaupan alan vastaajista. Vähiten ostokokemusta oli rakentamisen alalla (26 %:lla) ja muiden palveluiden alalla (27 %:lla). Myös yrityksen koko oli yhteydessä vastaajan kokemukseen yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (p=0,000). Kokemuksen määrä kasvaa suorassa suhteessa yrityskokoon. Yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä jopa 67 %:lla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kun yksinyrittäjistä sitä oli vain 23 %:lla. Vastaavat prosenttiosuudet olivat 2–4 työntekijän yrityksissä 27 %, 5–10 työntekijän yrityksissä 35 % ja 11–20 työntekijän yrityksissä 48 %.

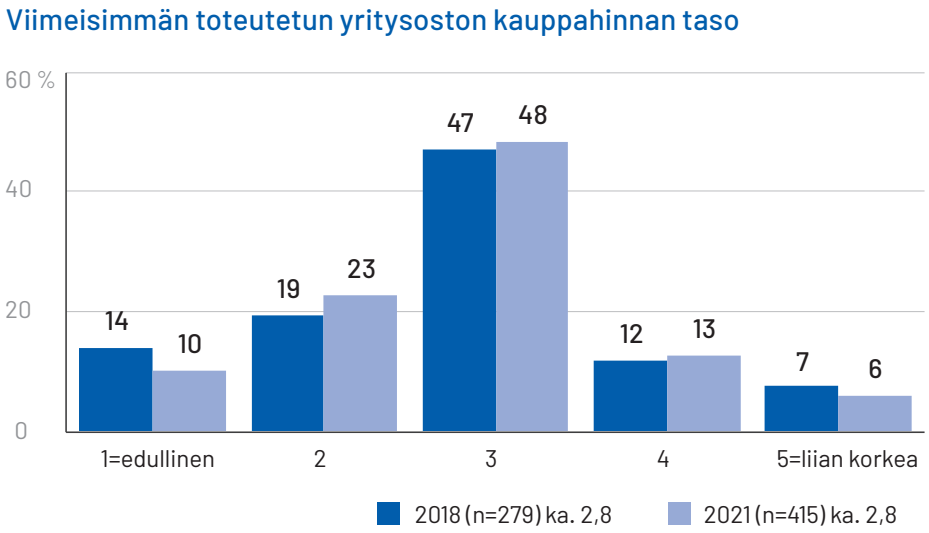
Ostokokemusta omaavilta kysyttiin subjektiivista arviota viimeisimmän oston onnistuneisuudesta (Kuvio 23). 78 % vastaajista piti viimeisintä toteutettua yritysostoa onnistuneena (55 %) tai erittäin onnistuneena (23 %) (Kuvio 23). 11 % valitsi vaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Vastaajista vain 7 % piti ostokokemusta epäonnistuneena ja 4 % erittäin epäonnistuneena. Edelliseen tutkimukseen verrattuna keskiarvo on noussut 3,8:sta 3,9:ään, mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä. Tämäkin tutkimus vahvistaa jälleen sitä, että pääsääntöisesti pienten yritysten yritysostot onnistuvat (vrt. esim. Varamäki ym. 2013; Varamäki ym. 2015). Mitkään taustatekijät eivät korreloineet yritysoston onnistumiskokemuksen kanssa tilastollisesti merkitsevästi.



Yli 55 v. on aikaisempaa kokemusta ostamisesta; p=0,812 v. 2018 ja v. 2021 tuloksen välillä

KUVIO 23. Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen.

Vastaajia, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, pyydettiin myös arvioimaan viimeisimmän yritysoston kauppahinnan oikeellisuutta. Lähes puolet vastaajista (48 %) piti kauppahintaa sopivana (Kuvio 24). Kolmannes (33 %) vastaajista piti kauppahintaa edullisena tai melko edullisena (antoi arvion 1 tai 2, asteikko 1=edullinen, 5=liian korkea). Vain noin viidesosa (19 %) vastaajista piti hintaa liian korkeana tai melko korkeana (antoi arvion 4 tai 5). Suhteessa edelliseen vuoden 2018 tutkimukseen yritysoston kauppahinnan oikeellisuuden keskiarvo on säilynyt samana, mutta asteikon molemmista ääripäistä on tapahtunut siirtymistä keskemmälle. Havainto antaa viitteitä yritysostojen laadun parantumisesta, jos sopivaa kauppahintaa pidetään yhtenä onnistumisen mittarina.



Yli 55 v. on aikaisempaa kokemusta ostamisesta; p=0,541 v. 2018 ja v. 2021 tuloksissa

KUVIO 24. Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso.

Vastaajilta, joilla oli kokemusta ostamisesta, kysyttiin myös heidän kokemiaan mahdollisia ongelmia omistajanvaihdoksessa (Kuvio 25). Mitään asioita ei ollut koettu kovin suuriksi ongelmiksi. Asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma) saivat korkeimmat keskiarvot Myyjän liian korkea hintapyyntö (ka 2,5) ja Arvonmäärityksen vaikeus (ka 2,4). Vähiten ongelmia oli ollut Kauppakirjan laatimisessa (ka 1,6) ja Tutustumisessa kaupan kohteeseen (ka 1,7). Ainoa tilastollisesti erittäin merkitsevä ero edelliseen barometriin nähden oli kohdassa Ostokohteen löytyminen, jonka keskiarvo oli noussut 1,6:sta 1,9:ään eli se oli koettu nyt jonkin verran suuremmaksi ongelmaksi ja ero edelliseen barometriin nähden oli myös tilastollisesti erittäin merkitsevä.

Oliko viimeisimmässä yritysostossa ongelmia?	vuosi	p	% 1	2	3	4	5	Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan ongelmaa 5 = erittäin suuri ongelma
Myyjän liian korkea hintapyyntö	2018		**32**	22	21	15	11	2,5
	2021		**29**	23	23	16	8	2,5
Arvonmäärityksen vaikeus [1)]	2018		**35**	23	26	11	5	2,3
	2021		**28**	26	25	16	5	2,4
Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto	2018		**44**	25	16	10	4	2,0
	2021		**45**	25	17	9	4	2,0
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	2018		**41**	29	22	6	2	2,0
	2021		**40**	35	19	6	1	1,9
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	2018		**49**	25	15	8	3	1,9
	2021		**49**	26	17	8	0	1,8
Verotus	2018		**51**	22	16	7	3	1,9
	2021		**48**	25	18	5	3	1,9
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	2018		**51**	25	14	7	3	1,9
	2021		**48**	23	17	10	2	1,9
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	2018		**53**	23	15	6	3	1,8
	2021		**45**	30	16	7	2	1,9
Tutustuminen kaupan kohteeseen	2018		**59**	21	11	6	3	1,7
	2021		**58**	22	13	6	1	1,7
Kauppakirjan laatiminen	2018		**63**	20	13	3	1	1,6
	2021		**58**	27	11	4	0	1,6
Ostokohteen löytyminen	2018	***	**69**	15	9	6	1	1,6
	2021		**53**	21	15	8	2	1,9

Yli 55 v.
v.2018 n≈273; v.2021 n≈405; on aikaisempaa kokemusta yrityksen ostamisesta
1) aiemmin Arvonmääritys
*** p < 0,001 v. 2018 ja v. 2021 keskiarvojen välillä

KUVIO 25. Ongelmat viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa.

Yrityksen sijainti on yhteydessä joihinkin ongelmiin viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa. Vaikka keskiarvot ovat hyvin alhaisia (ongelmia ei ole kovin paljon koettu), on ostokohteen löytyminen ollut hieman suurempi ongelma kaupunkimaisissa kunnissa (ka 1,9) kuin taajaan asutuissa kunnissa (ka 1,7) tai maaseutumaisissa kunnissa (ka 1,6) sijaitsevissa yrityksissä ($p<0,05$). Samoin ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto on ollut hieman haastavampaa kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevissa yrityksissä (ka 2,1) kuin taajaan asu-

tuissa kunnissa (ka 1,9) tai maaseutumaisissa kunnissa (ka 1,6) sijaitsevissa yrityksissä ($p<0,05$).

Vastaajan koulutustaustalla oli myös yhteyttä joihinkin koettuihin ongelmiin viimeisimmässä yritysostossa. Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle oli korkeakoulutetuille hieman suurempi ongelma (ka 2,1) kuin ammatillisen tutkinnon omaaville (ka 1,7) tai ei ammatillista koulutusta omaaville vastaajille (ka 1,8). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p<0,01$). Tilastollisesti melkein merkitsevät erot ($p<0,05$) löytyivät myös kohdista ostokohteen löytyminen (korkeakoulutetut ka 2,0; ammatillisen tutkinnon omaavat ka 1,7; ei ammatillista koulutusta ka 1,6), tutustuminen kaupan kohteeseen (korkeakoulutetut ka 1,8; ammatillisen tutkinnon omaavat ka 1,5; ei ammatillista tutkintoa ka 1,8) sekä ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto (korkeakoulutetut ka 2,1; ammatillisen tutkinnon omaavat ka 1,9; ei ammatillista koulutusta ka 1,7).

Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto oli huomattavan paljon suurempi ongelma isommille yrityksille kuin muille. Yli 20 työntekijän yritysten kohdalla keskiarvo oli 2,5, kun se muissa kokoluokissa vaihteli välillä 1,8–1,9. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,001$).

2.6.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

Yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä oli edellisten barometrien tapaan aiempaa kokemusta harvemmilla kuin ostamisesta. 24 % (n=309) vastasi, että oli aiemmin myynyt yrityksen tai liiketoiminnan (v. 2018: 22 %, $p=0,225$). Vastaajille, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, esitettiin jatkokysymys: kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä on kokemusta. Suurimmalla osalla vastaajista, 128:lla, oli kokemusta yhden yrityksen myynnistä, 72:lla vastaajalla oli kokemusta kahden yrityksen ja 22:lla vastaajalla kolmen yrityksen myynnistä. Kolmella vastaajalla oli kokemusta peräti 30 yrityksen myynnistä. Keskimäärin vastaajilla oli kokemusta 2,3 yrityksen myynnistä.

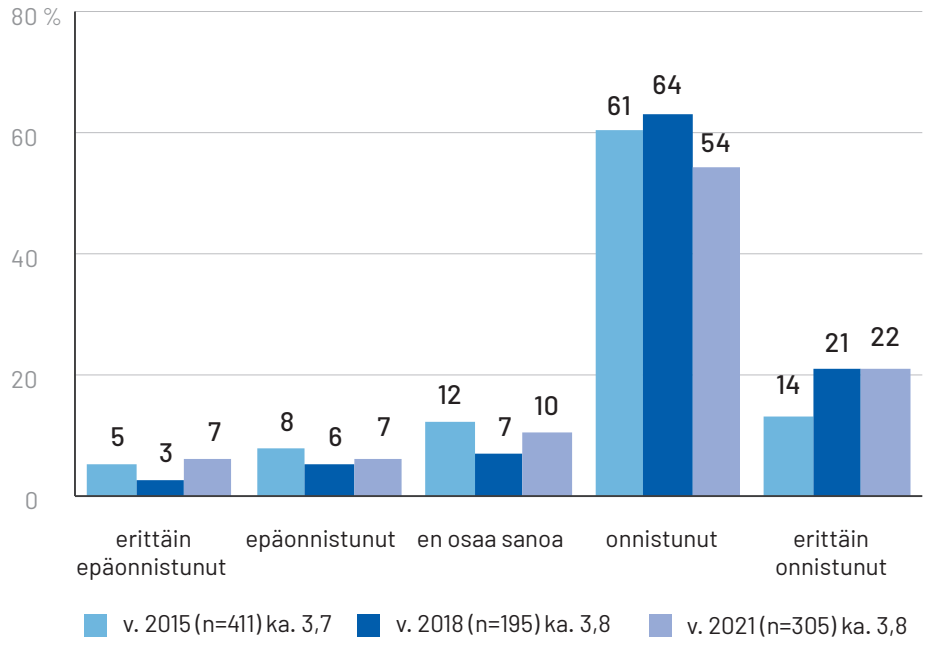
Miehillä oli naisia enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä samoin kuin ostamisesta ($p=0,000$). Miehistä kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä oli 27 %:lla kun naisista sitä oli vain 16 %:lla. Myös vastaajan ikä oli yhteydessä kokemukseen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ($p=0,000$). Kaikista vanhimmalla ikäryhmällä (66 v. tai yli) oli eniten kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Heistä 33 %:lla oli kokemusta, kun muilla ikäryhmillä osuudet vaihtelivat välillä 21–22 %. Vastaajan koulutustausta oli myös yhteydessä kokemukseen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä ($p=0,000$). Korkeakoulututkinnon omaavilla oli selvästi muita enemmän kokemusta. Heistä 32 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun ammatillisen tutkinnon omaavista sitä oli vain 18 %:lla ja ei ammatillisen koulutuksen omaavista vain 14 %:lla. Luonnollisesti portfolio- tai sarjayrittäjillä oli muita enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä samoin kuin ostamisesta ($p=0,000$). Heistä aiempaa myyntikokemusta oli 41 %:lla, kun muilla vastaajilla sitä oli vain 13 %:lla.

Myös toimialojen välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero (p=0,000). Eniten kokemusta yritystoiminnan myymisestä oli asiantuntijapalveluiden alan vastaajilla. Heistä 35 %:lla oli kokemusta myymisestä, kun vuorostaan teollisuuden alan vastaajista kokemusta oli 27 %:lla, kaupan alan vastaajista 24 %:lla, muiden palveluiden vastaajista 20 %:lla ja rakentamisen alan vastaajista 13 %:lla. Samoin yrityksen kokoluokkien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero (p=0,000). Eniten kokemusta oli vastaajilla, joiden yritys työllisti yli 20 työntekijää. Heistä jopa 43 %:lla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun muilla vastaajilla prosenttiosuudet vaihtelivat välillä 18–29 %. Myös se, millä tavalla vastaaja oli itse tullut yrittäjäksi, oli yhteydessä myyntikokemukseen (p=0,000). Niillä, jotka olivat aikanaan itse ostaneet nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan, oli enemmän kokemusta (33 %:lla) yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä verrattuna yrityksen perustaneisiin (23 %) tai sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä jatkaneisiin (14 %).

Kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä oli enemmän kokemusta liiketoiminnan myymisestä kuin taajaan asutuissa kunnissa tai maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä (p<0,01). Kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä 27 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun taajaan asutuissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä aiempaa kokemusta myynnistä oli 17 %:lla ja maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä 23 %:lla.

Aikaisempaa yrityksen myyntikokemusta omaavia pyydettiin arvioimaan myös, kuinka onnistunut viimeisin myyntikokemus oli. Tähän vastasi 305 vastaajaa, joiden vastausten jakaumat on esitetty kuviossa 26. 76 % myyjistä piti viimeisintä omistajanvaihdosta erittäin onnistuneena tai onnistuneena. Tämä on 9 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuoden 2018 tutkimuksessa mutta tulos on silti edelleen hyvä. Tämä tulos kertoo sen, että myyjät ovat jokseenkin yhtä tyytyväisiä omistajanvaihdoksiin kuin ostajat. 10 % myyjistä ei osannut arvioida, oliko myyntikokemus onnistunut vai epäonnistunut. Vain 7 % vastaajista piti viimeisintä myyntikokemusta epäonnistuneena ja saman verran eli 7 % erittäin epäonnistuneena. Erittäin epäonnistuneiden myyntien osuus on kasvanut neljä prosenttiyksikköä edelliseen tutkimukseen verrattuna, mutta on edelleenkin reilusti vähemmän kuin joka kymmenes. Kokonaisuutena ero vuoden 2018 barometriin nähden ei ollut kuitenkaan tilastollisesti merkitsevä (p=0,124). Mitkään taustatekijät eivät korreloineet myyntiin liittyvän onnistumiskokemuksen kanssa tilastollisesti merkitsevästi. Yhteenvetona voidaan todeta, että sekä myyjät että ostajat ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä toteuttamiinsa omistajanvaihdoksiin.

Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen



Yli 55 v. on aikaisempaa kokemusta myymisestä; p=0,124 v. 2018 ja v. 2021 tuloksen välillä

KUVIO 26. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.

Vastaajilta, joilla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen myymisestä, kysyttiin myös mahdolliseksi koettuja ongelmia toteutetussa omistajanvaihdoksessa. Myöskään myyjät eivät kokeneet ongelmia suuriksi vaan oikeastaan vielä pienemmiksi kuin ostajat olivat kokeneet (Kuvio 27). Korkeimman keskiarvon 2,6 sai Arvonmääritys/hinta (asteikko 1–5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma). 26 % vastaajista oli kokenut sen erittäin suureksi tai suureksi ongelmaksi. Ostajan löytyminen ja toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta oli koettu toiseksi suurimmiksi ongelmiksi (ka 2,0). Yli puolella (53 %) vastaajista ei ollut ostajan löytymisessä mitään ongelmaa, mutta 17 %:lla oli ollut erittäin suuria tai suuria ongelmia asian kanssa. Vastaavasti toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelussa ja valinnassa 40 %:lla vastaajista ei ollut mitään ongelmaa, mutta 9 %:lla oli ollut erittäin suuria tai suuria ongelmia.

Oliko viimeisimmässä yrityksen myynnissä ongelmia?	vuosi	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan ongelmaa 5 = erittäin suuri ongelma
		1	2	3	4	5	
Arvonmääritys/hinta	2018	**28**	27	27	15	3	2,4
	2021	26	21	**27**	19	7	2,6
Ostajan löytyminen	2018	**49**	19	13	14	5	2,1
	2021	**53**	15	16	13	4	2,0
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	2018	**39**	31	20	9	1	2,0
	2021	**40**	31	20	7	2	2,0
Verotus	2018	**44**	28	16	8	4	2,0
	2021	**49**	24	17	5	5	1,9
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	2018	**48**	26	15	8	3	1,9
	2021	**47**	25	20	4	4	1,9
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	2018	**50**	27	14	8	1	1,8
	2021	**50**	23	17	8	3	1,9
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	2018	**54**	26	13	5	3	1,8
	2021	**57**	21	11	7	4	1,8
Kauppakirjan laatiminen	2018	**63**	21	10	5	1	1,6
	2021	**60**	25	10	3	1	1,6

Yli 55 v.
v.2018 n≈197; v. 2021 n≈301; on aikaisempaa kokemusta yrityksen myynnistä

KUVIO 27. Ongelmat viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä.

Koetuissa myyntiin liittyvissä ongelmissa oli eroa miesten ja naisten kesken. Naisille yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus oli tuottanut enemmän ongelmia (ka 2,2) kuin miehille (ka 1,7). Myös kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen oli naisille suurempi ongelma (ka 2,4) kuin miehille (ka 1,8), niin kuin myös toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta (naiset ka 2,4, miehet ka 1,9). Erot näissä ovat tilastollisesti merkitseviä ($p<0,01$). Tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p<0,05$) miesten ja naisten välillä oli lisäksi kohdissa arvonmääritys (naiset ka 2,9, miehet ka 2,5) ja kauppakirjan laatiminen (naiset ka 1,9, miehet ka 1,5).

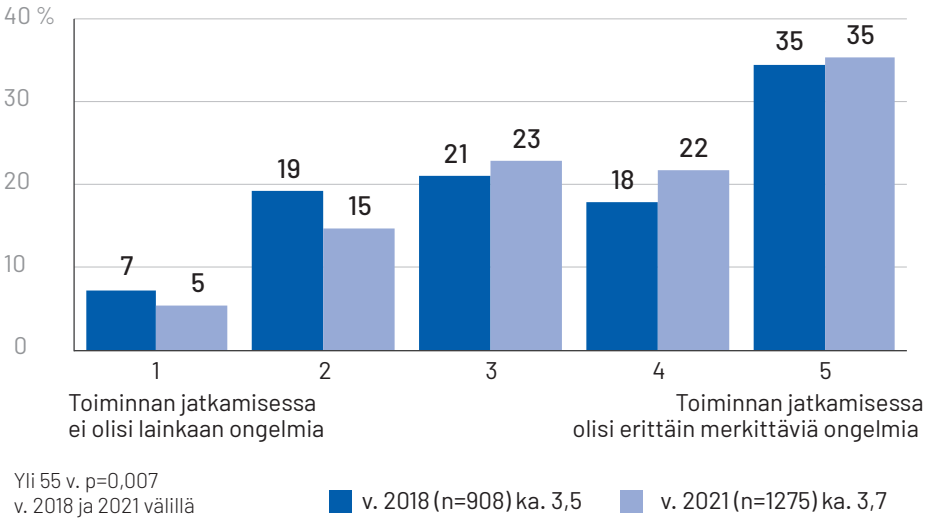
Vastaajan ikä oli myös yhteydessä joihinkin koettuihin ongelmiin. Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta oli hieman suurempi ongelma 55–58-vuotiaille (ka 2,3) verrattuna vanhempiin ikäryhmiin (muilla ikäluokilla keskiarvot välillä 1,7–2,0). Sama koskee kauppakirjan laatimista, vaikka kovin suureksi ei mikään ikäluokka ole ongelmaa kokenutkaan. 55–58-vuotiaiden keskiarvo on 1,8, kun muilla ikäluokilla se vaihtelee välillä 1,4–1,7. Erot ikäluokkien välillä ovat tilastollisesti melkein merkitseviä ($p<0,05$). Kauppakirjan laatiminen oli vuorostaan kaikista vähäisin ongelma niille, joilla ei ollut ammatillista koulutusta

(ka 1,2) verrattuna ammatillisen koulutuksen saaneisiin (ka 1,6) tai korkeakoulututkinnon omaaville (ka 1,7). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$), niin kuin on portfolioyrittäjien ja muiden vastaajien ero kohdissa ostajan löytyminen ja arvonmääritys. Ostajan löytyminen on ollut pienempi ongelma portfolioyrittäjille (ka 1,9) kuin muille vastaajille (ka 2,2), samoin kuin arvonmääritys (portfolioyrittäjät ka 2,5, muut ka 2,8).

2.7 ÄKILLINEN JA ODOTTAMATON LUOPUMINEN YRITYKSESTÄ

Vastaajia heräteltiin vuoden 2018 barometrin tapaan miettimään, kuinka hyvin yrityksen toiminta voisi jatkua, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestä juuri nyt vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia (asteikko 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia). Enemmistö koki tällaisen tilanteen ongelmallisena (ka 3,7). 35 % arvioi, että toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia, 22 % antoi arvion 4 eli että ongelmia olisi ja vielä 23 % antoi arvion 3 (Kuvio 28). Vain 5 % arvioi, ettei toiminnan jatkamisessa olisi lainkaan ongelmia, vaikka yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestä. 15 % antoi arvion 2 eli ongelmia ei juurikaan olisi eli kaikkiaan noin viidennes vastaajista arvioi yrityksen toiminnan jatkuvan ilman ongelmia (arviot 1 tai 2). Vuoden 2018 barometriin nähden ongelmia kokevien osuus on kasvanut neljä prosenttiyksikköä ja vastaavasti ei ongelmia kokevien osuus on vähentynyt kuusi prosenttiyksikköä ($p=0,007$).

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



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

Naiset uskovat äkillisestä luopumisesta aiheutuvan hieman enemmän ongelmia (ka 3,8) kuin miehet (ka 3,6). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p<0,01$). Myös se, miten nykyinen yrittäjä on tullut yrittäjäksi nykyiseen yritykseen, on yhteydessä siihen, kuinka suuriksi arvioi ongelmat äkillisen luopumisen suhteen ($p=0,000$). Yrityksen perustaneet arvioivat ongelmat hieman suuremmiksi (ka 3,9) kuin yritystoiminnan aikanaan ostaneet (ka 3,6) tai ne, jotka ovat jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,3). Portfolio- tai sarjayrittäjät kokevat vähemmän ongelmia äkillisessä luopumisessa (ka 3,5) kuin muut vastaajat (ka 3,8). Perheyritykset arvioivat myös ongelmat pienemmiksi (ka 3,5) kuin muut vastaajat (3,9). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0,000$).

Äkillinen luopuminen aiheuttaisi eniten ongelmia asiantuntijapalveluiden alalla (ka 4,0) ja sen jälkeen kaupan ja rakentamisen alalla (molempien ka 3,7). Vähiten ongelmia uskovat äkillisestä luopumisesta aiheutuvan teollisuuden alan vastaajat (ka 3,3). Muiden palveluiden alan vastaajien keskiarvo on 3,6. Erot alojen välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,000$) samoin kuin eri kokoluokkien välillä. Mitä pienempi yritys, sitä suurempia ongelmia äkillinen luopuminen yritystoiminnasta aiheuttaisi. Yksinyrittäjät kokevat tässä kaikista suurimpia ongelmia (ka 4,4) verrattuna isompiin yrityksiin. Kaikkein vähiten ongelmia äkillinen luopuminen aiheuttaisi yli 20 henkilöä työllistäville yrityksille (ka 2,8). Vastaava keskiarvo on 2–4 työntekijän yrityksissä 3,6, 5–10 työntekijän yrityksissä 3,2 ja 11–20 työntekijän yrityksissä 3,1.

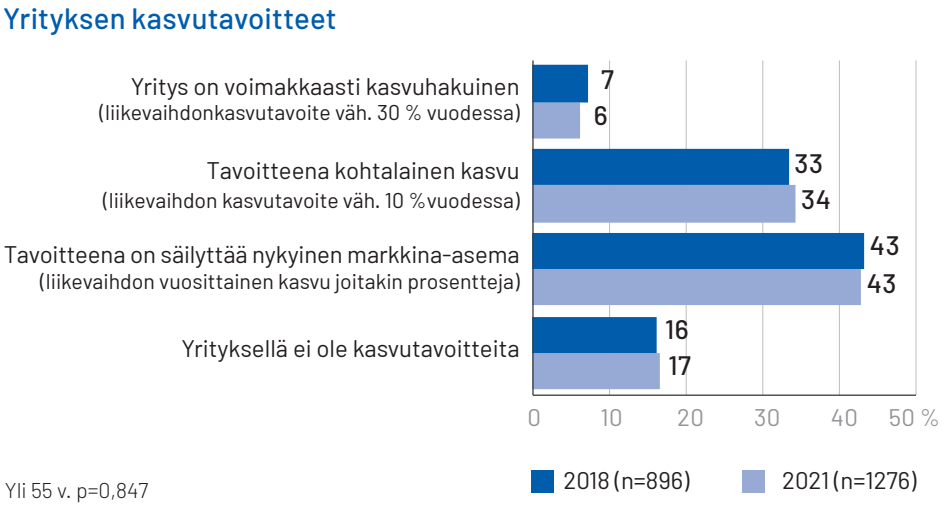
Kokemus mahdollisista ongelmista äkillisen luopumisen suhteen on yhteydessä siihen, onko koronapandemia vaikuttanut suunniteltuun luopumisajankohtaan ($p=0,000$). Vastaajat, joilla luopumisajankohta on aikaistunut, kokevat kaikista suurimpia ongelmia äkillisen luopumisen suhteen (ka 4,1). Ne, joilla luopumisajankohta on siirtynyt myöhemmäksi, pitävät mahdollisia ongelmia pienempinä kuin muut (ka 3,4). Keskiarvo ongelmien kokemisessa äkillisen luopumisen suhteen on 3,7 niillä, joilla koronapandemia ei ole vaikuttanut luopumisajankohtaan.

2.8 YRITYKSEN KASVU JA KEHITTÄMINEN

2.8.1 Yrityksen kasvutavoitteet

Yrittäjiä pyydettiin valitsemaan esitetyistä vaihtoehdoista osuvin kuvaus yrityksen tuleviin kasvutavoitteisiin liittyen. Tulos on hyvin samankaltainen vuoden 2018 barometrin kanssa. 43 %:lla tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema, jolloin liikevaihdon vuosittainen kasvu on joitakin prosentteja (Kuvio 29). 34 % vastaajista piti tavoitteena kohtalaista eli vähintään 10 prosentin liikevaihdon kasvua. Kuudella prosentilla oli voimakkaat kasvutavoitteet eli vähintään 30 %:n vuosittainen liikevaihdon kasvu. 17 % yrityksistä ei ollut minkäänlaisia kasvutavoitteita. Viimeisimmässä pk-yritysbarometrissa voimakkaasti kasvuhakuisia oli 8 %, 33 %:lla oli kohtalaiset kasvutavoitteet, 31 % tavoitteli aseman säilyttämistä ja 24 %:lla ei ollut lainkaan kasvutavoitteita (Pk-yritysbarometri

syksy 2021). Yritysten kasvuntavoitteissa ei viime vuosina ole tapahtunut merkittäviä muutoksia.



KUVIO 29. Yrityksen kasvutavoitteet.

Taustamuuttujien vaikutus ja regressioanalyysi yrityksen kasvutavoitteista

Yrityksen kasvutavoitteilla on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000) yhteys vastaajan ikäluokan kanssa. Vähiten kasvuhakuisuutta löytyy kaikista vanhimmilta (66 v. tai yli) vastaajilta. Heistä 25 %:lla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita ja 40 % tavoittelee nykyisen markkina-aseman säilyttämistä. Kaikista nuorimmista vastaajista (alle 58 v.) vain 9 % ilmoittaa, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita ja kohtuullista tai voimakasta kasvua tavoittelee 47 %. Vanhimmista vastaajista kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 35 %.

Kasvutavoitteet eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) eri koulutustaustan omaavien vastaajien suhteen. Korkeakoulutetuilla on selvästi voimakkaammat kasvutavoitteet kuin muilla. Heistä 49 % tavoittelee joko voimakasta tai kohtalaista liikevaihdon kasvua. Ammatillisen tutkinnon omaavista voimakasta tai kohtalaista kasvua tavoittelee 31 % ja ilman ammatillista koulutusta omaavista vastaajista 28 %.

Eniten kasvua tavoittelevat ne, jotka ovat tulleet yrittäjäksi nykyiseen yritykseen ostamisen kautta. Heistä 41 % tavoittelee joko kohtalaista tai voimakasta liikevaihdon kasvua. Yrityksen perustaneista vastaava prosentti on 39 % ja sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä jatkaneista 37 %. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä (p<0,05). Portfolio- tai sarjayrittäjät eroavat kasvutavoitteiden suhteen muista tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000). Heistä 51 % tavoittelee joko voimakasta tai kohtalaista kasvua, kun muista vastaajista sitä tavoittelee 33 %.

Kasvutavoitteet vaihtelevat tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös toimialoittain (p=0,000). Korkeimmat kasvutavoitteet ovat teollisuuden alan yrityksissä ja kaupan alan yrityksissä. Teollisuuden alan yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 54 % ja kaupan alan yrityksistä 42 %. Muilla aloilla kasvutavoitteita on hieman vähemmän. Rakentamisen alan yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 35 %, muiden palveluiden alan yrityksistä 37 % ja asiantuntijapalveluiden yrityksistä 39 %.

Myös yrityksen koko on suorassa yhteydessä yrityksen kasvutavoitteisiin (p=0,000). Kasvutavoitteet nousevat sitä mukaa, mitä suurempi yritys on. Yli 20 työntekijää työllistävistä yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 71 % ja 11–20 työntekijää työllistävistä yrityksistä 63 %. Yksinyrittäjistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee vain 26 %. 2–4 työntekijää työllistävistä yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee 36 % ja 5–10 työntekijää työllistävistä yrityksistä lähes puolet (48 %). Myös yrityksen sijainnilla on merkitystä kasvutavoitteiden suhteen. Kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä on voimakkaammat kasvutavoitteet kuin muilla yrityksillä. Niistä 46 % tavoittelee joko voimakasta tai kohtalaista kasvua. Kaikista alhaisimmat kasvutavoitteet on maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä. Niistä kohtalaista tai voimakasta kasvua tavoittelee vain 27 %. Taajaan asutuissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä kasvua tavoittelee 32 %. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

Yrityksen jatkuvuusnäkymällä on myös yhteys kasvutavoitteisiin (p=0,000). Vähiten kasvua tavoittelevat yritykset, jotka aikovat lopettaa toimintansa. Niistä vain 16 % tavoittelee kohtalaista tai voimakasta kasvua. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista yrityksistä 53 % tavoittelee kohtalaista tai voimakasta kasvua samoin kuin niistä yrityksistä, joissa muut omistajat jatkavat liiketoimintaa. Myyntiä suunnittelevista yrityksistä 46 % tavoittelee kohtalaista tai voimakasta kasvua. Toisaalta jos tarkastellaan pelkästään voimakasta kasvua tavoittelevien osuutta, eniten niitä löytyy yrityksistä, joissa suunnitellaan myyntiä. Niistä 8 % tavoittelee voimakasta, vähintään 30 %:n liikevaihdon kasvua. Muiden luokkien osalta prosenttiosuudet ovat 3 % (yritystoiminta loppuu), 7 % (muut omistajat jatkavat liiketoimintaa) ja 5 % (sukupolvenvaihdos perheen sisällä).

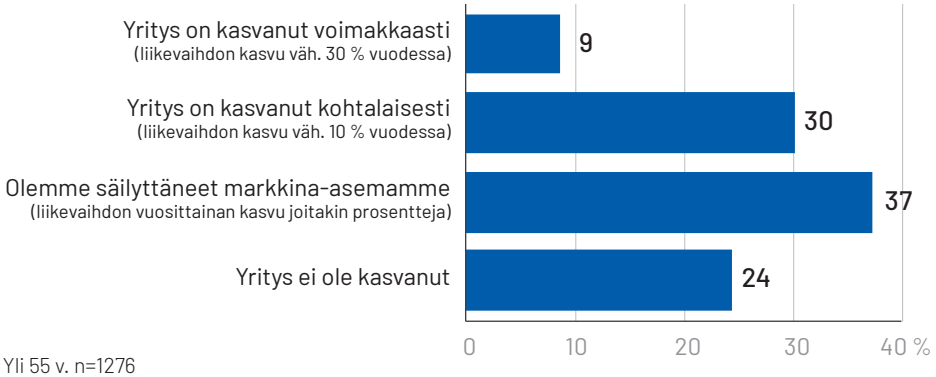
Kasvutavoitteita selitettiin tarkemmin vielä ordinaalisen logistisen regressioanalyysin avulla (tarkempi analyysi liitteessä 5). Regressioanalyysiä varten muodostettiin dummy-muuttujat seuraavista taustamuuttujista: korkeakoulututkinnon omaavat, kaupunkimainen kunta sijaintina, perheyritys, portfolio- tai sarjayrittäjä, yrityksen aikanaan ostaneet (vs. perustaneet tai sukupolvenvaihdoksen tehneet), teollisuuden alan yritys ja yli 20 työntekijää työllistävä yritys. Lisäksi muodostettiin keskiarvomuuttuja hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuudesta (Cronbachin alpha 0,91). Muita jatkuvia muuttujia olivat strateginen suunnitelmallisuus, olemassa olevan kehittäminen, uuden kehittäminen sekä vastaajan ikä.

Regressioanalyysi antaa mahdollisuuden tarkastella selittävien muuttujien kokonaisuutta. Kun edellä mainitut kaikki muuttujat otetaan mukaan malliin, tulokset osoittavat, että kasvutavoitteita selittävät tilastollisesti erittäin merkitsevästi uuden kehittämiseen panostaminen, portfolio- tai sarjayrittäjyys, sijainti kaupunkimaisessa kunnassa ja strateginen suunnittelu. Se, että yritys työllistää yli

20 työntekijää selittää kasvutavoitteita myös tilastollisesti merkitsevästi. Vastaajan ikä selittää kasvutavoitteita tilastollisesti melkein merkitsevästi eli mitä nuorempi vastaaja, sen kovemmat kasvutavoitteet. Lopulliseen malliin jätettiin vain nämä edellä mainitut muuttujat, jotka selittivät kasvutavoitteita (ks. liite x). Muilla testatuilla muuttujilla ei ollut mallissa selitysarvoa. Koko mallin selitysarvoa voidaan tarkastella Pseudo r^2 -arvoilla. Esimerkiksi Nagelkerke r^2 -arvo oli mallin kohdalla 0,345. Malli sopii erittäin hyvin aineistoon (p=0,000).

Kasvutavoitteiden lisäksi vastaajilta kysyttiin uutena kysymyksenä tässä barometrissa myös yrityksen toteutunutta kasvua koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana (Kuvio 30). Voimakkaasti kasvaneita yrityksiä (vähintään 30 % vuodessa) oli 9 %, kohtalaisesti kasvaneita yrityksiä (liikevaihdon kasvu vähintään 10 % vuodessa) 30 % ja asemansa markkinoilla säilyttäneitä yrityksiä 37 %. Yrityksistä 24 % ei ollut kasvanut pandemiaan edeltäneiden kolmen vuoden aikana.

Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneenä 3 vuoden aikana 2017–2019



Yli 55 v. n=1276

KUVIO 30. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana.

Taustamuuttujien vaikutus toteutuneeseen kasvuun

Vastaaja koulutustausta (p<0,001) ja ikä (p<0,05) ovat molemmat yhteydessä toteutuneeseen liikevaihdon kasvuun. Liikevaihto on kasvanut eniten korkeakoulututkinnon omaavien vastaajien yrityksissä. Niistä 45 %:lla liikevaihto on kasvanut kohtalaisesti tai voimakkaasti. Ammatillisen tutkinnon omaavien vastaajien yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua on ollut 34 %:lla ja ilman ammatillista tutkintoa omaavien yrityksistä 29 %:lla. Nuorempien vastaajien (alle 58 v.) yrityksistä useampi (46 %) on kokenut kohtalaista tai voimakasta kasvua verrattuna vanhempien ikäluokkien yrityksiin (muissa ikäluokissa vastaava prosentti välillä 35–37 %).

Yrityksen itse aikanaan perustaneiden yrityksistä useampi on kasvanut joko kohtalaisesti tai voimakkaasti verrattuna yrityksen ostaneiden tai sukupolvenvaih-

doksen kautta nykyistä yritystä jatkaneiden yrityksiin. Yrityksen perustaneiden yrityksistä 41 %:lla on ollut joko kohtalaista tai voimakasta kasvua koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana. Yrityksen ostaneiden yrityksistä kohtalaista tai voimakasta kasvua on ollut 37 %:lla. Vähiten kasvua on toteutunut niillä yrityksillä, joilla vastaaja on aikanaan tehnyt sukupolvenvaihdoksen. Niistä kohtalaista tai voimakasta kasvua on ollut vain 28 %:lla.

Portfolio- tai sarjayrittäjien yrityksistä kohtalaista tai voimakasta liikevaihdon kasvua on ollut 48 %:lla, kun muiden vastaajien yrityksistä sitä on ollut 33 %:lla. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Kasvun toteutuminen ei ole yhteydessä kuitenkaan yrityksen toimialaan, vaikka kasvutavoitteet erosivatkin toimialojen kesken merkitsevästi. Sitä vastoin yrityksen koko on yhteydessä toteutuneeseen kasvuun (p=0,000). Mitä suurempi yritys, sitä voimakkaampaa on ollut kasvu koronapandemiaa edeltäneenä kolmena vuotena. Yli 20 työntekijän yrityksistä 59 % on kasvanut kohtalaisesti tai voimakkaasti. Lähes yhtä suurta kasvua on koettu 11–20 työntekijän yrityksistä, joista 58 % on kasvanut joko kohtalaisesti tai voimakkaasti. 5–10 työntekijän yrityksistä 45 % on kasvanut kohtalaisesti tai voimakkaasti ja 2–4 työntekijän yrityksistä 36 %. Yksinyrittäjistä kohtalaista tai voimakasta kasvua on kokenut vain 26 %.

Yrityksen sijainnilla on myös merkitystä. Yritykset, jotka sijaitsevat kaupunkimaisissa kunnissa, ovat kasvaneet enemmän kuin muut yritykset. Kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevista yrityksistä 44 % on kasvanut joko kohtalaisesti tai voimakkaasti koronapandemiaa edeltäneenä kolmena vuotena. Heikointa kasvu on ollut taajaan asutuissa kunnissa sijaitsevissa yrityksissä (27 % on kasvanut kohtuullisesti tai voimakkaasti). Myös maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä on ollut vähäisempää kasvua (31 % kasvanut kohtalaisesti tai voimakkaasti) kuin kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevilla yrityksillä. Ero eri sijaintien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

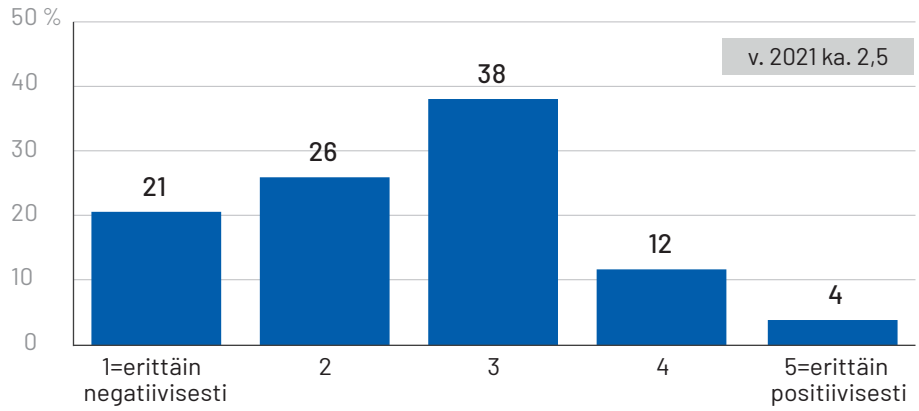
Yrityksen toteutunut kasvu oli yhteydessä myös yrityksen jatkuvuusnäkymiin (p=0,000). Vähiten toteutunutta kasvua oli niillä yrityksillä, jotka aikovat lopettaa toimintansa. Niistä 39 % ei ole kasvanut ja 38 % on kasvanut vain niin paljon, että markkina-asema on säilynyt. Toisaalta 24 % on kokenut voimakasta tai kohtuullista kasvua. Muissa jatkuvuusnäkymien luokissa kasvua on tapahtunut enemmän. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista yrityksistä 45 % on kokenut joko voimakasta (6 % yrityksistä) tai kohtalaista (39 % yrityksistä) kasvua. Yrityksistä, joissa muut omistajat aikovat jatkaa liiketoimintaa, 44 % on kokenut joko voimakasta (10 % yrityksistä) tai kohtalaista (34 % yrityksistä) kasvua. Myyntiä suunnittelevista 43 % on kokenut joko voimakasta liikevaihdon kasvua (10 % yrityksistä) tai kohtalaista kasvua (33 % yrityksistä). Tulos osoittaa, että lopettamisaikomukset vaikuttavat pidemmällä aikavälillä yrityksen kasvuun.

Samoin kuin kasvutavoitteita, toteutunutta kasvua selitettiin ordinaalisen logistisen regressioanalyysin avulla (ks. liite 5). Selittäviksi muuttujiksi otettiin samat selittävät muuttujat kuin kasvutavoitteita selitettäessä, mutta sen lisäksi tehtiin dummy-muuttuja siitä, oliko vastaaja perustanut itse aikanaan yrityksen. Toiseen luokkaan koodattiin yrityksen perustaneet ja toiseen ne, jotka olivat joko ostaneet yritykset tai jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta.

Tulokset osoittavat, että yrityksen toteutunutta kasvua selittävät tilastollisesti erittäin merkitsevästi panostaminen uuden kehittämiseen, strateginen suunnittelu ja vastaajan ikä siten, että nuorempien vastaajien yrityksissä on enemmän toteutunutta kasvua. Lisäksi yrityksen toteutunutta kasvua selittää tilastollisesti merkitsevästi sijainti kaupunkimaisessa kunnassa, portfolio- tai sarjayrittäjyys, se, että vastaaja on itse aikanaan perustanut yrityksen (verrattuna ostaneisiin tai sukupolvenvaihdoksen tehneisiin) sekä se, että yritys työllistää yli 20 työntekijää. Lisäksi yrityksen toteutunutta kasvua selittää tilastollisesti melkein merkitsevästi hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus. Lopulliseen malliin (liite 5) jätettiin vain tilastollisesti merkitsevät muuttujat, koska muilla testatuilla muuttujilla ei ollut merkitsevyyttä. Pseudo r^2 -arvot ovat matalampia kuin kasvutavoitteita selittävässä mallissa (esim. Nagelkerke 0,140), vaikka malli sopiikin erittäin hyvin aineistoon (p=0,000). Jos verrataan kasvutavoitteita ja toteutunutta kasvua selittäviä tekijöitä, molempia selittävät strateginen suunnittelu, panostaminen uuden kehittämiseen, yrityksen koko, vastaajan ikä (negatiivisesti), kaupunkimainen kunta sijaintina sekä portfolio- ja sarjayrittäjyys. Toteutunutta kasvua selittävät näiden lisäksi hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sekä se, että vastaaja on aikanaan itse perustanut yrityksen.

Vastaajilta kysyttiin erikseen myös koronapandemian vaikutuksista yrityksen liikevaihdon kasvuun (Kuvio 31). Vastaajista peräti 47 %:lle pandemia oli vaikuttanut negatiivisesti liikevaihdon kehitykseen vuonna 2020. Neljäsosalle (26 %) vaikutukset olivat olleet negatiivisia ja yli viidesosalle (21 %) erittäin negatiivisia. Toisaalta vaikutukset olivat olleet positiivia 12 %:lle yrityksiä ja erittäin positiivisia 4 %:lle yrityksiä. Yli kolmasosassa (38 %) yrityksiä pandemia ei ollut vaikuttanut liikevaihdon kasvuun. Vaikutusten keskiarvo jää selvästi alle kolmen (ka 2,5) ja näin ollen koronapandemian voidaan sanoa vaikuttaneen keskimäärin negatiivisesti yritysten liikevaihdon kasvuun, vaikka vaikutukset ovatkin yrityskohtaisesti vaihdelleet.

Koronapandemian vaikutus vuonna 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun



Yli 55 v. n=1277

KUVIO 31. Koronapandemian vaikutus vuonna 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun.

Taustamuuttujien vaikutus koronavaikutuksiin

Koronapandemian vaikutukset ovat erilaisia eri toimialoilla (p=0,000). Teollisuuden alan yrityksistä 56 % ja muiden palvelujen alojen yrityksistä 54 % kokee koronavaikutukset negatiivisina suhteessa liikevaihtoon (arvot 1 tai 2), kun taas asiantuntijapalveluiden alan yrityksistä negatiivisia vaikutuksia on kokenut vain 33 %. Positiivisia vaikutuksia (arvot 4 tai 5) on koettu eniten kaupan alan yrityksissä verrattuna muihin toimialoihin. Niistä 23 % on kokenut koronapandemian vaikuttaneen positiivisesti liikevaihdon kehitykseen, kun vastaava osuus muiden alojen yrityksistä vaihtelee välillä 13–15 %. Myös yrityksen koolla on merkitystä, ero eri kokoluokkien välillä on tilastollisesti melkein merkitsevä (p<0,05). Negatiivisimmin koronapandemia on vaikuttanut liikevaihtoon yli 20 työntekijän yrityksissä. Niistä 56 % on valinnut arvon 1 tai 2. Positiivisimmat vaikutukset liikevaihtoon on ollut muihin kokoluokkiin verrattuna 11–20 työntekijää työllistävissä yrityksissä. Niistä positiivisia vaikutuksia ovat kokeneet 24 %, kun muilla kokoluokilla vastaava prosenttiosuus vaihtelee välillä 13–16 %.

Mielenkiintoista on, että koronapandemian koetut vaikutukset ovat yhteydessä myös tulevassa omistajanvaihdoksessa koettuihin haasteisiin (p=0,000). Yritykset, joilla koronapandemia on vaikuttanut negatiivisimmin liikevaihtoon, kokevat pääsääntöisesti enemmän haasteita lähes kaikissa omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa verrattuna niihin, joilla koronapandemia on vaikuttanut positiivisesti liikevaihtoon.

2.8.2 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueiden saamien arvioiden jakaumat ja keskiarvot on esitetty kuviossa 32 neljässä barometrissa 2021, 2018, 2015 ja 2012 (asteikko 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste). Jälleen tämänkertaisessa tutkimuksessa korkeimmat keskiarvot eli painotukset kehittämisen suhteen saivat toiminnan tehostaminen (ka 3,4), olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen (ka 3,1) ja kulujen vähentäminen (ka 3,1). Seuraavaksi korkeimmat painotukset saivat olemassa olevien tuotteiden ja palvelun valikoiman kasvattaminen (ka 2,9), uusien markkina-alueiden löytyminen (ka 2,9), uusien tuotteiden kehittäminen (ka 2,9) ja uusien teknologioiden omaksuminen (ka 2,9). Joustavuuden lisääminen oli vähiten käytetty yrityksen kehittämisen painopistealue (ka 2,8).

Vuoden 2018 barometriin nähden tuloksissa oli useita tilastollisesti erittäin merkitseviä tai merkitseviä muutoksia. Huomionarvoista on, että lähes kaikki osa-alueet saivat nyt pienempiä arvioita kuin vuoden 2018 barometrissa eli kehittämisen intensiteetti ei ole niin vahvaa kuin se oli kolme vuotta sitten. Tilastollisesti erittäin merkitseviä muutoksia oli toiminnan tehostamisessa, olemassa olevien tuotteiden / palvelujen laadun parantamisessa, kulujen vähentämisessä ja joustavuuden lisäämisessä. Tilastollisesti merkitseviä eroja oli myös olemassa olevien tuotteiden / palvelujen valikoiman kasvattamisessa, uusien markkina-alueiden löytämisessä sekä uusien teknologioiden löytämisessä. Ainoastaan uusien tuotteiden kehittämien oli samalla tasolla kuin vuonna 2018. Viime kerralla tuloksissa heijastui todennäköisesti hyvä taloussuhdanne ja nyt koronapan-

demian tuoma epävarmuus. Huolestuttavaa on, mikäli yli 55-vuotiaat eivät pandemian jälkeen palaa suuremmin kehittämisen moodiin, koska se on edellytys myös tulossa oleville onnistuneille omistajanvaihdoksille.

Yrityksen kehittämisen painopisteet	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan painopiste 5 = vahva painopiste
			1	2	3	4	5	
Toiminnan tehostaminen	2012		**10**	11	27	35	17	3,4
	2015		**6**	9	26	39	19	3,6
	2018	0,000	**6**	9	24	42	20	3,6
	2021		**8**	11	27	37	16	3,4
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen laadun parantaminen	2012		**9**	12	29	35	14	3,3
	2015		**7**	12	28	37	16	3,4
	2018	0,000	**6**	12	29	37	15	3,4
	2021		**10**	16	32	35	7	3,1
Kulujen vähentäminen	2012		**11**	16	26	28	19	3,3
	2015		**7**	15	27	30	22	3,5
	2018	0,000	**6**	17	27	30	19	3,4
	2021		**11**	19	29	27	14	3,1
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen valikoiman kasvattaminen	2012		**24**	20	24	21	11	2,9
	2015		**17**	22	31	23	7	3,0
	2018	0,006	**13**	19	27	30	11	3,1
	2021		**16**	19	29	29	7	2,9
Joustavuuden lisääminen	2012		**19**	18	26	26	11	2,9
	2015		**14**	17	30	30	9	3,0
	2018	0,000	**11**	19	37	27	7	3,0
	2021		**16**	20	36	22	5	2,8
Uusien markkina-alueiden löytäminen	2012		**16**	19	34	24	7	2,8
	2015		**11**	18	36	28	8	3,0
	2018	0,004	**14**	18	25	29	13	3,1
	2021		**19**	17	27	27	10	2,9
Uusien tuotteiden/palveluiden kehittäminen	2012		**23**	17	24	24	12	2,7
	2015		**17**	19	27	27	11	2,8
	2018	0,691	**16**	23	27	25	10	2,9
	2021		**19**	21	24	26	10	2,9
Uusien teknologioiden omaksuminen	2012		**23**	22	29	19	6	2,6
	2015		**14**	21	31	26	9	2,9
	2018	0,000	**11**	18	34	26	10	3,1
	2021		**17**	20	30	25	8	2,9

Yli 55 v.
2012 n≈2564; **2015** n≈1740; **2018** n≈886; **2021** n≈1252
Kuviossa p-arvot 2018 ja 2021 keskiarvojen välillä

KUVIO 32. Yrityksen kehittämisen painopisteet.

Kehittämisen painopistealueet tuottivat faktorianalyysissä kaksi erillistä faktoria, jonka perusteella muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa. Toinen on nimetty uuden kehittämiseksi ja se sisältää muuttujat olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, uusien markkina-alueiden löytäminen, uusien tuotteiden/palvelujen kehittämien ja uusien teknologioiden omaksuminen. Toinen keskiarvomuuttuja nimettiin olemassa olevan kehittämiseksi ja siihen sisältyvät muuttujat toiminnan tehostaminen, joustavuuden lisääminen, kulujen vähentäminen ja olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen. Keskiarvomuuttujien luotettavuus oli hyvä Cronbachin alphalla arvioituna. Cronbachin alpha uuden kehittämiselle oli 0,817 ja olemassa olevan kehittämiselle 0,807. Olemassa olevan kehittämisen keskiarvo oli 3,1 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9) ja uuden kehittämisen 2,9 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 1,0). Uuden kehittäminen ja olemassa olevan kehittäminen korreloivat keskenään ($r=0,52$, $p=0,000$). Merkittävää on, että molemmat keskiarvot ovat muuttuneet negatiivisempaan suuntaan verrattaessa vuoden 2018 omistajanvaihdosbarometrin tuloksiin ja erot ovat myös tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p=0,001$). Silloin olemassa olevan kehittämisen keskiarvo oli 3,4 ja uuden kehittämisen 3,0. Näyttäisi siis siltä, että yrityksissä kehittämistoimenpiteisiin panostetaan aiempaa vähemmän. Seuraavaksi tarkastellaan eri taustamuuttujien yhteyttä kehittämisen painopistealueisiin.

Vastaajan ikä on yhteydessä kehittämisaktiivisuuteen sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen suhteen ($p<0,001$). Alhaisimmat keskiarvot ovat vanhimmalla ikäryhmällä (66 v. tai yli). Erityisesti uuden kehittäminen on heillä selvästi alhaisemmalla tasolla (ka 2,7) kuin nuorimmalla (alle 58 v.) ikäryhmällä (ka 3,1). Olemassa olevan kehittäminen on myös hieman alhaisemmalla tasolla vanhimmalla ikäryhmällä (ka 3,0) kuin muilla (ka välillä 3,1–3,2).

Olemassa olevan kehittämisellä ei ole yhteyttä vastaajan koulutustaustaan, mutta sitä vastoin uuden kehittämisellä on ($p<0,001$). Uuden kehittämisen keskiarvo on korkeammalla tasolla korkeakoulututkinnon omaavilla (ka 3,0) kuin niillä, joilla ei ole ammatillista koulutusta ollenkaan (ka 2,7) tai joilla on ammatillinen tutkinto (ka 2,8). Olemassa olevan kehittäminen on puolestaan yhteydessä siihen, miten yrittäjä on tullut yrittäjäksi nykyiseen yritykseen ($p=0,000$). Olemassa olevan kehittämiseen panostavat muita enemmän ne, jotka ovat jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,5). Yrityksen perustaneiden keskiarvo on 3,0 ja ostaneiden 3,1. Portfolio- ja sarjayrittäjät eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) muista vastaajista uuden kehittämisen osalta. Heillä uuden kehittämisen keskiarvo on selvästi korkeampi (ka 3,1) kuin muilla vastaajilla (ka 2,8). Perheyrityksillä on hieman korkeampi keskiarvo uuden kehittämisessä (ka 3,0) kuin muilla yrityksillä (ka 2,8). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$).

Toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja sekä olemassa olevan että uuden kehittämisen suhteen ($p=0,000$). Jos tarkastellaan olemassa olevan kehittämistä, vähiten olemassa olevan kehittämiseen panostetaan asiantuntijapalveluissa (ka 2,9) ja eniten teollisuuden alan yrityksissä (ka 3,3). Muiden alojen keskiarvo olemassa olevan kehittämisessä on 3,2. Uuden kehittämiseen

panostetaan eniten teollisuuden alan (ka 3,2) ja kaupan alan (ka 3,2) yrityksissä ja vähiten rakentamisen alan yrityksissä (ka 2,6). Asiantuntijapalveluiden ja muiden palveluiden alojen yritysten keskiarvo on 2,8.

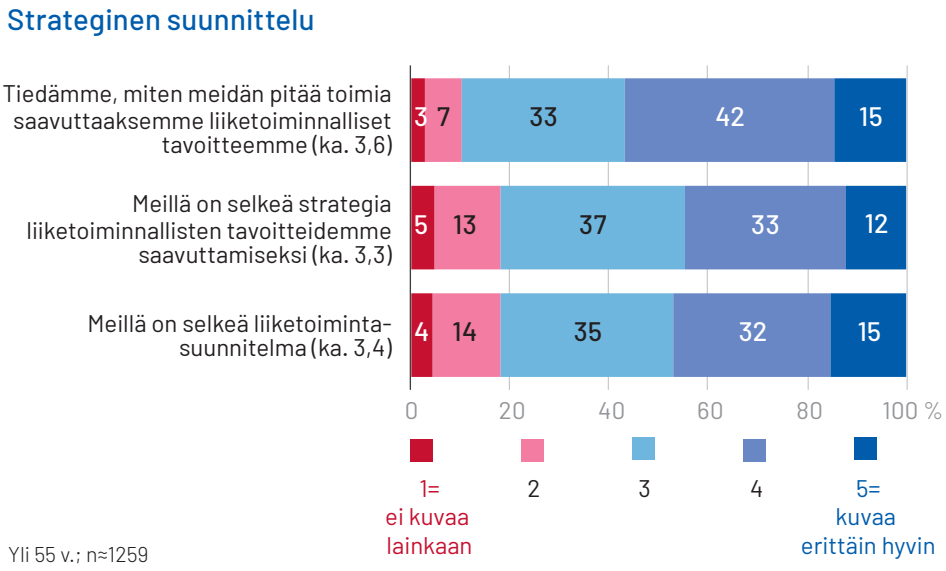
Myös yrityksen koko vaikuttaa sekä olemassa olevan että uuden kehittämiseen. Suuremmissa yrityksissä panostetaan molempiin enemmän kuin ihan pienemmissä yrityksissä. Yli 20 työntekijän yrityksissä olemassa olevan keskiarvo on 3,5 ja uuden kehittämisen 3,4. 11–20 työntekijää työllistävissä yrityksissä olemassa olevan keskiarvo on 3,6 ja uuden kehittämisen 3,2. Pienemmillä yrityksillä keskiarvot ovat selvästi matalammalla tasolla. Yksinyrittäjillä olemassa olevan kehittämisen keskiarvo on 2,9 ja uuden kehittämisen 2,6. 2–5 työntekijää työllistävien yritysten osalta olemassa olevan kehittämisen keskiarvo on 3,1 ja uuden kehittämisen 2,9. Yrityskoon kasvaessa myös keskiarvot nousevat. 5–10 henkilöä työllistävien yritysten kohdalla olemassa olevan kehittämisen keskiarvo on 3,3 ja uuden kehittämisen 3,2.

Yrityksen sijainnilla on merkitystä kehittämistoimenpiteiden suhteen. Yrityksen eroavat uuden kehittämiseen panostamisessa ($p<0,05$). Eniten uuden kehittämiseen panostavat yritykset, jotka sijaitsevat kaupunkimaisissa kunnissa (ka 3,0). Maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevat yritykset panostavat vähiten uuden kehittämiseen (ka 2,7). Taajaan asutuissa kunnissa sijaitsevat yritykset panostavat uuden kehittämiseen maaseutumaisissa kunnissa sijaitsevia yrityksiä enemmän (ka 2,9), mutta hieman vähemmän kuin kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevat yritykset.

Kehittämisen intensiteetti oli yhteydessä tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,001$) yrityksen jatkuvuusnäkymään. Olemassa olevan kehittäminen oli suurinta niissä yrityksissä, joissa muut omistajat jatkavat toimintaa (ka 3,5) seuraavina sukupolvenvaihdos (ka 3,3) ja yritys myydään ulkopuoliselle (ka 3,2). Vastaavasti uuden kehittäminen oli suurinta sukupolvenvaihdosta suunnittelevissa yrityksissä (ka 3,3) ja seuraavina muut omistajat jatkavat toimintaa (ka 3,2) ja yritys myydään ulkopuoliselle (ka 3,0). Luonnollista oli, että lopettamista suunnittelevissa yrityksissä molemmat olivat alhaisimpia (olemassa olevan kehittäminen ka 2,8; uuden kehittäminen ka 2,3).

2.8.3 Strateginen suunnittelu

Vastaajille esitettiin aikaisempiin barometreihin nähden yrityksen strategisen suunnittelun tilannetta kuvaavia väittämiä ja heitä pyydettiin arvioimaan, miten hyvin ne vastasivat heidän käsitystään asiasta (Kuvio 33). Parhaiten yritykset tietävät, miten heidän pitää toimia liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi (ka 3,6). Peräti 57 % vastaajista antoi arvion 4 tai 5 siitä, että kuinka hyvin väittämä kuvaa heidän yritystään. Selkeät strategiat liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi löytyvät 45 %:lla vastaajista ja hieman useammalta löytyy selkeä liiketoimintasuunnitelma (47 %). Toisaalta 18 %:lla yrityksistä ei löydy oman arvionsa mukaan selkeää liiketoimintasuunnitelmaa.



KUVIO 33. Yrityksen strateginen suunnittelu.

Yrityksen strategisesta suunnittelusta muodostettiin keskiarvomuuttuja, jonka reliabiliteetti oli hyvä (Cronbachin alpha 0,86). Strateginen suunnittelu erosi tilastollisesti merkitsevästi ($p<0,01$) vastaajan koulutustaustan mukaan. Mitä korkeampi oli vastaajan koulutus, sitä korkeampi oli strategisen suunnittelun keskiarvo. Korkeakoulututkinnon omaavilla strategisen suunnittelun keskiarvo oli 3,5, ammatillisen tutkinnon omaavilla 3,4 ja ilman ammatillista koulutusta olevilla 3,3. Portfolio- tai sarjayrittäjillä strategisen suunnittelun keskiarvo oli hieman korkeampi (ka 3,5) kuin muilla (ka 3,4). Toimialojen välillä ei ollut eroa, mutta yritysten eri kokoluokkien välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0,000$). Matalimmat keskiarvot löytyivät kaikkein pienimmistä yrityksistä (yksinyrittäjien ka 3,3 ja 2–4 työntekijää työllistävien ka 3,4). Kaikista korkein keskiarvo oli yrityksillä, jotka työllistivät yli 20 henkilöä (ka 3,9). 5–10 työntekijän yrityksissä ja 11–20 työntekijän yrityksissä strategisen suunnittelun keskiarvo oli 3,5.

Strategisen suunnittelun ja yrityksen kehittämistoimenpiteiden väliltä löytyy heikko korrelaatio ($p=0,000$). Uuden kehittämisen kanssa korrelaatio on 0,23 ja olemassa olevan kehittämisen kanssa 0,22. Strategisen suunnittelun keskiarvo eroaa tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p=0,000$) eri kasvutavoitteiden kesken. Mitä voimakkaammat kasvutavoitteet yrityksellä on, sitä korkeampi on strategisen suunnittelun keskiarvo. Niillä yrityksillä, jotka hakevat voimakasta, vähintään 30 %:n liikevaihdon kasvua, keskiarvo on 3,8. Kohtalaista (10 %:n kasvua) hakevilla keskiarvo on 3,6 ja niillä, jotka tavoittelevat markkina-asemansa säilyttämistä 3,3. Alhaisin keskiarvo on niillä, joilla ei ole mitään kasvutavoitteita (ka 3,1). Näyttäisi siis vahvasti siltä, että voimakkaat kasvutavoitteet myös vaativat yritykseltä strategista suunnittelua. Toisaalta strateginen suunnittelu näyt-

täisi olevan yhteydessä myös toteutuneeseen liikevaihdon kasvuun. Eri kasvuluokat eroavat toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) strategisen suunnittelun keskiarvon suhteen. Korkein keskiarvo (ka 3,7) on niillä, jotka ovat kasvaneet voimakkaasti (vähintään 30 % liikevaihdon kasvu) ja toiseksi korkein (ka 3,6) niillä, jotka ovat kasvaneet kohtalaisesti. Matalin keskiarvo on taas niillä, joilla yritys ei ole kasvanut (ka 3,2) ja toiseksi matalin niillä, jotka ovat säilyttäneet markkina-asemansa (ka 3,3). Strateginen suunnittelu korreloi myös jonkin verran yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn kanssa. Hallitustyöskentelyn kanssa korrelaatio on 0,36 (p=0,000) ja johtoryhmätyöskentelyn kanssa 0,38 (p=0,000).

Strateginen suunnittelu korreloi myös tilastollisesti erittäin merkitsevästi jatkuvuusnäkymän kanssa (p=0,001). Korkein strategisen suunnittelun taso oli yrityksissä, jossa muut omistajat ovat jatkamassa toimintaa (ka 3,7). Sukupolvenvaihdosta suunnittelevin osalta strategisen suunnittelun keskiarvo oli 3,5, myymistä suunnittelevilla 3,4 ja lopettamista suunnittelevilla 3,3.

2.8.4 Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus

Kuviossa 34 on esitetty vastaajayritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta tuoreimmassa ja kahdessa edellisessä barometrissa. Barometrien tuloksissa ei ole juurikaan eroa. Yritysten hallitustyöskentely on edelleen ollut useammilla enemmän passiivista kuin aktiivista. 42 % vastanneista antoi arvion 1 tai 2 (asteikolla 1–5, jossa 1=erittäin passiivista ja 5=erittäin aktiivista), kun vastaavasti vain 25 % antoi arvion 4 tai 5 (ka 2,7). Yrityksen johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sai saman keskiarvon (2,9) kuin vuosina 2018 ja 2015. Noin kolmasosalla johtoryhmätyöskentely on ollut aktiivista, kolmasosalla passiivista ja kolmasosalla ei oikein kumpaakaan.

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut...	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = erittäin passiivista 5 = erittäin aktiivista
			1	2	3	4	5	
yrityksen hallitustyöskentely	2015		20	21	**35**	14	10	2,7
	2018	*	21	20	**33**	16	10	2,8
	2021		21	21	**32**	16	9	2,7
yrityksen johtoryhmätyöskentely	2015		19	18	**34**	19	11	2,9
	2018		18	16	**32**	21	13	2,9
	2021		19	17	**32**	20	12	2,9

Yli 55 v.
2015 n≈1648; **2018** n≈871; **2021** n≈1227
*p<0,05 v.2018 ja 2021 keskiarvojen välillä

KUVIO 34. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Hallitus- ja johtoryhmätyön aktiivisuutta verrattiin eri taustamuuttujien osalta. Sitä varten muodostettiin kaksi luokkaa: ensimmäisen luokan muodostivat vastaajat, jotka olivat antaneet arvon 1 tai 2. Nämä luokiteltiin passiivisiksi. Toisen luokan muodostivat ne vastaajat, jotka olivat antaneet arvot 4 tai 5. Nämä luokiteltiin aktiivisiksi.

Iällä tai sukupuolella ei ollut yhteyttä hallitus- tai johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuteen, mutta johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus erosi eri koulutustaustan omaavien vastaajien kesken ($p<0,01$). Aktiivisinta johtoryhmätyöskentely oli niillä vastaajilla, joilla oli korkeakoulututkinto. Heistä 51 % ilmoitti johtoryhmätyöskentelyn olevan aktiivista yrityksessä. Ammatillisen tutkinnon omaavista 44 % arvioi johtoryhmätyöskentelyn yrityksessään aktiiviseksi ja vailla ammatillista koulutusta omaavista 34 %.

Johtoryhmätyöskentely oli aktiivisempaa portfolio- tai sarjayrittäjillä kuin muilla ($p<0,01$). Portfolio- tai sarjayrittäjistä 50 % ilmoitti johtoryhmätyöskentelyn olevan yrityksessä aktiivista, kun muiden vastaajien osalta sama osuus oli 40 %. Johtoryhmätyöskentely oli aktiivisempaa myös perheyrityksissä verrattuna muihin yrityksiin ($p<0,01$). Perheyrityksistä 51 % arvioi johtoryhmätyöskentelyn aktiiviseksi, kun muista yrityksistä sen arvioi aktiiviseksi 41 %. Hallitustyöskentelyn aktiivisuuden osalta eroa ei löydy.

Toimialat erosivat toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuden suhteen ($p=0,000$). Aktiivisinta hallitus- ja johtoryhmätyöskentely oli teollisuuden alalla ja sen jälkeen kaupan sekä muiden palveluiden aloilla. Teollisuuden alan yrityksistä 50 % arvioi hallitustyöskentelynsä ja 63 % johtoryhmätyöskentelynsä olevan aktiivista. Kaupan alalla hallitustyöskentelyään aktiivisena pitää 37 % ja johtoryhmätyöskentelyä 52 %. Vastaavat prosenttiosuuden muiden palveluiden alojen yritysten osalta ovat 40 % ja 47 %. Passiivisinta hallitus- ja johtoryhmätyöskentely on rakentamisen ja asiantuntijapalveluiden aloilla. Rakentamisen alalla hallitustyöskentelynsä arvioi aktiiviseksi vain 23 % ja asiantuntijapalveluiden alojen yrityksistä 31 %. Johtoryhmätyöskentelyn arvioi aktiiviseksi 30 % rakentamisen alan yrityksistä ja 36 % asiantuntijapalveluiden alan yrityksistä.

Myös yrityksen kokoluokka on yhteydessä sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuteen (p=0,000). Hallitustyöskentely on passiivisinta pienemmissä yrityksissä ja aktiivisinta suuremmissa yrityksissä. Yksinyrittäjistä vain 26 % ilmoittaa hallitustyöskentelynsä olevan aktiivista ja 2–4 henkilöä työllistävien osalta 35 %. Yli 20 työntekijän yrityksistä hallitustyöskentelyn arvioi aktiiviseksi puolestaan 58 %. Vastaava prosenttiosuus on 44 % sekä 5–10 työntekijän yrityksissä että 11–20 työntekijän yrityksissä. Samansuuntainen tulos koskee johtoryhmätyöskentelyä. Yli 20 työntekijän yrityksistä johtoryhmätyöskentelyn arvioi aktiiviseksi jopa 81 % ja 11–20 työntekijän yrityksistä 69 %, kun taas yksinyrittäjistä sen arvioi aktiiviseksi vain 28 %. 2–4 työntekijän yrityksistä johtoryhmätyöskentely on aktiivista 42 %: osalta ja 5–10 työntekijän yrityksistä 54 %:n osalta.

3
TUTKIMUKSEN TULOKSET – 55-VUOTIAAT TAI NUOREMMAT YRITTÄJÄT

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

3.1 VASTAAJAYRITYSTEN TAUSTATIEDOT

Taulukosta 8 käyvät ilmi 55 vuotta ja sitä nuorempien vastaajien yritysten kotimaakunnat. Eniten vastaajia tässä ikäryhmässä oli Uudeltamaalta 214 (20 % vastaajista), Pirkanmaalta 178 (17 %), Pohjois-Pohjanmaalta 87 (8 %) ja Etelä-Pohjanmaalta 87 (8 %). Yhteensä vastaajia oli tässä ikäryhmässä 1 045, kun vuonna 2018 heitä oli 940. Kaikista maakunnista oli niin paljon vastaajia, että tulokset on pystytty esittämään erikseen kaikista maakunnista (liite 4).

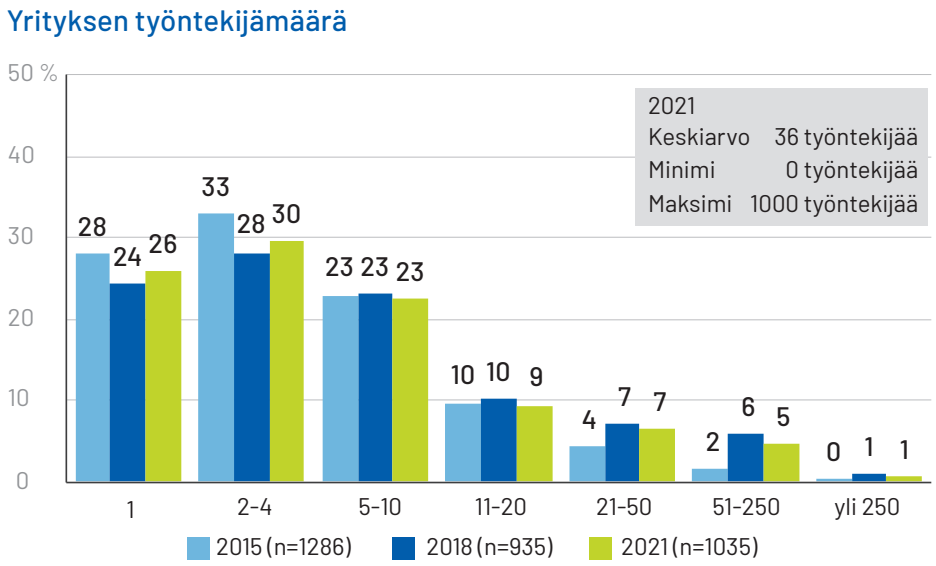
55 tai alle Yrityksen kotimaakunta	Lukumäärä	%
Etelä-Karjala	26	2
Etelä-Pohjanmaa	86	8
Etelä-Savo	43	4
Kainuu	36	3
Kanta-Häme	23	2
Keski-Pohjanmaa	31	3
Keski-Suomi	33	3
Kymenlaakso	25	2
Lappi	24	2
Pirkanmaa	178	17
Pohjanmaa	10	1
Pohjois-Karjala	15	1
Pohjois-Pohjanmaa	87	8
Pohjois-Savo	27	3
Päijät-Häme	55	5
Satakunta	53	5
Uusimaa	214	20
Varsinais-Suomi	73	7
Ei yrityksen kotimaakuntatietoa	6	1
Kaikki vastaajat	1 045	100

TAULUKKO 8. Vastaajayritysten kotimaakunta.

Vastaajayritysten kokojakauma on esitetty kuviossa 35. Yhden työntekijän tai jopa sitä pienempiä yrityksiä oli 26 % vastaajista, 2–4 työntekijän yrityksiä 30 %, 5–10 työntekijän yrityksiä 23 %, 11–20 työntekijän yrityksiä 9 %, 21–50 työntekijän yrityksiä 7 % ja yli 50 työntekijän yrityksiä yhteensä 6 %. Kaikkiaan mikroyrityksiä (enintään 10 työntekijän yritykset) oli 79 %, kun vuonna 2018 niiden osuus oli neljä prosenttiyksikköä vähemmän. Erot yritysten kokojakaumassa kahden viimeisen tutkimuskerran välillä eivät kuitenkaan ole tilastollisesti merkitseviä tässä ikäryhmässä. Mikäli huomioidaan myös vuoden 2015 tutkimus,

kolmen viimeisen tutkimuskerran välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevät erot (p=0,000). Vuoden 2012 tutkimuksessa ei vielä ollut mukana tämän ikäryhmän vastaajia.

Jatkotarkasteluja varten yrityksen koko eli työntekijämäärä luokiteltiin uudelleen siten, että yli 20 työntekijän yritykset luokiteltiin samaan luokkaan. Muutoin kokoluokat pidettiin alkuperäisenä.

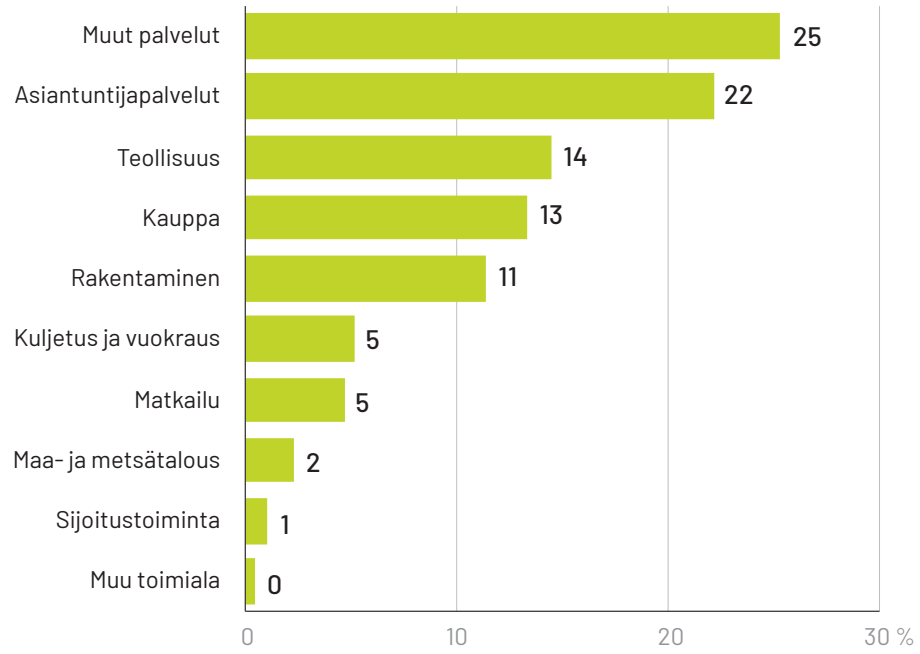


55 v. tai alle v. 2018 ja 2021 tuloksen välillä p=0,816

KUVIO 35. Vastaajayritysten kokojakauma.

Vastaajayritysten päätoimialajakauma käy ilmi kuviosta 36 Eniten vastaajissa oli palvelualan yrityksiä. 25 % vastaajista ilmoitti toimialakseen muut palvelut. Nämä pitävät sisällään lähinnä henkilökohtaisia palveluita tarjoavat yritykset. Asiantuntijapalveluihin kuuluvia yrityksiä oli vastaajissa 22 %, teollisuusyrityksiä 14 %, kaupan alaan kuuluvia yrityksiä 3 %, rakennusalan yrityksiä 11 %, kuljetus ja vuokrausalan yrityksiä 5 %, matkailualan yrityksiä 5 % ja maa- ja metsätalouden yrityksiä 2 %. 1 % harjoitti sijoitustoimintaa ja 1 % ilmoitti toimialakseen jonkun muun kuin edellä mainitun. Vuoden 2018 barometriin nähden tällä kerralla matkailualan yritykset olivat omana toimialana. Osaltaan tämä näkyy muiden palvelujen osuuden pienentymisenä (-2 prosenttiyksikköä). Muita muutoksia vuoden 2018 barometriin verrattuna ovat kaupan alan yritysten kaksi prosenttiyksikköä pienempi osuus ja vastaavasti rakennusalan yritysten kaksi prosenttiyksikköä suurempi osuus. Jatkotarkasteluja varten toimialat luokiteltiin uudelleen viiteen luokkaan: muut palvelut (36 %), asiantuntijapalvelut (24 %), teollisuus (15 %), kauppa (14 %) ja rakentaminen (12 %). Muut palvelut -luokkaan yhdistettiin kuljetus ja vuokraus, ja asiantuntijapalveluiden luokkaan sijoitustoiminta. Toimialoittain tehdyissä jatkotarkasteluissa eivät ole mukana maa- ja metsätalouden yritykset eivätkä muuhun toimialaan kuuluneet yritykset.

Yrityksen toimiala

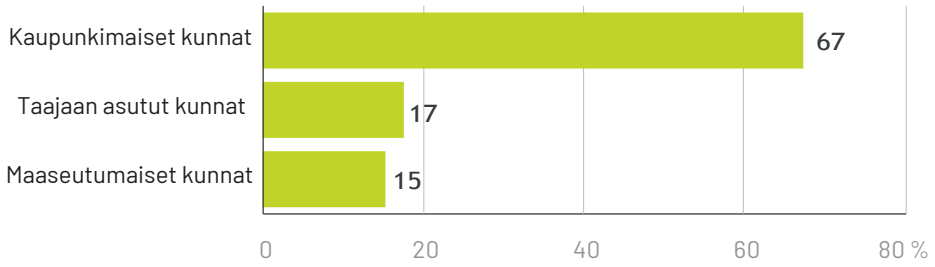


55 v. tai alle n=1038

KUVIO 36. Vastaajayritysten toimialat.

Alle 55-vuotiaiden vastaajayrityksistä kaksi kolmasosaa (67 %) sijaitsi kaupunkimaisessa kunnassa, 17 % taajaan asutussa kunnassa ja 15 % maaseutumaisessa kunnassa. Yli 55-vuotiaista vastaajista kaksi prosenttiyksikköä vähemmän asui kaupunkimaisissa kunnissa.

Yrityksen sijainti

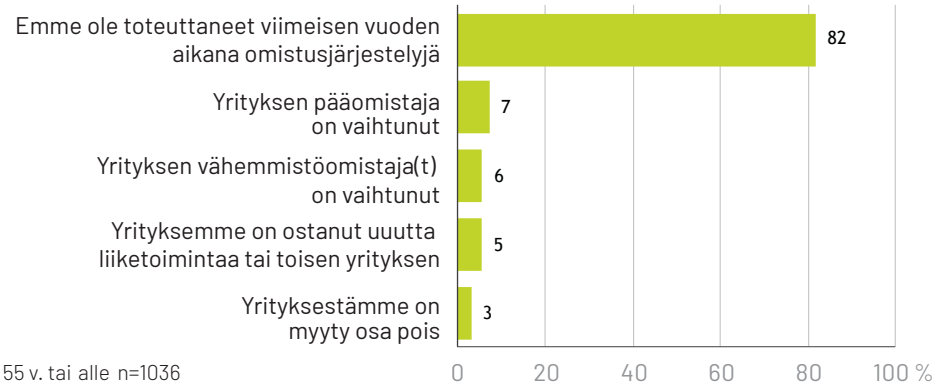


55 v. tai alle n=1006

KUVIO 37. Vastaajayritysten sijainti.

Suurimmassa osassa (82 %, v. 2018: 80 %) ei ollut tehty omistajanvaihdoksia tai omistusjärjestelyjä edellisen 12 kuukauden aikana mutta toisaalta merkille pantavaa on, että 18 %:ssa yrityksiä oli viimeisen vuoden aikana tapahtunut jonkinlaisia omistusjärjestelyitä. 7 %:lla oli vaihtunut pääomistaja, 6 %:lla vähemmistöomistajat olivat vaihtuneet, 5 % oli ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen ja 3 % oli myynyt osan liiketoiminnoista pois (Kuvio 38).

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

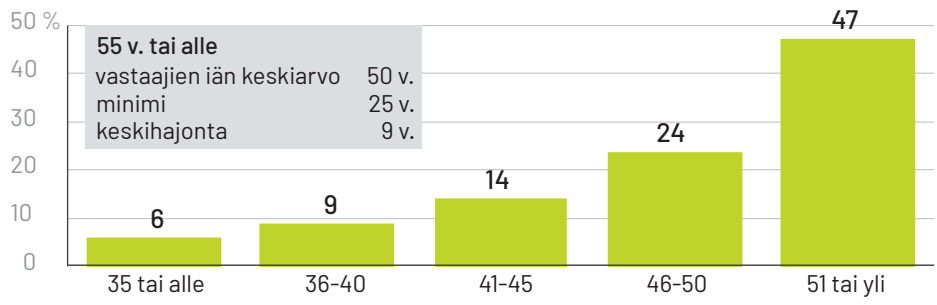


KUVIO 38. Vastaajayritysten toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt edellisen 12 kk:n aikana.

3.2 VASTAAJAYRITTÄJIEN TAUSTATIEDOT

Vastaajista 65 % oli miehiä ja 35 % naisia eli naisten osuus on tässä nuorempien yrittäjien aineistossa kahdeksan prosenttiyksikköä suurempi kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa. Vastaajien keski-ikä tässä nuorempien aineistossa oli 50 vuotta (Kuvio 39). Vastaajista 6 % oli enintään 35-vuotiaita. 36–40-vuotiaita oli 9 %, 41–45-vuotiaita 14 %, 46–50-vuotiaita 24 % ja yli 50-vuotiaita 47 % eli nuorempien aineistostakin noin puolet oli vähintään 50-vuotiaita.

Vastaajien ikäjakauma



55 v. tai alle n=1033

KUVIO 39. Vastaajien ikäjakauma.

Vastaajien koulutustausta on esitetty kuviossa 40. Yli puolet (51 %) vastaajista oli korkeakoulututkinnon suorittaneita. 39 % vastaajista oli suorittanut ammatillisen tutkinnon. Joka kymmenes oli ilman ammatillista tutkintoa. Vuoden 2018 barometriin verrattuna koulutustaustassa ei ole tapahtunut muutoksia. Yli 55-vuotiaiden aineistoon verrattuna tässä nuorempien aineistossa on koulutustaustan suhteen tilastollisesti erittäin merkitsevä ero (p=0,000). Korkeakoulututkinnon suorittaneita on enemmän nuorempien yrittäjien ryhmässä (51 % vs. 46 %). Edellisessä tutkimuksessa (2018) ero oli kuitenkin vielä kolme prosenttiyksikköä suurempi.

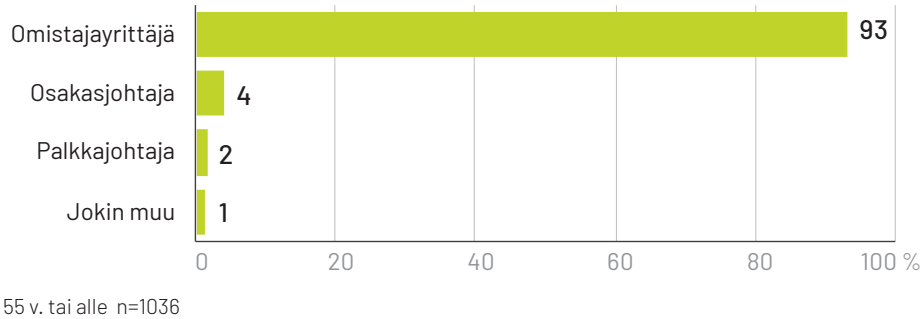
Vastaajan koulutustausta



KUVIO 40. Vastaajien koulutusjakauma.

Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista oli omistajayrittäjiä (93 %). Osakasjohtajia oli 4 % ja palkkajohtajia oli 2 % vastaajista (Kuvio 41). Vuoden 2018 barometrissa osakasjohtajien osuus oli selvästi suurempi (9 %) ja omistajayrittäjien pienempi (87 %) ja ero on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).

Vastaajan rooli yrityksessä



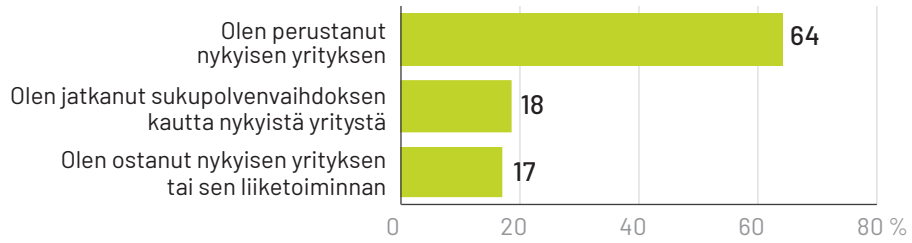
KUVIO 41. Vastaajien rooli yrityksessä.

Vastaajista suurin osa oli itse perustanut nykyisen yrityksen (64 %). Kuviossa 42 on esitetty, miten nykyinen yritystoiminta on alkanut. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi oli ryhtynyt 18 % ja ostamalla yrittäjäksi oli lähtenyt 17 % vastaajista. Näistä yrityksistä suurimmassa osassa eli 75 %:ssa oli tähän mennessä tehty yksi sukupolvenvaihdos. 17 %:ssa sukupolvenvaihdos oli tehty kaksi kertaa

ja 7 %:ssa kolme kertaa tai useammin. Vuoden 2018 barometriin verrattuna ostamalla yrittäjäksi lähteneiden osuus on vähentynyt viidellä prosenttiyksiköllä ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneiden osuus on kasvanut neljällä prosenttiyksiköllä (p=0,003).

Yli 55-vuotiaisiin vastaajiin verrattuna tässä nuorempien yrittäjien ryhmässä oli suhteessa enemmän niitä, jotka ovat ostaneet nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan (17 % vs. 15 %), tai jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (18 % vs. 12 %), kun taas vanhemmat, yli 55-vuotiaat, olivat vuorostaan useammin perustaneet itse nykyisen yrityksen (64 % vs. 72 %). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Tämä vahvistaa nuorempien suurempaa aktiivisuutta ryhtyä yrittäjäksi ostamalla.

Yrittäjyyden aloittaminen



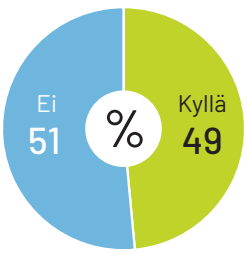
55 v. tai alle n=957 omistajayrittäjä

KUVIO 42. Vastaajayrittäjien nykyisen yrityksen aloittaminen.

Omistajayrittäjistä ja osakasjohtajista 42 % oli portfolio- tai sarjayrittäjiä eli heillä on joko tällä hetkellä tai on ollut yrittäjäuransa aikana enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Heidän osuutensa on kasvanut tässä ikäryhmässä vuoden 2018 barometriin nähden kolme prosenttiyksikköä mutta muutos ei ole tilastollisesti merkitsevä (p=0,179). Toisin kuin vuoden 2018 tutkimuksessa portfolio- tai sarjayrittäjien osuus on hieman suurempi nuoremmassa kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa (39 %), mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä (p=0,179).

Vastaajat saivat subjektiivisesti ottaa kantaa, onko heidän yrityksensä perheyritys. Kuviosta 43 käy ilmi, että 49 % vastasi yrityksensä olevan perheyritys. Yli 55-vuotiaiden aineistossa perheyritysten osuus oli kahdeksan prosenttiyksikköä suurempi, 57 %. Ero on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä. (p=0,000).

Onko yritys perheyritys?



55 v. tai alle n=1039

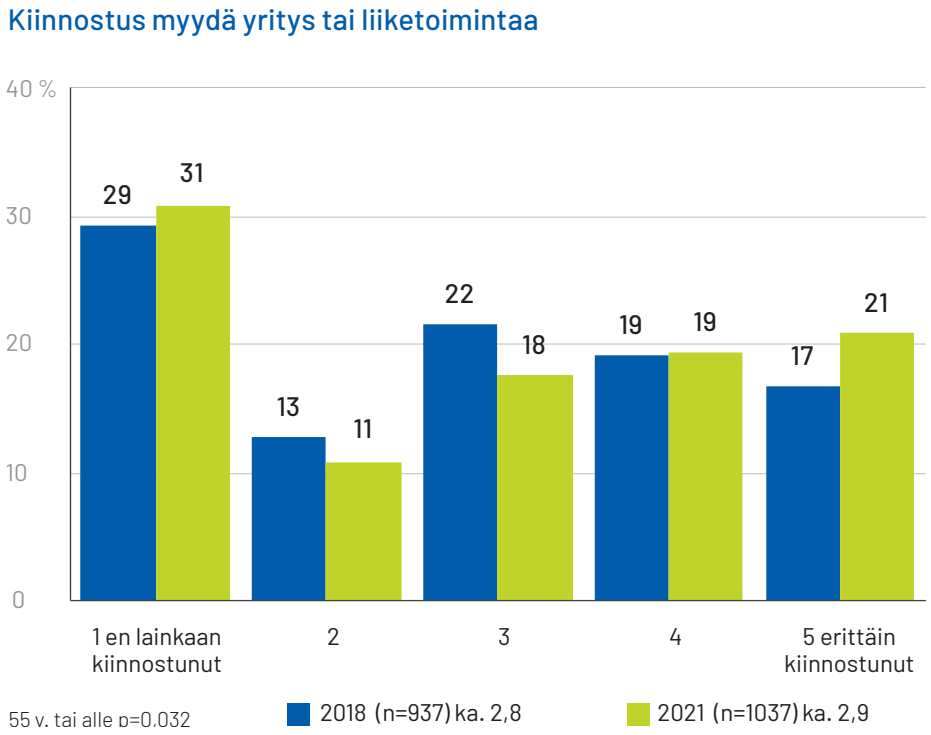
KUVIO 43. Perheyrittäjyys.

3.3 MYYNTI- JA OSTOKIINNOSTUS

Nuoremmalta ikäryhmältä ei kysytty yrityksen jatkuvuusnäkymiä mutta sen sijaan haluttiin selvittää heidän kiinnostustaan yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin ja ostamiseen.

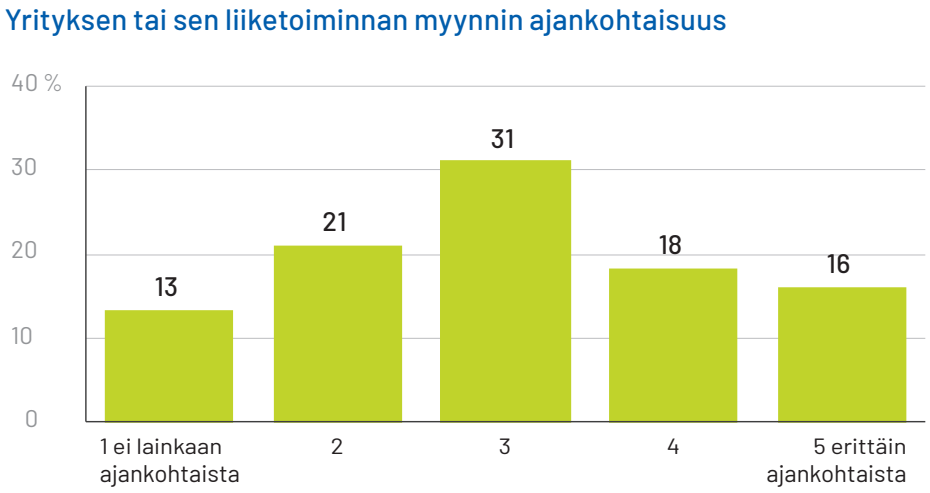
3.3.1 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen

55-vuotiaista tai sitä nuoremmista vastaajista 40 % (v. 2015: 36 %) oli joko kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä (arviot 4 tai 5) (Kuvio 44). Asteikolla 1–5 vastaajien (1=ei lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut) arvioiden keskiarvo oli 2,9. Neutraalin vastauksen eli kolmosen antoi vajaa viidennes (18 %). 42 % ei ollut kiinnostunut myymisestä (arviot 1–2). Vuoden 2018 barometrissa vastaajien kiinnostus oli keskiarvona kymmenyksen matalampi kuin nyt (ka 2,8; p=0,032).



KUVIO 44. Kiinnostus myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa.

Niiltä vastaajilta, jotka edelliseen kysymykseen vastasivat, että ovat kiinnostuneita, kysyttiin lisäkysymys myynnin ajankohtaisuudesta. 34 % vastasi, että myynti olisi erittäin ajankohtaista tai ajankohtaista. Vastaavasti saman verran eli 34 % vastasi, ettei myynti ole lainkaan tai juuri lainkaan ajankohtaista (Kuvio 45).



KUVIO 45. Yrityksen tai sen liiketoiminnan myynnin ajankohtaisuus.

Taustamuuttujien vaikutus myyntikiinnostukseen ja logistinen regressionanalyysi

Myyntikiinnostus vaihteli vastaajan iän mukaan (p=0,000). Vanhemmat vastaajat olivat nuorempia kiinnostuneempia yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä. 51–55-vuotiaiden myyntikiinnostuksen keskiarvo oli 3,1 ja 46–50-vuotiaiden 2,9, kun 35-vuotta tai nuorempien keskiarvo oli 2,5 ja 36–40-vuotiaiden 2,3. 41–45-vuotiaiden keskiarvo oli 2,7. Korkeakoulutetut vastaajat olivat vähemmän kiinnostuneita myymään yrityksen tai sen liiketoimintaa (ka 2,7) kuin ammatillisen tutkinnon omaavat (ka 3,0) tai vastaajat ilman ammatillista koulutusta (ka 3,0). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$) samoin kuin ero portfolio- tai sarjayrittäjien ja muiden välillä. Muut kuin portfolio- tai sarjayrittäjät ovat hieman kiinnostuneempia myymään yrityksen tai sen liiketoimintaa (ka 2,8) kuin portfolio- tai sarjayrittäjät (ka 3,0).

Toimiala on myös yhteydessä kiinnostukseen myydä yritys tai sen liiketoimintaa (p=0,000). Eniten myyminen kiinnostaa kaupan alan (ka 3,2) ja muiden palvelujen alan (ka 3,1) yrityksiä. Vähiten myymisestä ovat kiinnostuneet asiantuntijapalvelujen alan yritykset (ka 2,4). Rakentamisen alan ja teollisuuden alan yritysten keskiarvo on molemmilla 2,8. Myös yrityksen koolla on merkitystä. Myynnistä ovat eniten kiinnostuneita yritykset, jotka työllistävät joko 2–4 työntekijää, 5–10 työntekijää tai 11–20 työntekijää. Näiden kaikkien luokkien keskiarvo on 3,2. Yli 20 työntekijää työllistävät yritykset ovat hieman vähemmän kiinnostuneita myymisestä (ka 2,8). Vähiten myyminen kiinnostaa yksinyrittäjiä (ka 2,2). Erot eri kokoluokkien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä (p=0,000).

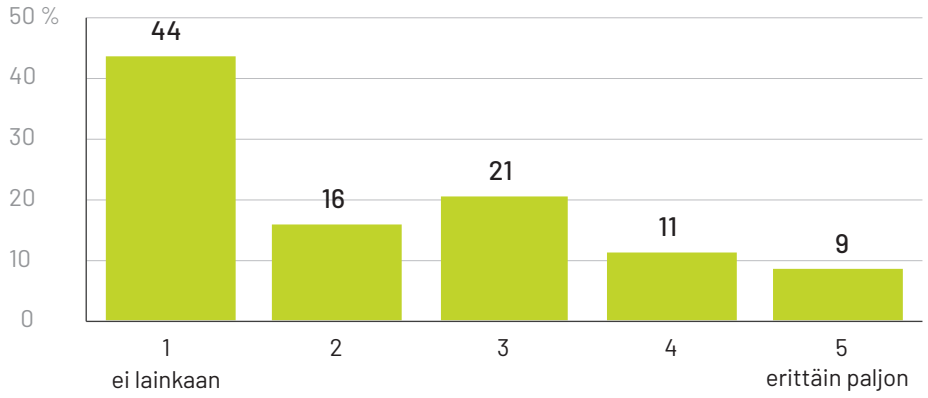
Myyntikiinnostusta selitettiin vielä tarkemmin logistisen regressioanalyysin avulla. Selittävä muuttuja oli dikotominen (ei kiinnostusta myyntiin vs. kiinnostunut myymään). Ne, joilla ei ollut kiinnostusta ostamiseen, koodattiin arvolla 0 ja ne, joilla oli kiinnostusta, arvolla 1. Malliin valittiin selittävät muuttujat alustavan taustamuuttuja-analyysin perusteella, mutta lopulliseen malliin jätettiin vain tilastollisesti merkitsevät muuttujat. Seuraavassa on raportoitu tilastollisesti merkitsevät tekijät tärkeysjärjestyksessä. Tarkempi taulukko on esitetty liitteessä 5.

Myyntikiinnostusta selittää ennen kaikkea yrityksen koko. Yksinyrittäjät eivät ole kiinnostuneita myymään yritystään. Toiseksi myyntikiinnostusta selittää vastaajan ikä siten, että yli 40-vuotiaat ovat kiinnostuneempia myymisestä kuin nuoremmat vastaajat. Toimiala on myös tilastollisesti merkitsevä muuttuja siten, että asiantuntijapalveluita edustavia yrityksiä ei olla kiinnostuneita myymään yhtä paljon kuin muiden toimialojen yrityksiä. Myös ostokiinnostus selittää negatiivisesti myyntikiinnostusta. Vastaajat, jotka ovat kiinnostuneita ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa, ovat muita vähemmän kiinnostuneita yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Vaikka kasvututkimuksessa on esitetty mallia myös siitä, että yritykset voisivat kasvaa myymällä joitakin liiketoiminnan osia pois (ja kasvattamalla muita osia), tässä aineistossa myymistä ei ole vielä tunnistettu kasvun mahdollisuutena – ostamisen kiinnostusta sitä vastoin selittävät kasvutavoitteet (malli esitetään alaluvussa 3.3.2). Myyntikiinnostusta selittävään malliin jätettiin mukaan myös olemassa olevan kehittäminen, vaikka sen p-arvo on yli 0,05. Sillä on kuitenkin pieni selittävä merkitys. Vastaajat, jotka suunnittelevat yrityksensä myyntiä, panostavat olemassa olevan kehittämiseen hieman enemmän kuin muut yritykset. Malli luokittelee oikein 65 % kaikista tapauksista. Pseudo r^2 -arvo on 0,149 (Nagelkerke) ja malli sopii hyvin aineistoon (p=0,000).

Koronapandemian vaikutus myyntikiinnostukseen

Vastaajilta pyydettiin arviota myös koronapandemian vaikutuksesta yrityksen tai liiketoiminnan myymisen todennäköisyyteen (Kuvio 46). 9 % vastaajista arvioi pandemian vaikuttaneen erittäin paljon myymisen todennäköisyyteen, 11 % arvioi pandemian vaikuttaneen paljon ja 21 % antoi neutraalin vastauksen. 16 % arvioi pandemialla olleen vähäisiä vaikutuksia ja 44 % arvioi, ettei vaikutuksia ole ollut lainkaan myymisen todennäköisyyteen. Asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon) keskiarvo oli 2,3 eli pandemialla ei kuitenkaan kokonaisuutena ollut niin paljon vaikutusta myyntikiinnostukseen.

Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan myymisen todennäköisyyteen

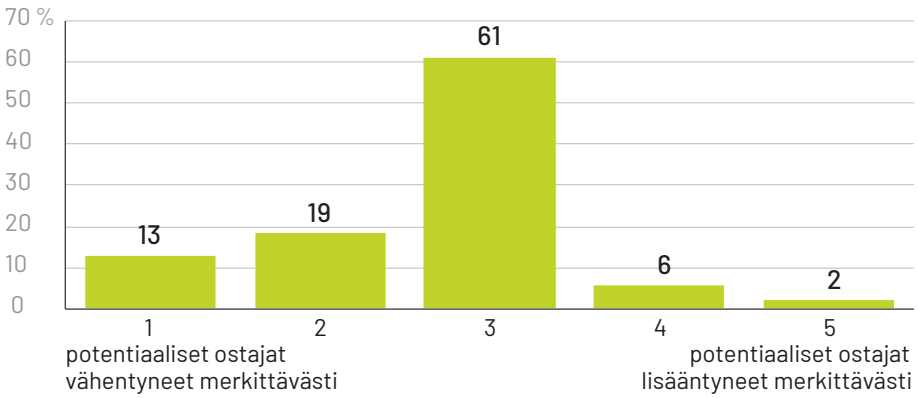


55 v. tai alle n=715; kiinnostus myydä arviot 2-5; ka. 2,3

KUVIO 46. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan myynnin todennäköisyyteen.

Lisäksi vastaajia pyydettiin arvioimaan koronapandemian vaikutuksia potentiaalisten ostajien määrään (Kuvio 47). 32 % arvioi potentiaalisten ostajien vähentyneen ja vain 8 % arvioi ostajien lisääntyneen. 61 % antoi neutraalin arvion.

Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostajien määrään

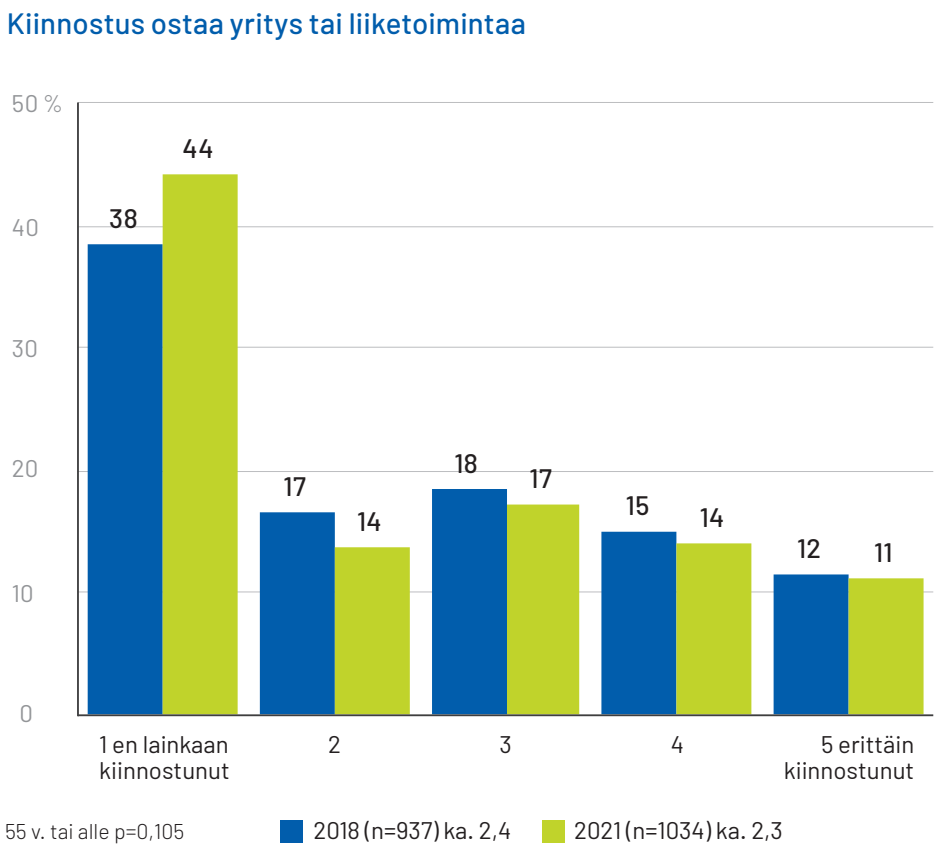


55 v. tai alle n=695; kiinnostus myydä arviot 2-5; ka. 2,7

KUVIO 47. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostajien määrään.

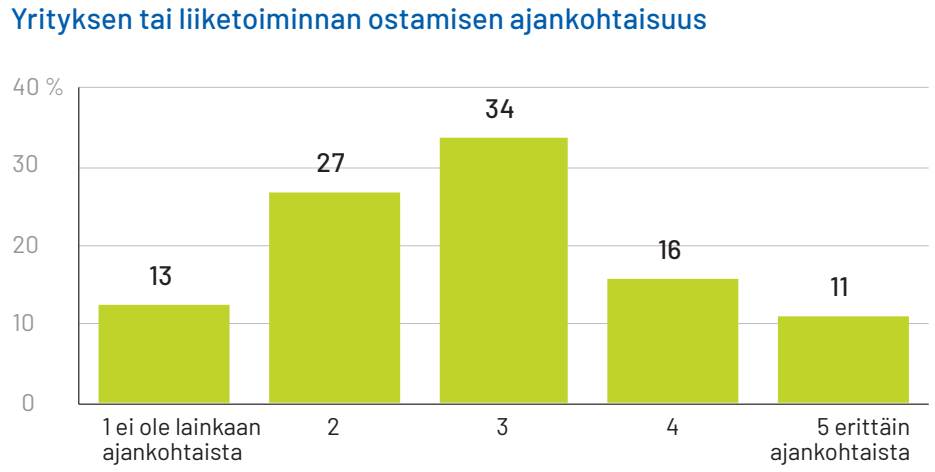
3.3.2 Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen

Vastaajilta kysyttiin myymisen lisäksi kiinnostusta ostaa yritys tai sen liiketoimintaa. Kuviossa 48 on esitetty vastausten jakautuminen. 25 % vastaajista oli kiinnostunut tai erittäin kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta (v. 2018: 27 %). Edelleen tämä tukee sitä näkemystä, että yritystoiminnasta luopuvien kannattaa tarjota yritystään toisille yrittäjille ostettavaksi. 17 % vastaajista suhtautui ostamiseen neutraalisti ja vastaavasti 44 % (v. 2018: 38 %) 55-vuotiaista tai sitä nuoremmista yrittäjistä ei ollut lainkaan kiinnostunut yritystoiminnan ostamisesta. Vastaajien keskiarvo oli 2,3, joka oli 0,1 pienempi kuin vuonna 2018 eli kiinnostus ostamiseen on jonkin verran pienentynyt mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä (p=0,105).



KUVIO 48. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa.

Ostamisesta kiinnostuneista 27 % piti ajatusta erittäin ajankohtaisena tai ajankohtaisena. 41 % vastasi, ettei ostaminen ollut lainkaan tai juuri lainkaan ajankohtaista. 34 % suhtautui asiaan neutraalisti valiten vaihtoehdon 3 (Kuvio 49).



55 v. tai alle n=577; kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa; arviot 2-5; ka. 2,9

KUVIO 49. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus.

Taustamuuttujien vaikutus ostokiinnostukseen ja logistinen regressioanalyysi

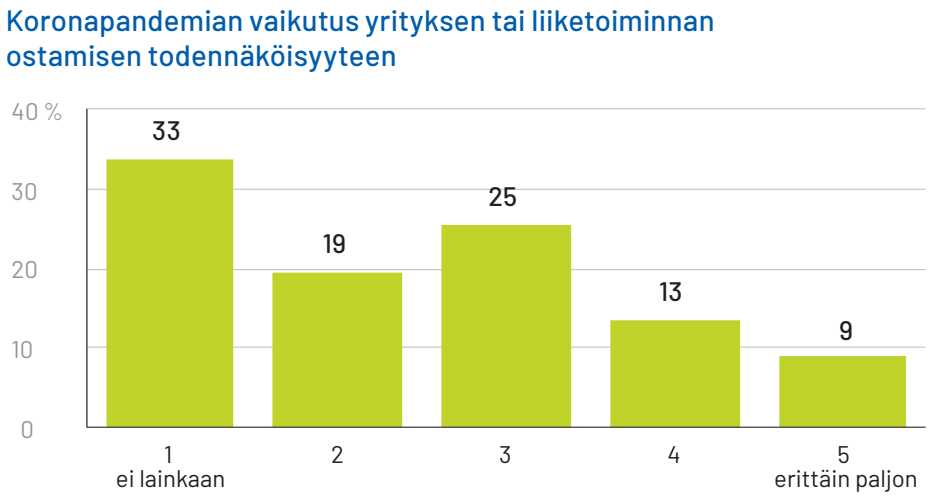
Miesten ja naisten välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero kiinnostuksessa ostaa yrityksen tai liiketoimintaa ($p=0{,}000$). Miehet (ka 2,5) olivat ostamisesta selvästi naisia (ka 2,1) kiinnostuneempia. Myös ikä oli yhteydessä ostokiinnostukseen. Nuoremmat ikäluokat olivat kiinnostuneempia ostamisesta kuin vanhemmat. Korkeintaan 45-vuotiaiden osalta keskiarvot vaihtelivat välillä 2,7–2,8, kun se 46–50-vuotiailla oli 2,5 ja 51–55-vuotiailla 2,0. Korkeakoulututkinnon omaavat (ka 2,5) olivat ostamisesta kiinnostuneempia kuin ammatillisen tutkinnon omaavat (ka 2,1) tai vastaajat ilman ammatillista koulutusta (ka 2,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0{,}000$). Pieni ero ostokiinnostuksessa oli myös niiden välillä, jotka olivat itse aikanaan perustaneet yrityksen (ka 2,3) verrattuna nykyisen yrityksen aikanaan ostaneisiin (ka 2,5) tai sukupolvenvaihdoksen kautta yritystoimintaa jatkaneisiin (ka 2,5) ($p<0{,}05$). Portfolio- tai sarjayrittäjät (ka 2,8) olivat selvästi muita yrittäjiä (ka 2,0) kiinnostuneempia yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta ($p=0{,}000$). Myös toimialojen välillä oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p=0{,}000$) ostokiinnostuksessa. Kaikista kiinnostuneimpia yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta ovat teollisuuden alan yritykset (ka 2,7) ja vähiten kaupan alan tai muiden palvelujen alan yritykset (molempien ka 2,1). Asiantuntijapalveluiden alan yritysten keskiarvo oli 2,6 ja rakentamisen 2,3. Keskiarvot vaihtelivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös kokoluokittain ($p=0{,}000$). Ostamisesta kiinnostuneempia olivat suurimmat yritykset. Yli 20 työntekijää työllistävien yritysten keskiarvo oli

3,1 ja 11–20 työntekijää työllistävien yritysten 2,6. 5–10 työntekijää työllistävien keskiavo oli 2,3. Vähiten ostokiinnostusta oli yksinyrittäjillä (ka 2,1) ja 2–4 työntekijää työllistävillä yrityksillä (ka 2,1).

Ostokiinnostusta selitettiin logistisen regressionanalyysin avulla. Selitettävä muuttuja oli dikotominen. Ne, joilla ei ollut kiinnostusta ostamiseen, koodattiin arvolla 0 ja ne, joilla oli kiinnostusta, arvolla 1. Selitettävät muuttujat valittiin alustavan analyysin perusteella ja lopulliseen malliin jätettiin ainoastaan tilastollisesti merkitsevät muuttujat. Regressiotaulukot löytyvät liitteestä 5. Kiinnostusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen selittävät vastaajan portfolio- tai sarjayrittäjyys, yrityksen kasvutavoitteet, yrityksen koko siten, että yritys työllistää yli 20 työntekijää panostaminen uuden kehittämiseen, korkeakoulututkinto sekä sukupuoli (mies). Malli luokittelee oikein 74 % kaikista tapauksista. Pseudo r^2 on 0,257 (Nagelkerke R Square) ja malli sopii hyvin aineistoon (p=0,000).

Koronapandemian vaikutus ostokiinnostukseen

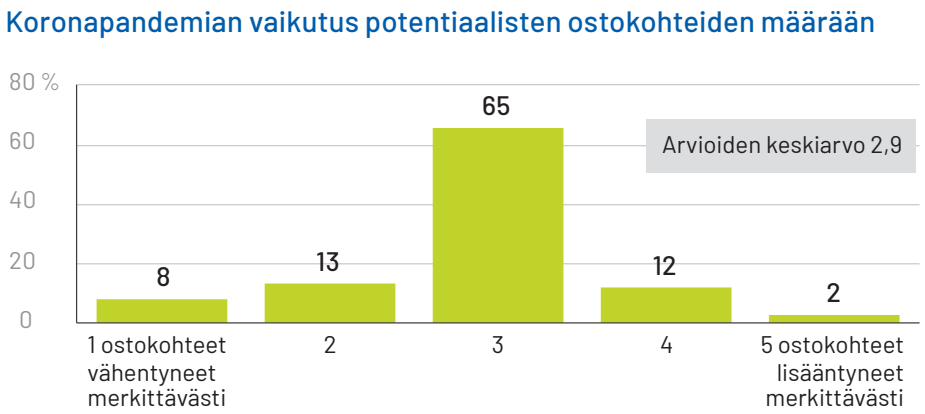
52 % vastaajista oli sitä mieltä, että koronapandemia ei ole vaikuttanut lainkaan tai ei juurikaan yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen. 22 %:lla sen sijaan pandemia oli vaikuttanut erittäin paljon tai paljon ostamisen todennäköisyyteen. (Kuvio 50)



55 v. tai alle n=577; kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa; arviot 2-5; ka. 2,4

KUVIO 50. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen.

Selkeästi suurin osa, lähes kaksikolmasosaa vastaajista oli sitä mieltä, että koronapandemia ei ole vaikuttanut potentiaalisten ostokohteiden määrään (Kuvio 51). 14 % oli sitä mieltä, että ostokohteet ovat lisääntyneet ja 21 % arvioi ostokohteiden vähentyneen pandemian johdosta.



55 v. tai alle n=565; kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa; arviot 2-5; ka. 2,9

KUVIO 51. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostokohteiden määrään.

3.4 AIKAISEMMAT KOKEMUKSET YRITYKSEN TAI LIIKETOIMINNAN MYYMISESTÄ JA OSTAMISESTA

3.4.1 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

55-vuotiailta ja sitä nuoremmilta yrittäjiltä kysyttiin myös aikaisempaa kokemusta liiketoiminnan myymisestä. 19 %:lla oli aikaisempaa myyntikokemusta eli täsmälleen saman verran kuin vuoden 2018 barometrissa. Yli 55-vuotiailla myyntikokemusta oli viidellä prosenttiyksiköllä enemmän. (p=0,007). Keskimäärin 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla oli myyntikokemusta 2,5 (v. 2018: 1,7) yrityksen myymisestä. Yhden yrityksen oli myynyt 62,5 % vastanneista, noin joka neljäs oli myynyt kaksi yritystä, 6,5 % kolme yritystä, 2,7 % neljä yritystä ja 1,5 % viisi yritystä. Kaksi prosenttia oli toteuttanut kuusi tai useampia yritys- tai liiketoimintamyyntejä.

Miehillä oli enemmän aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin naisilla (p=0,026). Naisvastaajista 16 %:lla oli aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä, kun miesvastaajista 21 % oli myynyt yrityksen tai liiketoimintaa aiemmin. Tulos on samansuuntainen kuin vuoden 2015 ja 2018 aineistoissa. Myös vastaajan iällä oli merkitystä. Vanhemmilla vastaajilla oli enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin nuoremmilla, mikä on sinänsä täysin luonnollista. Kun 51–55-vuotiaista kokemusta myymisestä oli 24 %:lla, 35-vuotiailla tai sitä nuoremmilla koke-

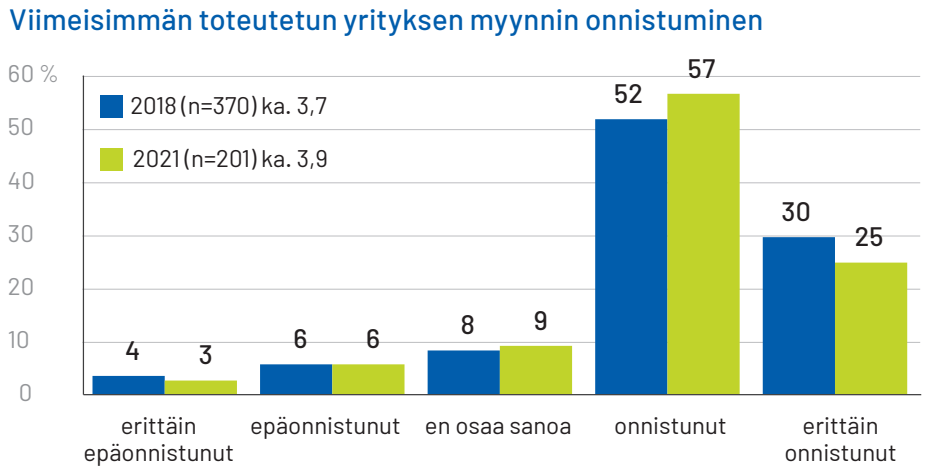
musta oli 10 %:lla ja muut ikäluokat sijoittuivat lineaarisesti tähän väliin. Ero ikäluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,001).

Myös yrityksen koko vaikutti aikaisempaan myyntikokemukseen. Isommilla yrityksillä oli enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä. Yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä kokemusta oli 32 %:lla ja 11–20 henkilöä työllistävistä yrityksistä 17 %:lla. 5–10 työntekijän yrityksistä kokemusta myymisestä oli 20 %:lla, 2–4 työntekijän yrityksistä 19 %:lla ja yhden työntekijän yrityksistä 15 %:lla. Ero kokoluokkien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Tulos on samansuuntainen kuin vuoden 2015 ja 2018 barometreissa.

Toimialoittain tarkasteltuna asiantuntijapalveluyrityksillä oli eniten kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä (25 %). Teollisuusyrityksistä vastaavaa kokemusta oli 22 %:lla, muiden palvelujen yrityksillä 19 %:lla, kaupan alan yrityksillä 18 %:lla ja rakentamisen alan yrityksillä 10 %:lla (p=0,019).

Portfolio- tai sarjayrittäjillä oli luonnollisesti enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kuin muilla vastaajilla ja ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). 28 % portfolio- ja sarjayrittäjistä oli aiemmin myynyt yrityksen tai liiketoimintaa, kun vastaava luku muiden vastaajien kohdalla oli vain 11 %. Tämä tulos oli myös samankaltainen kahdessa edellisessä barometrissa.

Niiltä vastaajilta, joilla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kysyttiin, kuinka onnistuneena he pitivät viimeisintä kokemusta yrityksen myymisestä. Kuviossa 52 on esitetty vastausten jakautuminen. Suurin osa (77 %) pitää kokemusta jälleen joko onnistuneena tai erittäin onnistuneena ja vain 9 % epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena. 9 % ei osannut arvioida kokemustaan. Onnistumisen kokemus on suunnilleen sama kuin yli 55-vuotiaiden kokemuksesta. Nuoremmilla vastausten keskiarvo oli 3,9 ja vanhemmilla 3,8 (p=0,068).



55 v. tai alle ; on aikaisempaa kokemusta myymisesta p=0,176

KUVIO 52. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan myynnin onnistuminen.

Kuviossa 53 on esitetty, mitä asioita vastaajat kokivat ongelmallisiksi viimeksi toteutetussa yrityksen myynnissä. Kaikki arviot ovat melko matalia eli yksikään ei yllä edes kolmosen tasolle ja huomionarvoista on, että yhdenkään asian kohdalla ei ole tullut negatiivista muutosta kolmen vuoden aikana eli että ongelman merkitys olisi kasvanut. Korkeimman keskiarvon sai kohta arvonmääritys / hinta (ka 2,6), jonka 23 % vastaajista koki ongelmalliseksi. 20 % koki ongelmalliseksi ostajan löytymisen (ka 2,1). Vain 15 % vastaajista piti ongelmallisena verotusta (ka 2,1), 11 % toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelun ja valinnan (ka 2,0) ja vain 15 % yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitusta (ka 2,0). Vähiten ongelmia aiheutti kauppakirjan laatiminen (ka 1,7) ja kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen (ka 1,9). 12 % vastaajista koki ongelmallisena osaamisen siirtämisen myyjältä ostajalle. Mitkään muutokset edellisen barometriin nähden eivät myöskään ole tilastollisesti merkitseviä.

Oliko viimeisimmässä yrityksen myynnissä ongelmia?	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei lainkaan ongelmaa 5 = erittäin suuri ongelma
			1	2	3	4	5	
Arvonmääritys/hinta	2018	0,496	25	24	**27**	18	7	2,6
	2021		**28**	26	24	15	7	2,5
Ostajan löytyminen	2018	0,346	**43**	22	13	15	7	2,2
	2021		**45**	25	11	16	4	2,1
Verotus	2018	0,444	**41**	24	20	8	8	2,2
	2021		**47**	19	19	9	6	2,1
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	2018	0,175	**35**	28	27	7	3	2,2
	2021		**42**	29	18	8	3	2,0
Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	2018	0,537	**45**	22	16	10	7	2,1
	2021		**49**	20	16	9	6	2,0
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	2018	0,553	**44**	29	15	7	5	2,0
	2021		**50**	23	14	7	5	1,9
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	2018	0,942	**46**	31	15	4	4	1,9
	2021		**45**	30	17	7	2	1,9
Kauppakirjan laatiminen	2018	0,960	**53**	30	11	5	1	1,7
	2021		**56**	26	9	7	2	1,7

55v. tai alle; v. 2018 n≈169; v. 2021 n≈201; on aikaisempaa kokemusta myynnistä

KUVIO 53. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin liittyneet ongelmat.

Vastaajan eri taustatekijät eivät juurikaan vaikuttaneet koettuihin ongelmiin aiemmassa myyntitapahtumassa. Portfolio- tai sarjayrittäjät olivat kokeneet jonkin verran suurempia ongelmia rahoituksessa (ka 2,17) kuin muut yrittäjät (ka 1,74) (p=0,022). Samoin portfolio- tai sarjayrittäjät olivat kokeneet enemmän ongelmia osaamisen siirtämisessä myyjältä ostajalle (ka 2,12 vs. 1,72, p=0,026).

3.4.2 Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta oli 36 %:lla vastaajista (371 henkilöä). Niiltä vastaajilta, jotka ilmoittivat omaavansa aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kysyttiin jatkokysymys, kuinka monesta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta vastaajilla on kokemusta. Keskimäärin näillä vastaajilla oli ostokokemusta kahden yrityksen ostamisesta. Yhden yrityksen oli ostanut 54 %, 23 % oli ostanut kaksi yritystä, 11 % kolme yritystä, 4 % neljä yritystä ja 3 % viisi yritystä. Kolme prosenttia oli ostanut yli viisi yritystä. Vuoden 2018 barometriin nähden ostokokemus on pienentynyt kahdella prosenttiyksiköllä mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä (p=0,272).

55-vuotiailla tai sitä nuoremmilla oli hieman enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kuin yli *55*-vuotiailla (33 %) mutta ero ei ole tällä kerralla tilastollisesti merkitsevä (p=0,106) toisin kuin vuoden 2018 barometrissa.

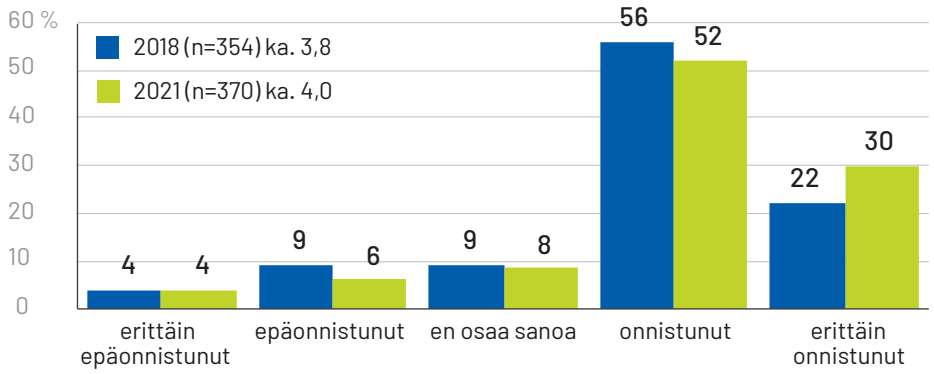
55-vuotiailla tai sitä nuoremmilla portfolio- tai sarjayrittäjillä oli selkeästi muita enemmän kokemusta yritysostoista. 43 % portfolio- tai sarjayrittäjistä ilmoitti omaavansa aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kun muista yrittäjistä ainoastaan 29 %:lla oli tästä aiempaa kokemusta. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Edelleen korkeakoulututkinnon suorittaneilla oli enemmän kokemusta yritysostoista (39 %) kuin ammatillisen tutkinnon suorittaneilla (32 %) tai ilman mitään ammatillista koulutusta olevilla (34 %) (p=0,042). Toimialoittain tarkasteltuna teollisuudessa (46 %) toimivilla yrittäjillä oli eniten kokemusta yritysostoista ja vähiten kokemusta yritys- tai liiketoimintaostoista oli rakennusalalla toimivilla (24 %) (p=0,005). Ostokokemus vaihteli tilastollisesti erittäin merkitsevästi myös eri kokoisilla yrityksillä (p=0,000). Mitä isommasta yrityksestä oli kyse, sitä todennäköisemmin vastaajalla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. 59 %.lla niillä vastaajilla, jotka työskentelivät yli 20 henkilöä työllistävissä yrityksissä, oli aiempaa kokemusta ostamisesta, 50 %:lla 11–20 henkeä työllistävistä yrityksistä, 41 %:lla 5–10 työntekijän yrityksistä, 31 %:lla 2–4 työntekijän yrityksistä ja 20 %:lla yksinyrittäjistä.

Viimeisimmän yritysoston onnistuneisuus

Kuviossa 54 on esitetty arviot viimeisimmän toteutetun yrityksen oston onnistumisesta niiltä vastaajilta, joilla oli kokemusta ostamisesta. Kaikkien vastanneiden keskiarvo oli 4,0 (v. 2018: 3,8). Peräti 82 % piti viimeisintä toteutettua yritysostoa joko erittäin onnistuneena tai onnistuneena, mikä on neljä prosenttiyksikköä enemmän kuin vuoden 2018 barometrissa (p=0,041). Ainoastaan 10 % piti viimeisintä omistajanvaihdosta joko epäonnistuneena tai erittäin epäonnistuneena. Oston ja myynnin onnistumisen keskiarvoissa ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa (p=0,574). Myynnin onnistumisen keskiarvo oli 3,9 ja ostamisen onnistumisen keskiarvo 4,0. Myös vuoden 2018 barometrissa ostamisen kokemus on hieman parempi kuin myynnin, vaikka molempiin oltiin hyvin tyytyväisiä.

Toisin kuin vuoden 2018 barometrissa, tässä tutkimuksessa tyytyväisyys toteutettuun yritysostoon ei vaihdellut sen mukaan, millä tavalla yrittäjä itse oli ryhtynyt yrittäjäksi (perustamalla, ostamalla tai sukupolvenvaihdoksen kautta).

Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen

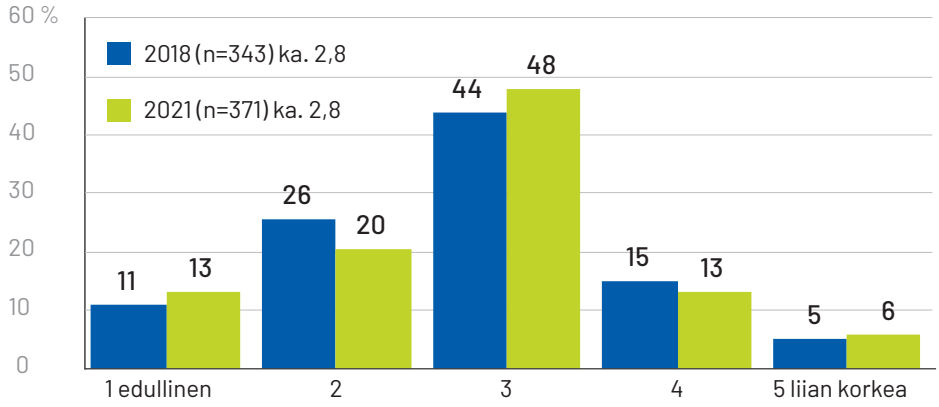


55 v. tai alle; on aikaisempaa kokemusta ostosta; p=0,041

KUVIO 54. Viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston onnistuminen.

Niiltä vastaajilta, joilla oli jo kokemusta ostamisesta, kysyttiin arviota viimeisimmän yrityksen oston kauppahinnasta asteikolla 1–5 (1=edullinen ja 5=liian korkea). Arvioiden keskiarvo on 2,8 eli täsmälleen sama kuin vuoden 2018 barometrissa (p=0,420). Kuviosta 55 nähdään, että edullisena (arviot 1 tai 2) kauppahintaa piti 33 %, keskimmäisen vaihtoehdon 3 (ei edullinen eikä kallis) valitsi 48 % vastaajista. 19 % vastaajista antoi arvion 4 tai 5 eli piti yritys- tai liiketoimintaoston kauppahintaa korkeana tai jopa liian korkeana.

Viimeisimmän toteutetun yrityksen oston kauppahinta



55 v. tai alle; on aikaisempaa kokemusta ostosta; p=0,935

KUVIO 55. Mielipide viimeisimmän toteutetun yrityksen tai liiketoiminnan oston kauppahinnasta.

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, mitkä asiat aiheuttivat ongelmia yrityksen tai liiketoiminnan ostossa. Kuviossa 56 on kuvattu vastausten jakautuminen ja keskiarvot. Vastaukset osoittavat, että mitään mainituista asioista ei ole koettu kovin ongelmalliseksi. Kaikkien asioiden kohdalla keskiarvot jäävät alle kolmosen. Eniten ongelmia on koettu arvonmäärityksen vaikeuden (ka 2,4) ja myyjän liian korkean hintapyynnön (ka 2,2) osalta. Arvonmäärityksen on kokenut ongelmalliseksi 20 % vastaajista ja myyjän liian korkean hintapyynnön 25 % vastaajista. Vähiten ongelmia ovat aiheuttaneet ostokohteen löytyminen (ka 1,8) ja kauppakirjan laatiminen (ka 1,5). Huomionarvoista on verrattaessa tuloksia vuoden 2018 barometriin, että ostokohteen löytymistä lukuun ottamatta kaikki muut ongelmat on koettu pienempinä tässä barometrissa. Tilastollisesti merkitsevästi tai melkein merkitsevästi ongelmien kokemus on vähentynyt arvonmäärityksen vaikeuden, toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelun ja valinnan, kauppakirjojen laatimisen sekä kaupan lopullisesta kohteesta sopimisen osalta.

Oliko viimeksi toteutetussa yritysostossa ongelmia seuraavissa asioissa?	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1-5 1 = ei ollut lainkaan ongelmaa 5 = erittäin suuri ongelma
			1	2	3	4	5	
Arvonmäärityksen vaikeus [1)]	2018	0,003	21	**29**	24	17	9	2,7
	2021		28	**30**	23	16	4	2,4
Myyjän liian korkea hintapyyntö	2018	0,088	**28**	25	17	18	13	2,6
	2021		**31**	24	19	16	9	2,5
Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto	2018	0,129	**36**	29	19	12	3	2,2
	2021		**44**	25	17	11	3	2,0
Yrityskaupan/ omistajanvaihdoksen rahoitus	2018	0,091	**42**	25	19	11	3	2,1
	2021		**51**	22	14	10	3	1,9
Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	2018	0,008	**35**	**35**	20	9	1	2,1
	2021		**44**	32	17	5	2	1,9
Verotus	2018	0,339	**41**	30	18	8	3	2,0
	2021		**49**	22	16	8	4	1,9
Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	2018	0,033	**43**	29	18	8	3	2,0
	2021		**51**	25	16	6	2	1,8
Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	2018	0,735	**49**	21	17	9	4	2,0
	2021		**48**	25	15	9	3	1,9
Tutustuminen kaupan kohteeseen	2018	0,168	**55**	24	12	6	3	1,8
	2021		**60**	22	12	5	1	1,7
Kauppakirjan laatiminen	2018	0,001	**51**	31	11	6	1	1,8
	2021		**62**	27	7	3	1	1,5
Ostokohteen löytyminen	2018	0,128	**65**	15	11	7	2	1,7
	2021		**59**	17	13	9	2	1,8

55 v. tai alle; v.2018 n≈349; v.2021 n≈364; on aikaisempaa kokemusta yrityksen ostamisesta [1)] aiemmin Arvonmääritys

KUVIO 56. Viimeksi toteutettuun yrityksen tai liiketoiminnan ostamiseen liittyneet ongelmat.

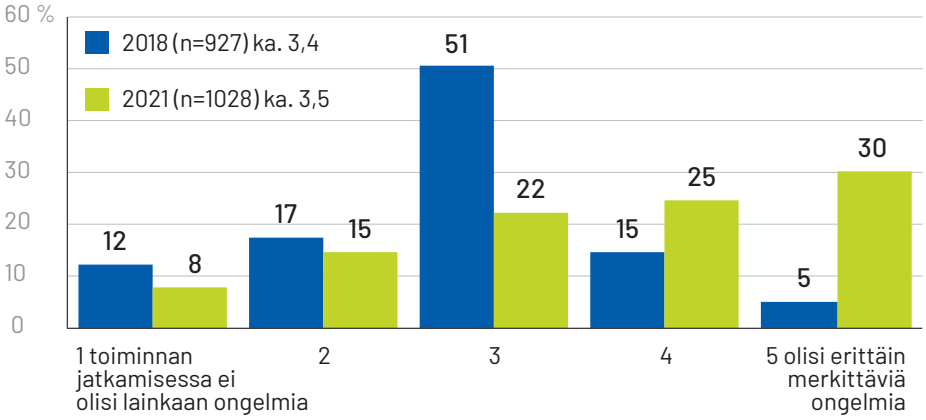
Taustamuuttujittain tarkasteluna ostamisen liittyvissä ongelmissa oli jonkin verran eroja, vaikkakin kaikkiaan ongelmat oli koettu aika pieninä, kuten yllä todettiin. Miehet olivat kokeneet lähes kaikilla osa-alueilla hieman enemmän ongelmia kuin naiset, mikä saattaa johtua siitä, että miehet yleensä ostavat isompia yrityksiä kuin naiset. Tilastollisesti merkitseviä ($p<0,05$) erot olivat rahoituksen (miehet ka 2,01, naiset 1,74), myyjän liian korkean hintapyynnön (miehet ka 2,58, naiset 2,24), kaupan lopullisesta kohteesta sopimisen (miehet ka 1,92, naiset 1,66) sekä kaupan kohteeseen tutustumisen suhteen (miehet ka 1,74, naiset 1,51). Portfolio- tai sarjayrittäjät olivat myös kokeneet lähes kaikilla osa-alueilla enemmän ongelmia kuin muut yrittäjät ja tätä saattaa selittää se, että heillä on ensinnäkin enemmän tapauksia ja isommista ostokohteista. Tilastollisesti merkitseviä ($p<0,05$) erot olivat ostokohteen löytymisen (portfolioyrittäjät ka 2,03, muut 1,49) kaupan lopullisesta kohteesta sopimisen (portfolioyrittäjät ka 1,95, muut 1,63), kaupan kohteeseen tutustumisen (portfolioyrittäjät ka 1,73, muut 1,52) sekä ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunoton suhteen (portfolioyrittäjät ka 2,14, muut 1,88). Koulutustaustan suhteen korkeakoulututkinnon suorittaneet olivat kokeneet matalamman koulutustason yrittäjiin verrattuna tilastollisesti merkitsevästi enemmän ongelmia osaamisen siirtämisessä myyjältä ostajalle (korkeakoulututkinnon suorittaneet ka 2,07, ammatillinen tutkinto 1,73) ja ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotossa (korkeakoulututkinnon suorittaneet ka 2,22, ammatillinen tutkinto 1,77). Yli 20 työntekijän yritykset olivat kokeneet tilastollisesti merkitsevästi enemmän ongelmia ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotossa (ka 2,51) kauppakirjojen laatimisen (ka 1,71) ja myyjän liian korkean hintapyynnön suhteen (ka 2,75) ja 5–10 työntekijän yritykset verotuksen osalta (ka 2,09). Toimialoittain tarkasteltuna tilastollisesti merkitsevää eroa oli kolmessa asiassa: rakennusalan yritykset olivat kokeneet enemmän ongelmia yrityskaupan rahoituksessa (ka 2,29) ja verotuksessa (ka 2,36) ja asiantuntijayritykset tutustumisessa kaupan kohteeseen (ka 1,95). Yrityksen sijainti vaikutti tilastollisesti merkitsevästi yhteen asiaan; rahoituksessa oli koettu enemmän ongelmia maaseutumaisissa kunnissa (ka 2,16) kuin kaupunkimaisissa (ka 1,98) tai taajaan asutuissa kunnissa (ka 1,59).

3.5 ÄKILLINEN JA ODOTTAMATON LUOPUMINEN YRITYKSESTÄ

Myös nuorempia vastaajia heräteltiin miettimään, kuinka he arvioivat yrityksen toiminnan jatkuvan, mikäli vastaaja joutuisi kokonaan luopumaan yrityksestä odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia. Kuvio 57 osoittaa, että peräti 55 % vastaajista uskoisi sen tuottavan merkittäviä tai erittäin ongelmia yrityksen jatkumiselle (v. 2018: 20 %). 22 % antoi neutraalin arvion 3 ja vain 20 % ei uskonut odottamattoman ja äkillisen luopumisen tuottavan kovin suuria ongelmia. Huomionarvoista on suuri ero vuoden 2018 barometrin tuloksiin nähden eli tuoreimmassa barometrissa ongelmia koetaan huomattavasti enemmän. Ero on myös tilastollisesti merkitsevä ($p=0,005$). Vaikea sanoa, mistä näin suuri muutos kolmessa vuodessa voi johtua. Onko koronapandemia tehnyt huolen aidommaksi ja lähemmäksi? Tämän ikäryhmän vastaukset eroavat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p=0,015$) yli

55-vuotiaiden vastauksista. Vanhemmille äkillinen ja odottamaton luopuminen olisi vielä hieman suurempi ongelma (ka 3,7) kuin *55*-vuotiaille tai sitä nuoremmille (ka 3,5).

Yrityksen jatkuminen odottamattoman äkillisen luopumisen jälkeen



55 v. tai alle; p=0,005

KUVIO 57. Yrittäjän äkillisen ja odottamattoman luopumisen vaikutus yritykseen.

Vuoden 2018 barometrin tapaan jonkin verran vähemmän ongelmalliseksi äkillisen luopumisen kokisivat ne, jotka olivat aikanaan ostaneet yrityksen (ka 3,2) verrattuna niihin, jotka olivat jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,4) tai jotka olivat perustaneet yrityksen (ka 3,7) (p=0,000). Myös portfolio- tai sarjayrittäjät näkivät äkillisen luopumisen pienempänä ongelmana (ka 3,3) kuin muut yrittäjät (ka 3,8). Ero on tilastollisesi melkein merkitsevä (p=0,000). Edelleen muut kuin perheyritykset kokisivat tilanteen jonkin verran isompana ongelmana (ka 3,6) kuin perheyritykset (ka 3,5) (p=0,032).

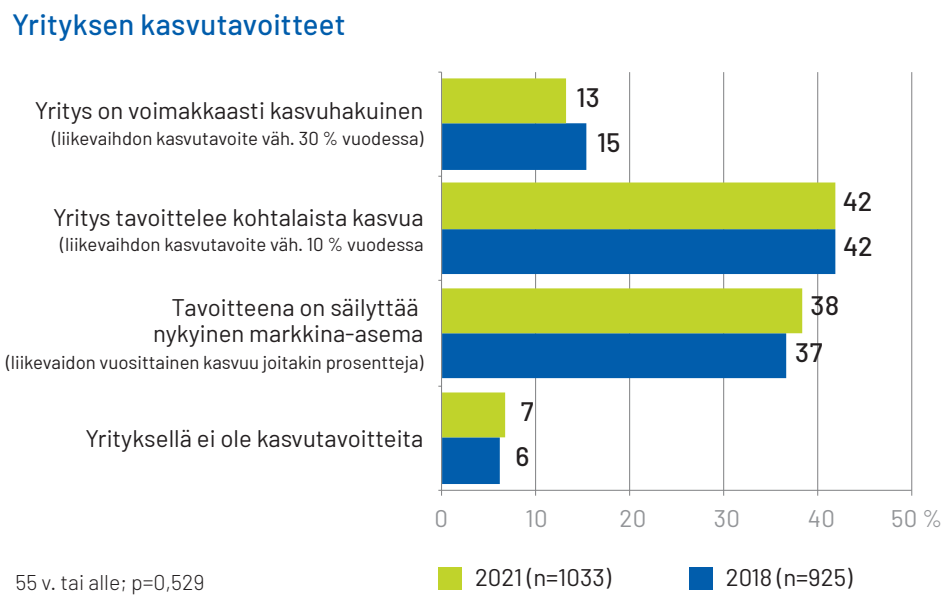
Toimialojen välillä oli eroja suhtautumisessa äkillisen luopumisen aiheuttamiin ongelmiin. Suurimmaksi ongelmaksi asia koettiin asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä (ka 3,8) ja pienimmäksi teollisuudessa (ka 3,2). Rakentamisen, muiden palveluiden ja kaupan osalta keskiarvot vaihtelivat välillä 3,5–3,7. Erot toimialojen välillä olivat tilastollisesti merkitseviä (p=0,001).

Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero (p=0,000) oli myös eri kokoisten yritysten vastauksissa. Mitä pienempi yritys on kyseessä, sitä ongelmallisemmaksi äkillinen luopuminen koetaan. Suurin ongelma se olisi luonnollisesti yhden henkilön yrityksissä (ka 4,2) ja sen jälkeen 2–4 henkilön yrityksissä (ka 3,9 ja 5–10 työntekijän yrityksissä (ka 3,1). Isommissa yrityksissä äkillinen luopuminen ei ole niin suuri ongelma. 11–20 työntekijän yrityksissä keskiarvo on 3,0 ja yli 20 työntekijän yrityksissä 2,7.

3.6 YRITYKSEN KASVU JA KEHITTÄMINEN

3.6.1 Kasvutavoitteet

Vastaajilta kysyttiin yrityksensä tulevista kasvutavoitteista ja tulokset on kuvattu kuviossa 58. 13 % yrityksistä ilmoitti olevansa voimakkaasti kasvuhaluisia eli liikevaihdon kasvutavoite oli vähintään 30 % vuodessa. Kohtalaista kasvua (kasvutavoite vähintään 10 % vuodessa) tavoittelee 42 % vastaajista ja nykyisen markkina-aseman säilyttämistä 38 % vastaajista. Ainoastaan seitsemällä prosentilla ei ollut ollenkaan kasvutavoitteita. Kasvutavoitteet eivät juurikaan eroa vuoden 2018 barometrin vastauksista (p=0,529). Vastaukset eroavat sen sijaan yli 55-vuotiaiden vastauksista tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000). Heistä vain 7 % vastasi hakevansa voimakasta kasvua ja 33 % kohtalaista kasvua. Suhteessa suurin osa (43 %) yli 55-vuotiaista haluaa säilyttää nykyisen markkina-aseman ja jopa 17 % vastasi, ettei yrityksellä ole ollenkaan kasvutavoitteita. Yhteenvetona voidaan todeta, että nuoremmat ikäluokat tavoittelevat selvästi enemmän kasvua kuin vanhemmat, yli 55-vuotiaat, mikä sinänsä on luonnollista.



KUVIO 58. Yrityksen kasvutavoitteet.

Jos tarkastellaan pelkästään 55-vuotiaita tai sitä nuorempia, kasvutavoitteissa on eroa vastaajan iän mukaan (p=0,001). Vuoden 2018 barometrin tapaan nuoremmat vastaajat tavoittelevat enemmän kasvua kuin vanhemmat. Voimakkaasti kasvuhakuisia löytyi eniten 36–40 –vuotiaissa vastaajissa. Heistä 20 % haki voimakasta kasvua, kun taas yli 50-vuotiaista voimakasta kasvua haki vain 10 %. Yli 50-vuotiaista 43 % tavoittelee markkina-aseman säilyttämistä ja 9 %:lla ei ole minkäänlaisia kasvutavoitteita.

Kasvutavoitteiden suhteen tilastollisesti merkitsevä ero (p=0,000) oli myös portfolio- tai sarjayrittäjien ja muiden yrittäjien väliltä. Portfolio- tai sarjayrittäjistä 17 % hakee voimakasta kasvua, kun muilla yrittäjillä vastaava osuus on 9 %. Kohtalaista kasvua hakee 48 % portfolio- tai sarjayrittäjistä ja 38 % muista yrittäjistä. Nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 29 % portfolio- tai sarjayrittäjistä ja 44 % muista yrittäjistä. 8 % portfolio- tai sarjayrittäjistä ei tavoittele minkäänlaista kasvua, kun muiden vastaajien vastaava osuus on 5 %.

Vastaajien koulutustausta vaikuttaa myös kasvutavoitteisiin (p=0,000). Korkeakoulutetut tavoittelevat muita enemmän sekä voimakasta että kohtalaista kasvua. Korkeakoulutetuista 16 % hakee voimakasta kasvua ja 46 % tavoittelee kohtalaista kasvua. Ammatillisen koulutuksen suorittaneista vastaavat prosentit ovat 9 % (voimakas kasvu) ja 39 % (kohtalainen kasvu). Ilman mitään ammatillista koulutusta olevista vastaajista 14 % hakee voimakasta kasvua ja 33 % kohtalaista kasvua. Vastaavasti vain 6 % sekä korkeakoulutetuista että ammatillisen koulutuksen käyneistä vastasi, ettei yrityksellä ole minkäänlaisia kasvutavoitteita, kun peruskoulu- tai lukiotason omaavista vaihtoehdon valitsi 13 %.

Kasvutavoitteet erosivat myös sen mukaan, millä tavalla vastaaja oli ryhtynyt yrittäjäksi. Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Eniten voimakasta kasvua hakivat he, jotka olivat perustaneet yrityksen (16 % yrityksen perustajista) ja vähiten he, jotka olivat jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (5 % kyseisistä vastaajista). 9 % yrityksen ostaneista haki voimakasta kasvua. Kohtalaista kasvua tavoitteli 49 % sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneista sekä ostamalla yrittäjäksi ryhtyneistä ja 39 % yrityksen perustaneista.

Perheyrityksillä oli enemmän voimakkaita kasvutavoitteita (16 %) kuin muilla yrityksillä (10 %). Perheyrityksistä kohtalaista kasvua tavoittelee 39 %, markkina-aseman säilyttämistä 39 % ja 6 %:lla ei ole minkäänlaisia kasvutavoitteita. Vastaavasti muista yrittäjistä 45 % tavoittelee kohtalaista kasvua, 37 % tavoittelee markkina-aseman säilyttämistä ja 7 %:lla ei ole minkäänlaisia kasvutavoitteita. (p=0,017)

Vastaukset erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) yrityksen koon mukaan. Suuremmat yritykset hakevat enemmän kasvua. Yli 20 työntekijän yrityksistä voimakasta kasvua hakee 13 % ja kohtalaista kasvua 61 %. Näistä yrityksistä nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 24 % ja ainoastaan 2 % ilmoitti, ettei yrityksellä ole kasvutavoitteita. 11–20 työntekijän yrityksistä voimakasta kasvua hakee 13 % ja kohtalaista kasvua 51 %. Nykyisen markkina-aseman säilyttämistä tavoittelee 31 %. 5 % ilmoitti, ettei yrityksellä ole minkäänlaisia kasvutavoitteita. 5–10 työntekijän yrityksissä vastaavat luvut olivat 11 % (voimakas kasvu), 48 % (kohtalainen kasvu), 36 % (nykyisen markkina-aseman säilyttäminen) ja 4 % (ei kasvutavoitteita). 2–4 työntekijän yrityksistä suurin osa (44 %) tavoittelee nykyisen markkina-aseman säilyttämistä, 38 % kohtalaista kasvua, 13 % voimakasta kasvua ja 6 %:lla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita. Yksinyrittäjistä 15 % hakee voimakasta kasvua, 29 % kohtalaista kasvua, 43 % nykyisen markkina-aseman säilyttämistä. 13 %:lla yksinyrittäjistä ei ole minkäänlaisia kasvutavoitteita.

Kasvutavoitteissa löytyi eroja myös toimialoittain tarkasteltuna (p=0,000). Eniten voimakasta kasvua haetaan asiantuntijapalveluita tarjoavissa yrityksissä (17 %) ja teollisuuden alalla (16 %) Vähiten voimakasta kasvua tavoitellaan kaupan alalla (9 %). Muita palveluja tarjoavista yrityksistä voimakasta kasvua hakee 12 % ja rakentamisen alan yrityksistä 13 %. Kohtalaista kasvua teollisuuden alan yrityksistä hakee 51 %, asiantuntijayrityksistä 46 %, kaupan alan yrityksistä 42 % ja rakentamisen alan yrityksistä sekä muita palveluja tarjoavista yrityksistä 37 %. Kaupan alan yrityksissä on suhteellisesti enemmän niitä yrityksiä, jotka tavoittelevat nykyisen markkina-aseman säilyttämistä (47 %) verrattuna muihin toimialoihin. Vastaavasti rakentamisen ja asiantuntijayrityksissä on eniten niitä, joilla ei ole minkäänlaisia kasvutavoitteita (7 %).

Kasvutavoitteen selittäminen ordinaalisella logistisella regressioanalyysillä

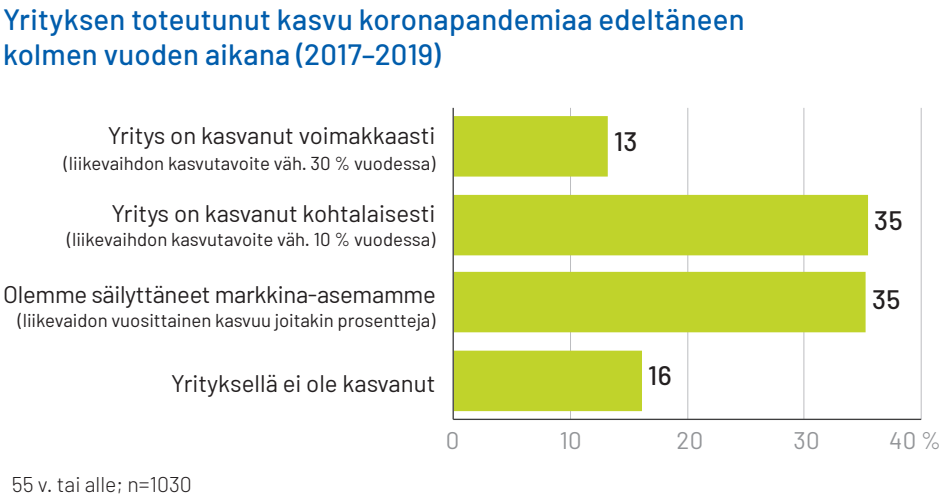
Kasvutavoitetta selitettiin ordinaalisella logistisella regressioanalyysillä. Selittäviksi muuttujiksi valittiin alustavan analyysin perusteella muuttujat, mutta malliin jätettiin vain ne, jotka kokonaisuudessa selittivät siirtymistä kasvutavoitteissa seuraavaan luokkaan tilastollisesti merkitsevästi. Kasvutavoitetta mitattiin neliportaisella asteikolla, jotka koodattiin regressioanalyysiin siten, että ensimmäisen luokan muodostivat ne yritykset, joilla ei ollut ollenkaan kasvutavoitteita. Toisen luokan muodostivat yritykset, jotka tavoittelivat markkina-asemansa säilyttämistä, kolmannen luokan kohtuullista kasvua tavoittelevat yritykset ja neljännen voimakasta kasvua tavoittelevat yritykset. Liitteessä 5 on esitetty ordinaalisen logistisen regressioanalyysin taulukot tarkemmin.

Tulokset osoittavat, että kasvutavoitteita selittää panostaminen uuden kehittämiseen, vastaajan kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa, strateginen suunnittelu, vastaajan ikä negatiivisesti eli nuoremmilla vastaajilla on kovemmat kasvutavoitteet, ja lisäksi tilastollisesti melkein merkitsevästi (p<0,05) korkeakoulututkinto sekä portfolio- ja sarjayrittäjyys. Malli sopii hyvin aineistoon (p=0,000) ja sen Pseudo r^2 -arvo on 0,273 (Nagelkerke).

3.6.2 Yritysten toteutunut kasvu ja koronapandemian vaikutus

Yritysten kasvu 2017–2019

Kuviossa 59 on jakauma yritysten toteutuneesta kasvusta viimeisen kolmen vuoden ajalta ennen koronapandemiaa. 55 vuotta tai sitä nuorempien yrityksistä 13 % oli kasvanut voimakkaasti eli vähintään 30 % vuodessa. 35 % oli sekä niitä yrityksiä, jotka olivat kasvaneet kohtalaisesti eli vähintään 10 % vuodessa, että niitä yrityksiä, jotka olivat säilyttäneet markkina-asemansa. 16 % yrityksistä ei ollut kasvanut. Yli 55-vuotiaiden yritysten kasvuluvut olivat vaatimattomampia. Voimakasta kasvua oli ollut 9 %:lla ja 24 %:lla yritys ei ollut kasvanut lainkaan. Ero on myös tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000).



KUVIO 59. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana.

Vuonna 2020 koronapandemia oli vaikuttanut liikevaihdon kasvuun 4 %:lla erittäin positiivisesti, 14 %:lla positiivisesti, 41 % ei koronapandemialla ollut ollut vaikutusta tai eivät osanneet sanoa, 22 %:lla vaikutus kasvuun oli negatiivista ja 19 %:lla erittäin negatiivista. Negatiivisia vaikutuksia oli siis 41 %:lla ja positiivisia vaikutuksia 18 %:lla. *55*-vuotiaidenja sitä nuorempien yrittäjien yritysten liikevaihtoon pandemia on vaikuttanut hieman vähemmän negatiivisesti kuin yli *55*-vuotiaiden yrittäjien (p=0,031).

Taustamuuttujien vaikutus toteutuneeseen kolmen vuoden kasvuun ja logistinen regressioanalyysi

Vastaajan taustatekijöistä yrittäjän ikä, yrittäjäksi ryhtymisen tapa, portfolio- ja sarjayrittäjyys, perheyrittäjyys, yrityksen toimiala ja ikä vaikuttivat tilastollisesti merkitsevästi toteutuneeseen kasvuun. Yrittäjän ikä oli yhteydessä toteutuneeseen kasvuun siten, että mitä nuorempi yrittäjä, sitä voimakkaampaa yrityksen kasvu oli ollut koronaa edeltävän kolmen vuoden aikana. 35-vuotiaista ja sitä nuoremmista yrittäjistä 26 %:lla oli kasvu ollut voimakasta (35 %:lla kohtalaista), kun se yli 50-vuotiaista vain 9 %:lla oli ollut voimakasta (36 %:lla kohtalaista) (p=0,006). Yrittäjäksi ryhtymisen tapa oli yhteydessä toteutuneeseen kasvuun siten, että perustamalla yrittäjäksi ryhtyneistä 16 %:lla oli kasvu ollut voimakasta, (37 %:lla kasvu oli ollut kohtalaista) ostamalla yrittäjäksi ryhtyneistä kasvu oli ollut voimakasta 12 %:lla (34 %:lla kohtalaista) ja sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneistä kasvu oli ollut voimakasta 3 %:lla (36 %:lla kohtalaista). (p=0,000). Portfolio- tai sarjayrittäjistä 16 %:lla kasvu oli ollut voimakasta (39 %:lla kohtalaista), kun muilla yrittäjillä vastaava luku oli 11 % (34 %:lla kohtalaista) (p=0,008). Perheyrityksillä kasvu oli ollut voimakasta 9 %:lla (37 %:lla kohtalaista), kun muista yrittäjistä kasvu oli ollut voimakasta 17 %:lla (34 %:lla kohtalaista) (p=0,003). Toimialoittain tarkasteltuna kasvu ollut voimakkainta asiantuntijapalveluyrityksissä ja rakennusalan yrityksissä. Asiantuntijapalvelu-

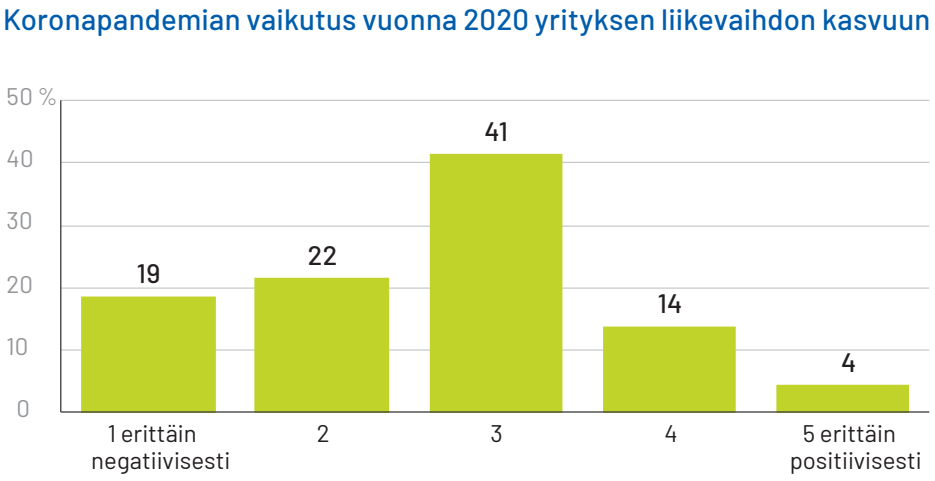
yrityksistä 18 %:lla kasvu oli ollut voimakasta (31 %:lla kohtalaista), rakennusalan yrityksistä 15 %:lla kasvu oli ollut voimakasta (31 %:lla kohtalaista, muiden palvelujen yrityksistä kasvu oli ollut voimakasta 13 %:lla (kohtalaista 35 %:lla), teollisuusyrityksistä 11 %:lla kasvu oli ollut voimakasta (38 %:lla kohtalaista) ja kaupan alan yrityksistä 7 %:lla kasvu oli ollut voimakasta (36 %:lla kohtalaista) (p=0,031). Yrityksen koon muun tarkasteluna voimakkainta kasvu oli ollut 11–20 työntekijän yrityksissä ja vähäisintä yhden työntekijän yrityksissä. 11–20, 5–10 ja 2–4 työntekijän yrityksissä kaikissa kasvu oli ollut voimakasta 15 %:lla yrityksistä ja kohtalaista 11–20 työntekijän yrityksistä 51 %:lla, 5–10 työntekijän yrityksistä 38 %:lla ja 2–4 työntekijän yrityksistä 34 %:lla. Vastaavasti yhden työntekijän yrityksistä kasvu oli ollut voimakasta 9 %:lla ja kohtalaista 27 %:lla ja yli 20 työntekijän yrityksistä kasvu oli ollut voimakasta 13 %:lla ja kohtalaista 41 %:lla. (p=0,000).

Toteutunutta kasvua selitettiin ordinaalisen logistisen regressioanalyysin avulla. Luokat koodattiin siten, että ensimmäisen luokan muodostivat yritykset, joilla ei ollut toteutunut kasvua viimeisen kolmen koronapandemiaa edeltävän vuoden aikana. Toisen luokan muodostivat yritykset, jotka olivat säilyttäneet markkina-asemansa, kolmannen luokan kohtuullisen kasvun yritykset ja neljännen luokan yritykset, jotka olivat kasvaneet voimakkaasti. Selittäviksi muuttujiksi valittiin tausta-analyysin perusteella muuttujat, joista lopulliseen malliin jätettiin vain ne, joilla oli tilastollista merkitsevyyttä. Liitteessä 5 on esitetty taulukot kaikista regressioanalyyseistä.

Tulokset osoittavat, että alle 55-vuotiaiden osalta toteutunutta kasvua on vaikeampi selittää kuin vanhempien vastaajien osalta. Mallin selitysarvot jäävät pieniksi (pseudo r^2 0,087, Nagelkerke), vaikka malli sopiikin aineistoon (p=0,000). Lopullisella mallilla voidaan selittää siis pieni osa yrityksen toteutuneesta kasvusta. Kasvua selittävät mallin mukaan se, että vastaaja on perustanut nykyisen yrityksen itse, vastaaja on kiinnostunut ostamaan yritys tai liiketoimintaa, strateginen suunnittelu, hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sekä panostaminen uuden kehittämiseen.

Koronapandemian vaikutus vuoden 2020 liikevaihdon kasvuun

Kuviossa 60 on jakauma koronapandemian vaikutuksesta vuoden 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun. 41 %:lla vaikutuksia ei juurikaan ole ollut, 18 %:lla pandemia on vaikuttanut erittäin positiivisesti tai positiivisesti ja 41 %:lla pandemia on vaikuttanut erittäin negatiivisesti tai negatiivisesti liikevaihtoon.



KUVIO 60. Koronapandemian vaikutus vuonna 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun.

Taustamuuttujien vaikutus

Koronapandemian vaikutukset liikevaihtoon ovat olleet erilaisia eri toimialoilla. Negatiivisimmin pandemia on vaikuttanut muiden palvelujen alojen yrityksiin. Niistä 53 % on arvioinut vaikutukset negatiivisiksi, kun muilla aloilla vastaava prosenttiosuus vaihteli välillä 26–38 %. Positiivisimmat vaikutukset koronapandemialla yrityksen liikevaihtoon on ollut kaupan alan yrityksillä. Niistä 29 % arvioi vaikutukset positiivisiksi, kun vastaava prosenttisosuus muilla aloilla vaihteli välillä 13–22 %. Ero toimialojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p=0{,}000$). Myös yrityksen koko oli yhteydessä koronapandemian vaikutuksiin liikevaihdon kehityksessä ($p<0{,}01$). Negatiivisimmin koronapandemia oli vaikuttanut liikevaihdon kehitykseen 2–4 työntekijää työllistävissä yrityksissä (43 % antoi arvon 1 tai 2) ja yli 20 työntekijää työllistävissä yrityksissä (42 % antoi arvon 1 tai 2). Positiivisimmat vaikutukset olivat taas olleet yrityksissä, jotka työllistävät 11–20 työntekijää. Niistä 23 % oli kokenut koronapandemian vaikutukset positiivisiksi (arvo 4 tai 5), kun muissa kokoluokissa vastaava prosenttiosuus vaihteli välillä 14–20 %. Tulokset ovat samansuuntaisia kuin yli 55-vuotiaiden osalta.

3.6.3 Yrityksen kehittämisen painopisteet

Yrityksen kehittämisen painopistealueet jakaumina ja keskiarvoina on esitetty kuviossa 61 kolmen viimeisen omistajanvaihdosbarometrin osalta. Edellisten tutkimusten tavoin kaikkein korkein keskiarvo eli toiminnan painopiste on toiminnan tehostamisessa (ka 3,6), olemassa olevien tuotteiden tai palvelujen laadun parantamisessa (ka 3,5) sekä kulujen vähentämisessä (ka 3,3). Huomionarvoista on, että samoin kuin oli yli 55-vuotiaiden yrittäjien kohdalla, niin oikeastaan kaikki kehittämisen painopisteet ovat saaneet myös nuoremmilla

yrittäjillä hieman matalampia arvoja kuin edellisessä 2018 barometrissa. Tilastollisesti merkitseviä eroja suhteessa vuoden 2018 barometriin on kulujen vähentämisessä, olemassa olevien tuotteiden tai palvelujen valikoiman kasvattamisessa, uusien markkina-alueiden löytämisessä sekä uusien teknologioiden omaksumisessa, jotka kaikki ovat nyt saaneet matalamman keskiarvon kuin vuonna 2018.

Tulokset osoittavat, että yrityksissä panostetaan tällä hetkellä enemmän olemassa olevan kehittämiseen kuin uuden kehittämiseen. Kun toiminnan tehostamiseen panostaa 62 %, laadun parantamiseen 55 % ja kulujen vähentämiseen 48 %, niin vastaavasti uusien markkina-alueiden löytämiseen panostaa 42 % vastaajista, 43 % panostaa uusien tuotteiden tai palvelujen kehittäminen, ja 37 % panostaa uusien teknologioiden omaksumiseen.

Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = ei lainkaan painopiste 5 = vahva painopiste
			1	2	3	4	5	
Toiminnan tehostaminen	2015		**2**	6	21	**39**	31	3,9
	2018	0,055	**3**	9	22	**41**	24	3,7
	2021		**5**	10	24	**40**	22	3,6
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen laadun parantaminen	2015		**4**	8	24	**44**	21	3,7
	2018	0,023	**3**	11	25	**42**	18	3,4
	2021		**4**	12	28	**37**	18	3,5
Kulujen vähentäminen	2015		**4**	14	23	**33**	26	3,6
	2018	0,006	**5**	16	26	**32**	20	3,5
	2021		**8**	17	28	**30**	18	3,3
Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen valikoiman kasvattaminen	2015		**5**	12	28	**39**	17	3,5
	2018	0,006	**7**	14	26	**37**	15	3,4
	2021		**9**	17	29	**33**	12	3,2
Joustavuuden lisääminen	2015		**7**	18	**35**	30	10	3,2
	2018	0,013	**7**	16	**35**	32	10	3,2
	2021		**9**	19	**33**	30	9	3,1
Uusien markkina-alueiden löytäminen	2015		**8**	16	**27**	32	17	3,3
	2018	0,000	**9**	16	**26**	33	16	3,3
	2021		**14**	19	**25**	28	14	3,1
Uusien tuotteiden/palveluiden kehittäminen	2015		**9**	20	**29**	30	13	3,2
	2018	0,367	**9**	20	**27**	31	13	3,2
	2021		**12**	19	**25**	29	14	3,2
Uusien teknologioiden omaksuminen	2015		**11**	22	**28**	**28**	10	3,1
	2018	0,004	**9**	19	**31**	30	11	3,1
	2021		**14**	21	**28**	26	11	3,0

55 tai alle; **2015** n≈1313; **2018** n≈922; **2021** n≈1025

KUVIO 61. Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä.

Yrityksen kehittämisen painopisteistä muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa Uuden kehittäminen (α=0,69 ja Olemassa olevan kehittäminen (α=0,72). Uuden kehittämiseen yhdistettiin uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen, olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, uusien markkina-alueiden löytäminen ja uusien teknologioiden omaksuminen. Olemassa olevan kehittämiseen puolestaan yhdistettiin olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen, joustavuuden lisääminen, kulujen vähentäminen ja toiminnan tehostaminen.

Uuden kehittämisen keskiarvo kaikkien vastaajien kesken oli 3,1 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,9) ja olemassa olevan kehittämisen 3,4 (minimi 1, maksimi 5, keskihajonta 0,8). Uuden kehittäminen ja olemassa olevan kehittäminen korreloivat lievästi myös keskenään (r=0,32, p=0,000). Yrityksissä, joissa painopisteenä oli keskimääräistä enemmän olemassa olevan kehittäminen, oli pääsääntöisesti myös uuden kehittäminen vahvempaa mutta tämä korrelaatio ei ollut niin voimakas kuin oli yli 55-vuotiailla. Vuoden 2018 barometriin nähden myös 55-vuotiaiden ja sitä nuoremmilla yrittäjillä sekä olemassa olevan että uuden kehittäminen on vähentynyt tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,001). Olemassa olevan keskiarvo oli nyt 3,4 kun se oli vuonna 2018 3,5 ja uuden kehittämisen keskiarvo oli nyt 3,1, kun se kolme vuotta sitten oli 3,3.

Taustamuuttujien vaikutus kehittämisen painopisteisiin

Yrityksen kehittämisen painopistealueet erosivat 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien ja yli 55-vuotiaiden kesken edellisten barometrien tapaan. Nuorempien vastaajien uuden kehittämisen keskiarvo (3,4) oli tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) korkeampi kuin yli 55-vuotiaiden (ka 3,1). Olemassa olevan kehittämisen kohdalla ero on pienempi (55-vuotiaat tai alle ka 3,1; yli 55-vuotiaat ka 2,9,) mutta se on silti tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000). Nuoret yrittäjät kehittävät sekä uutta että olemassa olevaa enemmän kuin vanhemmat.

Koulutustausta vaikutti olemassa oleva kehittämiseen (p=0,028) mutta ei uuden kehittämiseen. Eniten olemassa olevan kehittämiseen panostivat ammatillisen koulutuksen suorittaneet (ka 3,5) ja vähiten korkeakoulututkinnon suorittaneet (ka 3,3). Korkeakoulututkinnon suorittaneet panostivat jonkin verran enemmän kuin muut uuden kehittämiseen mutta ero ei ollut tilastollisesti merkitsevä.

Myös toimialojen väliltä oli tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen suhteen (p molemmissa 0,000). Uuden kehittämisen osalta korkeimmat keskiarvot olivat edellisen barometrin tapaan teollisuudessa (ka 3,4) ja kaupan (ka 3,3) sekä asiantuntijapalveluiden alalla (ka 3,2). Rakentamisen (ka 3,0) ja muiden palvelujen alalla (ka 3,0) panostaminen uuden kehittämiseen oli vähäisintä. Vastaavasti olemassa olevan kehittämiseen panostettiin eniten rakentamisen alalla (ka 3,6) ja teollisuudessa 3,6) sekä kaupan alalla (ka 3,5) ja vähiten muissa palveluissa (ka 3,4) ja asiantuntijapalveluissa (ka 3,2).

Yrityksen koko on yhteydessä sekä uuden että olemassa olevan kehittämiseen. Mitä suurempi yritys sitä enemmän molempiin panostettiin. Uuden kehittämi-

sen suhteen yli 20 työntekijän yrityksillä keskiarvo oli 3,3, 11–20 työntekijän ja 5–10 yrityksissä 3,2, 2–4 työntekijän yrityksissä 3,1 ja yhden työntekijän yrityksissä 3,0 (p=0,013). Olemassa olevan kehittämisen suhteen yli 20 työntekijän yrityksillä keskiarvo oli 3,6, 11–20 työntekijän ja 5–10 yrityksissä 3,5, 2–4 työntekijän yrityksissä 3,4 ja yhden työntekijän yrityksissä 3,1 (p=0,000).

Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi tulleet panostavat eniten sekä uuden että olemassa olevan kehittämiseen. Uuden kehittämisen keskiarvo heillä oli 3,21, kun se ostamalla yrittäjäksi ryhtyneillä oli 3,18 ja itse perustamalla yrittäjäksi ryhtyneillä 3,07 (p=0,080). Olemassa olevan kehittäminen keskiarvo sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneillä oli 3,7, ostamalla yrittäjäksi ryhtyneillä 3,6 ja yrityksensä itse perustaneilla 3,3 (p=0,000).

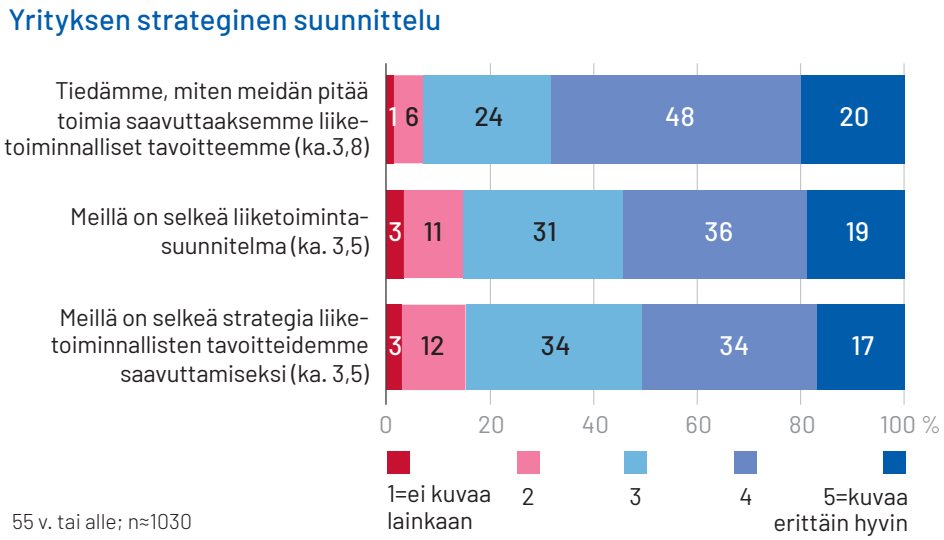
Myös perheyrityksillä kehittämisen intensiteetti oli korkeampaa mutta ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevää olemassa olevan kehittämisen suhteen. Perheyrityksillä keskiarvo oli 3,5 ja muilla yrityksillä 3,3 (p=0,001).

Portfolio- tai sarjayrittäjät panostavat enemmän sekä uuden (ka 3,3 vs. muut yrittäjät 3,0, p=0,000) että olemassa olevan kehittämiseen (ka 3,5 vs. muut yrittäjät 3,3, p=0.009).

Yrityksen sijainti vaikutti myös tässä nuoremmassa ikäryhmässä kehittämiseen samoin kuin yli 55-vuotiailla. Eniten uuden kehittämiseen panostivat yritykset kaupunkimaisissa kunnissa (ka 3,15) ja taajaan asutuissa kunnissa (ka 3,13) ja vähiten maaseutumaisissa kunnissa (ka 2,95) (p=0,033). Olemassa olevan kehittämiseen panostamisessa ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja sijainnin suhteen.

3.6.4 Yrityksen strateginen suunnittelu

Seuraavassa kuviossa 62 on kuvattu yrityksen strategista suunnittelua. Vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka hyvin strategiseen suunnitteluun liittyvät väittämät kuvaavat heidän yritystään (asteikolla 1–5, jossa 1=ei kuvaa lainkaan ja 5=kuvaa erittäin hyvin). Samoin kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa, parhaiten yritykset tietävät, miten heidän tulisi toimia liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi (ka 3,8). 68 % on antanut arvon 4 tai 5, kun yli 50-vuotiaiden aineistossa vastaava osuus oli 57 %. Nuorempien vastaajien aineistossa yli puolella (55 %:lla) on selkeä liiketoimintasuunnitelma (ka 3,5). Yli 55-vuotiaiden aineistossa selkeä liiketoimintasuunnitelma oli selvästi pienemmällä osuudella (47 %:lla). Yrityksistä 51 % arvioi, että heillä on selkeä strategia liiketoiminnallisten tavoitteiden saavuttamiseksi (ka 3,5). Myös tämä osuus on korkeampi kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa, jossa 45 % antoi arvon 4 tai 5. Yhteenvetona voidaan todeta, että nuoremmat (korkeintaan 55-vuotiaat) vastaajat panostavat strategiseen suunnitteluun enemmän kuin vanhemmat (yli 55-vuotiaat) vastaajat.



KUVIO 62. Yrityksen strateginen suunnittelu.

Yrityksen strategisesta suunnittelusta muodostettiin keskiarvomuuttuja, jonka reliabiliteetti oli hyvä (Cronbachin alpha 0,85). Strategisen suunnittelun keskiarvo erosi tilastollisesti erittäin merkitsevästi yli 55-vuotiaiden vastaajien aineiston (ka 3,4) ja korkeintaan 55-vuotiaiden vastaajien aineiston (ka 3,6) kesken.

Portfolio- tai sarjayrittäjillä oli korkeampi keskiarvo strategisessa suunnittelussa (3,8) kuin muilla (ka 3,5). Ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä (p=0,000) samoin kuin ero eri kokoisten yritysten välillä. Mitä suurempi yritys, sitä enemmän strategiseen suunnitteluun panostetaan. Korkein keskiarvo löytyy yrityksiltä, jotka työllistävät yli 20 työntekijää (ka 3,9) ja seuraavaksi korkein 11–20 työntekijää työllistäviltä yrityksiltä (ka 3,8). 5–10 työntekijää työllistävien keskiarvo on 3,7, 2–4 työllistävien 3,5 ja yksinyrittäjien 3,5. Toisin kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa, koulutus ei näyttänyt vaikuttavan strategisen suunnittelun tasoon.

Samoin kuin yli 55-vuotiaiden aineistossa, strateginen suunnittelu korreloi heikosti olemassa olevan kehittämisen (0,19, p=0,000) ja uuden kehittämisen kanssa (0,15, p=0,000). Strategisen suunnittelun keskiarvo eroaa tilastollisesti erittäin merkitsevästi (p=0,000) sen mukaan, millaiset kasvutavoitteet yrityksellä on. Mitä kovemmat kasvutavoitteet yrityksellä on, sitä korkeampi on strategisen suunnittelun keskiarvo. Niiden yritysten keskiarvo on 3,2, joilla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita ja 3,5 niiden, jotka tavoittelevat markkina-aseman säilyttämistä. Kohtalaista liikevaihdon kasvua (vähintään 10 %) tavoittelevien keskiarvo on 3,6 ja voimakasta liikevaihdon kasvua (vähintään 30 %) tavoittelevien 4,0. Sama tulos löytyy toteutuneen kasvun suhteen ja erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä (p=0,000). Strategisen suunnittelun keskiarvo on 3,4 yrityksillä, jotka eivät ole kasvaneet ja 3,6 yrityksillä, jotka ovat säilyttäneet markkina-asemansa.

Kohtalaista kasvua kokeneilla yrityksillä strategisen suunnittelun keskiarvo on 3,6 ja voimakasta kasvua kokeneilla 3,9. Strateginen suunnittelu korreloi myös jonkin verran yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn kanssa. Hallitustyöskentelyn kanssa korrelaatio on 0,33 (p=0,000) ja johtoryhmätyöskentelyn kanssa 0,37 (p=0,000). Tulokset ovat samansuuntaisia kuin yli *55*-vuotiaiden aineistossa.

3.6.5 Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely

Kuviossa 63 on esitetty vastaajayritysten hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta tuoreimmassa ja kahdessa aiemmassa barometrissa. Myöskään tässä nuorempien yrittäjien aineistossa ei ole juurikaan eroa vuosien 2021, 2018 ja 2015 tuloksissa. Vastaajien yritysten hallitustyöskentely on viimeisen parin vuoden aikana ollut hieman useammilla passiivista kuin aktiivista. 37 % vastanneista antoi arvion 1–2 kun taas 32 % antoi arvion 4 tai *5*. Yrityksen johtoryhmätyöskentely jakautui vastaajien arvioiden kesken melko tasan. 34 %:lla johtoryhmätyöskentely oli enemmän passiivista, 31 % antoi arvion 3 ja 34 %:lla johtoryhmä oli työskennellyt aktiivisesti. Hallitustyöskentelyn aktiivisuus eroaa *55*-vuotiaiden tai sitä nuorempien ja yli *55*-vuotiaiden kesken tilastollisesti erittäin merkitsevästi toisistaan (p=0,000). *55*-vuotiaiden tai sitä nuorempien hallitustyöskentelyn aktiivisuuden keskiarvo oli 2,9 ja yli *55*-vuotiaiden 2,7. Myös johtoryhmätyöskentely oli nuoremmilla kymmenyksen aktiivisempaa (ka 3,0 vs. 2,9; p= 0,097). Molemmat kertovat nuorempien yrittäjäsukupolvien valveutuneemmasta suhtautumisesta hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyyn.

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut...	vuosi	p	%					Keskiarvot asteikolla 1–5 1 = erittäin passiivista 5 = erittäin aktiivista
			1	2	3	4	5	
yrityksen hallitustyöskentely	2015		18	18	**36**	17	11	2,9
	2018	0,935	19	17	**33**	18	13	2,9
	2021		20	17	**31**	18	14	2,9
yrityksen johtoryhmätyöskentely	2015		17	15	**34**	20	14	3,0
	2018	0,333	17	15	**32**	20	16	3,0
	2021		19	15	**31**	19	15	3,0
55 v. tai alle; **2015** n≈1284; **2018** n≈906; **2021** n≈1009								

KUVIO 63. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Taustamuuttujittain tilastollisesti merkitsevää eroa ($p<0,05$) hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuden suhteen oli yrittäjäksi ryhtymisen tavan, portfolio- tai sarjayrittäjyyden, perheyritystaustan ja yrityksen koon suhteen. Hallitustyöskentely on ollut aktiivisempaa niissä yrityksissä, joiden omistajayrittäjät ovat jatkaneet yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (ka 3,1) kuin yrityksensä itse perustaneilla (ka 2,8) tai ostamalla yrittäjäksi ryhtyneillä (ka 2,8).

Portfolio- tai sarjayrittäjillä sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentely on ollut aktiivisempaa (ka 3,1 ja 3,1) kuin muilla yrittäjillä (ka 2,7 ja 2,8). Myös perheyrityksissä hallitus- ja johtoryhmätyöskentely on ollut aktiivisempaa (ka 3,0 ja 3,1) kuin muissa yrityksissä (2,8 ja 2,9)

Edelleen hallitus- että johtoryhmätyöskentely oli aktiivisempaa isommilla yrityksillä kuin pienillä. Aktiivisuuden taso nousee lineaarisesti siirryttäessä pienemmästä yrityksestä isompaan. Hallitustyöskentelyn ja samoin johtoryhmätyöskentelyn osalta yksinyrittäjien keskiarvo oli 2,6, 2–4 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 2,8 ja johtoryhmätyöskentelyn 2,9, 5–10 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 3,0 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,2, 11–20 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 3,1 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,2 sekä yli 20 työntekijää työllistävillä hallitustyöskentelyn keskiarvo oli 3,2 ja johtoryhmätyöskentelyn 3,5.

4

YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

4.1 YHTEENVETO TULOKSISTA

Seuraavassa on esitetty yhteenveto tutkimuksen tuloksista raportin alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Yleisiä huomioita tutkimuksesta ja sen vastaajajoukon profiileista

Vastaajajoukon keskimäärinen yrityskoko on vuoden 2018 barometriin verrattuna pienentynyt. Samalla vastaajajoukko edustaa entistä paremmin suomalaista yrityskantaa. Vastanneista yli 55-vuotiaista 83 % edusti mikroyrityksiä (79 % v. 2018) ja 55-vuotiaista ja sitä nuoremmista 79 % (75 % v. 2018). Suomalaisista yrityksistä reilut 94 % on mikroyrityksiä. Kaikkiaan vastaukset edustavat suhteellisen hyvin eri kokoisten yritysten tulevaisuuden näkymiä omistajanvaihdosten suhteen. Eri vuosien tulosten vertailussa muutos vastaajaprofiilissa on kuitenkin hyvä huomioida. Huomionarvoista on, että yli 66-vuotiaiden osuus nousi vuoden 2018 barometriin verrattuna peräti 7 prosenttiyksikköä. Tämä vahvistaa käsitystä yrittäjien ikääntymisestä.

Ostamalla yrittäjäksi ryhtyminen näyttää yleistyvän. Molemmissa ryhmissä yrityksen itse perustaneet ovat selkeästi enemmistönä, mutta 55-vuotiasta ja sitä nuoremmista 17 % ja yli 55 vuotiaista 15 % eli joka seitsemäs yrittäjä on ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan. Vaikka nuoremman ryhmän ostamalla yrittäjäksi ryhtyneiden osuus on hieman pienentynyt vuoden 2018 barometriin verrattuna, tulos vahvistaa käsitystä nuorempien suuremmasta aktiivisuudesta ryhtyä yrittäjäksi yritysoston kautta. Myös toteutuneissa yritysjärjestelyissä nuorempien vastaajien yritykset ovat olleet aktiivisempia. Viimeisen vuoden aikana yritysjärjestelyjä (pää- tai vähemmistöomistaja vaihtuu, liiketoimintaa ostetaan tai myydään) on toteuttanut peräti 18 % ja yli 55-vuotiaista 12 %.

Vastaajista lähes 40 % on portfolio- tai sarjayrittäjiä, ts. heillä on tai on yrittäjäuransa aikana ollut enemmistöomistuksia useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Yli 55-vuotiaista vastaajista selvästi yli puolet (57) %, ja nuoremmasta ryhmästä lähes puolet (49 %) luonnehti yritystään perheyritykseksi. Tulokset kertovat osaltaan yrittämisen kokonaisvaltaisuudesta monen yrittäjän ja perheen elämässä.

Millaiset jatkuvuusnäkymät yli 55-vuotiaiden yrittäjien omistamissa yrityksissä on?

Yrityksen myyntiä ulkopuoliselle suunnittelee 44 %, toiminnan lopettamista 25 %, ja sukupolvenvaihdosta perheen sisällä 20 %. Muut omistajat ovat jatkamassa toimintaa nykyisen yrittäjän luopuessa yrityksestä 9 %:ssa. Yritysten tulevat jatkuvuusnäkymät nykyisen yrittäjän luopumisen jälkeen ovat heikentyneet edelliseen barometriin nähden. Merkittävimmät muutokset vuoden 2018 barometriin nähden ovat: sukupolvenvaihdosaikomusten vähentyminen (-4 prosenttiyksikköä) ja yrityksen lopettamista suunnittelevien osuuden kasvu (+3 prosenttiyksikköä). Myös yrityskauppamarkkinoille tulossa olevien yritysten osuus

on pienentynyt vuoden 2018 barometrin tuloksiin nähden (-2 prosenttiyksikköä). Positiiviseksi muutokseksi voidaan sen sijaan tulkita, että aikaisempaa useammassa yrityksessä muut omistajat ovat jatkamassa yritystoimintaa nykyisen yrittäjän luopuessa yrityksestä (+2 prosenttiyksikköä).

Omistajanvaihdosnäkymiin vaikuttaa edellisten barometrien tapaan yrityksen koko ja toimiala. Mitä suurempi yritys, sitä todennäköisemmin yrityksessä suunnitellaan sukupolvenvaihdosta (54 %) ja sitä pienemmällä todennäköisyydellä yrityksen toimintaa ollaan lopettamassa (2 %). Ja mitä pienempi yritys (erityisesti yhden hengen yritykset) sitä vähäisempi sukupolvenvaihdoksen todennäköisyys on (7 %) ja sitä todennäköisemmin yritys ollaan lopettamassa (56 %). 2–20 työntekijän yritysten tyypillisin tulevaisuuden näkymä on myydä yritys perheen ulkopuoliselle. Voidaankin sanoa, että yrityskoon kasvaminen edistäisi omistajanvaihdosten toteutumista eli mikäli yksinyrittäjistä yhä useampi ryhtyisi työnantajaksi, mikroyritykset kasvaisivat pienyrityksiksi ja pienyritykset keskisuuriksi (Huovinen 2021).

Heikentyneeseen jatkuvuusnäkymään vuoden 2018 barometriin verrattuna kaksi keskeisintä selittävää tekijää ovat keskimäärin pienempi yrityskoko ja koronapandemia. Tässä tutkimuksessa mikroyrityksiä oli neljä prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 2018 (vähemmän kuin 10 työntekijää) ja esimerkiksi yhden hengen yrityksiä yhdeksän prosenttiyksikköä enemmän mutta toisaalta jakauma vastaa nyt paremmin koko suomalaista yrityskantaa. Koronapandemian vaikutuksia arvioitaessa lähes kaksikolmasosa (62 %) ilmoitti vaikutukset neutraaleiksi, 21 % negatiiviseksi ja 17 % positiiviseksi.

Tarkasteltaessa eri jatkuvuusnäkymiä tarkemmin **sukupolvenvaihdosta** selittävät eniten se, että kyseessä on *perheyritys*, yritys panostaa *uuden kehittämiseen* ja *työllistää yli 20 työntekijää*. Lisäksi sukupolvenvaihdosta jatkuvuusnäkymänä selittää se, että vastaaja on *mies, hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus* sekä se, että yrittäjä on *itse aikanaan jatkanut yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta*.

Myyntiä ulkopuolisille selitti eniten se, *onko vastaaja itse aikanaan ostanut nykyisen yrityksen*. Ne, ketkä olivat ostaneet nykyisen yrityksensä, arvioivat yli kolme kertaa todennäköisemmin kuin yrityksen perustaneet tai sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet, että yritys tulevaisuudessa myydään ulkopuolisille. Seuraavaksi eniten myyntiä ulkopuoliselle selittää *negatiivisesti se, että yritys on perheyritys* ja samoin *negatiivisesti se, että yritys työllistää yli 20 työntekijää.* Toisin sanoen perheyrityksiä ei haluta myydä ulkopuoliselle eikä toisaalta aivan isoimpia yrityksiä vaan niissä jatkuvuusvaihtoehtona on todennäköisemmin sukupolvenvaihdos. Positiivisesti ja tilastollisesti merkitsevästi myyntiä ulkopuolisille selittää *panostaminen uuden kehittämiseen.*

Yrityksen lopettamista jatkuvuusnäkymänä selittää vuorostaan se, että kyseessä on *yksinyrittäjä ja negatiivisesti se, että yritys panostaa uudelleen kehittämiseen* eli toisin sanoen uuden kehittämiseen panostaminen ennakoi, että yritystä ei olla lopettamassa, mikä on täysin luonnollista. Tilastollisesti erittäin merkitsevästi yrityksen lopettamista selittää myös *toimialana asiantuntijapalvelut.* Myös se, että

vastaaja on aikanaan perustanut itse yrityksen, selittää yrityksen lopettamista jatkuvuusnäkymänä.

Maaseudun yrityksillä on vähemmän aikomuksia myydä yrityksiään ulkopuoliselle kuin kaupunkimaisessa ympäristössä. Lisäksi maaseudun yritykset todennäköisimmin ovat lopettamassa yritystoimintaansa.

Yli puolet (55 %) ikääntyvistä yrittäjistä ajattelee luopuvansa päävastuusta yrityksessä vuosina 2021–2024. Vuoden 2018 barometrissa 45 % oli luopumassa seuraavan kolmen vuoden kuluessa. Luvut eivät ole täysin verrannolliset mutta ne kertovat vahvasti siitä, että luopuminen on entistä ajankohtaisempaa entistä suuremmalla osalla yrittäjistä. Noin kolme neljästä 63 vuotta täyttäneestä suunnittelee luopumista vuosina 2021–2024. Neljä vastaajaa viidestä ilmoitti, ettei koronapandemia ole vaikuttanut luopumisajankohtasuunnitelmaan

Joka kolmas (35 %) vastaaja ei edes haluaisi lastensa jatkavan yritystoimintaa eli he edustavat ns. vieroituskulttuuria. Tässä on tapahtunut suuri muutos vuoden 2015 barometriin verrattuna, jolloin kysymys edellisen kerran sisältyi tutkimukseen. Tuolloin 28 % yrittäjävanhemmista edusti ns. vieroituskulttuuria eli eivät olisi halunneet lastensa jatkavan. Yleisimmin lasten jatkamista toivovat ymmärrettävästi ne, jotka ovat itse jatkaneet nykyistä yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta (18 %) sekä perheyrityksiä edustavat vastaajat (16 %). Perheyrityksiä edustavista vastaajista vain neljännes ei halua lastensa jatkavan yritystä, kun muiden yritysten kohdalla osuus on lähes puolet (48 %). Myös yrityksen koolla on merkitystä: vain harva yksinyrittäjä (4 % v. 2015 7 %) toivoo lapsestaan jatkajaa, mutta yli 20 henkilöä työllistävistä yrityksistä lasten jatkamista toivoo jo 27 %.

Millainen kiinnostus 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla yrittäjillä on yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen ja millaisia he ovat profiililtaan?

Kyselyyn vastanneilla nuoremmista yrittäjistä neljännes (25 %) oli kiinnostunut yrityksen tai liiketoimintojen ostamisesta (v. 2018: 27 %) ja 17 % suhtautui ostamiseen neutraalisti. Yrittäjien ostokiinnostukseen vaikuttivat *portfolio- tai sarjayrittäjyys, yrityksen kasvutavoitteet, yrityksen koko* (yritys työllistää yli 20 työntekijää,) *panostaminen uuden kehittämiseen, korkeakoulututkinto* sekä *sukupuoli (mies).*

Myynnistä oli kiinnostunut kaikkiaan 40 % nuoremmista vastaajista (v. 2018: 36 %). Myyntikiinnostusta selittävät ennen kaikkea yrityksen koko (*yksinyrittäjät* eivät ole kiinnostuneita myymään yritystään), yrittäjän ikä (*yli 40-vuotiaat* ovat kiinnostuneempia myymisestä kuin nuoremmat vastaajat), *toimiala* (*asiantuntijapalveluita* edustavissa yrityksissä ei olla kiinnostuneita myymään yhtä paljon kuin muiden toimialojen yrityksiä), *ostokiinnostus* (selittää negatiivisesti myyntikiinnostusta). Analyysi osoitti myös, että yrityksensä myyntiä suunnittelevat panostavat olemassa olevan kehittämiseen hieman enemmän kuin muut yritykset.

Ostamisesta kiinnostuneiden osuus on hieman laskenut edellisestä barometrista, mutta tulos tukee edelleen näkemystä, että yritystoiminnasta luopuvien kannattaa tarjota yritystään toisille yrittäjille ostettavaksi. Uuden kehittämisen ja kasvutavoitteiden yhteys ostokiinnostukseen ja olemassa olevan kehittämisen yhteys myyntikiinnostukseen viittaavat siihen, että osto näyttäytyy vastaajille ensisijaisesti kasvustrategiana. Kasvututkimuksessa esitetty malli, jonka mukaan yritys voisi panostaa kasvuun myymällä vähemmän strategisia liiketoimintojaan, ei tämän aineiston perusteella ole pk-yritysten aktiivisessa käytössä.

Missä määrin ja millaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrityksillä on omistajanvaihdosten toteuttamisesta?

Kaikista vastaajista noin kolmanneksella oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Myymisestä kokemusta oli hieman useammin yli 55-vuotiailla (24 %) kuin 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla (19 %). Tulokset ovat lähes samat kuin aiemmissa barometreissa. Molemmissa ikäryhmissä miehillä ja korkeakoulutetuilla oli pääsääntöisesti enemmän aiempia kokemuksia yrityskaupoista pois lukien yrityksen ostokokemus nuoremmassa ikäryhmässä, jossa sukupuolten välillä ei ole tilastollisesti merkitsevää eroa. Kuten odottaa saattaa, portfolio- tai sarjayrittäjillä oli selvästi enemmän kokemusta sekä yritysostoista että yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä.

Toimialojen välillä oli merkittäviä eroja osto- ja myyntikokemusten suhteen. Aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostosta oli useimmin teollisuudessa, kun taas myynnistä kokemusta oli eniten asiantuntijapalveluiden alalla. Rakentamisen alan yrityksillä oli vähiten kokemuksia sekä ostamisesta että myymisestä. Myös yrityksen koolla on selkeä yhteys aiempiin kokemuksiin yrityskaupoista. Yli 20 henkeä työllistävissä yrityksissä sekä osto- että myyntikokemuksia on eniten.

Kun yrityskauppoja on tehty, niihin ollaan tyytyväisiä. Myyjien tyytyväisyys on laskenut ja ostajien hieman noussut verrattuna edelliseen barometriin, mutta sekä myyjät että ostajat ovat edelleen pääsääntöisesti tyytyväisiä toteuttamiinsa yrityskauppoihin. Viimeisintä yritysostoa piti onnistuneena tai erittäin onnistuneena noin neljä viidesosaa ja viimeisintä myyntiä reilu kolme neljäsosaa yrittäjistä. Erittäin epäonnistuneiksi koettuja ostoja tai myyntejä on vähän, vain 3–7 %.

Enemmistö yritysostoja tehneistä myös kokee kauppahinnan osuneen kohdilleen. Vain noin viidesosa arvioi hinnan korkeahkoksi ja lähes puolet (48 %) valitsi asteikon keskimmäisen arvon eli ei pitänyt hintaa sen enempää kalliina kuin edullisenakaan vaan enemmänkin sopivana. Yrityskaupoissa koetut ongelmat ovat nekin varsin pieniä. Ostajille haastetta ovat tuottaneet yleisimmin myyjän korkea hintapyyntö tai arvonmäärityksen vaikeus, myyjille arvonmääritys ja ostajan löytäminen. Näissäkin hyvin harva (4–8 %) on kokenut ongelman erittäin suureksi. Ostokohteen löytyminen on ollut ongelmallista hieman useammin kuin edellisissä barometreissa.

Tulokset vahvistavat aiempien barometrien johtopäätöstä: pienten yritysten

toteutuneet omistajanvaihdokset ovat onnistuneita sekä myyjien että ostajien näkökulmasta.

Millaisia ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen käytännön esteet?

Ostaja- ja jatkajapulaa lukuun ottamatta omistajanvaihdosten toteuttamisen liittyviä muita käytännön esteitä ja haasteita ei koettu merkittäviksi. Ostajien ja jatkajien löytyminen on jokaisessa barometrissa nähty suurimpana ongelmana ja se on sitä edelleen. 53 % pitää sitä erittäin merkittävänä tai merkittävänä ongelma, ja se oli ainoa asia, jonka keskiarvo nousee yli kolmen (ka 3,3) asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma). Seuraaviksi ennakoiduiksi merkittäviksi ongelmiksi tulevat arvonmääritys (ka 3,0) ja omistajanvaihdosten rahoitus (ka 3,0). Vastaajien toteuttamissa yritysostoissa muita haasteita useammin ongelmiksi koetaan myyjien liian korkeat hintapyynnöt (ka 2,5) ja arvonmääritys (ka 2,4). Vastaavasti toteutuneissa yritysten myynneissä merkittävimmän ongelman sijaa pitää kaupan kohteen arvonmääritys (ka 2,6). Yrityksen arvonmääritykseen liittyvistä vastauksista voidaan yhteenvetona todeta, että yrittäjät arvioivat tulossa olevat ongelmat 1,5-kertaisiksi verrattuna yritysoston tai –myynnin käytännössä jo toteuttaneiden kokemukseen. Aiemmissakin barometreissa on ollut sama ilmiö, että etukäteen haasteet on arvioitu hieman suuremmiksi kuin mitä ne sitten käytännössä ovat olleet. Omistajanvaihdosten haasteiden joukossa arvonmääritys nousee merkittäväksi yksittäiseksi haasteeksi.

Yritysvälittäjien rooli asiantuntijapalvelujen lähteenä on vahvistunut yrittäjien keskuudessa viime vuosina. Esimerkiksi ne yrittäjät, jotka ovat etsineet ostajaa sitä kuitenkaan löytämättä ovat käyttäneet yritysvälittäjiä aikaisempaa enemmän (vuonna 2018 27 % ja nyt 36 %). Vaikka muutos on merkittävä, saattaa taustalla olla eroavaisuus barometrien tulosten kokoamisessa. Aikaisemmin tähän kysymykseen vastasivat sekä yritystään myyneet että sukupolvenvaihdosta suunnittelevat yrittäjät. Nyt tässä tutkimuksessa kysymykseen vastasivat vain perheen ulkopuolista ostajaa etsineet yrittäjät. Toisaalta näkemystä yritysvälittäjien aseman vahvistumista tukee havainto, että aikaisempaa useampi yrittäjä kokee yritysvälittäjät mieluisimpana kanavana ostajan etsimiseen (vuonna 2018 17 %, nyt 24 %), vaikka tässäkin on vastaajajoukko täsmentynyt edellä kuvatulla tavalla.

Omistajanvaihdosten toteutumisen näkökulmasta katsottuna on hienoa havaita, että yrittäjien oma-aloitteisuus tarjota yritystä itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille on lisääntynyt (vuonna 2018 61 %, nyt 67 %). Kokemuksen ja omistajanvaihdostutkimuksen mukaan pienen yrityksen ostaja useimmiten löytyy yrityksen lähipiiristä ja on entuudestaan tunnettu taho.

Omistajanvaihdosten onnistumisen näkökulmasta on hyvä, että aikaisempaa useampi yrittäjä arvioi tarvitsevansa ulkopuolista asiantuntija-apua tulevan omistajanvaihdoksen läpi viemiseen (vuonna 2018 57 %, nyt 59 %). Aikaisemman tutkimuksen mukaan ulkopuolisen asiantuntijan käyttö on yhteydessä onnistuneeseen omistajanvaihdokseen. Lisäksi tutkimusaineisto osoittaa, että mitä enemmän aiempaa kokemusta omistajanvaihdoksista sitä enemmän hän aikoo hyödyntää ulkopuolisia asiantuntijoita.

Miten tulokset eroavat aikaisempien barometrien tuloksista?

Yli 55-vuotiaat yrittäjät

Yli 55-vuotiailla yrittäjillä omistajanvaihdoksissa odotettavissa olevat haasteet ja ongelmat ovat pysyneet edelleen pieninä. Ostajan tai jatkajan löytäminen on edelleen suurin yksittäinen haaste. Toteutuneisiin omistajanvaihdoksiin ollaan tyytyväisiä ja koettuja ongelmia on ollut suhteellisen vähän. Lisäksi kasvutavoitteet ovat samansuuntaisia molemmissa barometreissä. Merkittävimmät muutokset edellisen barometrin jälkeen liittyvät taustaprofiiliin, omistajanvaihdosnäkymiin ja kasvuun ja kehittämiseen (Taulukko 9).

Tekijä (yli 55-vuotiaat)	Muutos 2018–2021
Yritysten ja yrittäjien taustaprofiilit	
Vastaajayritysten kokojakauma	Yhden hengen yritysten osuus on kasvanut (25 % ⇒ 34 %)
Vastaajien ikäjakauma	Keski-ikä on noussut vuodella (61 v. ⇒ 62 v.), yli 66-vuotiaiden osuus kasvanut 7 prosenttiyksikköä
Koulutustausta	Koulutustaso noussut (enemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita)
Omistajanvaihdosnäkymät	
Yritystoiminnasta luopumisen ajankohta	Lähivuosina luopuvien osuus on kasvanut (45 % ⇒ 55 %)
Toiveet lapsista yritystoiminnan jatkajina	Omien lasten jatkamista yritystoiminnassa haluavien määrä vähentynyt (17 % ⇒ 11%)
Yrityksen jatkuvuusnäkymät	Ulkopuolisille myynnin (46 % ⇒ 44 %) ja sukupolvenvaihdosten (24 % ⇒ 20 %) osuudet ovat pienentyneet, yrityksen toiminta on loppumassa aikaisempaa useammassa yrityksessä (22 % ⇒ 25 %)
Keinot ostajien etsimiseen	Aikaisempaa useammat yrittäjät ovat tarjonneet yritystään itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille (61 % ⇒ 67 %) ja käyttäneet yritysvälittäjää (27 % ⇒36 %) tai julkisesti rahoitettuja neuvontapalveluja (12 % ⇒15 %). Vastaavasti sähköisten kauppapaikkojen (22 % ⇒ 18%), oman tilitoimiston (13 % ⇒ 5 %) ja jonkun muun vaihtoehdon (22 % ⇒ 6 %) käyttö on vähentynyt.
Kokemus yritysten ostamisesta	Aikaisempaa useammat yrittäjät kokivat viimeisimmän yritysoston onnistuneeksi tai erittäin onnistuneeksi (74 % ⇒ 78 %) ja vastaavasti aikaisempaa harvemmat kokivat sen epäonnistuneeksi tai erittäin epäonnistuneeksi (14 % ⇒11 %).
Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä	Äkillisestä ja odottamattomasta luopumisesta ongelmia kokevien osuus on kasvanut (53 % ⇒ 57 %) ja ei ongelmia kokevien osuus vähentynyt (26 % ⇒ 20 %)
Kasvu ja kehittäminen	
Panostaminen uuden ja olemassa olevan kehittämiseen	Yrittäjien panostaminen sekä uuden (ka 3,0 ⇒ 2,9) että olemassa olevan (ka. 3,4 ⇒ 3,1) kehittämiseen on vähentynyt.

TAULUKKO 9. Merkittävät muutokset 2018–2021, yli 55-vuotiaat.

55-vuotiaat ja sitä nuoremmat yrittäjät

Nuorempien yrittäjien osalta vastaajayritysten ja -yrittäjien taustatiedoissa sekä myynti- ja ostokiinnostuksessa ei vuosien 2018 ja 2021 barometreissä ollut merkittäviä muutoksia. Toteutuneisiin omistajanvaihdoksiin ollaan tyytyväisiä ja koettuja ongelmia on ollut suhteellisen vähän. Yritysten kasvutavoitteet ovat samansuuntaisia. Merkittävimmät muutokset liittyvät aikaisempaan kokemukseen yrityskaupoista, äkilliseen luopumiseen yrityksestä sekä yrityksen kasvuun ja kehittämiseen (Taulukko 10).

Tekijä (55-vuotiaat ja sitä nuoremmat)	**Muutos 2018–2021**
Yritysten ja yrittäjien taustaprofiilit	
Osakasjohtajien ja omistaja-yrittäjien osuus	Osakasjohtajien osuus pienentynyt (9 % ⇒ 4 %) ja omistajayrittäjien kasvanut (87 %⇒ 93%)
Nykyisen yritystoiminnan alkaminen	Ostamalla yrittäjäksi lähteneiden osuus vähentynyt (22 % ⇒ 17%) ja sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneiden osuus kasvanut (14 % ⇒ 18 %)
Omistajanvaihdosnäkymät	
Kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myymiseen	Yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kiinnostuneiden määrä vähentynyt (36 % ⇒ 40 %)
Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen	Viimeisintä yritysostoa onnistuneena tai erittäin onnistuneena pitävien määrä kasvanut (78 % ⇒ 82 %).
Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä	Yrittäjät ovat kokeneet aikaisempaa vähemmän ongelmia useilla eri osa-alueilla viimeisimmässä yritysostossaan: arvonmääritys, toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta sekä kauppakirjojen laatiminen.
Keinot ostajien etsimiseen	Äkillinen ja odottamaton luopuminen yrityksestä merkittävä tai erittäin merkittävä ongelma huomattavasti aikaisempaa useammalle yrittäjälle (20 % ⇒ 55 %).
Kasvu ja kehittäminen	
Kasvu ja kehittäminen	Sekä olemassa olevan (ka 3,5 ⇒ ka 3,4) että uuden kehittäminen (ka 3,3 ⇒ ka 3,1) vähentynyt yrityksissä.

TAULUKKO 10. Merkittävät muutokset 2018–2021, 55-vuotiaat ja sitä nuoremmat.

Millaisia ovat koronan vaikutukset omistajanvaihdosnäkymiin?

Tutkimusaineisto hankittiin koronapandemian aikana ja huomion kohteena olivat myös sen vaikutukset omistajanvaihdosnäkymiin sekä yrityksen kasvuun ja muuhun kehittymiseen. Yhteenveto pandemian vaikutuksista on koottu oheiseen taulukkoon 11.

Tekijä	Vaikutus	Yhteenveto vaikutuksesta
Yli 55-vuotiaat yrittäjät		
Luopumisajankohta	• 79 % ei vaikutusta • 11 % aikaistunut • 10 % myöhentynyt	Suurimmalle osalla yrittäjiä pandemiaa ei ole vaikuttanut luopumisajankohtaan, mutta on myös yrittäjiä, joiden luopumisajankohta on aikaistunut tai myöhentynyt.
Yrityksen jatkuvuusnäkymä	• 62 % ei vaikutusta • 17 % positiivinen • 21 % negatiivinen	Yritysten jatkuvuusnäkymän osalta tilanne on edellisen kaltainen, mutta yrityksen jatkuvuusnäkymiin pandemia on vaikuttanut lähes kaksinkertaiseen määrään yrittäjiä.
Yrityksen kasvu 2020	• 38 % ei vaikutusta • 16 % positiivinen • 47 % negatiivinen	Lähes joka toisen yrityksen kasvuun pandemialla on ollut negatiivinen vaikutus.
55-vuotiaat ja sitä nuoremmat yrittäjät		
Yrityksen tai liiketoiminnan myynnin todennäköisyys	• 20 % paljon tai erittäin paljon vaikutusta • 21 % jonkin verran vaikutusta • 59 % ei lainkaan tai ei juurikaan vaikutusta	Alle 55-vuotiaiden yrittäjien yritysten tai liiketoiminnan myynnin todennäköisyyteen pandemialla on ollut vaikutusta noin puolella yrittäjistä.
Potentiaalisten ostajien määrä	• 60 % ei vaikutusta • 8 % lisääntynyt • 32 % vähentynyt	Kolmasosa alle 55-vuotiaista yrittäjistä ajattelee, että potentiaalisten ostajien määrä on vähentynyt pandemian vaikutuksesta.
Liiketoiminnan ostamisen todennäköisyys	• 33 % ei vaikutusta • 67 % on vaikuttanut	Kaksi kolmasosaa alle 55-vuotiaista yrittäjistä ajattelee pandemian vaikuttaneen liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen.
Potentiaalisten ostokohteiden määrä	• 65 % ei vaikutusta • 14 % lisääntynyt • 21 % vähentynyt	Enemmistö alle 55-vuotiaista yrittäjistä on sitä mieltä, ettei pandemialla ole ollut vaikutusta potentiaalisten ostokohteiden määrään. Tosin viidenneksen mukaan tuo määrä on vähentynyt.
Yrityksen kasvu 2020	• 41 % ei vaikutusta • 18 % positiivinen • 41 % negatiivinen	Lähes joka toisen yrityksen kasvuun pandemialla on ollut negatiivinen vaikutus. Tosin tämä osuus on hieman pienempi nuoremmilla kuin vanhemmilla yrittäjillä.

TAULUKKO 11. Koronapandemian vaikutukset.

Koronapandemian vaikutus on ollut kaksijakoista, suurimmalla osalla koronapandemialla ei ole ollut vaikutuksia omistajanvaihdosnäkymiin mutta noin 40 %:lla yli 55-vuotiaista pandemia on vaikuttanut ajatuksiin tulevasta omistajanvaihdosnäkymästä; 21 %:lla negatiivisesti ja 17 %:lla positiivisesti. Vain noin

viidenneksellä pandemia on vaikuttanut suunniteltuun luopumisajankohtaan. Heistä toisella puolikkaalla ajankohta on myöhentynyt ja toisella puolikkaalla aikaistunut.

Merkillepantava tulos oli, että mikäli strategisen suunnittelun taso on matala, suunniteltu luopumisajankohta on aikaistunut. Tämä on sinällään sekä negatiivinen että positiivinen asia. Strateginen suunnittelu tuo mukanaan yleensä kauaskantoista tulevaisuuden näkymää ja kokonaiskuvaa sekä parantaa kykyä hahmottaa yrityksen ja sen toimintaympäristön suhdetta, jolloin kyky reagoida ja suhteuttaa tilannetta sekä nähdä pidemmälle on parempi. Mikäli tällaista suunnittelua ei ole, koronapandemian kaltainen yllättävä tilanne tuo ehkä helpommin tunteen, että nyt yrityksen kehittämiseen ja johtamiseen pitää saada uutta verta ja omat voimavarat eivät riitä. Tämä ei ole sinänsä suinkaan pelkästään negatiivinen asia. Todennäköisesti yritys kipeästi kaipaakin nopeasti uutta verta, mikäli strategista suunnittelua ei ole olemassa ja pääsääntöisesti tässä tilanteessa uuden omistajan mukaantulo mahdollisimman nopeasti voisi saattaa yritystä uuteen kehittämiseen ja kasvuun. Tutkimus vahvisti myös sen, että strateginen suunnittelu on positiivisesti yhteydessä yrityksen kasvutavoitteisiin ja toteutuneeseen kasvuun.

Joka tapauksessa pandemia on siivittänyt joitakin yrityksiä menestykseen ja toisilta yrityksiltä toimintaedellytykset ovat jopa kokonaan kadonneet. Joka tapauksessa kolmen vuoden takaiseen verrattuna kehittämisintensiteetti on laskenut tutkimuksen molemmissa ikäluokissa ja tähän pandemia on epäilemättä myös vaikuttanut.

Miten omistajanvaihdosnäkymät eroavat kaupunki- ja maaseutuympäristössä?

Yli 55-vuotiaiden yrittäjien yrityksistä sijaitsee kaupungeissa 65 % (kaupunkimaiset kunnat) ja loput 35 % maaseudulla (taajaan asutut ja maaseutumaiset kunnat). Yrityksen sijainti vaikuttaa omistajanvaihdosnäkymiin. Maaseudulla suunnitellaan kaupunkeja enemmän yrityksen lopettamista (maaseutumaiset kunnat 37 %, kaupunkimaiset kunnat 48 %) ja toisaalta vähemmän ulkopuoliselle myymistä (maaseutumaiset kunnat 32 %, kaupunkimaiset kunnat 23 %). Lisäksi maaseudun yrittäjät kokevat tarvitsevansa kaupunkien yrittäjiä enemmän ulkopuolista asiantuntija-apua (maaseutumaiset ja taajaan asutut kunnat ka 3,8, kaupunkimaiset kunnat ka 3,5). Toisaalta maaseudulla ostokohteet löytyvät helpommin kuin kaupungeissa ja haltuunotossa on vähemmän haasteita. Tulokset antavat viitteitä siitä, että maaseudulla potentiaaliset ostokohteet on helppo tunnistaa ja yrityskulttuurien vähäisempi vaihtelu edesauttaa ostokohteen haltuunottoa. Voidaan myös ajatella, että kaupunkien suurempi yritysten määrä kätkee potentiaalisia ostokohteita maaseutua tehokkaammin ja yrityskulttuurien laajempi kirjo näkyy haltuunoton haasteissa.

Maaseudun yritysten vakaudesta osaltaan kertoo se, että kaupunkien ikääntyvillä yrittäjillä on maaseudun vertaisia enemmän aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä. Elinkeinoelämän dynamiikan eroja kuvas-

taa myös havainto, että kaupungeissa yritykset tavoittelevat merkittävästi enemmän kasvua kuin yritykset maaseudulla. Tämä näkökulma vahvistuu edelleen, kun vielä voidaan todeta vastaava ero yritysten toteutuneessa kasvussa. Kaupungeissa yritykset ovat kasvaneet maaseutua enemmän ja kaupungeissa yritykset panostavat maaseutua enemmän uuden kehittämiseen.

Yhteiskunnan kaupungistumiskehityksen yksi ilmentymä on, että tässä aineistossa 55-vuotiaiden ja sitä nuorempien yrittäjien yrityksistä sijaitsee hieman enemmän kaupungeissa (67 %) kuin yli 55-vuotiaiden (65 %). Kun monien asioiden suhteessa tulokset ovat sijaintipaikan suhteen lineaarisia akselilla kaupunkimainen kunta - taajaan asuttu kunta - maaseutumainen kunta, tekee yrittäjien kiinnostus ostaa yrityksiä tai liiketoimintaa tähän poikkeuksen. Taajaan asuttujen kuntien yrittäjät ovat kaikista kiinnostuneimpia ostamaan yrityksiä (36 %). Kaupungeissa tämä kiinnostus on hieman (32 %) ja maaseudulla merkittävästi vähäisempää (18 %). Tämän taustalla voi olla, että kaupungeissa orgaanisen kasvun mahdollisuudet ovat parhaimmat ja viereisillä alueilla kasvua kyllä havaitaan ja halutaan, mutta yrityskauppoja hyödyntämällä kasvun saavuttamista pidetään todennäköisempänä. Edellä mainitusta lineaarisuudesta yksi esimerkki on tämän ikäryhmän aikaisemmin toteuttamissa yritysostoissa kokemat ongelmat rahoituksen saatavuuden suhteen. Ongelmat rahoituksen saatavuudessa lisääntyvät mentäessä kaupungeista kohti maaseutua. Ja saman lineaarisuuden voi havaita myös panostuksissa uuden kehittämiseen, joka puolestaan vähenee siirryttäessä kaupungeista maaseudulle (ka. 3,15–3,13–2,95).

Miten perheyritystausta ja sukupuoli vaikuttavat omistajanvaihdos- ja kasvunäkymiin?

Yli 55-vuotiaista selvästi yli puolet (57 %) mutta nuoremmista vastaajista alle puolet (49 %) piti yritystään perheyrityksenä. Ero on tilastollisesti merkitsevä ja saattaa heijastella muutosta siinä, miten yrittäjyyteen orientoidutaan.

Perheyrittäjyys on sukupolvenvaihdosta jatkuvuusnäkymänä eniten selittävä tekijä yli 55-vuotiailla vastaajilla. Perheyritysten vastaajat edustavat myös muita useammin toivovat lastensa jatkavan yritystä. Lisäksi perheyritykset eroavat muista suhtautumisessa mahdollisiin ongelmiin tulevassa omistajanvaihdoksessa. Perintö- ja lahjaverotus, verotus yleensä sekä lasten tasapuolinen kohtelu huolettavat ymmärrettävästi enemmän perheyrityksissä, toisaalta jatkajan tai ostajan löytäminen on pienempi haaste ja myös arvonmääritys koetaan hieman harvemmin ongelmaksi kuin muissa yrityksissä. Perheyritystä ei tutkimuksessa määritelty erikseen, mutta vastaajille ajatus yrityksen jatkumisesta oman perheen piirissä on selvästi ollut yksi määrittävä tekijä.

Yli 55-vuotiaiden kohdalla perheyritysten kasvutavoitteet eivät eronneet tilastollisesti merkitsevästi muiden yritysten kasvutavoitteista, mutta nuoremmassa vastaajaryhmässä perheyrityksillä oli enemmän voimakkaita kasvutavoitteita (16 %) kuin muilla yrityksillä (10 %). Perheyrityksillä oli molemmissa vastaajaryhmissä hieman korkeampi kehittämisintensiteetti. Huomionarvoista on myös, että sukupolvenvaihdosta suunnittelevissa perheyrityksissä panostettiin uuden kehittämiseen enemmän kuin muissa.

Sukupuolijakaumat erosivat toisistaan yli 55-vuotiaiden ja nuorempien vastaajien aineistoissa. Vanhemmassa ikäryhmässä naisia oli 27 % ja nuoremmassa 35 %. Kun nuoremmilta vastaajilta kysyttiin kiinnostuksesta yrityskauppoihin, noin neljännes oli kiinnostunut oman yrityksen tai sen liiketoiminnan myymisestä, ja samaten noin neljännes ostamisesta. Miehet ovat naisia kiinnostuneempia sekä myymisestä (52 % vs. 44 %) että ostamisesta (34 % vs. 24 %). Vanhemmassa ryhmässä miehet ja naiset erosivat toisistaan omistajanvaihdoksen ennakoiduissa haasteissa. Naisille jatkajan tai ostajan löytäminen, arvonmääritys, paperisota ja oma tietämys näyttäytyvät useammin ongelmallisina, kun taas miehet kokevat naisia useammin haasteeksi lasten tasapuolisen kohtelun sekä perintö- ja lahjaveron. Miesten yritykset ovat keskimäärin suurempia ja edellä mainitut asiat heijastelevat myös sitä. Huomionarvoista on myös, että miehistä 12 % toivoo lastensa jatkavan yritystoimintaa, kun taas naisista lastensa jatkamista toivoo vain 7 %.

Miesten ja naisten kasvutavoitteissa ei ollut tilastollisesti merkitseviä eroja kummassakaan aineistossa. Tulos kertoo siitä, että kunnianhimoinen suhtautuminen liiketoiminnan kehittämiseen ei ole kiinni sukupuolesta.

Miltä yritysten kehittäminen ja kasvu näyttää?

Tutkimuksen tulokset osoittavat valitettavasti, että yritysten kehittämisintensiteetti, sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen suhteen on laskenut huolestuttavasti molemmissa ikäryhmissä. Tämä tietää huonoa myös tulevien omistajanvaihdosten kannalta, koska vain kehittämiseen panostavat yritykset menevät ensinnäkin kaupaksi ja myös sukupolvenvaihdokset edellyttävät onnistuakseen sitä, että yritykset on pidetty kilpailukykyisenä luopujasukupolven toimesta.

Yrityksen kehittämispanostukset olivat yhteydessä yrityksen jatkuvuusnäkymiin. Uuden kehittäminen oli suurinta sukupolvenvaihdosta suunnittelevissa yrityksissä (ka 3,3) ja seuraavina kun muut omistajat jatkavat toimintaa (ka 3,2) ja yritys myydään ulkopuoliselle (ka 3,0). Lopettamista suunnittelevissa yrityksissä sekä uuden että olemassa olevan kehittäminen olivat alhaisimpia.

Yritysten kasvutavoitteet ovat pysyneet suunnilleen samoina kuin edellisessä barometrissa eli yli 55-vuotiaista yrittäjistä 6 % tavoittelee voimakasta (vähintään 30 %/vuosittain) kasvua ja 34 % kohtalaista (vähintään 10 % vuosittain) kasvua ja loput tavoittelevat markkina-aseman säilyttämistä eli muutaman prosentin kasvua tai eivät mitään kasvua. 55-vuotiailla tai sitä nuoremmilla yrittäjillä kasvutavoitteita oli enemmän erityisesti kohtalaista kasvua tavoittelevien osalta. Nuoremmista yrittäjistä 42 % tavoittelee kohtalaista kasvua ja 6 % voimakasta kasvua.

Ennen koronapandemiaa yritysten kasvu kolmen edellisen vuoden aikana on ollut keskimäärin suurempaa kuin mitkä tavoitteet tulevaisuuteen ovat. 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla yrittäjillä peräti 13 %:lla kasvu on ollut voimakasta (vähintään 30 % vuosittain) ja 35 % kohtalaista (vähintään 10 % vuosittain). Vanhemmilla yrittäjillä luvut ovat vähän matalammat mutta suhteellisen korkeat

heilläkin eli 9 %:lla kasvu on ollut voimakasta ja 30 % kohtalaista. Tätä taustaa vasten on myös hämmentävää, kun yritysten kehittämisen intensiteetti on laskenut vuodesta 2018 niinkin merkittävästi. Pandemia on tietenkin vaikuttanut monilla yrityksillä asiaan ja on keskitytty arjen pyörittämiseen.

Toteutunutta kasvua ja kasvutavoitteita selittävät lähes samat asiat: strateginen suunnittelu, panostaminen uuden kehittämiseen, yrityksen koko, vastaajan ikä (negatiivisesti), kaupunkimainen kunta sijaintina sekä portfolio- ja sarjayrittäjyys. Toteutunutta kasvua selittävät näiden lisäksi hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus sekä se, että vastaaja on aikanaan itse perustanut yrityksen. Tulosten pohjalta voidaan todeta, että ennakoiva ote yrityksissä on tärkeää kasvun ja menestymisen kannalta. Strategista suunnittelua on tehtävä systemaattisesti ja panostettava yhteiseen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyyn. Kun kasvulle asetetaan selvät tavoitteet, kasvua myös todennäköisemmin tapahtuu. Tämä vaatii kuitenkin strategista suunnitelmallisuutta sekä investoimista tki-toimintaan myös epävarmoissa olosuhteissa.

Merkittävää on, että sekä kasvu että kasvutavoitteet ovat selvässä yhteydessä siihen, kuinka paljon uuden kehittämiseen panostetaan. Uuden kehittämisen keskiarvot olivat kuitenkin laskeneet, mikä ei tiedä hyvää pitkällä tähtäimellä yritysten kasvun kannalta. Onkin tärkeää, että yrityksissä tiedostetaan tki-toiminnan ja muunkin kehittämistoiminnan tärkeys pandemian jälkeenkin, vaikka kiristyneet resurssit menevät helposti operatiivisen toiminnan pyörittämiseen.

Tulokset herättävät kysymyksiä myös maaseudun kehittymisen kannalta. Yritysten hyvinvointi ja kasvu vaikuttavat aina myös paikallisesti ihmisten elämään. Maaseudulla toimivat yritykset ovat merkittäviä työllistäjiä ja palvelujen tuottajia. Jos maaseudun yritykset lopettavat toimintansa, on sillä merkittävä vaikutus yhteiskunnallisesti. Tulokset osoittavat, että maaseutumaisissa kunnissa yritykset tavoittelevat ja kokevat vähemmän kasvua kuin kaupunkimaisissa kunnissa sijaitsevat yritykset. Tämä on huolestuttavaa jatkon kannalta, koska vähäinen kasvu voi johtaa yrityksen lopettamiseen. Tulokset antavatkin viitteitä siitä, että kehittämistoimenpiteitä ja tki-toimintaan investoimista olisi erityisesti edistettävä maaseudun yrityksissä. Myös toimenpiteitä strategisen suunnittelun ja hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn edistämiseksi olisi suunnattava maaseudun yrityksiin.

Vuonna 2018 barometriin sisällytettiin kysymys siitä, että millaisia ongelmia yrittäjän mahdollinen yllättävä luopuminen (esim. sairauden tai kuoleman takia) aiheuttaisi yrityksessä. Kolmen vuoden takaisiin tuloksiin verrattuna tulokset olivat muuttuneet entistä huolestuttavammaksi eli yllättävä luopuminen aiheuttaisi tällä hetkellä entistä enemmän ongelmia yrityksessä, sekä vanhempien että nuorempien yrittäjien aineistossa. 57 % yli 55-vuotiaista yrittäjistä ja 55 % nuoremmista yrittäjistä arvioi, että odotettavissa olisi joko erittäin merkittäviä tai merkittäviä ongelmia. Ehkä koronapandemia on tuonut kaikille, myös yrittäjille, entistä lähemmäksi sen vaihtoehdon, että jokin tällainen yllättävä tilanne saattaisi tulla eteen ja tämä heijastuu entistä negatiivisempana tuloksena.

4.2 JOHTOPÄÄTÖKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Tutkimuksen tuloksiin pohjautuvat johtopäätökset ja toimenpide-ehdotukset on esitelty seuraavassa kahteen ryhmään jaoteltuna: omistajanvaihdosilmiöön ja omistajanvaihdosten edistämiseen liittyvät sekä yrittäjiin ja yrityksiin liittyvät.

4.2.1 Omistajanvaihdosilmiö ja omistajanvaihdosten edistäminen

JOHTOPÄÄTÖS 1. Yli 40 000 ikääntyvää yrittäjää tavoittelee yrityksensä myymistä tai sukupolvenvaihdosta seuraavan kymmenen vuoden aikana ja 25 000 yrittäjää aikoo lopettaa yrityksensä

Aiempien barometrien tapaan tämän tutkimuksen tuloksia on peilattu ja estimoitu koko Suomen yrittäjäkantaan. Suomessa arvioidaan olevan noin 74 000 ikäluokkaan 55–74 kuuluvaa yrittäjää. Usealla yrittäjällä on useampikin yritys omistuksessaan, mutta sitä ei ole huomioitu näissä arvioissa. Peilaten tämän tutkimuksen tuloksia eri kokoisten yritysten jatkuvuusnäkymiin ja suhteutettuna ne 55–74-vuotiaiden yrittäjien määrään 32 000 yrittäjää on myymässä yritystään seuraavan kymmenen vuoden aikana. 11 000 yrittäjän osalta yritys on jatkumassa sukupolvenvaihdoksena perheen sisällä ja 25 000 yrittäjää aikoo lopettaa yrityksensä toimintansa kokonaan.

Vuoden 2018 omistajanvaihdosbarometriin verrattuna lopettamista suunnittelevien yrittäjien määrä on selvässä nousussa (+3 500) ja omistajanvaihdosta suunnittelevien yrittäjien osuus on jonkin verran laskenut (–4 500). Omistajanvaihdosnäkymät ovat heikentyneet vuoden 2018 barometriin verrattuna. Koronapandemia on omalta osaltaan ollut vaikuttamassa heikentyneeseen näkymään.

Edellä mainitut luvut kertovat yrittäjien toiveista ja odotuksista, mutta toteutumat eivät välttämättä aina suju toiveiden mukaan. Tutkimus osoitti, että yritysten kehittämisintensiteetti, sekä uuden että olemassa olevan kehittämisen suhteen on laskenut huolestuttavasti edelliseen barometriin nähden. Tämä ennakoi sitä, että kaikki myytäväksi aiotut yritykset eivät mene kaupaksi. Toisaalta tutkimus osoitti myös jälleen sen, että kaikkein vähiten kehittämiseen panostavat ovat niitä, jotka suunnittelevat yrityksensä lopettamista ja eniten uuden kehittämiseen panostetaan yrityksissä, joissa suunnitellaan sukupolvenvaihdosta. Mitä useammalla ikääntyvällä yrittäjällä on tavoitteena luopua yritystoiminnasta sukupolvenvaihdoksen tai yrityksen myynnin kautta, sitä enemmän meillä on kehittämiseen panostavia yrityksiä.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Yrittäjien ikääntymisestä johtuvat omistajanvaihdokset ovat merkittävä ilmiö yhteiskunnallisesti ja panostuksia omistajanvaihdosten edistämiseen sekä herättelytoimiin on jatkettava.

JOHTOPÄÄTÖS 2. Isossa kuvassa suomalainen pk-yritysten omistajanvaihdosten ekosysteemi on hyvässä kunnossa.

Pk-yritysten omistajanvaihdosten edistämistyötä on tehty Suomessa systemaattisemmin 2013 lähtien ja nykyään valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi koordinoi edistämistoimia valtakunnallisesti ja pyrkii tukemaan myös alueellista edistämistyötä. Jatkossa valtakunnallisen ja alueellisen edistämis- ja kehittämistyön lisäksi herättelytoimia pitäisi saada entistä enemmän myös paikalliselle ruohonjuuritasolle eli kuntien elinkeinotoimien ja yrittäjien paikallisyhdistysten toimenpidelistalle, koska se varmistaa herättelyviestien perillemenoa. Yksi tapa on, että maakunnallisten matalan kynnyksen neuvontapisteiden asiantuntijat entistä enemmän rantautuvat paikallisten yrittäjyystoimijoiden kanssa järjestämään herättelytoimia ja herättelytoimia järjestetään digitaalisia kanavia hyödyntäen.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Systemaattista kehittämis- ja edistämistyötä on jatkettava, omistajanvaihdosfoorumin toiminta on vakinaistettava ja edistämistyö pitäisi saada entistä enemmän myös paikalliseksi ja monikanavaiseksi.

JOHTOPÄÄTÖS 3. Kehittämiseen panostamisen väheneminen ennakoi huonoa omistajanvaihdosnäkymiin

Tulokset osoittivat, että sekä uuden että olemassa olevan kehittäminen on vähentynyt kolmen vuoden takaiseen barometriin verrattuna. Tämä on ymmärrettävää koronapandemian vuoksi. Kolikon toinen puoli on, että tämä ennakoi negatiivisia vaikutuksia tuleviin omistajanvaihdosksiin, koska vain kehittämiseen panostavat yritykset menevät kaupaksi ja myös sukupolvenvaihdokset edellyttävät onnistuakseen sitä, että yritykset on pidetty kilpailukykyisenä luopujasukupolven toimesta.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Herättelyviestinnässä tuotava nykyistä enemmän esiin yritysten uuden kehittämisen jatkuva tarve, koska se on parasta valmistautumista omistajanvaihdokseen.

JOHTOPÄÄTÖS 4. Maaseudulla omistajanvaihdokset ovat erityisen haastavia ja omistajanvaihdosten edistämis- ja herättelytoimia on suunnattava erityisesti maaseudun yrityksiin

Maaseudun työllistävien yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen, niiden olemassaolon jatkuminen ja kasvu ovat keskeisiä edellytyksiä maaseudun elinvoimaisen tulevaisuuden rakentamiseen. Kiistatonta on, että omistajanvaihdoksilla on suuri vaikutus työllisyyteen, verotuloihin sekä alueiden vetovoimaan ja vireystilaan. Myös tämä tutkimus antaa viitteitä siitä, että maaseudun yritysten

omistajanvaihdokset tarvitsevat erityistä huomiota ja herättelyä maaseudun elinvoiman kehittämiseksi. Lisäksi tässä yhteydessä on syytä muistaa, että useimmiten pienen yrityksen uusi omistaja löytyy yrityksen lähipiiristä. Maaseudun harvemmasta yritystiheydestä johtuen näitä vaihtoehtoja on vähemmän tarjolla. Näin ollen maaseutuyritysten omistajanvaihdosten toteutuminen edellyttää valveutuneisuutta tuoda yritys ajoissa sellaisille yrityskaupan foorumeille, jotka tavoittavat potentiaalisia ostajia laajalta alueelta. Herättelyä ja markkinointitoimenpiteitä pitäisikin kohdentaa enemmän maaseudun yrityksiin. Huolestuttavaa oli myös, että maaseudulla yritysten kehittämiseen panostetaan vähemmän. Tämä yhdistyneenä pienempään ostajapotentiaaliin johtaa hyristen hautaan.

TOIMENPIDE-EHDOTUKSET: Maaseudulle tarvitaan matalan kynnyksen palveluverkosto omistajanvaihdoksiin. Maaseudulla olevat yritykset tarvitsevat erityisen aktiivista herättelyä, ohjaamista matalan kynnyksen palveluverkoston ääreen ja palvelujen hyvää monikanavaista saavutettavuutta.

JOHTOPÄÄTÖS 5. Sukupolvenvaihdoskulttuuri on murroksessa

Entistä pienempi osa yrittäjistä haluaa lastensa jatkavan yritystä. Kyse ei ole vain siitä, että lapsille halutaan entistä useammin vapaus valita itse, sillä vapaata valintaa suosivien osuus on pysynyt ennallaan. Syitä tähän lisääntyvään pyrkimykseen vieroittaa lapset yritystoiminnasta on todennäköisesti useita. Väestön koulutusasteen noustessa myös entistä useampi perheyrityksen lapsi on korkeasti koulutettu, jolloin vaihtoehtoiset urapolut voivat myös vanhemman silmin vaikuttaa turvallisemmilta, vaikka perheyrityksissä ja sukupolvenvaihdoksen jo läpikäyneissä yrityksissä lasten jatkamista toivotaan useammin kuin muissa. Pienissä yrityksissä toive lasten jatkamisesta käy yhä harvinaisemmaksi. Suuremmat ja perheyritykset muodostavat entistä selkeämmin oman ryhmänsä omistajanvaihdosten suhteen ja ne on huomioitava entistä paremmin edistämistoimien kohderyhmänä.

Kehityksessä on myös myönteinen puolensa, jos oletetaan, että keskustelua jatkamisesta käydään perheissä nyt entistä avoimemmin ja että vastaukset perustuvat yrittäjien käsitykseen omien lastensa innosta yritystä kohtaan. Jos lapset eivät tunne yrityksen jatkamiseen aitoa intoa, ulkopuolinen jatkaja voi olla yrityksen kannalta parempi vaihtoehto. Kokonaisuutena katsottuna vieroituskulttuurin yleistyminen saattaa ennakoida sukupolvenvaihdosten suhteellisen osuuden pienentymistä tulevaisuudessa. Jos näin käy, yritysten jatkuvuuden turvaaminen edellyttää entistäkin vilkkaampaa ja dynaamisempaa yrityskauppakulttuuria.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Herättelytoimien suunnittelussa tulisi kiinnittää aikaisempaa enemmän huomiota perheyrityksinä itseään pitäviin yrityksiin, ja korostaa varautumista yrityksen jatkuvuuden varmistamiseen tarvittaessa myös ulkopuolisen jatkajan turvin, jos edellytyksiä sukupolvenvaihdokseen ei perheessä ole.

JOHTOPÄÄTÖS 6. Perheyritysten omistajanvaihdoshuolet ovat erilaisia kuin muiden ja tämä tulee huomioida edistämistyössä ja yrittäjyyspolitiikassa

Pienten perheyritysten sukupolvenvaihdokset on kohtuullisen hyvin turvattu säädösympäristön puolesta verohuojennuksilla. Keskisuuret ja suuret perheyritykset ovat erilaisessa tilanteessa ja huomattavasti haastavammassa tilanteessa. Kuitenkin yhteiskunta tarvitsisi kipeästi lisää myös keskisuuria yrityksiä, jotka ovat suomalaisten omistuksessa. On sääli, mikäli perheet joutuvat myymään yrityksen pääomasijoittajille ja muille ulkopuolisille verotuksen vuoksi. Kuitenkin perheyritykset sitoutuvat pitkäjänteisesti yritysten kehittämiseen. Tämänkin tutkimuksen aineisto vahvistaa, että sukupolvenvaihdosta suunnittelevissa yrityksissä panostetaan uuden kehittämiseen ja tämä on aina yhteydessä myös yrityksen kasvuun. Olisikin korkea aika Suomessa luopua perintö- ja lahjaverosta yritysten jatkuvuustilanteissa. On myös muistettava, että tässäkin tutkimusaineistossa jo 2–20 työntekijän yritysten tyypillisin tulevaisuuden näkymä on myydä yritys perheen ulkopuoliselle. Tästäkin näkökulmasta on mahdollistettava niille perheille, jotka haluavat pitää yrityksen myös tulevien sukupolvien omistuksessa, jouheva polku. On myös muistettava, että sukupolvenvaihdostilanteissa veroihin käytetyt rahat ovat pois yrityksen kehittämisinvestoinneista.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Luovutaan perintö- ja lahjaverosta yritysten jatkuvuustilanteissa kaiken kokoisissa yrityksissä.

JOHTOPÄÄTÖS 7. Tähänastiset omistajanvaihdosten edistämis- ja herättelytoimet ovat tuottaneet tulosta: omaa yritystä osataan aktiivisesti tarjota kilpailijoille, entistä useampi aikoo hyödyntää asiantuntijapalveluita ja entistä useampi käyttää yritysvälittäjiä.

Tämän barometrin tulokset kertovat vahvasti kahdenlaista viestiä omistajanvaihdosten edistämis- ja herättelytoimista. Toimenpiteet ovat olleet vaikuttavia ja ne ovat tuottaneet tulosta. Toisaalta meillä on edelleen suuri määrä yrittäjiä, joiden valmistautuminen yrityksen omistajanvaihdokseen on vähäistä tai sitä ei ilmene lainkaan. Valmistautumisen merkitys luonnollisesti korostuu ikääntyvien yrittäjien keskuudessa. Lisäksi aineisto osoittaa, että omistajanvaihdoksissa on myyjän roolissa osallisena kaiken ikäisiä yrittäjiä. Yksi ydinviesti onkin, että yritysten pitäisi itse asiassa olla jatkuvasti myyntikunnossa. Elävässä elämässä tapahtuu jatkuvasti niin, että potentiaalinen yrityksen ostaja esittää yllättäen yrittäjälle kysymyksen, mahtaisiko yrittäjä olla kiinnostunut myymään yrityksensä?

TOIMENPIDE-EHDOTUKSET: Herättelyviestinnässä täytyy nykyistä enemmän painottaa, että ikääntyvien yrittäjien pitää olla vuosia etukäteen suunnittelemassa yrityksensä tulevaisuutta ja jatkuvuutta ja kaikenikäisten yrittäjien pitää koko ajan huolehtia yrityksensä myyntikunnosta.

JOHTOPÄÄTÖS 8. Omistajanvaihdosten edistämisellä lisätään kasvuyrittäjyyttä

Yrityksen tulevaisuudessa siintävä myynti kannustaa yrittäjää panostamaan yrityksen kehittämiseen ja myyntikuntoon. Toisaalta yrityksen ostamisen yleisimpiä motiiveja on kasvun tavoittelu, johon osaltaan on kannustamassa kaupan kohteesta maksettu kauppahinta ja sen rahoittaminen. Omistajanvaihdokset lisäävät yritysten kehittämistä ja kasvua. Omistajanvaihdosten edistäminen on kasvuyrittäjyyden edistämistä parhaimmillaan. Asia on myös toisinpäin eli yritysten kasvu ja kasvuyrittäjyyden edistäminen on parasta omistajanvaihdosten edistämistä. Kasvuyrittäjyyden edistäminen parantamalla esimerkiksi verotuksen ennustettavuutta ja kannustavuutta, osaavan työvoiman saatavuutta sekä työmarkkinoiden joustoja edistävät myös omistajanvaihdoksia.

TOIMENPIDE-EHDOTUS: Omistajanvaihdokset on pidettävä elinkeinopolitiikan ja kasvuyrittäjyyttä edistävien toimenpideohjelmien keskiössä.

4.2.2 Yrittäjät ja yritykset

JOHTOPÄÄTÖS 9. Omistajanvaihdokset onnistuvat

Tämäkin tutkimus osoittaa, että pk-yritysten omistajanvaihdokset onnistuvat, ainakin jos sitä mitataan ostajien ja myyjien tyytyväisyydellä omistajanvaihdoksen jälkeen. Vaikka omistajanvaihdos tuntuu isolta ja ehkä pelottavaltakin, niin se kannattaa pitää työkalupakissa mukana. Asiantuntija-apua on hyvin saatavilla ja esimerkit toteutuneista ostoista ja myynneistä ovat rohkaisevia.

JOHTOPÄÄTÖS 10. Yrittäjän pitää tehdä päätös, mitä hän haluaa yrityksensä jatkuvuudesta ja toimia sen mukaan

Myyjän näkökulmasta yrityksen omistajanvaihdokseen liittyvät epävarmuustekijät keskittyvät toisaalta yrityksen ja toisaalta hänen henkilökohtaiseen tulevaisuuteen. On luonnollista, että yrittäjä ei mielellään oma-aloitteisesti halua tehdä päätöstä asiasta, joka näyttää sijoittuvan enemmän tai vähemmän kaukaiseen ajankohtaan, ja johon liittyy merkittäviä epävarmuustekijöitä. Toisaalta juuri tietoisesti tehty päätös luopua sitten joskus yrityksestä yrityksen myynnin tai sukupolvenvaihdoksen kautta, merkittävästi muuttaa yrittäjän suhtautumista yrityksen kehittämiseen ja toimintaympäristön muutosten seuraamiseen. Yrittäjien taipumus rationaaliseen ajatteluun näkyy kehittämistoimien jatkumisena, jos yrityksen strategien suunnittelun yksi elementti on yrittäjän luopuminen yrityksestä omistajan- tai sukupolvenvaihdoksen kautta.

JOHTOPÄÄTÖS 11. Huomio yrityksen myyntikuntoon edistää yrityksen arvonmääritystä

Arvonmääritys koetaan yleisesti haastavaksi: myyjät pitävät arvonmääritystä yhtenä keskeisimmistä haasteista ja ostajia vaivaa sekä arvonmäärityksen vaikeus että korkeat hintapyynnöt. Toisaalta viime vuosina on noussut esiin aikaisempaa voimakkaammin näkemys siitä, että yrittäjien olisi hyvä kiinnittää huomioita yrityksen myyntikuntoon koko ajan. Jos yrittäjä pohtii yrityksensä myyntikuntoa, nousee mielenkiinnon kohteeksi sekä yrityksen toimintatavat, tilanne ja tulevaisuuden näkymät, että yrityksen tuloslaskelma ja tase. Nämä jälkimmäiset dokumentit luovat pohjan yrityksen arvonmääritykselle. Yrittäjän kiinnostus niitä ja niiden yrityksestä antamaa kuvaa kohtaan on omiaan parantamaan dokumenttien laatua. Lisäksi on huomion arvoista, että hyvää tulosta näyttävän tilinpäätösaineiston taustalla on yleensä onnistuneita ja liiketoimintaan soveltuvia toimintamalleja. Yrityksen toiminnasta selkeän ja luotettavan kuvan antava tilinpäätösaineisto välittää yrittäjälle realistista kuvaa yrityksen arvosta, mahdollistaa realistisen ja ammattimaisen arvonmäärityksen ja todennäköisesti lähentää ostajan ja myyjän näkemystä yrityksen arvosta. Myyntikunnon pitäminen yrittäjän asialistalla silloinkin, kun myynti ei ole ajankohtainen on omiaan edesauttamaan tulevaa arvonmääritystä sekä mahdollista yrityskaupan toteutumista.

JOHTOPÄÄTÖS 12. Yritysvälittäjiä ja omistajanvaihdosasiantuntijoita kannattaa hyödyntää vielä enemmän

Tämän tutkimuksen aineisto kertoo, että yritysvälittäjiä on käytetty aikaisempaa enemmän ostajan löytämiseksi ja lisäksi yritysvälittäjien palvelut koetaan aikaisempaa mieluisammaksi palveluksi ostajan etsimisessä. Kokemukset yritysvälittäjien palveluista kertovat, että he todennäköisimmin löytävät sen oikeimman ostajan, jolle kaupan kohteena olevalla liiketoiminnalla on eniten arvoa. Lisäksi ammattilaisen kanssa neuvottelut etenevät tahdikkaasti ja mahdollisten yllätysten jälkeen etenemissuunnitelma saadaan ripeästi päivitettyä. Yritysvälittäjät edistävät omistajanvaihdosten onnistumista. Viime vuosien kehitys on hyvää, yritysvälittäjien palveluille on kysyntää ja ne ovat tuottoisa investointi. Aineiston mukaan yritysvälittäjiä on hyödyntänyt kuitenkin vain noin joka neljäs yrityksensä myyntiä suunnitteleva. Tämä osuus voisi jatkossa olla huomattavasti suurempi ja osuuden kasvun myötä todennäköisesti myös onnistuneiden omistajanvaihdosten määrä kasvaisi.

JOHTOPÄÄTÖS 13. Kasvun avaimia ovat uuden kehittämiseen panostaminen, strateginen suunnittelu sekä aktiivinen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely

Tulokset osoittavat, että yritysten kasvua selittävät kehittämistoimenpiteiden painottuminen uuden kehittämiseen ja pitkäjänteinen strateginen työ. Käytännössä tämä tarkoittaa johdon panostamista strategiseen suunnitteluun, mutta myös aktiivista hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyä. Kasvua tavoittelevien yritysten on hyvä pohtia, voisiko strategian suunnittelussa hyödyntää ulkopuolista asiantuntija-apua. Toisaalta ulkopuoliset hallituksen jäsenet voivat myös tarjota uusia näkemyksiä ja osaamista strategian hahmottamiseen. Tämä näyttäisi olevan erittäin tärkeää myös pandemian kaltaisissa kriisitilanteissa. Yritysten kasvu ei tyrehdy täysin kriisien kohdatessa, kun strategiassa on varauduttu erilaisiin tilanteisiin ja toisaalta panostettu jatkuvaan uuden kehittämiseen. Kasvun näkökulmasta pelkkä nykyisten tuotteiden tai palveluiden laadun parantaminen, toiminnan tehostaminen ja joustavuuden lisääminen eivät vielä riitä, vaan tki-toiminnassa on panostettava myös uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen ja uusien markkinoiden löytämiseen. Usein tämä vaatii yritykseltä perehtymistä myös oman toimialan uuteen teknologiaan ja ennakoivaa otetta koko toiminnassa.

JOHTOPÄÄTÖS 14. Panostaminen strategiseen suunnitteluun auttaa näkemään myös yllättävien tilanteiden yli ja lisää yrityksen resilienssiä

Strateginen suunnittelu antaa myös kokonaiskuvaa ja parantaa kykyä hahmottaa yrityksen ja sen toimintaympäristön suhdetta, jolloin kyky reagoida ja suhteuttaa tilannetta. Ehkä jopa voidaan todeta, että strateginen suunnittelu lisää yrityksen resilienssiä eli kykyä sopeutua muutoksiin. Lisäksi strategista suunnittelua voi pitää oireena yleisemmästä tiedolla johtamisen ja harkitun johtamisen tyylistä. Osana pitkän tähtäimen strategista suunnittelua voidaan pitää myös sitä, että yrityksissä on varautumissuunnitelma yrittäjän yllättävän luopumisen varalle esim. terveydellisistä syistä johtuen. Nythän tämä tilanne on erittäin huonosti hoidettu suurimmassa osassa yrityksiä.

4.3 TUTKIMUKSEN RAJAUKSET

Tulosten analysoinnissa ja tulkinnassa on syytä huomioida, että tämänkertainen omistajanvaihdosbarometrin tiedonkeruu toteutettiin aiempaa laajempana tiedonkeruuna eli kyselyä välitti omille jäsenilleen, asiakkailleen tai kohdejoukolleen aiempaa useampi organisaatio. Vuoden 2018 barometria välittivät eteenpäin Suomen Yrittäjät ja sen eri alue- ja toimialajärjestöt, EK kohdennetulle jäsenkunnalleen sekä Keskuskauppakamarin pyynnöstä alueelliset kauppakamarit. Tänä vuonna Suomen Yrittäjien lisäksi kyselyä välittivät eteenpäin Finnvera, Perheyritysten liitto, EK, Suomen Yrityskummit, Suomen Yrityskaupat sekä Sekes jäsenorganisaatioidensa kautta. Suurimmalla osalla kysely meni uutiskirjeiden osana, mikä käytännössä tavoittaa hyvin pienen osan vastaajista, ellei kysely ole uutiskirjeen kärjessä tai ainoa uutiskirjeen aihe. Suoraa sähköpostilla lähetettyä pyyntöä vastata kyselyyn tekivät Suomen Yrittäjät ja Perheyritysten liitto. Käytännössä vastaajaprofiili muuttui vuoden 2018 aineistoon verrattuna pienyritysvaltaisemmaksi eli toisaalta enemmän koko suomalaisen yrityskentän kaltaiseksi. Keskimääräistä pienempi yrityskoko kuitenkin vaikuttaa tutkitun tiedon valossa omistajanvaihdosnäkymiin ja tämä on tarpeen yhtenä osa-alueena huomioida, kun pohditaan muuttuneita tuloksia.

LÄHTEET

Kauppalehti 9.8.2021, s. 4. Yrityskaupoissa vauhdikasta, arvostukset nousussa.

Huovinen, J. (2021). Pk-pulssi: Moninkertainen yrittäjyys yleistä, Mittelstand-sektorin kova ydn kapea. Saatavana: https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/pk-pulssi-moninkertainen-yrittajyys-yleista-mittelstand-sektorin-kova-ydin-kapea/. Elinkeinoelämän Keskusliitto EK, Helsinki.

Pk-Pulssi. (2020). EK:n yrittäjyysbarometerin tulokset. Saatavana: https://ek.fi/wp-content/uploads/2020/12/Pk-Pulssi-infografiikka_12_2020.pdf Elinkeinoelämän Keskusliitto EK. Helsinki.

Pk-Yritysbarometri (2021). Pk-yritysbarometri syksy 2021. Saatavana: Pk-yritysbarometri, syksy 2021 (yrittajat.fi)

Sipilä, J., Aminoff, P., Aho, K.J., Hasu, J., Ikäheimo, J., Lounasmeri, S. Mäkynen, J. 2021. Visio 2030: Kohti vastuullista ja osaavaa omistajayhteiskuntaa. Saatavana: Visio 2030 : Kohti vastuullista ja osaavaa omistajayhteiskuntaa - Valto (valtioneuvosto.fi). Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki.

Suomen Yrittäjät. 2021. 15 toimenpidettä omistajanvaihdosten vauhdittamiseksi. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/omistajanvaihdos_15_toimenpidetta_5_2021.pdf

Tall, J., Varamäki, E. & Katajavirta, M. (2020). Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen ja alueellinen evaluointi 2020. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/ov_palveluiden_evaluointi_2020.pdf OV-foorumi, Helsinki.

Tilastokeskus. (i.a.) Tilastollinen kuntaryhmitys 2021. https://www.stat.fi/fi/luokitukset/kuntaryhmitys/

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

Varamäki, E., Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., Tall, J. & Katajavirta, M. 2018. Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/omistajanvaihdosbarometri_2018.pdf. Ov-foorumi, Helsinki.

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

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

Varamäki, E., Tall, J., Sorama, K., Länsiluoto, A., Viljamaa, A., Laitinen, E.K, Järvenpää, M. & Petäjä, E. 2012a. Liiketoiminnan kehittyminen omistajanvaihdoksen jälkeen –Case-tutkimus omistajanvaihdoksen muutostekijöistä. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 9. Saatavana: http://publications.theseus.fi/handle/10024/39399. ISBN 978-952-5863-30-7

Yrittäjyysstrategia 2021. Saatavana RAPORTTI_20210601081415.pdf (hankeikkuna.fi). Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki.

LIITTEET

LIITE 1. Saate.

Hyvä yrittäjä / toimitusjohtaja!

Yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen on merkittävä yhteiskunnallinen haaste. Kysymys on yrittäjien menestyksestä, ja kansantalouden kasvusta. Omistajanvaihdoksissa on mitä suurimmassa määrin kyse myös työpaikkojen jatkosta ja alueiden elinvoimasta.

Yrittäjyyspolitiikan pohjaksi tarvitaan tutkittua tietoa ja päivitämme nyt 2018 viimeksi tehdyn Omistajanvaihdosbarometrin. Tutkimuksen tuloksia hyödynnetään laajasti omistajanvaihdospalveluiden kehittämisessä ja edunvalvontatyössämme.

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

Vastaaminen
Pyydämme teitä vastaamaan 31.3.2021 mennessä tästä linkistä

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

Lämmin kiitos osallistumisestanne!

LIITE 2. Kyselylomake

A. TAUSTATIEDOT

1 Syntymävuotenne?_____

2 Sukupuolenne?

1 Nainen 2 Mies 3 En halua sanoa

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 Mikä seuraavista kuvaa parhaiten roolianne yrityksessä?

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

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? _____

6a) Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?

1. Kyllä
2. Ei

6b) Onko yrityksenne perheyritys?

1. Kyllä
2. Ei

7 Mikä seuraavista vaihtoehdoista kuvaa <u>parhaiten</u> 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(t)/osakasjohtajat mukaan lukien? ___ hlöä

9 Mikä on yrityksenne kotimaakunta? (alasvetovalikko)

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

10 Mikä on yrityksenne sijainnin postinumero (tai mikäli vastaatte useamman yrityksen puolesta, niistä suurimman)? _____

11 Oletteko edellisen 12 kuukauden aikana toteuttaneet omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä? Voitte valita useampia vaihtoehtoja.

1 Yrityksen pääomistaja on vaihtunut
2 Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on vaihtunut
3 Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen
4 Yrityksestämme on myyty osa pois
5 Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä

12. Oletteko itse omistajayrittäjänä tai onko yrityksen pääomistaja

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

B. LIIKETOIMINNAN JATKUVUUS (yli *55* v)

13a) Minkä ajattelette olevan ajankohdan, jolloin luovutte tai pääomistaja aikoo luopua päävastuusta yrityksessänne?

1 v. 2021-2024
2 v. 2025-2028
3 v. 2029-2032
4 myöhemmin

13b) Onko koronapandemia vaikuttanut suunniteltuun luopumisajankohtaan?

1 Ei ole vaikuttanut
2 Kyllä, luopumisajankohta on aikaistunut
3 Kyllä, luopumisajankohta on siirtynyt myöhemmäksi

13c) 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

14a) Minkä ajattelette yrityksenne tulevaisuuden olevan, kun itse luovutte tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessänne? Valitkaa vain todennäköisin vaihtoehto.

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

14b) Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksenne kohdalla yrityksenne jatkuvuusnäkymiin?

erittäin negatiivisesti 1 2 3 4 5 erittäin positiivisesti
Tämän jälkeen kysymykseen 14a1 vastanneet, siirtyvät osioon C kys 19.
Vastausvaihtoehdon 14a/2 ja 14a/4 vastanneet siirtyvät osioon E, kys. 25

Edellä 14a/3 kohtaan vastanneille seuraava kysymys

15 Onko yrityksenne jatkaja jo tiedossa?

1 Ostajaa ei ole vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään (tästä jatkokysymys 16)
2 Ostajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä (tästä jatkokysymys 17)
3 Kyllä, ostaja on tiedossa (tästä jatkokysymys 18)

Edellä kysymykseen 15/1 vastanneilta kysytään (ei löytynyt eikä etsitty)

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

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

Edellä 15/2 vastanneilta kysytään (ei löytynyt vaikka on etsitty)

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

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

Edellä 15/3 vastanneilta kysytään (ostaja on tiedossa)

18 Jos yrityksenne ostaja on jo tiedossa, onko hän?

1 Sukulainen
2 Työntekijä(t)
3 Toinen yritys/yrittäjä
4 Joku muu, kuka? _____

C. OMISTAJANVAIHDOKSEN HAASTEET JA ASIANTUNTIJAPALVELUT

(K 14a kohtaan 1 (sukupolvenvaihdos perheen sisällä) tai 3 (aikoo myydä ulkopuoliselle) vastanneilta kysytään kaikki teeman C kysymykset)

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

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

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

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

ei lainkaan 1 2 3 4 5 merkittävässä määrin

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

21 Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?

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

22 Kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen teille on?

Ei lainkaan ajankohtaista 1 2 3 4 5 Erittäin ajankohtaista

22 a Kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen teille on?

Ei lainkaan ajankohtaista 1 2 3 4 5 Erittäin ajankohtaista

22b Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen?

Ei lainkaan 1 2 3 4 5 Erittäin paljon

22c Onko koronapandemia vaikuttanut potentiaalisten ostokohteiden määrään?

Ostokohteet ovat vähentyneet merkittävästi 1 2 3 4 5 Ostokohteet ovat lisääntyneet merkittävästi

23 Oletteko kiinnostunut myymään oman yrityksenne tai sen liiketoimintaa?

En ole lainkaan kiinnostunut 1 2 3 4 5 Erittäin kiinnostunut
Jos vastaa edellä vaihtoehdot 2–5, jatkokysymykset

24a Kuinka ajankohtaista yrityksenne tai sen liiketoiminnan myyminen teille on?

Ei lainkaan ajankohtaista 1 2 3 4 5 Erittäin ajankohtaista

24b Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksen tai liiketoiminnan myymisen todennäköisyyteen?

Ei lainkaan 1 2 3 4 5 Erittäin paljon

24c Onko koronapandemia vaikuttanut potentiaalisten ostajien määrään?

Potentiaaliset ostajat ovat vähentyneet merkittävästi 1 2 3 4 5 Potentiaaliset ostajat ovat lisääntyneet merkittävästi

E. KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA (kaikilta)

25 Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?

1 Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta? _____ (jatkokysymys 27)
2 Ei

26 Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?

1 Kyllä, kuinka monen yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä? _____ (jatkokysymys 30)
2 Ei
Jos edellä kysymykseen 25/1 vastasi (ostamisesta) kyllä, niin

27 Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yritysostoa?

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

28 Oliko kauppahinta mielestänne

edullinen 1 2 3 4 5 liian korkea

29 Oliko viimeisimmässä toteuttamassanne yritysostossa ongelmia seuraavissa asioissa?

Asteikko 1-5, jossa 1=ei ollut lainkaan ongelma, 5=oli erittäin suuri ongelma.
1 Ostokohteen löytyminen 1 2 3 4 5

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

Jos edellä kysymykseen 26/1 vastasi (myymisestä) kyllä, niin

30 Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yrityksen myyntiä?

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

31 Oliko viimeisimmässä toteuttamassanne yrityksen myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa?

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

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

F. KOKEMUS OMISTAJANVAIHDOKSISTA (kaikilta)

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

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

33 Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne tulevia kasvutavoitteita?

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

34 Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne toteutunutta kasvua koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana (2017-2019)?

1 Yritys on kasvanut voimakkaasti (liikevaihdon kasvu väh. 30% vuodessa)
2 Yritys on kasvanut kohtalaisesti (liikevaihdon kasvu väh. 10% vuodessa)
3 Olemme säilyttäneet markkina-asemamme (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitain prosentteja
4 Yritys ei ole kasvanut

35 Onko koronapandemiaa vaikuttanut viime vuonna 2020 yrityksenne liikevaihdon kasvuun?

Erittäin negatiivisesti 1 2 3 4 5 Erittäin positiivisesti

36 Missä ovat yrityksenne kehittämisen painopisteet tällä hetkellä?

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

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

37 Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne tilannetta?

1 Tiedämme, miten meidän pitää toimia saavuttaaksemme liiketoiminnalliset tavoitteemme	1	2	3	4	5
2 Meillä on selkeä strategia liiketoiminnallisten tavoitteidemme saavuttamiseksi.	1	2	3	4	5
3 Meillä on selkeä liiketoimintasuunnitelma.	1	2	3	4	5

38 Kuinka aktiivista on ollut parin viime vuoden aikana?

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

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

39 Tähän voitte halutessanne kirjoittaa avoimia kommentteja teemaan liittyen

LIITE 3. Tulokset maakunnittain yli 55-vuotiaat vastaajat.

Taulukko 1. Vastaajayritysten ikä; yli 55-vuotiaat vastaajat. p=0,216

Vastaajan ikä	n	58 v. tai alle	59-62 v.	63-65 v.	66 v. tai yli	iän keskiarvo
		%	%	%	%	
Etelä-Karjala	35	14	20	31	34	64
Etelä-Pohjanmaa	111	33	32	16	19	60
Etelä-Savo	61	20	46	15	20	62
Kainuu	36	25	36	8	31	64
Kanta-Häme	33	18	33	18	30	63
Keski-Pohjanmaa	29	31	24	14	31	62
Keski-Suomi	49	14	29	31	27	63
Kymenlaakso	22	9	36	18	36	64
Lappi	46	22	39	11	28	63
Pirkanmaa	201	23	31	16	29	63
Pohjanmaa	19	37	32	11	21	61
Pohjois-Karjala	23	22	22	17	39	65
Pohjois-Pohjanmaa	83	30	35	12	23	61
Pohjois-Savo	40	18	33	20	30	63
Päijät-Häme	71	24	34	14	28	63
Satakunta	65	25	26	22	28	62
Uusimaa	257	32	24	16	28	62
Varsinais-Suomi	93	19	32	19	29	63
Koko Suomi	**1 278**	**25**	**31**	**17**	**27**	**62**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 2. Vastaajan sukupuoli. p=0,278

Vastaajan sukupuoli	n	Nainen	Mies
		%	%
Etelä-Karjala	35	29	71
Etelä-Pohjanmaa	111	19	81
Etelä-Savo	61	13	87
Kainuu	34	32	68
Kanta-Häme	33	27	73
Keski-Pohjanmaa	30	20	80
Keski-Suomi	49	27	73
Kymenlaakso	22	27	73
Lappi	47	23	77
Pirkanmaa	198	26	74
Pohjanmaa	19	32	68
Pohjois-Karjala	23	30	70
Pohjois-Pohjanmaa	82	35	65
Pohjois-Savo	40	35	65
Päijät-Häme	70	31	69
Satakunta	65	31	69
Uusimaa	256	27	73
Varsinais-Suomi	95	35	65
Koko Suomi	**1 283**	**27**	**72**

v. 2021; yli 55 v.

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

Vastaajan koulutustausta	n	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu-tutkinto
		%	%	%
Etelä-Karjala	35	11	54	34
Etelä-Pohjanmaa	111	14	39	47
Etelä-Savo	61	16	43	41
Kainuu	35	29	40	31
Kanta-Häme	33	12	48	39
Keski-Pohjanmaa	30	23	43	33
Keski-Suomi	50	20	22	58
Kymenlaakso	22	32	45	23
Lappi	47	28	51	21
Pirkanmaa	199	11	42	47
Pohjanmaa	19	11	63	26
Pohjois-Karjala	23	22	35	43
Pohjois-Pohjanmaa	83	12	54	34
Pohjois-Savo	40	10	70	20
Päijät-Häme	71	14	42	44
Satakunta	64	8	41	52
Uusimaa	258	9	25	66
Varsinais-Suomi	95	8	42	49
Koko Suomi	**1 284**	**12**	**40**	**46**
v. 2021; yli 55 v.			p<0,001	

Taulukko 4. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrittäjäksi ryhtymisen tapa	n	Olen perustanut nykyisen yrityksen	Olen ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	Olen jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä
		%	%	%
Etelä-Karjala	33	76	12	12
Etelä-Pohjanmaa	98	63	13	23
Etelä-Savo	57	79	14	7
Kainuu	32	47	31	22
Kanta-Häme	33	58	21	21
Keski-Pohjanmaa	28	71	7	21
Keski-Suomi	47	72	13	15
Kymenlaakso	21	76	10	14
Lappi	44	80	9	11
Pirkanmaa	185	75	18	6
Pohjanmaa	18	72	17	11
Pohjois-Karjala	22	64	23	14
Pohjois-Pohjanmaa	76	83	12	5
Pohjois-Savo	40	70	20	10
Päijät-Häme	65	68	26	6
Satakunta	59	69	12	19
Uusimaa	234	76	12	12
Varsinais-Suomi	85	69	20	11
Koko Suomi	**1 181**	**72**	**15**	**12**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 5. Portfolio- ja sarjayrittäjyys; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	33	55	45
Etelä-Pohjanmaa	98	40	60
Etelä-Savo	57	42	58
Kainuu	32	47	53
Kanta-Häme	33	36	64
Keski-Pohjanmaa	28	21	79
Keski-Suomi	47	40	60
Kymenlaakso	21	43	57
Lappi	44	36	64
Pirkanmaa	185	38	62
Pohjanmaa	18	22	78
Pohjois-Karjala	23	43	57
Pohjois-Pohjanmaa	77	36	64
Pohjois-Savo	40	35	65
Päijät-Häme	65	43	57
Satakunta	59	51	49
Uusimaa	235	37	63
Varsinais-Suomi	85	36	64
Koko Suomi	**1 184**	**39**	**61**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 6. Perheyrittäjyys; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko yrityksenne perheyritys?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	35	40	60
Etelä-Pohjanmaa	111	74	26
Etelä-Savo	60	67	33
Kainuu	35	49	51
Kanta-Häme	33	64	36
Keski-Pohjanmaa	29	45	55
Keski-Suomi	50	52	48
Kymenlaakso	22	59	41
Lappi	47	62	38
Pirkanmaa	201	51	49
Pohjanmaa	19	68	32
Pohjois-Karjala	23	52	48
Pohjois-Pohjanmaa	83	65	35
Pohjois-Savo	40	45	55
Päijät-Häme	71	51	49
Satakunta	65	63	37
Uusimaa	259	58	42
Varsinais-Suomi	94	49	51
Koko Suomi	**1 281**	**57**	**43**
v. 2021; yli 55 v.v. 2021; yli 55 v.		p=0,003	

Taulukko 7. Yritysten toimialajakauma; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksen toimiala	n	Maa- ja metsätalous	Teollisuus	Rakentaminen	Kuljetus ja vuokraus	Sijoitustoiminta	Asiantuntijapalvelut	Matkailu	Muut palvelut	Kauppa	Muu toimiala
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	34	0	24	9	12	0	21	6	24	6	0
Etelä-Pohjanmaa	112	2	29	12	9	1	9	1	19	18	1
Etelä-Savo	61	5	18	13	13	0	16	5	18	11	0
Kainuu	36	6	11	19	14	0	11	6	14	19	0
Kanta-Häme	33	0	39	0	3	0	18	0	21	18	0
Keski-Pohjanmaa	30	3	7	23	7	0	20	10	17	13	0
Keski-Suomi	50	0	4	14	12	2	20	8	24	14	2
Kymenlaakso	22	0	0	14	9	0	32	0	36	9	0
Lappi	47	2	6	6	11	0	15	23	15	19	2
Pirkanmaa	201	2	19	12	2	2	22	5	18	15	0
Pohjanmaa	19	0	21	0	5	0	26	5	26	11	5
Pohjois-Karjala	23	0	0	4	9	0	9	0	43	35	0
Pohjois-Pohjanmaa	83	2	18	12	5	1	11	8	25	16	1
Pohjois-Savo	40	3	5	13	3	5	23	10	20	18	3
Päijät-Häme	71	1	20	14	4	0	14	8	14	23	1
Satakunta	65	2	23	14	5	0	15	0	28	14	0
Uusimaa	258	0	9	14	5	2	32	2	16	21	0
Varsinais-Suomi	95	3	14	4	3	2	23	5	24	21	0
Koko Suomi	**1 284**	**2**	**16**	**12**	**6**	**1**	**20**	**5**	**20**	**18**	**1**

v. 2021; yli 55 v.

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

Yrityksen toimiala	n	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	34	24	9	21	41	6
Etelä-Pohjanmaa	109	30	12	10	29	18
Etelä-Savo	58	19	14	17	38	12
Kainuu	34	12	21	12	35	21
Kanta-Häme	33	39	0	18	24	18
Keski-Pohjanmaa	29	7	24	21	34	14
Keski-Suomi	49	4	14	22	45	14
Kymenlaakso	22	0	14	32	45	9
Lappi	45	7	7	16	51	20
Pirkanmaa	196	20	13	24	27	16
Pohjanmaa	18	22	0	28	39	11
Pohjois-Karjala	23	0	4	9	52	35
Pohjois-Pohjanmaa	80	19	13	13	40	16
Pohjois-Savo	38	5	13	29	34	18
Päijät-Häme	69	20	14	14	28	23
Satakunta	64	23	14	16	33	14
Uusimaa	257	9	14	34	22	21
Varsinais-Suomi	92	14	4	26	34	22
Koko Suomi	**1 250**	**16**	**12**	**22**	**32**	**18**
v. 2021; yli 55 v.; p=0,000						

Taulukko 9. Yritysten työntekijämäärä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Mikä on yrityksen työntekijämäärä yrittäjä itse mukaan lukien?	n	1 työntekijä	2-4 työntekijää	5-10 työntekijää	11-20 työntekijää	yli 20 työntekijää
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	35	34	29	26	9	3
Etelä-Pohjanmaa	112	25	36	21	9	9
Etelä-Savo	60	27	40	22	7	5
Kainuu	36	25	36	31	3	6
Kanta-Häme	33	27	18	24	15	15
Keski-Pohjanmaa	30	37	23	27	10	3
Keski-Suomi	50	34	24	24	6	12
Kymenlaakso	22	41	27	14	14	5
Lappi	47	21	43	21	9	6
Pirkanmaa	199	44	24	13	9	11
Pohjanmaa	19	32	26	21	11	11
Pohjois-Karjala	23	35	35	17	0	13
Pohjois-Pohjanmaa	83	35	31	20	10	4
Pohjois-Savo	39	36	38	15	8	3
Päijät-Häme	71	30	35	18	14	3
Satakunta	65	35	17	18	8	22
Uusimaa	256	36	29	16	7	11
Varsinais-Suomi	94	33	35	16	6	10
Koko Suomi	**1 281**	**34**	**30**	**19**	**8**	**9**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 10. Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitakin omistusjärjestelyjä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko yrityksessä edellisen 12 kk aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai omistusjärjestelyjä?	n	Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on vaihtunut	Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	Yrityksestämme on myyty osa pois	Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	34	0	3	3	0	94
Etelä-Pohjanmaa	110	4	6	2	3	87
Etelä-Savo	60	2	8	2	2	88
Kainuu	36	6	8	0	0	89
Kanta-Häme	33	0	3	0	6	91
Keski-Pohjanmaa	30	0	3	0	0	97
Keski-Suomi	50	6	2	0	2	90
Kymenlaakso	22	0	0	0	0	100
Lappi	46	0	0	0	4	96
Pirkanmaa	199	2	4	3	3	91
Pohjanmaa	18	6	0	0	0	94
Pohjois-Karjala	23	0	4	9	4	83
Pohjois-Pohjanmaa	82	2	5	1	1	91
Pohjois-Savo	39	0	8	3	0	90
Päijät-Häme	68	4	1	0	3	91
Satakunta	65	2	5	2	5	88
Uusimaa	256	2	7	2	3	88
Varsinais-Suomi	95	4	7	1	3	84
Koko Suomi	**1 269**	**2**	**5**	**2**	**3**	**89**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 11. Luopumisen ajankohta; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksestä luopumisen ajankohta	n	v. 2021-2024	v. 2025-2028	v. 2029-2032	myöhemmin
		%	%	%	%
Etelä-Karjala	35	91	3	3	3
Etelä-Pohjanmaa	112	54	30	13	4
Etelä-Savo	60	58	28	12	2
Kainuu	35	57	29	9	6
Kanta-Häme	33	58	36	0	6
Keski-Pohjanmaa	30	43	37	13	7
Keski-Suomi	50	62	26	12	0
Kymenlaakso	21	95	0	5	0
Lappi	47	66	28	2	4
Pirkanmaa	200	51	32	15	3
Pohjanmaa	19	32	53	11	5
Pohjois-Karjala	23	52	30	17	0
Pohjois-Pohjanmaa	83	57	31	8	4
Pohjois-Savo	40	50	35	15	0
Päijät-Häme	71	65	25	8	1
Satakunta	64	53	34	8	5
Uusimaa	256	42	38	15	5
Varsinais-Suomi	94	64	23	10	3
Koko Suomi	**1 277**	**55**	**31**	**11**	**4**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 12. Koronapandemian vaikutus luopumisen ajankohta; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko koronapandemia vaikuttanut suunniteltuun yrityksestä luopumisen ajankohtaan?	n	Ei ole vaikuttanut	Kyllä, luopumis-ajankohta on aikaistunut	Kyllä, luopumis-ajankohta on siirtynyt myöhemmäksi
		%	%	%
Etelä-Karjala	35	69	20	11
Etelä-Pohjanmaa	111	86	7	7
Etelä-Savo	61	85	8	7
Kainuu	36	75	19	6
Kanta-Häme	33	76	15	9
Keski-Pohjanmaa	30	87	7	7
Keski-Suomi	50	80	10	10
Kymenlaakso	22	50	32	18
Lappi	47	81	6	13
Pirkanmaa	202	78	12	10
Pohjanmaa	19	95	0	5
Pohjois-Karjala	23	74	13	13
Pohjois-Pohjanmaa	83	70	13	17
Pohjois-Savo	40	70	18	13
Päijät-Häme	71	76	13	11
Satakunta	63	76	11	13
Uusimaa	258	83	9	8
Varsinais-Suomi	94	78	11	12
Koko Suomi	**1 282**	**79**	**11**	**10**

v. 2021; yli 55 v.

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

Mitkä ovat omat toiveenne lastenne ja yrityksenne jatkamisen suhteen?		En halua lasten jatkavan yritystoimintaani	Lapset saavat vapaasti päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaani vai ei	Haluaisin lasten jatkavan yritystoimintaani
	n	%	%	%
Etelä-Karjala	29	45	48	7
Etelä-Pohjanmaa	104	26	62	13
Etelä-Savo	56	43	50	7
Kainuu	34	32	50	18
Kanta-Häme	29	31	55	14
Keski-Pohjanmaa	26	46	42	12
Keski-Suomi	47	40	47	13
Kymenlaakso	20	35	55	10
Lappi	42	29	55	17
Pirkanmaa	183	34	54	12
Pohjanmaa	19	32	58	11
Pohjois-Karjala	20	45	50	5
Pohjois-Pohjanmaa	78	35	56	9
Pohjois-Savo	35	43	51	6
Päijät-Häme	66	35	59	6
Satakunta	57	40	47	12
Uusimaa	235	31	58	11
Varsinais-Suomi	86	35	57	8
Koko Suomi	**1 169**	**34**	**55**	**11**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 14. Yrityksen tulevaisuudennäkymät; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Yrityksen tulevaisuus, kun yrittäjä tai pääomistaja luopuu päävastuusta yrityksessä		Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	Muut omistajat jatkavat liiketoimintaa	Yritys myydään ulkopuoliselle	Yrityksen toiminta loppuu
	n	%	%	%	%
Etelä-Karjala	35	9	14	57	20
Etelä-Pohjanmaa	109	28	6	39	28
Etelä-Savo	59	20	7	37	36
Kainuu	35	20	11	43	26
Kanta-Häme	33	18	15	39	27
Keski-Pohjanmaa	29	38	3	34	24
Keski-Suomi	48	19	6	56	19
Kymenlaakso	22	14	5	45	36
Lappi	45	24	4	60	11
Pirkanmaa	200	20	8	41	32
Pohjanmaa	19	37	0	26	37
Pohjois-Karjala	22	14	14	50	23
Pohjois-Pohjanmaa	81	15	10	57	19
Pohjois-Savo	39	15	18	49	18
Päijät-Häme	68	10	16	60	13
Satakunta	65	31	9	37	23
Uusimaa	253	21	9	45	26
Varsinais-Suomi	95	14	13	44	29
Koko Suomi	**1 285**	**20**	**9**	**44**	**25**
v. 2021; yli 55 v.		p=0,005			

Taulukko 15. Koronapandemian vaikutus yrityksen jatkuvuusnäkymiin; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksen jatkuvuusnäkymiin? Asteikko 1-5, jossa 1=erittän negatiivisesti, 5=erittäin positiivisesti	ka.	n
Etelä-Karjala	3,0	34
Etelä-Pohjanmaa	3,0	111
Etelä-Savo	2,9	61
Kainuu	2,9	36
Kanta-Häme	3,0	33
Keski-Pohjanmaa	3,1	29
Keski-Suomi	2,9	50
Kymenlaakso	2,7	20
Lappi	3,0	46
Pirkanmaa	3,0	202
Pohjanmaa	3,0	19
Pohjois-Karjala	3,2	22
Pohjois-Pohjanmaa	2,8	82
Pohjois-Savo	3,0	40
Päijät-Häme	2,8	70
Satakunta	2,8	65
Uusimaa	2,9	257
Varsinais-Suomi	2,9	95
Koko Suomi	**2,9**	**1 276**
v. 2021; yli 55 v.		

Taulukko 16. Onko yrityksen ostaja jo tiedossa; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko yrityksen ostaja jo tiedossa?		Ostajaa ei ole vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään	Ostajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä	Kyllä, ostaja on jo tiedossa
	n	%	%	%
Etelä-Karjala	18	50	39	11
Etelä-Pohjanmaa	41	68	20	12
Etelä-Savo	22	77	14	9
Kainuu	14	71	21	7
Kanta-Häme	13	69	23	8
Keski-Pohjanmaa	10	60	30	10
Keski-Suomi	27	85	11	4
Kymenlaakso	10	50	40	10
Lappi	27	48	37	15
Pirkanmaa	80	75	19	6
Pohjanmaa	5	80	0	20
Pohjois-Karjala	11	45	45	9
Pohjois-Pohjanmaa	44	80	16	5
Pohjois-Savo	18	83	17	0
Päijät-Häme	40	75	15	10
Satakunta	24	63	29	8
Uusimaa	113	80	15	5
Varsinais-Suomi	41	63	17	20
Koko Suomi	**559**	**72**	**20**	**8**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 17. Ostajaa ei ole vielä löytynyt, eikä ole yritetty etsiäkään: Mieluisin kanava ostajan etsimiseen; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Mieluisin kanava yrityksen ostajan etsimiseen		Sähköisten yrityskauppa-paikkojen kautta	Lehti- tai some-ilmoittelulla	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritysvälittäjän kautta	Oman tilitoimiston kautta	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste
	n	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	7	0	0	29	71	0	0
Etelä-Pohjanmaa	27	22	7	41	15	0	15
Etelä-Savo	17	18	0	53	12	0	18
Kainuu	10	30	0	40	20	0	10
Kanta-Häme	8	0	0	75	25	0	0
Keski-Pohjanmaa	6	33	17	17	33	0	0
Keski-Suomi	23	9	0	43	35	0	13
Kymenlaakso	5	0	0	40	40	0	20
Lappi	13	38	0	15	31	0	15
Pirkanmaa	52	15	0	35	29	2	19
Pohjois-Pohjanmaa	31	10	3	42	23	3	19
Pohjois-Savo	14	21	0	29	0	7	43
Päijät-Häme	23	30	0	26	22	4	17
Satakunta	14	0	0	57	29	7	7
Uusimaa	80	19	0	39	28	4	11
Varsinais-Suomi	24	17	0	33	33	0	17
Koko Suomi	**382**	**16**	**1**	**36**	**24**	**2**	**14**

v. 2021; yli 55 v. yrityksen tulevaisuus: ostajaa ei ole löytynyt eikä ole etsitty

Taulukko 18. Ostajaa ei ole vielä löytynyt, vaikka on yritetty etsiä: Mitä eri keinoja on käytetty? yli 55-vuotiaat vastaajat; maakunnat, joissa vastaajien määrä yli 5.

Mitä keinoja on käytetty yrityksen ostajan etsimiseen?		Sähköisten yrityskauppa-paikkojen kautta	Lehti- tai someilmoittelulla	Tarjoamalla itse suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille	Yksityisen yritysvälittäjän kautta	Oman tilitoimiston kautta	Julkisesti rahoitettujen, yrittäjälle ilmaisten palvelujen kautta, esim. ov-neuvontapiste	Jotain muuta kautta
	n	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	6	33	50	100	33	0	50	0
Etelä-Pohjanmaa	8	13	13	50	63	13	13	0
Lappi	10	20	0	70	40	0	10	0
Pirkanmaa	15	13	7	67	29	7	13	7
Pohjois-Karjala	5	40	60	60	20	0	60	0
Pohjois-Pohjanmaa	6	0	0	67	33	0	0	0
Päijät-Häme	6	0	0	67	17	17	0	0
Satakunta	7	57	0	57	43	0	0	0
Uusimaa	17	18	6	65	50	0	6	6
Varsinais-Suomi	7	14	0	57	57	14	29	29
Koko Suomi	**109**	**18**	**10**	**67**	**36**	**5**	**15**	**6**

v. 2021; yli 55 v. yritys myydään, ostajaa ei ole löytynyt, vaikka on yritetty etsiä

Taulukko 19. Koetut haasteet omistajanvaihdoksessa; yli 55-vuotiaat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma.

Mietittäessä omistaja-vaihdosta, missä määrin eri tekijät koetaan ongelmiksi/haasteiksi. Asteikko 1–5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma		Yrityksen laittaminen myyntikuntoon	Jatkajan/ stajan löytyminen	Yrityskaupan/omistajan-vaihdoksen rahoitus	Perintö- ja lahjaverotus	Muu verotus	Arvonmäärityksen vaikeus	Kauppakirjojen laatiminen ja muu ns. paperisota	Yrityksestä luopumisen henki-nen vaikeus	Osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle	Omien lasten tasapuolinen kohtelu	Oma tietämys asiasta
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈21	2,2	3,9	3,2	2,2	3,0	2,8	2,6	2,1	2,6	1,7	2,5
Etelä-Pohjanmaa	n≈71	2,2	3,1	3,2	2,7	2,9	2,9	2,1	2,7	2,8	2,0	2,4
Etelä-Savo	n≈32	2,1	3,1	2,5	2,3	2,6	2,6	2,3	2,2	2,5	1,5	2,2
Kainuu	n≈17	2,2	3,6	3,1	2,3	2,4	3,1	2,4	2,1	2,7	1,4	2,5
Kanta-Häme	n≈19	2,4	3,5	2,9	2,7	2,5	3,3	2,4	2,9	3,1	1,9	3,0
Keski-Pohjanmaa	n≈20	2,3	3,0	3,2	3,0	3,6	2,8	2,3	2,4	2,5	1,7	2,4
Keski-Suomi	n≈36	2,7	3,8	3,2	2,3	2,5	3,6	2,3	2,4	2,9	1,8	2,7
Kymenlaakso	n≈13	2,8	3,2	2,5	1,7	1,9	2,8	2,1	1,8	2,3	1,9	2,6
Lappi	n≈37	2,1	3,3	3,3	2,4	2,6	3,0	2,2	2,4	2,7	1,9	2,4
Pirkanmaa	n≈118	2,2	3,0	2,7	2,4	2,8	3,0	2,2	2,4	2,8	1,9	2,4
Pohjanmaa	n≈12	1,8	2,4	3,0	3,3	3,7	2,8	2,4	2,1	2,4	1,7	2,3
Pohjois-Karjala	n≈14	2,6	3,4	2,9	2,6	2,7	2,8	2,4	2,5	2,9	2,0	2,6
Pohjois-Pohjanmaa	n≈54	2,8	3,8	3,0	2,4	2,9	3,5	2,5	2,5	2,6	1,8	2,6
Pohjois-Savo	n≈24	2,6	3,5	3,5	2,5	3,3	3,7	3,0	2,1	2,8	1,9	2,9
Päijät-Häme	n≈45	2,5	3,7	2,7	2,3	2,6	3,1	2,0	1,9	2,4	1,7	2,3
Satakunta	n≈43	2,6	3,1	3,1	2,9	3,0	3,0	2,0	2,5	2,7	1,8	2,4
Uusimaa	n≈161	2,5	3,4	3,0	2,8	3,0	3,1	2,4	2,3	2,8	2,0	2,7
Varsinais-Suomi	n≈54	2,1	3,1	2,8	2,2	2,6	2,7	2,3	2,2	2,8	1,8	2,5
Koko Suomi	**n≈791**	**2,4**	**3,3**	**3,0**	**2,5**	**2,8**	**3,0**	**2,3**	**2,3**	**2,7**	**1,9**	**2,5**
v. 2021; yli 55 v.		p=0,011	p=0,001	p=0,006	p=0,043	p=0,003	p=0,001	p=0,328	p=0,087	p=0,601	p=0,805	p=0,405
yrityksen tulevaisuus: sukupolvenvaihdos perheen sisällä tai yrityksen myynti ulkopuoliselle												

Taulukko 20. Ulkopuolisen asiantuntijan tarve omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa; yli 55-vuotiaat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=merkittävässä määrin.

Missä määrin arvioitte yrityksenne tarvitsevan ulkopuolista asiantuntija-apua omistajanvaihdos-asioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=merkittävässä määrin	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	3,9	21
Etelä-Pohjanmaa	3,5	72
Etelä-Savo	3,4	33
Kainuu	3,8	20
Kanta-Häme	3,9	19
Keski-Pohjanmaa	3,8	20
Keski-Suomi	3,9	36
Kymenlaakso	3,6	13
Lappi	3,9	38
Pirkanmaa	3,4	118
Pohjanmaa	3,9	12
Pohjois-Karjala	4,1	14
Pohjois-Pohjanmaa	3,7	55
Pohjois-Savo	4,1	24
Päijät-Häme	3,7	47
Satakunta	3,5	44
Uusimaa	3,5	165
Varsinais-Suomi	3,3	54
Koko Suomi	**3,6**	**808**
v. 2021; yli 55 v.	p=0,020	

Taulukko 21. Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	35	29	71
Etelä-Pohjanmaa	111	37	63
Etelä-Savo	61	31	69
Kainuu	36	28	72
Kanta-Häme	33	30	70
Keski-Pohjanmaa	30	13	87
Keski-Suomi	50	30	70
Kymenlaakso	22	27	73
Lappi	46	22	78
Pirkanmaa	201	33	67
Pohjanmaa	19	42	58
Pohjois-Karjala	23	30	70
Pohjois-Pohjanmaa	82	28	72
Pohjois-Savo	39	41	59
Päijät-Häme	71	41	59
Satakunta	65	38	62
Uusimaa	257	33	67
Varsinais-Suomi	95	33	67
Koko Suomi	**1 280**	**33**	**67**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 22. Viimeisimmän yritysoston onnistuminen; yli 55-vuotiaat vastaajat, joilla kokemusta yrityksen ostamisesta.

Viimeisimmän yritysoston onnistuminen	n	1 erittäin epäonnistunut	2 epäonnistunut"	3 en osaa sanoa	4 onnistunut	5 erittäin onnistunut	ka.
		%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	10	0	10	20	70	0	3,6
Etelä-Pohjanmaa	41	5	2	15	46	32	4,0
Etelä-Savo	19	0	5	5	37	53	4,4
Kainuu	10	10	10	0	50	30	3,8
Kanta-Häme	10	0	0	0	70	30	4,3
Keski-Suomi	15	0	7	33	40	20	3,7
Kymenlaakso	6	0	0	33	67	0	3,7
Lappi	9	11	0	0	67	22	3,9
Pirkanmaa	67	3	9	6	54	28	4,0
Pohjanmaa	8	0	0	0	100	0	4,0
Pohjois-Karjala	7	0	0	0	71	29	4,3
Pohjois-Pohjanmaa	23	9	9	9	57	17	3,7
Pohjois-Savo	16	0	0	19	56	25	4,1
Päijät-Häme	29	7	7	10	52	24	3,8
Satakunta	25	12	12	16	36	24	3,5
Uusimaa	85	2	9	13	56	19	3,8
Varsinais-Suomi	31	6	10	6	65	13	3,7
Koko Suomi	**416**	**4**	**7**	**11**	**55**	**23**	**3,9**

v. 2021; yli 55 v. on kokemusta yrityksen ostamisesta

Taulukko 23. Viimeisimmän yritysoston kauppahinnan taso; yli 55-vuotiaat vastaajat, joilla kokemusta yrityksen ostamisesta. (Maakunnat, joissa vastaajien lukumäärä yli 5.)

Viimeisimmän toteutetun yritysoston kauppahinnan taso. Asteikko 1-5, jossa 1=edullinen, 5=liian korkea	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	2,8	10
Etelä-Pohjanmaa	2,8	41
Etelä-Savo	2,5	19
Kainuu	3,0	10
Kanta-Häme	2,5	10
Keski-Suomi	3,1	15
Kymenlaakso	2,5	6
Lappi	3,1	9
Pirkanmaa	2,9	67
Pohjanmaa	2,8	8
Pohjois-Karjala	2,7	7
Pohjois-Pohjanmaa	2,8	22
Pohjois-Savo	2,7	16
Päijät-Häme	2,8	29
Satakunta	2,8	25
Uusimaa	2,9	85
Varsinais-Suomi	2,8	31
Koko Suomi	**2,8**	**415**
v. 2021; yli 55 v. on kokemusta yrityksen ostamisesta		

Taulukko 24. Viimeisimpään yritysostoon liittyneet ongelmat; yli 55-vuotiaat vastaajat, joilla kokemusta yrityksen ostamisesta. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma. (Maakunnat, joissa vastaajien määrä yli 5.)

Oliko viimeisimmässä toteutetussa yritys-ostossa ongelmia seuraavissa asioissa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma.		Ostokohteen tai ostajan löytyminen	Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmäärityksen vaikeus	Myyjän liian korkea hintapyyntö	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Tutustuminen kaupan kohteeseen	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈8	2,1	1,6	2,0	2,1	2,0	1,8	1,8	2,1	1,6	2,0	1,8
Etelä-Pohjanmaa	n≈40	2,0	2,0	1,8	2,5	2,7	1,9	1,7	2,0	1,6	1,9	1,8
Etelä-Savo	n≈19	1,8	1,9	1,8	2,0	2,4	1,5	1,3	1,8	1,4	1,9	1,8
Kainuu	n≈9	1,3	1,3	1,6	2,1	1,9	1,6	1,2	1,4	1,2	1,8	1,6
Kanta-Häme	n≈10	1,2	2,2	1,8	2,5	2,7	2,0	1,7	2,0	2,1	1,8	2,5
Keski-Suomi	n≈15	1,8	2,3	2,1	2,7	2,9	1,9	1,8	2,2	1,7	1,9	2,2
Kymenlaakso	n≈6	2,2	1,7	1,8	2,3	3,0	1,8	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8
Lappi	n≈8	1,4	2,4	1,4	2,5	2,3	1,5	1,3	1,5	1,5	1,6	1,5
Pirkanmaa	n≈67	2,0	1,8	1,7	2,4	2,5	1,8	1,7	1,8	1,5	1,9	1,9
Pohjanmaa	n≈8	1,9	1,8	2,3	2,3	2,3	1,4	1,0	1,1	1,5	1,3	1,6
Pohjois-Karjala	n≈7	1,4	1,1	1,7	1,9	2,0	1,4	1,3	1,6	1,4	1,9	1,7
Pohjois-Pohjanmaa	n≈22	1,7	1,7	2,0	2,7	2,5	1,9	1,5	2,0	1,5	2,0	2,0
Pohjois-Savo	n≈161	1,6	1,9	2,1	2,3	2,5	1,6	1,5	1,7	1,5	1,6	1,8
Päijät-Häme	n≈28	1,6	2,3	2,0	2,4	2,2	1,8	1,7	1,8	1,4	1,5	1,6
Satakunta	n≈23	2,2	1,9	2,0	2,2	2,7	2,2	2,1	2,1	1,5	2,2	2,7
Uusimaa	n≈84	2,0	2,0	2,1	2,5	2,5	2,0	2,0	2,3	1,8	2,2	2,4
Varsinais-Suomi	n≈30	1,7	1,9	2,1	2,8	2,8	2,0	1,7	2,0	1,9	1,9	1,9
Koko Suomi	**n≈405**	**1,9**	**1,9**	**1,9**	**2,4**	**2,5**	**1,8**	**1,7**	**1,9**	**1,6**	**1,9**	**2,0**

v. 2021; yli 55 v. on kokemusta yrityksen ostamisesta

Taulukko 25. Kokemusta yrityksen myymisestä; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko vastaajalla aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	35	23	77
Etelä-Pohjanmaa	112	22	78
Etelä-Savo	61	25	75
Kainuu	36	14	86
Kanta-Häme	33	30	70
Keski-Pohjanmaa	30	13	87
Keski-Suomi	50	22	78
Kymenlaakso	22	14	86
Lappi	47	19	81
Pirkanmaa	200	30	71
Pohjanmaa	19	16	84
Pohjois-Karjala	23	26	74
Pohjois-Pohjanmaa	83	25	75
Pohjois-Savo	40	20	80
Päijät-Häme	71	34	66
Satakunta	65	25	75
Uusimaa	257	23	77
Varsinais-Suomi	95	22	78
Koko Suomi	**1 283**	**24**	**76**
v. 2021; yli 55 v.			

Taulukko 26. Viimeisimmän yrityksen myynnin onnistuminen; yli 55-vuotiaat vastaajat, on kokemusta yrityksen myynnistä. (Maakunnat, joissa vastaajien määrä yli 5.)

Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yrityksen myyntiä?	n	1 erittäin epäonnistunut	2 epäonnistunut	3 en osaa sanoa	4 onnistunut	5 erittäin onnistunut	ka.
		%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	7	0	14	43	43	0	3,3
Etelä-Pohjanmaa	25	20	0	16	44	20	3,4
Etelä-Savo	15	0	0	0	67	33	4,3
Kainuu	5	0	0	0	80	20	4,2
Kanta-Häme	10	10	0	20	70	0	3,5
Keski-Suomi	11	9	0	9	64	18	3,8
Lappi	9	0	11	11	56	22	3,9
Pirkanmaa	58	3	12	9	53	22	3,8
Pohjois-Karjala	6	17	0	0	67	17	3,7
Pohjois-Pohjanmaa	21	5	14	5	57	19	3,7
Pohjois-Savo	8	0	0	0	50	50	4,5
Päijät-Häme	24	8	13	21	38	21	3,5
Satakunta	16	0	6	19	56	19	3,9
Uusimaa	59	7	5	12	51	25	3,8
Varsinais-Suomi	21	14	5	0	52	29	3,8
Koko Suomi	**305**	**7**	**7**	**10**	**54**	**22**	**3,8**

v. 2021; yli 55 v. on kokemusta yrityksen myynnistä

Taulukko 27. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin ongelmat; yli 55-vuotiaat vastaajat, on kokemusta yrityksen myymisestä. (Maakunnat, joissa vastaajien määrä yli 5.)

Oliko viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma.		Ostajan löytyminen	Yrityskaupan/omistajanvaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmääritys/hinta	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈7	1,6	2,0	2,1	3,7	1,6	2,4	1,9	2,4
Etelä-Pohjanmaa	n≈24	2,1	2,0	1,8	2,3	1,9	2,2	1,4	2,2
Etelä-Savo	n≈15	2,1	1,8	2,1	1,9	1,2	1,8	1,4	2,0
Kainuu	n≈5	1,2	1,8	1,6	2,2	2,0	1,6	1,6	1,0
Kanta-Häme	n≈10	1,7	1,4	2,1	3,1	2,4	2,1	1,7	1,8
Keski-Suomi	n≈11	2,5	2,2	2,3	2,7	2,2	2,4	1,8	1,9
Kymenlaakso	n≈30	1,7	1,0	1,0	1,7	1,7	1,3	1,0	1,3
Lappi	n≈9	1,3	1,3	1,3	1,6	1,3	1,3	1,2	1,4
Pirkanmaa	n≈58	2,0	1,7	1,8	2,7	1,9	1,9	1,6	2,3
Pohjois-Karjala	n≈6	2,3	2,3	2,0	3,0	1,7	2,3	1,7	2,5
Pohjois-Pohjanmaa	n≈20	2,3	1,8	2,0	3,0	2,1	2,2	1,4	1,8
Pohjois-Savo	n≈84	1,9	1,3	1,9	2,4	1,6	2,3	1,4	1,6
Päijät-Häme	n≈23	1,7	2,2	2,0	2,4	2,1	2,0	1,6	1,6
Satakunta	n≈15	2,5	1,7	2,0	3,0	2,1	2,2	1,6	1,6
Uusimaa	n≈58	2,1	1,8	2,1	2,6	2,0	2,1	1,8	1,9
Varsinais-Suomi	n≈21	1,8	1,8	1,7	2,2	2,0	1,6	1,5	1,6
Koko Suomi	**n≈301**	**2,0**	**1,8**	**1,9**	**2,6**	**1,9**	**2,0**	**1,6**	**1,9**

v. 2021; yli 55 v. on kokemusta yrityksen myynnistä

Taulukko 28. Yrityksen jatkuminen, jos vastaaja joutuisi äkillisesti juuri nyt luopumaan roolistaan; yli 55-vuotiaat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=toiminnan jatkumisessa ei olisi ongelmia, 5=toiminnan jatkumisessa olisi merkittäviä ongelmia.

Jos joutuisitte kokonaan luopumaan roolistanne yrityksen omistajana/johtajana odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia, kuinka hyvin arvioitte yrityksenne toiminnan jatkuvan? Asteikko 1-5, jossa 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi merkittäviä ongelmia	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	3,9	34
Etelä-Pohjanmaa	3,6	112
Etelä-Savo	3,6	61
Kainuu	3,2	36
Kanta-Häme	3,8	33
Keski-Pohjanmaa	3,4	30
Keski-Suomi	3,9	50
Kymenlaakso	4,0	22
Lappi	3,3	47
Pirkanmaa	3,7	199
Pohjanmaa	3,9	19
Pohjois-Karjala	3,5	23
Pohjois-Pohjanmaa	3,8	81
Pohjois-Savo	3,8	40
Päijät-Häme	3,7	71
Satakunta	3,4	65
Uusimaa	3,7	253
Varsinais-Suomi	3,7	95
Koko Suomi	**3,7**	**1 275**
v. 2021; yli 55 v.		

Taulukko 29. Yrityksen tulevat kasvutavoitteet;
yli 55-vuotiaat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne tulevia kasvutavoitteita?	n	Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuodessa)	Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuodessa)	Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainan kasvu joitakin prosentteja)	Yrityksellä ei ole kasvu-tavoitteita
		%	%	%	%
Etelä-Karjala	33	6	30	42	21
Etelä-Pohjanmaa	112	3	33	40	24
Etelä-Savo	61	5	28	44	23
Kainuu	36	3	31	47	19
Kanta-Häme	33	9	36	36	18
Keski-Pohjanmaa	30	3	17	67	13
Keski-Suomi	50	2	32	50	16
Kymenlaakso	22	5	36	45	14
Lappi	45	7	36	47	11
Pirkanmaa	201	9	33	39	19
Pohjanmaa	19	0	21	74	5
Pohjois-Karjala	23	4	43	30	22
Pohjois-Pohjanmaa	82	4	35	48	13
Pohjois-Savo	40	5	38	43	15
Päijät-Häme	71	6	42	44	8
Satakunta	65	5	29	54	12
Uusimaa	256	9	41	36	14
Varsinais-Suomi	93	10	27	44	19
Koko Suomi	**1 276**	**6**	**34**	**43**	**17**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 30. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen 3 vuoden aikana; yli 55-vuotiaat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne tulevia kasvutavoitteita?	n	Yritys on kasvanut voimakkaasti (liikevaihdon kasvu väh. 30 % vuodessa"	Yritys on kasvanut kohtalaisesti (liikevaihdon kasvu väh. 10 % vuodessa)	Olemme säilyttäneet markkina-asemamme (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)	Yritys ei ole kasvanut
		%	%	%	%
Etelä-Karjala	34	6	26	44	24
Etelä-Pohjanmaa	112	7	21	45	27
Etelä-Savo	60	5	28	37	30
Kainuu	36	3	25	53	19
Kanta-Häme	32	13	31	31	25
Keski-Pohjanmaa	30	7	30	30	33
Keski-Suomi	50	12	38	32	18
Kymenlaakso	22	14	23	50	14
Lappi	45	13	31	38	18
Pirkanmaa	201	11	32	34	22
Pohjanmaa	19	5	32	47	16
Pohjois-Karjala	23	9	26	39	26
Pohjois-Pohjanmaa	82	12	22	34	32
Pohjois-Savo	40	10	28	40	23
Päijät-Häme	71	6	38	39	17
Satakunta	65	5	34	32	29
Uusimaa	256	8	34	33	25
Varsinais-Suomi	94	10	22	43	26
Koko Suomi	**1 276**	**9**	**30**	**37**	**24**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 31. Koronapandemian vaikutus v. 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun, yli 55-vuotiaat vastaajat.

Onko koronapandemia vaikuttanut viime vuonna 2020 yrityksenne liikevaihdon kasvuun? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin negatiivisesti, 5=erittäin positiivisesti	ka.	n
Etelä-Karjala	2,6	34
Etelä-Pohjanmaa	2,7	110
Etelä-Savo	2,5	61
Kainuu	2,4	36
Kanta-Häme	2,8	33
Keski-Pohjanmaa	2,3	30
Keski-Suomi	2,4	50
Kymenlaakso	2,5	22
Lappi	2,1	46
Pirkanmaa	2,5	201
Pohjanmaa	2,8	19
Pohjois-Karjala	2,6	23
Pohjois-Pohjanmaa	2,6	81
Pohjois-Savo	2,3	39
Päijät-Häme	2,5	71
Satakunta	2,4	65
Uusimaa	2,6	257
Varsinais-Suomi	2,5	95
Koko Suomi	**2,5**	**1 277**
v. 2021; yli 55 v.		

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

Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä. Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste		Uusien tuotteiden/ palveluiden kehittäminen	Olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen	Uusien markkina-alueiden löytäminen	Uusien teknologioiden omaksuminen	Olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen	Joustavuuden lisääminen	Kulujen vähentäminen	Toiminnan tehostaminen
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n=34	2,7	2,6	2,8	2,7	3,1	2,7	3,2	3,2
Etelä-Pohjanmaa	n=110	2,7	2,9	2,7	2,7	3,0	2,5	3,1	3,2
Etelä-Savo	n=60	2,8	3,0	2,9	2,8	3,1	2,8	3,0	3,2
Kainuu	n=32	2,8	2,8	2,8	2,8	3,3	2,9	3,5	3,6
Kanta-Häme	n=33	2,9	2,9	3,1	3,0	3,1	2,9	3,3	3,4
Keski-Pohjanmaa	n=30	2,9	3,0	2,8	2,8	3,2	2,9	3,2	3,5
Keski-Suomi	n=48	2,7	3,1	2,9	2,8	3,2	3,0	3,4	3,4
Kymenlaakso	n=22	2,7	3,0	2,8	3,1	3,4	3,2	3,5	3,5
Lappi	n=45	3,2	3,1	2,9	3,0	3,0	2,5	2,9	3,2
Pirkanmaa	n=197	2,8	2,9	2,8	2,7	3,1	2,7	3,1	3,4
Pohjanmaa	n=197	2,7	2,7	2,9	2,7	3,3	2,6	2,9	3,3
Pohjois-Karjala	n=22	2,8	3,0	3,0	2,6	3,0	2,9	3,1	3,3
Pohjois-Pohjanmaa	n=80	3,1	3,0	3,2	2,8	3,2	2,9	3,2	3,5
Pohjois-Savo	n=40	2,8	2,9	3,2	3,0	3,5	3,2	3,6	3,7
Päijät-Häme	n=70	2,8	3,0	3,1	3,0	3,3	2,8	3,1	3,6
Satakunta	n=62	3,0	2,8	2,9	3,0	3,3	3,1	3,2	3,6
Uusimaa	n=253	3,1	3,0	3,0	3,0	3,1	2,8	2,9	3,4
Varsinais-Suomi	n=94	2,8	2,7	2,9	3,0	3,1	2,9	3,4	3,5
Koko Suomi	**n=1 252**	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**2,9**	**3,1**	**2,8**	**3,1**	**3,4**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 33. Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksen tilannetta; yli 55-vuotiaat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei kuvaa lainkaan, 5=kuvaa erittäin hyvin.

Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksenne tilannetta? Asteikko 1-5, jossa 1=ei kuvaa lainkaan, 5=kuvaa erittäin hyvin		Tiedämme, miten meidän pitää toimia saavuttaaksemme liiketoiminnalliset tavoitteemme.	Meillä on selkeä strategia liiketoiminnallisten tavoitteidemme saavuttamiseksi.	Meillä on selkeä liiketoiminta-suunnitelma.
		ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n=34	3,2	3,3	3,3
Etelä-Pohjanmaa	n=110	3,5	3,4	3,2
Etelä-Savo	n=60	3,6	3,3	3,3
Kainuu	n=35	3,6	3,6	3,6
Kanta-Häme	n=33	3,7	3,5	3,5
Keski-Pohjanmaa	n=28	3,4	3,2	3,3
Keski-Suomi	n=50	3,6	3,2	3,6
Kymenlaakso	n=22	3,8	3,7	3,4
Lappi	n=45	3,6	3,3	3,3
Pirkanmaa	n=199	3,5	3,3	3,3
Pohjanmaa	n=19	3,9	3,5	3,7
Pohjois-Karjala	n=22	3,4	3,3	3,3
Pohjois-Pohjanmaa	n=79	3,5	3,3	3,4
Pohjois-Savo	n=39	3,7	3,3	3,4
Päijät-Häme	n=70	3,7	3,3	3,4
Satakunta	n=63	3,6	3,6	3,6
Uusimaa	n=256	3,6	3,3	3,4
Varsinais-Suomi	n=94	3,6	3,4	3,5
Koko Suomi	**n=1 257**	**3,6**	**3,3**	**3,4**

v. 2021; yli 55 v.

Taulukko 34. Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus; yli 55-vuotiaat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista.

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut yrityksen hallitus- ja johtoryhmä-työskentely? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin passiivista 5=erittäin aktiivista		**Yrityksen hallitus-työskentelyn aktiivisuus**	**Yrityksen johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus**
		ka.	ka.
Etelä-Karjala	n=34	2,4	2,5
Etelä-Pohjanmaa	n=106	2,4	2,6
Etelä-Savo	n=56	2,8	3,0
Kainuu	n=35	3,1	3,1
Kanta-Häme	n=33	2,9	3,1
Keski-Pohjanmaa	n=38	2,3	2,4
Keski-Suomi	n=50	2,7	2,8
Kymenlaakso	n=22	2,7	3,1
Lappi	n=42	2,5	2,5
Pirkanmaa	n=190	2,7	2,7
Pohjanmaa	n=19	2,7	3,0
Pohjois-Karjala	n=23	3,2	3,1
Pohjois-Pohjanmaa	n=79	2,8	2,9
Pohjois-Savo	n=37	2,8	2,9
Päijät-Häme	n=71	2,8	3,2
Satakunta	n=63	3,0	3,1
Uusimaa	n=250	2,7	2,9
Varsinais-Suomi	n=90	2,8	3,1
Koko Suomi	**n=1 227**	**2,7**	**2,9**
v. 2021; yli 55 v.		p=0,076	p=0,018

LIITE 4. Tulokset maakunnittain 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Taulukko 1. Vastaajien ikä; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat..

Vastaajan ikä	n	35 v. tai alle	36-40 v.	41-45 v.	46-50 v.	51 v. tai yli	iän keskiarvo (vuotta)
		%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	26	4	12	15	12	58	51
Etelä-Pohjanmaa	86	8	13	14	27	38	49
Etelä-Savo	43	7	7	5	30	51	50
Kainuu	36	6	8	14	36	36	48
Kanta-Häme	23	0	4	17	17	61	53
Keski-Pohjanmaa	30	7	13	7	13	60	51
Keski-Suomi	33	6	6	15	24	48	51
Kymenlaakso	24	4	8	8	13	67	53
Lappi	24	8	4	21	17	50	50
Pirkanmaa	176	4	11	16	27	41	49
Pohjanmaa	10	10	0	10	30	50	49
Pohjois-Karjala	15	0	33	27	7	33	46
Pohjois-Pohjanmaa	87	3	14	10	23	49	51
Pohjois-Savo	27	15	7	15	26	37	47
Päijät-Häme	55	9	5	16	24	45	48
Satakunta	53	4	4	17	21	55	51
Uusimaa	212	6	7	13	24	50	49
Varsinais-Suomi	73	10	7	15	22	47	49
Koko Suomi	**1 033**	**6**	**9**	**14**	**24**	**47**	**50**

v. 2021; 55 v. tai alle

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

Vastaajan sukupuoli	n	Nainen	Mies
		%	%
Etelä-Karjala	25	40	60
Etelä-Pohjanmaa	85	28	72
Etelä-Savo	43	51	49
Kainuu	36	17	83
Kanta-Häme	23	39	61
Keski-Pohjanmaa	30	40	60
Keski-Suomi	33	30	70
Kymenlaakso	24	29	71
Lappi	24	50	50
Pirkanmaa	175	32	68
Pohjanmaa	10	30	70
Pohjois-Karjala	15	53	47
Pohjois-Pohjanmaa	86	36	64
Pohjois-Savo	26	23	77
Päijät-Häme	54	35	65
Satakunta	53	42	58
Uusimaa	212	35	65
Varsinais-Suomi	73	40	60
Koko Suomi	**1 029**	**35**	**65**

v. 2021; 55 v. tai alle

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

Vastaajan koulutustausta	n	ei ammatillista koulutusta	ammatillinen tutkinto	korkeakoulu-tutkinto
		%	%	%
Etelä-Karjala	26	8	38	54
Etelä-Pohjanmaa	86	14	37	49
Etelä-Savo	43	7	37	56
Kainuu	36	11	31	58
Kanta-Häme	23	4	43	52
Keski-Pohjanmaa	31	23	39	39
Keski-Suomi	33	12	45	42
Kymenlaakso	25	16	56	28
Lappi	24	8	46	46
Pirkanmaa	178	8	38	54
Pohjanmaa	10	30	30	40
Pohjois-Karjala	15	20	40	40
Pohjois-Pohjanmaa	87	6	47	47
Pohjois-Savo	27	7	59	33
Päijät-Häme	55	5	44	51
Satakunta	53	15	49	36
Uusimaa	213	9	30	61
Varsinais-Suomi	72	11	32	57
Koko Suomi	**1 038**	**10**	**39**	**51**
v. 2021; 55 v. tai alle				

Taulukko 4. Yrittäjäksi ryhtymisen tapa; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrittäjäksi ryhtymisen tapa	n	Olen perustanut nykyisen yrityksen	Olen ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	Olen jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä
		%	%	%
Etelä-Karjala	24	58	21	21
Etelä-Pohjanmaa	75	56	16	28
Etelä-Savo	39	62	18	21
Kainuu	34	53	18	29
Kanta-Häme	23	65	22	13
Keski-Pohjanmaa	28	61	4	36
Keski-Suomi	30	77	20	3
Kymenlaakso	23	65	13	22
Lappi	24	54	29	17
Pirkanmaa	169	74	10	16
Pohjanmaa	9	44	11	44
Pohjois-Karjala	15	67	27	7
Pohjois-Pohjanmaa	80	64	21	15
Pohjois-Savo	25	52	28	20
Päijät-Häme	51	67	24	10
Satakunta	48	54	21	25
Uusimaa	192	67	19	14
Varsinais-Suomi	68	65	10	25
Koko Suomi	**957**	**64**	**17**	**18**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 5. Portfolio- ja sarjayrittäjyys; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Oletteko yrittäjäuranne aikana olleet jossain vaiheessa tai oletteko parhaillaan yrittäjänä tai enemmistöomistajana useammassa kuin yhdessä yrityksessä?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	24	42	58
Etelä-Pohjanmaa	74	47	53
Etelä-Savo	39	31	69
Kainuu	34	38	62
Kanta-Häme	23	48	52
Keski-Pohjanmaa	28	29	71
Keski-Suomi	30	43	57
Kymenlaakso	23	43	57
Lappi	24	54	46
Pirkanmaa	170	38	62
Pohjanmaa	9	33	67
Pohjois-Karjala	15	33	67
Pohjois-Pohjanmaa	80	44	56
Pohjois-Savo	26	31	69
Päijät-Häme	51	59	41
Satakunta	48	35	65
Uusimaa	192	43	57
Varsinais-Suomi	68	46	54
Koko Suomi	**958**	**42**	**58**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 6. Perheyrittäjyys; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko yrityksenne perheyritys?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	26	42	58
Etelä-Pohjanmaa	86	63	37
Etelä-Savo	43	37	63
Kainuu	36	56	44
Kanta-Häme	23	39	61
Keski-Pohjanmaa	31	58	42
Keski-Suomi	33	33	67
Kymenlaakso	25	60	40
Lappi	24	58	42
Pirkanmaa	178	45	55
Pohjanmaa	10	50	50
Pohjois-Karjala	15	20	80
Pohjois-Pohjanmaa	87	49	51
Pohjois-Savo	27	44	56
Päijät-Häme	55	56	44
Satakunta	53	40	60
Uusimaa	214	49	51
Varsinais-Suomi	73	51	49
Koko Suomi	**1 039**	**49**	**51**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 7. Yrityksen toimiala; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Yrityksen toimiala	n	Maa- ja metsätalous	Teollisuus	Rakentaminen	Kuljetus ja vuokraus	Sijoitustoiminta	Asiantuntijapalvelut	Matkailu	Muut palvelut	Kauppa	Muu toimiala
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	0	15	12	8	0	19	8	27	12	0
Etelä-Pohjanmaa	86	3	27	16	1	0	12	3	27	10	0
Etelä-Savo	43	5	2	7	5	0	23	9	37	12	0
Kainuu	36	11	11	8	6	0	14	11	25	14	0
Kanta-Häme	23	0	22	9	4	0	22	9	26	9	0
Keski-Pohjanmaa	31	16	13	6	6	0	6	10	39	3	0
Keski-Suomi	33	3	15	6	0	0	24	3	24	24	0
Kymenlaakso	25	4	0	16	12	0	28	16	8	12	4
Lappi	24	0	4	8	8	0	4	38	17	17	4
Pirkanmaa	178	2	21	11	5	2	24	1	18	16	0
Pohjanmaa	10	0	30	20	0	0	10	0	20	20	0
Pohjois-Karjala	15	0	7	20	0	0	33	13	20	7	0
Pohjois-Pohjanmaa	87	5	11	9	6	1	17	6	30	15	0
Pohjois-Savo	27	0	15	33	4	0	7	0	33	7	0
Päijät-Häme	55	0	9	9	7	0	25	0	36	11	2
Satakunta	53	0	13	13	17	0	19	0	17	19	2
Uusimaa	213	0	12	9	4	2	31	2	28	13	0
Varsinais-Suomi	73	0	14	12	3	1	32	4	21	12	1
Koko Suomi	**1 038**	**2**	**14**	**11**	**5**	**1**	**22**	**5**	**25**	**13**	**0**

v. 2021; 55 v. tai alle

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

Yrityksen toimiala	n	Teollisuus	Rakentaminen	Muut palvelut	Asiantuntijapalvelut	Kauppa
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	15	12	19	42	12
Etelä-Pohjanmaa	83	28	17	12	33	11
Etelä-Savo	41	2	7	24	54	12
Kainuu	32	13	9	16	47	16
Kanta-Häme	23	22	9	22	39	9
Keski-Pohjanmaa	26	15	8	8	65	4
Keski-Suomi	32	16	6	25	28	25
Kymenlaakso	23	0	17	30	39	13
Lappi	23	4	9	4	65	17
Pirkanmaa	174	22	11	26	25	16
Pohjanmaa	10	30	20	10	20	20
Pohjois-Karjala	15	7	20	33	33	7
Pohjois-Pohjanmaa	83	12	10	19	43	16
Pohjois-Savo	27	15	33	7	37	7
Päijät-Häme	54	9	9	26	44	11
Satakunta	52	13	13	19	35	19
Uusimaa	213	12	9	33	33	13
Varsinais-Suomi	72	14	13	33	28	13
Koko Suomi	**1 009**	**15**	**12**	**24**	**36**	**14**

v. 2021; 55 v. tai alle; p=0,000

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

Yrityksen työntekijämäärä	n	1 työntekijä	2-4 työntekijää	5-10 työntekijää	11-20 työntekijää	yli 20 työntekijää
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	12	35	31	8	15
Etelä-Pohjanmaa	85	15	33	25	11	16
Etelä-Savo	43	28	37	19	12	5
Kainuu	36	11	42	19	11	17
Kanta-Häme	23	13	30	26	22	9
Keski-Pohjanmaa	31	39	19	13	29	0
Keski-Suomi	32	22	31	28	6	13
Kymenlaakso	25	48	20	20	4	8
Lappi	24	21	33	17	17	13
Pirkanmaa	178	33	30	20	7	10
Pohjanmaa	10	10	30	20	0	40
Pohjois-Karjala	15	40	33	13	0	13
Pohjois-Pohjanmaa	87	22	40	20	10	8
Pohjois-Savo	27	26	33	15	11	15
Päijät-Häme	55	29	24	22	7	18
Satakunta	52	27	13	35	10	15
Uusimaa	214	25	29	25	7	14
Varsinais-Suomi	72	31	22	26	10	11
Koko Suomi	**1 035**	**26**	**30**	**23**	**9**	**12**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 10. Edellisen 12 kk:n aikana toteutetut omistajanvaihdokset tai omistusjärjestelyt; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko yrityksessä edellisen 12 kk aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai omistusjärjestelyjä?	n	Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on vaihtunut	Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	Yrityksestämme on myyty osa pois	Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä
		%	%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	0	4	15	0	81
Etelä-Pohjanmaa	85	11	7	2	2	80
Etelä-Savo	43	12	9	16	0	67
Kainuu	36	6	11	0	6	78
Kanta-Häme	23	4	4	4	4	83
Keski-Pohjanmaa	31	10	0	3	0	87
Keski-Suomi	33	9	12	12	3	73
Kymenlaakso	25	4	0	0	0	96
Lappi	24	8	4	8	8	79
Pirkanmaa	178	4	6	6	2	84
Pohjanmaa	10	0	10	0	10	90
Pohjois-Karjala	15	0	0	7	0	93
Pohjois-Pohjanmaa	87	13	5	0	3	79
Pohjois-Savo	27	7	4	0	4	85
Päijät-Häme	55	7	2	11	5	76
Satakunta	52	12	2	4	4	79
Uusimaa	213	6	6	4	2	85
Varsinais-Suomi	73	4	7	7	4	82
Koko Suomi	**1036**	**7**	**6**	**5**	**3**	**82**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 11. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut.

Oletteko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa? Asteikko 1-5, jossa 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut	ka.	n
Etelä-Karjala	2,2	26
Etelä-Pohjanmaa	2,6	85
Etelä-Savo	2,2	42
Kainuu	2,3	36
Kanta-Häme	2,7	23
Keski-Pohjanmaa	1,9	31
Keski-Suomi	2,6	33
Kymenlaakso	2,1	25
Lappi	2,5	24
Pirkanmaa	2,3	178
Pohjanmaa	1,9	10
Pohjois-Karjala	2,1	15
Pohjois-Pohjanmaa	2,2	86
Pohjois-Savo	2,4	27
Päijät-Häme	2,5	55
Satakunta	2,4	53
Uusimaa	2,3	212
Varsinais-Suomi	2,8	73
Koko Suomi	**2,3**	**1 034**
v. 2021; 55 v. tai alle		

Taulukko 12. Yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen ajankohtaisuus; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaista.

Kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen teille on? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaista	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	2,9	13
Etelä-Pohjanmaa	3,0	56
Etelä-Savo	3,1	20
Kainuu	2,6	22
Kanta-Häme	3,3	14
Keski-Pohjanmaa	3,0	12
Keski-Suomi	2,9	19
Kymenlaakso	2,6	11
Lappi	3,2	15
Pirkanmaa	2,7	98
Pohjanmaa	2,2	5
Pohjois-Karjala	2,4	7
Pohjois-Pohjanmaa	2,9	43
Pohjois-Savo	2,8	16
Päijät-Häme	2,6	33
Satakunta	3,0	29
Uusimaa	2,7	114
Varsinais-Suomi	3,1	50
Koko Suomi	**2,9**	**577**
v. 2021; 55 v. tai alle; kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa arviot 2-5		

Taulukko 13. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon.

Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksen tai liiketoiminnan ostamisen todennäköisyyteen? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon	ka.	n
Etelä-Karjala	2,7	13
Etelä-Pohjanmaa	2,3	56
Etelä-Savo	2,3	20
Kainuu	2,3	22
Kanta-Häme	1,9	13
Keski-Pohjanmaa	2,8	12
Keski-Suomi	2,2	19
Kymenlaakso	2,2	11
Lappi	3,1	15
Pirkanmaa	2,4	98
Pohjanmaa	2,8	5
Pohjois-Karjala	3,4	7
Pohjois-Pohjanmaa	2,2	43
Pohjois-Savo	2,6	16
Päijät-Häme	2,0	33
Satakunta	2,7	29
Uusimaa	2,6	114
Varsinais-Suomi	2,5	51
Koko Suomi	**2,4**	**577**
v. 2021; 55 v. tai alle; kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa arviot 2-5		

Taulukko 14. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostokohteiden määrään; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ostokohteet ovat vähentyneet merkittävästi, 5=ostokohteet ovat lisääntyneet merkittävästi

Onko koronapandemia vaikuttanut potentiaalisten ostokohteiden määrään? Asteikko 1-5, jossa 1=ostokohteet ovat vähentyneet merkittävästi, 5=ostokohteet ovat lisääntyneet merkittävästi	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	3,1	13
Etelä-Pohjanmaa	2,9	55
Etelä-Savo	2,8	20
Kainuu	2,8	22
Kanta-Häme	2,7	13
Keski-Pohjanmaa	2,7	12
Keski-Suomi	2,7	18
Kymenlaakso	2,8	11
Lappi	3,3	15
Pirkanmaa	2,9	97
Pohjanmaa	2,8	5
Pohjois-Karjala	2,9	7
Pohjois-Pohjanmaa	2,8	42
Pohjois-Savo	3,1	16
Päijät-Häme	2,9	32
Satakunta	2,8	29
Uusimaa	2,9	109
Varsinais-Suomi	2,7	49
Koko Suomi	**2,9**	**565**
v. 2021; 55 v. tai alle		

Taulukko 15. Kiinnostus myydä yritys tai liiketoimintaa; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut.

Oletteko kiinnostunyt myymään oman yrityksenne tai sen liiketoimintaa? Asteikko 1-5, jossa 1=en lainkaan kiinnostunut, 5=erittäin kiinnostunut	ka.	n
Etelä-Karjala	3,0	26
Etelä-Pohjanmaa	2,9	86
Etelä-Savo	2,7	42
Kainuu	3,0	36
Kanta-Häme	3,0	23
Keski-Pohjanmaa	2,7	31
Keski-Suomi	2,9	33
Kymenlaakso	2,7	25
Lappi	3,8	24
Pirkanmaa	2,7	178
Pohjanmaa	3,0	10
Pohjois-Karjala	3,2	15
Pohjois-Pohjanmaa	3,1	86
Pohjois-Savo	3,0	27
Päijät-Häme	2,4	55
Satakunta	2,6	53
Uusimaa	3,0	214
Varsinais-Suomi	3,0	73
Koko Suomi	**2,9**	**1 037**
v. 2021; 55 v. tai alle		

Taulukko 16. Yrityksen tai liiketoiminnan myymisen ajankohtaisuus; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaista.

Kuinka ajankohtaista yrityksenne tai sen liiketoiminnan myyminen teille on? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ajankohtaista, 5=erittäin ajankohtaistai	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	3,0	18
Etelä-Pohjanmaa	2,8	64
Etelä-Savo	3,3	24
Kainuu	2,9	28
Kanta-Häme	2,9	19
Keski-Pohjanmaa	2,8	20
Keski-Suomi	3,2	21
Kymenlaakso	2,9	14
Lappi	3,4	19
Pirkanmaa	2,9	112
Pohjanmaa	2,6	8
Pohjois-Karjala	3,1	13
Pohjois-Pohjanmaa	3,3	61
Pohjois-Savo	2,8	22
Päijät-Häme	2,7	33
Satakunta	3,2	32
Uusimaa	3,1	150
Varsinais-Suomi	3,0	56
Koko Suomi	**3,0**	**714**
v. 2021; 55 v. tai alle; kiinnostus myydä arviot 2-5		

Taulukko 17. Koronapandemian vaikutus yrityksen tai liiketoiminnan myymisen todennäköisyyteen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon.

Onko koronapandemia vaikuttanut yrityksen tai liiketoiminnan myymisen todennäköisyyteen? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon	ka.	n
Etelä-Karjala	2,3	18
Etelä-Pohjanmaa	2,1	64
Etelä-Savo	1,9	24
Kainuu	2,2	28
Kanta-Häme	2,5	19
Keski-Pohjanmaa	2,2	20
Keski-Suomi	2,5	21
Kymenlaakso	1,7	14
Lappi	2,9	19
Pirkanmaa	2,3	112
Pohjanmaa	2,1	8
Pohjois-Karjala	3,0	13
Pohjois-Pohjanmaa	2,3	61
Pohjois-Savo	1,9	22
Päijät-Häme	2,1	33
Satakunta	2,1	32
Uusimaa	2,4	151
Varsinais-Suomi	2,2	56
Koko Suomi	**2,3**	**715**
v. 2021; 55 v. tai alle; kiinnostus myydä arviot 2-5		

Taulukko 18. Koronapandemian vaikutus potentiaalisten ostajien määrään; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=potentiaaliset ostajat ovat vähentyneet merkittävästi, 5=potentiaaliset ostajat ovat lisääntyneet merkittävästi.

Onko koronapandemia vaikuttanut potentiaalisten ostajien määrään? Asteikko 1-5, jossa 1=potentiaaliset ostajat ovat vähentyneet merkittävästi, 5=potentiaaliset ostajat ovat lisääntyneet merkittävästi	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	2,5	17
Etelä-Pohjanmaa	2,8	61
Etelä-Savo	2,6	24
Kainuu	2,5	28
Kanta-Häme	2,5	18
Keski-Pohjanmaa	2,7	20
Keski-Suomi	2,4	19
Kymenlaakso	2,5	13
Lappi	2,3	18
Pirkanmaa	2,6	110
Pohjanmaa	2,9	8
Pohjois-Karjala	2,3	13
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	59
Pohjois-Savo	2,7	22
Päijät-Häme	2,8	31
Satakunta	2,8	30
Uusimaa	2,7	148
Varsinais-Suomi	2,7	56
Koko Suomi	**2,7**	**715**
v. 2021; 55 v. tai alle; kiinnostus myydä arviot 2-5		

Taulukko 19. Kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	26	42	58
Etelä-Pohjanmaa	86	41	59
Etelä-Savo	43	53	47
Kainuu	36	44	56
Kanta-Häme	23	43	57
Keski-Pohjanmaa	31	23	77
Keski-Suomi	33	33	67
Kymenlaakso	25	24	76
Lappi	24	46	54
Pirkanmaa	178	30	70
Pohjanmaa	10	10	90
Pohjois-Karjala	15	27	73
Pohjois-Pohjanmaa	86	29	71
Pohjois-Savo	27	41	59
Päijät-Häme	55	36	64
Satakunta	53	36	64
Uusimaa	213	41	59
Varsinais-Suomi	73	26	74
Koko Suomi	**1 037**	**36**	**64**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 20. Viimeisimmän yritysoston onnistuminen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yritysostoa?	n	1 erittäin epäonnistunut	2 epäonnistunut	3 en osaa sanoa	4 onnistunut	5 erittäin onnistunut	ka.
		%	%	%	%	%	
Etelä-Karjala	11	0	9	9	82	0	3,7
Etelä-Pohjanmaa	35	6	0	9	57	29	4,0
Etelä-Savo	23	0	9	4	39	48	4,3
Kainuu	16	6	0	13	69	13	3,8
Kanta-Häme	10	0	0	10	60	30	4,2
Keski-Pohjanmaa	7	14	0	14	29	43	3,9
Keski-Suomi	11	9	9	0	45	36	3,9
Kymenlaakso	6	0	0	0	33	67	4,7
Lappi	11	0	9	0	64	27	4,1
Pirkanmaa	53	4	15	15	43	23	3,7
Pohjois-Pohjanmaa	25	0	8	0	52	40	4,2
Pohjois-Savo	11	0	9	9	36	45	4,2
Päijät-Häme	20	10	5	0	55	30	3,9
Satakunta	19	5	0	5	63	26	4,1
Uusimaa	88	1	5	13	52	30	4,0
Varsinais-Suomi	19	5	5	5	58	26	3,9
Koko Suomi	**370**	**4**	**6**	**8**	**52**	**30**	**4,0**

v. 2021; 55 v. tai alle; on kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Taulukko 21. Viimeisimmän yritysoston kauppahinnan taso; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=edullinen, 5=liian korkea.

Oliko viimeisimmän toteuttamanne yritysoston kauppahinta mielestänne Asteikko 1-5, jossa 1=edullinen 5=liian korkea	ka.	n
Etelä-Karjala	3,4	11
Etelä-Pohjanmaa	2,8	35
Etelä-Savo	2,9	23
Kainuu	2,9	16
Kanta-Häme	2,5	10
Keski-Pohjanmaa	2,4	7
Keski-Suomi	3,3	11
Kymenlaakso	2,0	6
Lappi	3,2	11
Pirkanmaa	2,8	54
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	25
Pohjois-Savo	3,1	11
Päijät-Häme	2,7	20
Satakunta	3,0	19
Uusimaa	2,7	88
Varsinais-Suomi	2,7	19
Koko Suomi	**2,8**	**371**
v. 2021; 55 v. tai alle; on kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta		

Taulukko 22. Viimeisimmän yritysoston ongelmat; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma.

Oliko viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin suuri ongelma.		Ostokohteen tai ostajan löytyminen	Yrityskaupan / omistajan-vaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmäärityksen vaikeus	Myyjän liian korkea hintapyyntö	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Tutustuminen kaupan kohteeseen	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle	Ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotto
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈11	1,7	2,5	2,4	2,8	2,9	2,4	1,5	2,3	2,3	1,8	2,3
Etelä-Pohjanmaa	n≈34	1,8	2,1	2,2	2,6	2,6	1,8	1,8	2,0	1,7	2,0	2,0
Etelä-Savo	n≈23	1,3	1,5	2,0	1,8	1,7	1,4	1,4	1,6	1,3	1,7	1,9
Kainuu	n≈16	1,6	1,5	2,0	2,1	2,3	1,8	1,4	1,6	1,2	1,4	1,6
Kanta-Häme	n≈10	1,8	2,0	1,9	2,2	2,3	1,9	1,4	1,4	1,4	1,7	1,8
Keski-Pohjanmaa	n≈7	1,4	2,0	1,7	2,0	1,9	2,1	1,3	1,6	1,7	2,1	1,6
Keski-Suomi	n≈11	1,8	1,6	1,4	2,4	2,4	1,5	1,4	1,5	1,5	1,6	2,2
Kymenlaakso	n≈6	1,8	1,8	2,0	2,3	1,8	1,5	1,2	1,5	1,3	2,0	2,0
Lappi	n≈11	2,4	3,4	2,6	3,0	3,4	1,9	1,9	2,1	1,6	2,1	1,9
Pirkanmaa	n≈52	1,8	2,0	1,6	2,5	2,7	1,9	1,7	1,9	1,5	2,0	2,0
Pohjois-Pohjanmaa	n≈24	1,9	2,1	2,2	2,5	2,2	1,7	1,5	2,0	1,4	1,8	1,8
Pohjois-Savo	n≈11	1,6	2,3	1,8	2,5	2,6	1,5	1,5	2,1	1,3	2,3	2,0
Päijät-Häme	n≈20	2,0	2,0	2,0	2,4	2,6	2,0	1,8	2,0	1,8	1,7	1,8
Satakunta	n≈18	2,1	1,8	2,3	2,2	2,3	1,5	1,6	1,7	1,4	1,7	2,2
Uusimaa	n≈87	1,8	1,7	1,8	2,3	2,6	2,1	1,8	1,8	1,5	2,1	2,3
Varsinais-Suomi	n≈19	1,8	1,9	2,5	2,5	2,3	1,8	1,8	2,2	1,7	2,2	2,0
Koko Suomi	**n≈364**	**1,8**	**1,9**	**1,9**	**2,4**	**2,5**	**1,8**	**1,7**	**1,9**	**1,5**	**1,9**	**2,0**

v. 2021; 55 v. tai alle; on kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta

Taulukko 23. Aikaisempi kokemus yrityksen myymisestä; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	n	Kyllä	Ei
		%	%
Etelä-Karjala	26	27	73
Etelä-Pohjanmaa	86	20	80
Etelä-Savo	43	19	81
Kainuu	36	17	83
Kanta-Häme	23	17	83
Keski-Pohjanmaa	31	13	87
Keski-Suomi	33	24	76
Kymenlaakso	25	12	88
Lappi	24	29	71
Pirkanmaa	178	17	83
Pohjanmaa	10	0	100
Pohjois-Karjala	15	7	93
Pohjois-Pohjanmaa	87	18	82
Pohjois-Savo	27	15	85
Päijät-Häme	55	22	78
Satakunta	53	13	87
Uusimaa	212	25	75
Varsinais-Suomi	72	18	82
Koko Suomi	**1 036**	**19**	**81**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 24. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin epäonnistunut, 5=erittäin onnistunut. (Maakunnat, joissa vastaajia yli 5.)

Kuinka onnistuneena pidätte viimeisintä toteuttamaanne yrityksen myyntiä? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin epäonnistunut, 5=erittäin onnistunut	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	4,6	7
Etelä-Pohjanmaa	3,9	17
Etelä-Savo	3,4	8
Kainuu	4,0	6
Keski-Suomi	4,4	8
Kymenlaakso	4,0	3
Lappi	3,9	7
Pirkanmaa	3,7	31
Pohjois-Pohjanmaa	4,1	16
Päijät-Häme	4,0	12
Satakunta	4,1	7
Uusimaa	3,9	53
Varsinais-Suomi	4,2	13
Koko Suomi	**3,9**	**201**
v. 2021; 55 v. tai alle; on aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä		

Taulukko 25. Viimeisimmän yrityksen myynnin ongelmat; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei ollut lainkaan ongelmia, 5=oli erittäin suuria ongelmia. (Maakunnat, joista vastaajia yli 5.)

Oliko viimeisimmässä toteutetussa yrityksen myynnissä ongelmia seuraavissa asioissa? Asteikko 1-5, jossa 1=ei ollut lainkaan ongelmia, 5=oli erittäin suuria ongelmia		Ostajan löytyminen	Yrityskaupan/omistajan-vaihdoksen rahoitus	Verotus	Arvonmääritys/hinta	Kaupan lopullisesta kohteesta sopiminen	Toteuttamisvaihtoehtojen suunnittelu ja valinta	Kauppakirjan laatiminen	Osaamisen siirtäminen myyjältä ostajalle
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈7	2,3	2,3	1,9	2,4	1,7	1,9	1,9	1,6
Etelä-Pohjanmaa	n≈17	1,8	1,7	2,0	2,4	1,7	1,9	1,7	2,1
Etelä-Savo	n≈8	1,4	1,8	1,9	2,9	2,1	2,0	1,8	1,5
Kainuu	n≈6	2,7	1,7	1,5	2,5	1,7	1,3	1,2	2,2
Keski-Suomi	n≈8	1,1	1,5	1,5	2,5	1,6	2,0	1,9	2,6
Lappi	n≈7	1,7	3,3	3,3	2,7	2,0	1,1	1,0	1,4
Pirkanmaa	n≈29	2,3	2,2	1,7	2,5	1,6	1,9	1,6	1,8
Pohjois-Pohjanmaa	n≈16	2,1	1,7	2,4	2,3	1,8	1,9	1,5	1,9
Päijät-Häme	n≈12	1,7	1,9	2,4	2,4	2,0	2,2	2,3	1,5
Satakunta	n≈6	2,7	1,7	2,3	2,1	1,8	1,7	1,2	2,2
Uusimaa	n≈52	2,3	2,2	2,1	2,6	2,1	2,2	1,9	2,2
Varsinais-Suomi	n≈12	2,3	1,9	2,3	2,9	2,2	2,3	2,2	1,8
Koko Suomi	**n≈201**	**2,1**	**2,0**	**2,1**	**2,5**	**1,9**	**2,0**	**1,7**	**1,9**

v. 2021; 55 v. tai alle: on kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä

Taulukko 26. Yrityksen jatkuminen odottamattoman ja äkillisen luopumisen jälkeen; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi merkittäviä ongelmia.

Jos joutuisitte kokonaan luopumaan roolistanne yrityksen omistajana/johtajana odottamatta ja äkillisesti juuri nyt, vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia, kuinka hyvin arvioitte yrityksenne toiminnan jatkuvan? Asteikko 1-5, jossa 1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi merkittäviä ongelmia	**ka.**	**n**
Etelä-Karjala	3,2	26
Etelä-Pohjanmaa	3,4	85
Etelä-Savo	3,5	42
Kainuu	3,4	35
Kanta-Häme	3,5	22
Keski-Pohjanmaa	3,5	30
Keski-Suomi	3,6	32
Kymenlaakso	3,6	25
Lappi	3,6	24
Pirkanmaa	3,8	177
Pohjanmaa	3,6	10
Pohjois-Karjala	3,4	15
Pohjois-Pohjanmaa	3,7	87
Pohjois-Savo	3,1	27
Päijät-Häme	3,7	54
Satakunta	3,3	53
Uusimaa	3,4	213
Varsinais-Suomi	3,8	71
Koko Suomi	**3,5**	**1 028**
v. 2021; 55 v. tai alle		

Taulukko 27. Yrityksen kasvutavoitteet; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne tulevia kasvutavoitteita?	n	Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuodessa)	Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuodessa)	Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainan kasvu joitakin prosentteja)	Yrityksellä ei ole kasvu-tavoitteita
		%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	8	50	38	4
Etelä-Pohjanmaa	86	15	47	33	6
Etelä-Savo	42	10	33	52	5
Kainuu	36	14	42	36	8
Kanta-Häme	23	4	52	43	0
Keski-Pohjanmaa	31	13	29	48	10
Keski-Suomi	32	16	38	38	9
Kymenlaakso	25	12	24	48	16
Lappi	24	8	50	42	0
Pirkanmaa	177	16	35	40	8
Pohjanmaa	10	0	60	40	0
Pohjois-Karjala	15	27	33	20	20
Pohjois-Pohjanmaa	87	8	37	51	5
Pohjois-Savo	27	4	59	30	7
Päijät-Häme	55	15	56	29	0
Satakunta	53	8	45	40	8
Uusimaa	213	16	43	33	8
Varsinais-Suomi	71	13	44	38	6
Koko Suomi	**1 033**	**13**	**42**	**38**	**7**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 28. Yrityksen toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen 3 vuoden aikana; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne toteutunutta kasvua koronapandemiaa edeltäneen 3 vuoden aikana (2017–2019)?	n	Yritys on kasvanut voimakkaasti (liikevaihdon kasvu väh. 30 % vuodessa)	Yritys on kasvanut kohtalaisesti (liikevaihdon kasvu väh. 10 % vuodessa)	Olemme säilyttäneet markkina-asemamme (liikevaihdon vuosittainan kasvu joitakin prosentteja)	Yritys ei ole kasvanut
		%	%	%	%
Etelä-Karjala	26	8	42	23	27
Etelä-Pohjanmaa	86	13	29	47	12
Etelä-Savo	43	12	42	28	19
Kainuu	36	14	39	31	17
Kanta-Häme	23	0	57	30	13
Keski-Pohjanmaa	30	13	37	33	17
Keski-Suomi	32	16	34	22	28
Kymenlaakso	25	8	32	52	8
Lappi	24	17	38	29	17
Pirkanmaa	176	14	33	36	18
Pohjanmaa	10	10	50	40	0
Pohjois-Karjala	15	20	40	20	20
Pohjois-Pohjanmaa	87	9	34	36	21
Pohjois-Savo	27	22	30	30	19
Päijät-Häme	55	16	35	35	15
Satakunta	53	11	32	40	17
Uusimaa	211	16	36	36	11
Varsinais-Suomi	71	10	35	35	20
Koko Suomi	**1 030**	**13**	**35**	**35**	**16**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 29. Koronapandemian vaikutus v. 2020 yrityksen liikevaihdon kasvuun; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin negatiivisesti, 5=erittäin positiivisesti.

Onko koronapandemia vaikuttanut viime vuonna 2020 yrityksenne liikevaihdon kasvuun? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin negatiivisesti, 5=erittäin positiivisesti	ka.	n
Etelä-Karjala	2,5	26
Etelä-Pohjanmaa	2,6	86
Etelä-Savo	2,4	42
Kainuu	2,6	36
Kanta-Häme	2,7	23
Keski-Pohjanmaa	2,8	31
Keski-Suomi	2,6	33
Kymenlaakso	2,7	24
Lappi	2,0	24
Pirkanmaa	2,7	178
Pohjanmaa	3,0	10
Pohjois-Karjala	2,7	15
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	86
Pohjois-Savo	2,6	27
Päijät-Häme	2,7	55
Satakunta	2,9	53
Uusimaa	2,7	212
Varsinais-Suomi	2,6	71
Koko Suomi	**2,6**	**1 032**
v. 2021; 55 v. tai alle		

Taulukko 30. Yrityksen kehittymisen painopisteet; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste.

Missä ovat yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä? Asteikko 1-5, jossa 1=ei lainkaan painopiste, 5=vahva painopiste		Uusien tuotteiden/ palveluiden kehittäminen	Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen valikoiman kasvattaminen	Uusien markkina-alueiden löytäminen	Uusien teknologioiden omaksuminen	Olemassa olevien tuotteiden/ palvelujen laadun parantaminen	Joustavuuden lisääminen	Kulujen vähentäminen	Toiminnan tehostaminen
		ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n≈26	2,7	3,0	3,0	2,9	3,5	3,0	3,5	3,7
Etelä-Pohjanmaa	n≈86	3,2	3,2	3,3	3,2	3,5	3,2	3,5	3,9
Etelä-Savo	n≈43	3,2	3,4	3,1	2,7	3,5	3,0	3,5	3,8
Kainuu	n≈36	2,8	2,8	2,8	3,1	3,4	3,1	3,8	3,8
Kanta-Häme	n≈23	2,8	2,9	2,8	2,7	3,3	2,9	3,0	3,3
Keski-Pohjanmaa	n≈30	2,5	3,0	2,9	2,9	3,5	3,0	3,6	3,4
Keski-Suomi	n≈32	3,2	3,4	3,1	3,1	3,5	3,3	3,2	3,8
Kymenlaakso	n≈24	2,9	3,3	3,0	3,3	4,1	3,5	3,9	4,1
Lappi	n≈24	3,3	2,9	3,4	2,7	3,5	2,8	4,0	4,2
Pirkanmaa	n≈176	3,2	3,3	3,1	2,9	3,4	2,9	3,2	3,5
Pohjanmaa	n≈10	3,0	3,3	3,0	2,7	3,7	3,4	3,4	4,3
Pohjois-Karjala	n≈15	3,6	3,1	3,7	3,0	3,5	2,9	3,7	3,9
Pohjois-Pohjanmaa	n≈86	3,1	3,2	3,0	3,1	3,6	3,2	3,4	3,5
Pohjois-Savo	n≈27	3,2	3,4	2,7	2,8	3,4	3,1	3,4	4,0
Päijät-Häme	n≈54	3,5	3,5	3,4	3,2	3,5	3,2	3,4	3,6
Satakunta	n≈52	3,3	3,2	3,3	3,2	3,7	3,1	3,3	3,8
Uusimaa	n≈210	3,3	3,3	3,1	3,1	3,6	3,1	3,1	3,5
Varsinais-Suomi	n≈72	3,1	3,0	2,9	2,8	3,4	3,2	3,2	3,6
Koko Suomi	**n≈1 025**	**3,2**	**3,2**	**3,1**	**3,0**	**3,5**	**3,1**	**3,3**	**3,6**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 31. Yrityksen tilanne tällä hetkellä; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=ei kuvaa lainkaan, 5=kuvaa erittäin hyvin.

Missä määrin seuraavat väittämät kuvaavat yrityksen tilannetta tällä hetkellä? Asteikko 1-5, jossa 1=ei kuvaa lainkaan, 5=kuvaa erittäin hyvin		Tiedämme, miten meidän pitää toimia saavuttaaksemme liiketoiminnalliset tavoitteemme	Meillä on selkeä strategia liiketoiminnallisten tavoitteidemme saavuttamiseksi	Meillä on selkeä liiketoiminta-suunnitelma
		ka.	ka.	ka.
Etelä-Karjala	n=26	4,0	3,6	3,9
Etelä-Pohjanmaa	n=86	3,7	3,6	3,5
Etelä-Savo	n=43	3,9	3,6	3,7
Kainuu	n=36	4,1	3,7	3,7
Kanta-Häme	n=23	3,8	3,5	3,6
Keski-Pohjanmaa	n=30	4,1	3,8	3,6
Keski-Suomi	n=33	3,8	3,5	3,4
Kymenlaakso	n=24	3,7	3,4	3,6
Lappi	n=24	3,8	3,6	3,8
Pirkanmaa	n=177	3,7	3,3	3,3
Pohjanmaa	n=10	3,9	3,7	3,4
Pohjois-Karjala	n=15	3,5	3,1	3,5
Pohjois-Pohjanmaa	n=86	3,7	3,4	3,7
Pohjois-Savo	n=27	3,6	3,5	3,5
Päijät-Häme	n=54	3,9	3,6	3,7
Satakunta	n=52	3,7	3,3	3,5
Uusimaa	n=211	3,9	3,5	3,6
Varsinais-Suomi	n=72	3,8	3,5	3,4
Koko Suomi	**n=1 030**	**3,8**	**3,5**	**3,5**

v. 2021; 55 v. tai alle

Taulukko 32. Yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus; 55-vuotiaat tai sitä nuoremmat vastaajat. Keskiarvot asteikolla 1-5, jossa 1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista.

Kuinka aktiivista on parin viime vuoden aikana ollut yrityksen hallitus- ja johtoryhmätyöskentely? Asteikko 1-5, jossa 1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista	n	**Yrityksen hallitus-työskentelyn aktiivisuus**	**Yrityksen johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus**
		ka.	ka.
Etelä-Karjala	25	2,9	3,2
Etelä-Pohjanmaa	86	3,0	3,2
Etelä-Savo	43	2,8	2,8
Kainuu	34	3,1	3,0
Kanta-Häme	22	2,9	2,7
Keski-Pohjanmaa	28	3,3	3,2
Keski-Suomi	32	2,9	3,1
Kymenlaakso	23	3,0	3,1
Lappi	24	3,4	3,4
Pirkanmaa	175	2,8	2,8
Pohjanmaa	10	2,8	3,2
Pohjois-Karjala	15	2,9	3,2
Pohjois-Pohjanmaa	83	2,8	2,9
Pohjois-Savo	26	3,0	3,0
Päijät-Häme	54	2,8	2,8
Satakunta	50	2,9	2,9
Uusimaa	210	2,9	3,1
Varsinais-Suomi	70	2,6	2,7
Koko Suomi	**1 010**	**2,9**	**3,0**

v. 2021; 55 v. tai alle

LIITE 5. Regressioanalyysit.

Logistinen regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäkymistä (55-vuotiaat ja vanhemmat). Selitettävänä muuttujana sukupolvenvaihdos.

Cox and Snell 0,184
Nagelkerke 0,295
Omnibus test Chi-square 219,175, p=0,000

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
perheyritys	1,901	,246	59,727	1	,000	6,690
yli 20 työntekijää työllistävä yritys	1,434	,285	25,347	1	,000	4,195
uuden kehittäminen	,572	,112	25,945	1	,000	1,772
sukupuoli: mies	,518	,222	5,458	1	,019	1,679
tehnyt itse aikanaan sukupolvenvaihdoksen	,477	,236	4,096	1	,043	1,611
Hallitus- ja johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus	,182	,084	4,655	1	,031	1,200
strateginen suunnittelu	-,206	,116	3,168	1	,075	,814
olemassa olevan kehittäminen	-,136	,118	1,317	1	,251	,873
teollisuus toimialana	,070	,234	,091	1	,763	1,073
Constant	-4,621	,540	73,305	1	,000	,010

Logistinen regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäkymistä (55-vuotiaat ja vanhemmat). Selitettävänä muuttujana myynti ulkopuoliselle.

Cox and Snell 0,079
Nagelkerke 0,105
Omnibus test Chi-square 88,526, p=0,000

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
perheyritys	-,418	,131	10,091	1	,001	,659
yli 20 työntekijää työllistävä yritys	-,862	,272	10,022	1	,002	,422
Uuden kehittäminen	,213	,077	7,637	1	,006	1,238
sukupuoli (mies)	-,225	,146	2,392	1	,122	,798
Hallitus- ja johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus	-,113	,059	3,682	1	,055	,893
strateginen suunnittelu	,005	,080	,004	1	,952	1,005
olemassa olevan kehittäminen	,049	,084	,337	1	,562	1,050
teollisuus toimialana	,200	,190	1,106	1	,293	1,221
ostanut nykyisen yrityksen	1,133	,186	37,144	1	,000	3,105
Constant	-,381	,342	1,238	1	,266	,683

Logistinen regressioanalyysi yrityksen jatkuvuusnäkymistä (55-vuotiaat ja vanhemmat). Selitettävänä muuttujana yrityksen lopettaminen.

Cox and Snell 0,277
Nagelkerke 0,410
Omnibus test Chi-square 349,721, p=0,000

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
perheyritys	,182	,180	1,024	1	,311	1,199
Uuden kehittäminen	-,817	,106	59,977	1	,000	,442
sukupuoli (mies)	-,025	,192	,017	1	,897	,976
hallitus- ja johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus	,075	,077	,944	1	,331	1,077
strateginen suunnittelu	,043	,100	,186	1	,666	1,044
Olemassa olevan kehittäminen	,104	,112	,847	1	,357	1,109
yksinyrittäjä	2,131	,187	129,456	1	,000	8,426
yrityksen perustaneet	,583	,224	6,752	1	,009	1,791
asiantuntijapalvelut toimialana	,748	,192	15,109	1	,000	2,112
Constant	-1,258	,480	6,867	1	,009	,284

Ordinaalinen logistinen regressioanalyysi kasvutavoitteista (55-vuotiaat ja vanhemmat).
Huom. luokat koodattu uudelleen 1=ei kasvutavoitteita, 2=markkina-aseman säilyttäminen, 3=kohtalaiset kasvutavoitteet, 4=voimakkaat kasvutavoitteet.

Cox and Snell 0,314
Nagelkerke 0,345
McFadden 0,156
Model Fitting Chi-Square 422,413 (p=0,000)

Parameter Estimates

							95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kasvutavoitteet = 1,00]	-,520	,754	,475	1	,491	-1,998	,959
	[kasvutavoitteet = 2,00]	2,148	,758	8,025	1	,005	,662	3,634
	[kasvutavoitteet = 3,00]	4,843	,769	39,628	1	,000	3,335	6,351
Location	strateginen suunnittelu	,270	,069	15,404	1	,000	,135	,404
	uuden kehittäminen	1,074	,069	241,374	1	,000	,938	1,209
	vastaajan ikä	-,022	,010	4,975	1	,026	-,041	-,003
	[kaupunki_maaseutu=,00]	-,543	,123	19,464	1	,000	-,784	-,302
	[kaupunki_maaseutu=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[yli_20_työntekijää=,00]	-,624	,228	7,479	1	,006	-1,071	-,177
	[yli_20_työntekijää=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[portoflio_sarjayrittäjä=,00]	-,542	,122	19,885	1	,000	-,780	-,304
	[portoflio_sarjayrittäjä=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Ordinaalinen logistinen regressioanalyysi toteutuneesta kasvusta (55-vuotiaat ja vanhemmat).
Huom. luokat koodattu uudelleen 1=ei kasvua, 2=markkina-aseman säilyttäminen, 3=kohtalainen kasvu, 4=voimakas kasvu.

Cox and Snell 0,130
Nagelkerke 0,140
McFadden 0,054
Model Fitting Chi-Square 149,988 (p=0,000)

Parameter Estimates

							95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[yrityksen_kasvu = 1,00]	-1,967	,739	7,083	1	,008	-3,415	-,518
	[yrityksen_kasvu = 2,00]	-,192	,737	,068	1	,794	-1,637	1,252
	[yrityksen_kasvu = 3,00]	1,829	,740	6,117	1	,013	,380	3,278
Location	Hallitus- ja-johtoryhmä-työskentelyn aktiivisuus	,132	,052	6,465	1	,011	,030	,234
	strateginen suunnittelu	,228	,070	10,560	1	,001	,090	,365
	uuden kehittäminen	,376	,060	38,736	1	,000	,258	,495
	vastaajan ikä	-,031	,010	10,127	1	,001	-,049	-,012
	[kaupunki_maaseutu=,00]	-,374	,119	9,887	1	,002	-,607	-,141
	[kaupunki_maaseutu=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[yli_20_työntekijää=,00]	-,590	,223	7,015	1	,008	-1,026	-,153
	[yli_20_työntekijää=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[portoflio_sarjayrittäjä=,00]	-,366	,117	9,751	1	,002	-,595	-,136
	[portoflio_sarjayrittäjä=1,00]	0a	.	.	0	.	.	.
	[yrityksen_perustaneet=,00]	-,360	,129	7,857	1	,005	-,612	-,108
	[yrityksen_perustaneet=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Logistinen regressioanalyysi myyntikiinnostuksesta (alle 55-vuotiaat).

Cox & Snell 0,111
Nagelkerke R Square 0,149
Omnibus Tests of Model Coefficients Chi-square 81,605 p=0,000

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
yksinyrittäjä	-1,085	,191	32,195	1	,000	,338
ostokiinnostus	-,366	,181	4,096	1	,043	,694
olemassa olevan kehittäminen	,184	,100	3,389	1	,066	1,202
vastaaja yli 40-vuotias	,819	,245	11,199	1	,001	2,269
asiantuntijapalvelut toimialana	-,595	,201	8,774	1	,003	,552
Constant	-,797	,440	3,273	1	,070	,451

Logistinen regressioanalyysi ostokiinnostuksesta (alle 55-vuotiaat).

Cox & Snell 0,181
Nagelkerke R Square 0,257
Omnibus Tests of Model Coefficients Chi-square 154,414 p=0,000

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
korkeakoulututkinto	,436	,179	5,956	1	,015	1,547
kasvutavoitteet	,957	,196	23,808	1	,000	2,603
sukupuoli (mies)	,427	,186	5,281	1	,022	1,533
portfolio- ja sarjayrittäjä	,944	,176	28,643	1	,000	2,570
yli 20 työntekijää työllistävä yritys	1,170	,275	18,042	1	,000	3,222
uuden kehittäminen	,337	,112	9,066	1	,003	1,401
Constant	-3,595	,403	79,528	1	,000	,027

Ordinaalinen logistinen regressioanalyysi kasvutavoitteista (alle 55-vuotiaat).
Huom. luokat koodattu uudelleen 1=ei kasvutavoitteita, 2=markkina-aseman säilyttäminen, 3=kohtalaiset kasvutavoitteet, 4=voimakkaat kasvutavoitteet.

Cox and Snell 0,248
Nagelkerke 0,273
McFadden 0,119
Model Fitting Chi-Square 220,823 (p=0,000)

Parameter Estimates

							95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kasvutavoitteet = 1,00]	-1,612	,582	7,665	1	,006	-2,753	-,471
	[kasvutavoitteet = 2,00]	1,135	,579	3,846	1	,050	,001	2,269
	[kasvutavoitteet = 3,00]	3,613	,591	37,322	1	,000	2,454	4,772
Location	uuden kehittäminen	,828	,088	88,104	1	,000	,655	1,001
	strateginen suunnittelu	,297	,081	13,278	1	,000	,137	,456
	vastaajan ikä	-,028	,008	12,417	1	,000	-,044	-,013
	[korkeakoulututkinto=,00]	-,347	,140	6,094	1	,014	-,622	-,071
	[korkeakoulututkinto=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[ostokiinnostus=,00]	-,741	,165	20,108	1	,000	-1,065	-,417
	[ostokiinnostus=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[portfolioyrittäjä=,00]	-,323	,149	4,687	1	,030	-,616	-,031
	[portfolioyrittäjä=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Ordinaalinen logistinen regressioanalyysi toteutuneesta kasvusta (alle 55-vuotiaat).
Huom. luokat koodattu uudelleen 1=ei kasvua, 2=markkina-aseman säilyttäminen, 3=kohtalainen kasvu, 4=voimakas kasvu.

Cox and Snell 0,080
Nagelkerke 0,087
McFadden 0,032
Model Fitting Chi-Square 63,663 (p=0,000)

Parameter Estimates

							95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kasvun_toteuma_neliportainen = 1,00]	-,583	,390	2,239	1	,135	-1,347	,181
	[kasvun_toteuma_neliportainen = 2,00]	1,242	,390	10,140	1	,001	,478	2,007
	[kasvun_toteuma_neliportainen = 3,00]	3,182	,405	61,596	1	,000	2,387	3,976
Location	uuden kehittäminen	,181	,081	5,047	1	,025	,023	,340
	strateginen suunnittelu	,247	,084	8,602	1	,003	,082	,413
	hallitus- ja johtoryhmä-työskentely	,136	,058	5,442	1	,020	,022	,250
	[ostokiinnostus=,00]	-,567	,150	14,361	1	,000	-,860	-,274
	[ostokiinnostus=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.
	[perustanut_yrityksen=,00]	-,623	,142	19,235	1	,000	-,902	-,345
	[perustanut_yrityksen=1,00]	0[a]	.	.	0	.	.	.



OMISTAJAN
VAIHDOS
FOORUMI

Omistajanvaihdosfoorumi

Omistajanvaihdosfoorumin päätavoitteena on yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten vauhdittaminen. Tätä tarkoitusta varten on käynnissä ollut ov-hankkeiden sarja. Juuri nyt on käynnissä kolmas hanke, jonka rahoituksesta vastaavat työ- ja elinkeinoministeriö, Perheyritysten liitto, Elinkeinoelämän keskusliitto, Suomen Yrittäjät, Finnvera, Business Finland, Nordea, Suomen Yrityskaupat, Suomen Yrityskummit, Suomen Uusyrityskeskukset, Suomen yritysvälittäjien ja omistajanvaihdosasiantuntijain liitto, Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES, Seinäjoen ammattikorkeakoulu, LUT-yliopisto ja Oulun Yliopisto. Nämä yhdessä muodostavat Ov-foorumin, joka ohjaa hanketta.

Yhteistyössä

Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Yrittäjät

Elinkeinoelämän keskusliitto

EK

FINNVERA

BUSINESS FINLAND

Nordea

PL
Perheyritysten liitto

SYVL

YRITYSKUMMIT
Onnistumisen tukena

SUOMEN YRITYSKAUPAT

SEKES

Uusyritys-keskus

OULUN YLIOPISTO

LUT University

SeAMK
SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES