

Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen ja alueellinen evaluointi 2020



Juha Tall, Elina Varamäki & Marja Katajavirta

Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen ja alueellinen evaluointi 2020

Tekijät: Juha Tall, Elina Varamäki & Marja Katajavirta

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

Julkaisun ulkoasu ja taitto: Lea Hult, Aste Helsinki Oy

ISBN 978-952-69123-2-5

Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen ja alueellinen evaluointi 2020



OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI

Juha Tall, Elina Varamäki & Marja Katajavirta

ESIPUHE



OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI

Edellinen Valtakunnallinen omistajanvaihdospalveluiden evaluointitutkimus julkaistiin 2014. Se antoi suosituksia alueellisten palveluiden järjestämiseksi. Nyt kuusi vuotta myöhemmin oli aika päivittää tämä tutkimus ja tarkastella sitä, mikä on alueellinen tilanne ja miten suosituksiin tartuttu ja miten suosituksia olisi syytä päivittää.

Tämän tutkimuksen tilaaja on Omistajanvaihdosfoorumi, joka perustettiin vuoden 2017 lopulla. Ov-foorumissa on mukana edustava joukko julkisia ja markkinaehtoisia toimijoita sekä yrittäjäjärjestöjä. Mukana on myös tutkijoita ja organisaatioita, joilla merkittävä on kontaktirajapinta yrittäjiin. Yhteistä näille toimijoille on se, että kukin mukana oleva organisaatio näkee yritysten onnistuneet omistajanvaihdokset omalle tai edustamansa sidosryhmän toiminnalle merkittävänä asiana. Omistajanvaihdokset ovat kasvun ja uudistumisen väline yrittäjille, mahdollisuus aloittaa tai kasvattaa liiketoimintaa, alueellisen vireyden ja verotulojen varmistaja, osaamisen ja omaisuuden kartuttaja ja liiketoiminnan lähde.

Omistajanvaihdosfoorumin toiminnan yksi kulmakivistä on tutkimustiedon hankkiminen täsmällisen tilannekuvan hahmottamiseksi ja sen päivittämiseksi. Näin voidaan varmistaa se, että toimenpiteet, joita omistajanvaihdosten edistämiseksi tehdään ovat tarpeellisia ja osuvia. Koronakriisi aiheutti omistajanvaihdoksiin hetkellisen pysähdyksen. Nyt tilanne on kulkemassa kohti aikaisempaa normaalia. Kriisi vaikuttaa yritysten tuloksenteokkykyyn ja sitä kautta yritysten arvoon. Hyvin hoidetuille yrityksille on yritysmarkkinoilla aina kysyntää.

Omistajanvaihdosten edistämistyöllä on Suomessa pitkät perinteet. Edistämistyötä on tehty useimmiten hankkeina, joista varhaisimmat on aloitettu jo 2000-luvun alussa. Hankkeilla on hyvät puolensa, mutta omistajanvaihdosten edistämistyön tulisi olla jatkuvaa sekä valtakunnallisesti että alueellisesti. Uudet yrittäjäpolvet seuraavat toisiaan ja omistajanvaihdos on usein ainutkertainen tapahtuma yrittäjälle. Omistajanvaihdosprosessit ovat usein hyviä pitkiä. Aika yrittäjän ensimmäisestä ajatuksesta omistajanvaihdoksen toteutumiseen saattaa olla monia vuosia. Vastaavaa pitkäjännitteisyyttä tulisi olla myös edistämistyössä, jos kohta yrittäjiä tulee kannustaa toimimaan tässä asiassa ripeästi.

Uskomme, että tämän tutkimuksen suositusten käyttöönotolla omistajanvaihdosten edistämistyö ottaa askeleen eteenpäin ja yritysmarkkinat kehittyvät. Tutkimuksen tekivät Juha Tall, Elina Varamäki ja Marja Katajavirta. Kiitämme heitä ansiokkaasta ja asiantuntevasta työstä. Yhteistyö kanssanne oli erinomaisen sujuvaa. Kiitokset ansaitsevat myös tutkimuksen kyselyihin ja haastatteluihin osallistuneet asiantuntijat.

Jari Huovinen

Ov-foorumin puheenjohtaja
Elinkeinoelämän keskusliitto

Mika Haavisto

Ov-foorumin sihteeri
Suomen Yrittäjät



| | |
|---|----|
| ESIPUHE | 4 |
| 1 JOHDANTO | 10 |
| 1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoite | 11 |
| 1.2 Tutkimuksen toteuttaminen | 12 |
| 1.3 Raportin rakenne | 13 |
| 2 OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMINEN ALUEELLISELLA TASOLLA – KYSELYN TULOKSET | 14 |
| 2.2 Omistajanvaihdospalvelujen organisoituminen alueella | 17 |
| 2.2.1 Omistajanvaihdosten vastuuorganisaatio | 17 |
| 2.2.2 Omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- ja ohjausryhmä | 20 |
| 2.2.3 Matalan kynnyksen omistajanvaihdosten neuvontapiste | 22 |
| 2.2.4 Omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | 25 |
| 2.3 Rahoituspalvelut | 28 |
| 2.4 Sähköiset yrityskauppapaikat | 29 |
| 2.5 Omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa | 32 |
| 2.6 Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteet | 33 |
| 2.7 Omistajanvaihdospalvelut ja niiden kehittyminen | 35 |
| 2.7.1 Omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu | 36 |
| 2.7.2 Yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu | 37 |
| 2.7.3 Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena | 39 |
| 3 TULOKSET ALUEIDEN HAASTATTELUISTA | 42 |
| 3.1 Etelä-Karjala | 43 |
| 3.2 Etelä-Pohjanmaa | 44 |
| 3.3 Etelä-Savo | 46 |
| 3.4 Kainuu | 48 |
| 3.5 Kanta-Häme | 50 |
| 3.6 Keski-Pohjanmaa | 52 |
| 3.7 Keski-Suomi | 54 |
| 3.8 Kymenlaakso | 56 |
| 3.9 Lappi | 58 |
| 3.10 Pirkanmaa | 60 |
| 3.11 Pohjanmaa | 62 |
| 3.12 Pohjois-Karjala | 64 |
| 3.13 Pohjois-Pohjanmaa | 66 |
| 3.14 Pohjois-Savo | 68 |
| 3.15 Päijät-Häme | 70 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 3.16 | Satakunta | 72 |
| 3.17 | Uusimaa | 74 |
| 3.18 | Varsinais-Suomi | 76 |
| 4 | OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMINEN VALTAKUNNAN TASOLLA – KYSELYN JA HAASTATTELUJEN TULOKSET | 78 |
| 4.1 | Vastaajien taustatiedot | 79 |
| 4.2 | Valtakunnalliset omistajanvaihdospalvelut | 81 |
| 4.2.1 | Omistajanvaihdosten näkyvyys valtakunnallisessa mediassa | 81 |
| 4.2.2 | Omistajanvaihdosten valtakunnalliset herättelytoimenpiteet | 81 |
| 4.2.3 | Kokonaisuutena valtakunnalliset omistajanvaihdospalvelut sekä yksityiset omistajanvaihdospalvelut | 82 |
| 4.2.4 | Sähköiset yrityskauppapaikat valtakunnallisesti | 84 |
| 4.2.5 | Omistajanvaihdosten rahoitus | 84 |
| 4.2.6 | Omistajanvaihdoksiin liittyvä verotus | 85 |
| 4.2.7 | Omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutus ja valmennus | 86 |
| 4.2.8 | Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumien toiminta | 87 |
| 4.3 | Merkittävimmät omistajanvaihdoksia edistävät toimenpiteet | 89 |
| 4.4 | Merkittävimmät omistajanvaihdoksia estävät ja hidastavat tekijät | 91 |
| 4.5 | Valtakunnallisten toimijoiden haastattelut | 91 |
| 4.6 | Koronaan liittyvien tekijöiden vaikutus omistajanvaihdoksiin | 93 |
| 5 | JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET | 94 |
| 5.1 | Yhteenveto omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta eri alueilla | 95 |
| 5.1.1 | Omistajanvaihdoksia edistävät tekijät alueilla | 98 |
| 5.1.2 | Omistajanvaihdoksia hidastavat ja estävät tekijät alueilla | 99 |
| 5.2 | Yhteenveto omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta valtakunnallisella tasolla | 99 |
| 5.3 | Vuoden 2014 evaluoinnin suositusten toteutuminen | 102 |
| 5.4 | Johtopäätökset ja suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen | 105 |
| 5.4.1 | Aluetason suositukset - Omistajanvaihdosten edistäminen alueellisesti | 105 |
| 5.4.2 | Valtakunnan tason suositukset - Omistajanvaihdosten edistäminen valtakunnallisesti | 111 |
| 5.4.3 | Valtakunnallisen ja alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen roolit ja työnjako | 115 |
| 5.4.4 | Keskeiset suositukset eri toimijoille | 116 |
| 5.5 | Kohti maailman parasta omistajanvaihdosten ekosysteemiä | 118 |
| | LÄHTEET | 120 |
| | LIITTEET | 122 |



Kuviot

| | | |
|-----------|---|----|
| Kuvio 1. | Vastaajien edustamat organisaatiot. | 16 |
| Kuvio 2. | Vastaajien kokemusvuodet omistajanvaihdosten parissa. | 16 |
| Kuvio 3. | Vastaajien työskentelyn intensiivisyys omistajanvaihdosten parissa. | 17 |
| Kuvio 4. | Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuorganisaation toiminnan arviointi. | 19 |
| Kuvio 5. | Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi. | 21 |
| Kuvio 6. | Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteen toiminnan arviointi. | 24 |
| Kuvio 7. | Alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman arviointi. | 26 |
| Kuvio 8. | Rahoituspalvelujen saatavuus omistajanvaihdoksissa. | 28 |
| Kuvio 9. | Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys ja hyödyntäminen alueella. | 30 |
| Kuvio 10. | Omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa. | 32 |
| Kuvio 11. | Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden arviointi. | 34 |
| Kuvio 12. | Omistajanvaihdospalvelujen (sekä yksityiset että julkiset) saatavuus ja laatu kokonaisuutena. | 36 |
| Kuvio 13. | Yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu. | 38 |
| Kuvio 14. | Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena. | 40 |
| Kuvio 15. | Vastaajien edustamat organisaatiot. | 79 |
| Kuvio 16. | Kuinka paljon vastaajat ovat työssään tällä hetkellä tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa? | 80 |
| Kuvio 17. | Omistajanvaihdosteeman merkityksen kehittyminen omassa organisaatiossa viimeisen viiden vuoden aikana. | 80 |
| Kuvio 18. | Omistajanvaihdosten näkyvyys valtakunnallisessa mediassa. | 81 |
| Kuvio 19. | Valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen herättelytoimenpiteiden säännöllisyys, tulokset sekä kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana. | 82 |
| Kuvio 20. | Valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena ja yksityisten palvelujen osalta. | 83 |
| Kuvio 21. | Kokonaisuutena omistajanvaihdospalvelujen ja yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu. | 83 |
| Kuvio 22. | Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys, merkitys ja kehittyminen. | 84 |
| Kuvio 23. | Rahoituksen saatavuus ja rahoituspalvelujen kehittyminen. | 85 |
| Kuvio 24. | Verotuksen kannustavuus omistajanvaihdosten toteuttamiseen ja verotuksen kehittyminen. | 86 |
| Kuvio 25. | Omistajanvaihdosasiiantuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen tarjonta ja kehittyminen. | 87 |
| Kuvio 26. | Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin arviointi. | 88 |

Taulukot

| | | |
|--------------|--|-----|
| Taulukko 1. | Maakunta, jonka näkökulmasta vastaaja arvioi omistajanvaihdospalveluja. | 15 |
| Taulukko 2. | Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuorganisaation olemassaolo maakunnittain. | 18 |
| Taulukko 3. | Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuorganisaation toiminnan arviointi alueilla, joilla on kaikkien vastaajien mielestä olemassa vastuuorganisaatio | 19 |
| Taulukko 4. | Omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- tai ohjausryhmän toiminta maakunnittain. | 20 |
| Taulukko 5. | Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi maakunnittain | 22 |
| Taulukko 6. | Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminta maakunnittain. | 23 |
| Taulukko 7. | Matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminnan arviointi maakunnittain. | 25 |
| Taulukko 8. | Omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma maakunnittain. | 26 |
| Taulukko 9. | Alueellisten omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman arviointi maakunnittain | 27 |
| Taulukko 10. | Rahoituspalvelujen saatavuus alueen omistajanvaihdoksissa | 29 |
| Taulukko 11. | Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys ja hyödyntäminen alueella | 31 |
| Taulukko 12. | Yritysten omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa | 33 |
| Taulukko 13. | Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys ja tulokset maakunnittain. | 35 |
| Taulukko 14. | Omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu kokonaisuutena alueella | 37 |
| Taulukko 15. | Yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu | 39 |
| Taulukko 16. | Alueen omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena viimeisen viiden vuoden aikana | 41 |
| Taulukko 17. | Yhteenveto Etelä-Karjalan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 43 |
| Taulukko 18. | Yhteenveto Etelä-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 45 |
| Taulukko 19. | Yhteenveto Etelä-Savon omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 46 |
| Taulukko 20. | Yhteenveto Kainuun omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 48 |
| Taulukko 21. | Yhteenveto Kanta-Hämeen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 50 |
| Taulukko 22. | Yhteenveto Keski-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 52 |
| Taulukko 23. | Yhteenveto Keski-Suomen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 54 |
| Taulukko 24. | Yhteenveto Kymenlaakson omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 56 |
| Taulukko 25. | Yhteenveto Lapin omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 58 |
| Taulukko 26. | Yhteenveto Pirkanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 60 |
| Taulukko 27. | Yhteenveto Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 62 |
| Taulukko 28. | Yhteenveto Pohjois-Karjalan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 64 |
| Taulukko 29. | Yhteenveto Pohjois-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 66 |
| Taulukko 30. | Yhteenveto Pohjois-Savon omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 68 |
| Taulukko 31. | Yhteenveto Päijät-Hämeen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 70 |
| Taulukko 32. | Yhteenveto Satakunnan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 72 |
| Taulukko 33. | Yhteenveto Uudenmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 74 |
| Taulukko 34. | Yhteenveto Varsinais-Suomen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta. | 76 |
| Taulukko 35. | Omistajanvaihdosten edistäminen maakunnissa | 96 |
| Taulukko 36. | Vuoden 2014 aluetason suositusten toteutuminen. | 103 |
| Taulukko 37. | Vuoden 2014 valtakunnan tason suositusten toteutuminen. | 104 |
| Taulukko 38. | Aluetason suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen. | 105 |
| Taulukko 39. | Maakunnallinen matalan kynnyksen neuvontapalvelu – mitä se tekee ja mitä ei. | 108 |
| Taulukko 40. | Alueellisten omistajanvaihdosten toimintasuunnitelman edistämisen keskeisimmät osat. | 110 |
| Taulukko 41. | Valtakunnan tason suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen. | 111 |
| Taulukko 42. | Valtakunnallisen ja alueellisten omistajanvaihdosten edistämisen roolit ja työnjako. | 116 |
| Taulukko 43. | Keskeiset suositukset eri toimijoille. | 117 |

1.1 TUTKIMUKSEN TAUSTA JA TAVOITE

Omistajanvaihdosten edistäminen on viime vuosina tullut olennaiseksi osaksi dynaamista kasvupolitiikkaa kansallisesti ja EU-tasolla. Suomessa pienten yritysten yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten edistämistä koordinoi valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi, joka on koonnut yhteen omistajanvaihdospalvelujen kehittämisen ja markkinoinnin näkökulmasta keskeiset valtakunnalliset toimijat. Kansainvälisessä ja eurooppalaisessa omistajanvaihdoskontekstissa tämä on huomioitu positiivisella tavalla samoin kuin Suomessa tehtävä tiivis yhteistyö omistajanvaihdostutkijoiden ja omistajanvaihdoksiin liittyvien edistämistoimijoiden kesken. Aiheeseen liittyvä säännöllisesti toteutettava tutkimus tuottaa tietoa päätöksenteon pohjaksi. Lisäksi omistajanvaihdosten kanssa työtä tekevien asiantuntijoiden haastattelut ja heille tehtävät kyselyt uudistavat asiantuntijoiden omaa tekemistä ja vahvistavat heidän välistä yhteistyötään.

Tämän selvityksen taustalla ovat vuosina 2010 (Kangas 2010) ja 2014 (Viljamaa, Tall & Oikarinen 2014) toteutetut aikaisemmat omistajanvaihdospalvelujen valtakunnalliset evaluoinnit. Vuoden 2010 evaluoinnissa kuvattiin ja arvioitiin omistajanvaihdoksiin liittyvien yksityisten ja julkisten neuvontapalvelujen palvelutuotannon erilaiset käytännön toteutus- ja organisointimallit viidentoista TE-keskuksen alueilla. Keskeisinä tuloksina olivat: alueet ja niillä toimivat yritykset ovat eriarvoisessa asemassa palveluiden saatavuuden ja resursoinnin vaihdellussa voimakkaasti ja että potentiaalisten myyjien ja ostajien tietoisuuden herättelyyn pitäisi panostaa aikaisempaa enemmän.

Vuonna 2014 toteutetussa evaluoinnissa huomion kohteena oli aikaisemmin annettujen suositusten käyttöönotto eri alueilla ja kokonaistilanteen arviointi. Alueiden suosituksissa todettiin, että jokaisella alueella pitäisi olla oma omistajanvaihdospalvelujen vastuuorganisaatio, säännöllistä keskeisten toimijoiden välistä yhteistyötä keskeisillä ja pitkäjänteisesti toimiva matalan kynnyksen neuvontapiste. Valtakunnan tasolla keskeisinä pidettiin yrityskauppamarkkinoiden toimivuuden vastuuhenkilöä TEM:ssä ja vuosittaista omistajanvaihdoskonferenssia. Lisäksi suositeltiin monimuotoisen koulutuskokonaisuuden toteuttamista omistajanvaihdosneuvojille, omistajanvaihdosten rekisteröinnin tehostamista ja tutkimuksen roolin vahvistamista elinkeinopolitiikan toimenpiteiden suunnittelussa.

Tämä vuoden 2020 selvitys toteutettiin Omistajanvaihdosfoorumin aloitteesta. Tilannekuvan päivittämiseksi, kehittämistoimien kohdentamiseksi ja tulevaisuuden rakennusaineiksi tarvitaan tuoretta tutkimustietoa. Omistajanvaihdospalvelujen evaluoinnissa on perusteltua lähestyä eri alueilla toimivia asiantuntijoita ja valtakunnallisissa omistajanvaihdosfoorumeissa mukana olevia toimijoita. Alueellinen tarkastelu on perusteltua toimintaympäristöjen erilaisuudesta johtuen. Esimerkiksi yritystiheyden kasvaessa yrityskauppojen todennäköisyys kasvaa. Potentiaalisia ostajia ja myyjiä sekä ammattimaisia asiantuntijapalveluja on enemmän. Toisaalta yritystiheyden laskiessa yksittäisten yrityskauppojen merkitys kasvaa. Harvaan asutuilla alueilla jokaisen toimivan yrityksen luomaa elinvoimaa tarvitaan ja uusien yritysten syntyminen epätodennäköistä.

Tämän selvityksen päätavoitteena on selvittää ja arvioida omistajanvaihdosten ekosysteemin ja omistajanvaihdospalvelujen toimintaa alueilla ja valta-



kunnallisesti. Käytännön tavoitteena on tuottaa tietoa ja toimenpidesuosituksia alueellisten ja valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen kehittämiseen, yhdenäistämiseen, järjestämiseen sekä johtamiseen ja valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin toiminnan kehittämiseen. Huomion kohteina ovat myös omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja yrittäjien yhdenvertaisuus eri maakunnissa.

Näitä tavoitteita lähestyttiin seuraavien tutkimuskysymysten kautta:

- Miten omistajanvaihdospalvelut toimivat tällä hetkellä alueellisesti ja valtakunnallisesti ja miten ne ovat kehittyneet vuoden 2014 selvityksen jälkeen?
- Millaisia kehittämistoimia tarvitaan ja millainen ja rooli- ja työnjako alueellisen ja valtakunnallisen omistajanvaihdosten edistämistyössä pitäisi olla?
- Millaisia uudistuksia tarvitaan säädösympäristössä ja rahoituspalveluissa omistajanvaihdosten edistämiseksi?

Selvityksen välillisenä tavoitteena on lisäksi parantaa kehittämistoimien vaikuttavuutta, lisätä palvelujen yhdenmukaisuutta eri alueilla sekä tuottaa aineistoa viestinnän ja herättelytoimien tueksi.

1.2 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Maakuntien omistajanvaihdospalveluista hankittiin aineistoa kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin sähköinen strukturoitu kysely, joka oli suunnattu omistajanvaihdosasiiantuntijoille ja omistajanvaihdosten edistämisen ja toteuttamisen kanssa työtä tekeville tahoille. Maakuntakohtaiset yhteyshenkilöt tunnistettiin yhteistyössä omistajanvaihdosfoorumin kanssa. 18 maakunnan yhteyshenkilöiltä pyydettiin tiedot julkisella ja yksityisellä sektorilla toimivista omistajanvaihdosasiiantuntijoista, joille kysely lähetettiin. Tätä listaa täydennettiin omistajanvaihdosfoorumissa mukana olevien tahojen alueellisilla asiantuntijoilla. Näitä asiantuntijoita oli 130. Maakuntien yhteyshenkilöiden kautta löytyi 223 asiantuntijaa eli yhteensä kyselyn lähetettiin 353 henkilölle. Maakunnittain kohdistettujen yhteystietojen määrä vaihteli 5–41 välillä. Eniten kyselyjä lähti Pohjois-Savoon (41) ja Uudellemaalle (18). Sähköpostit lähetettiin 5.3.2020, vastaajille lähetettiin yksi muistutusviesti 11.3.2020 ja kysely suljettiin 16.3.2020. Kyselyyn saatiin 153 vastausta eli 43 % kyselyn saaneista vastasi kyselyyn. Vastaajien määrä maakunnittain vaihteli 3–25 välillä.

Toisessa vaiheessa pidettiin jokaisessa maakunnassa (18) ryhmähaastattelu / asiantuntijapaneeli Teams-verkkoyhteydellä. Haastatteluun kutsutut asiantuntijat tunnistettiin yhteistyössä maakuntakohtaisten yhteyshenkilöiden kanssa. Ryhmähaastatteluihin osallistui yhteensä 73 asiantuntijaa ja yksittäisissä haastatteluissa oli mukana kahdesta kuuteen asiantuntijaa haastattelijan lisäksi. Haastattelut toteutettiin 25.3.–8.4.2020. Haastateltavat saivat ensin kalenterikutsun tunnin mittaiseen verkkotapaamiseen. Ennen haastattelua heille toimitettiin oman maakunnan tulokset ja teemahaastattelussa käsiteltävät asiat. Haastattelut tallennettiin ja litteroitiin. Litteroitua aineistoa kertyi 227 sivua. Haastattelun jälkeen niistä maakunnista, joista oli löytynyt maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma tai viitteitä sellaisesta, pyydettiin sel-

lainen lähettämään. Tätä aineistoa saatiin kahdeksasta maakunnasta. Kyselyn ja ryhmähaastattelujen pohjalta koottiin maakuntakohtaiset faktatiedot, tilannekuva ja tulevaisuuden näkymät. Nämä noin sivun mittaiset tarinat ja taulukon muotoon tiivistetyt kyselyn tulokset lähetettiin maakuntakohtaisille yhteyshenkilöille vahvistettavaksi, jonka jälkeen aineisto vielä viimeisteltiin.

Myös valtakunnallisessa omistajanvaihdosfoorumissa mukana olevilta toimijoita hankittiin aineistoa samalla tavalla kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa heille lähetettiin sähköinen strukturoitu kysely, jossa oli myös avoimia kysymyksiä. Kysely lähetettiin 11.3.2020 yhteensä 16 asiantuntijalle. Vastaajia muistutettiin kertaalleen ja kysely suljettiin 2.4.2020 Tähän valtakunnallisille omistajanvaihdostoimijoille suunnattuun kyselyyn saatiin 12 vastausta. Toisessa vaiheessa heitä haastateltiin ryhmässä verkkotapaamisessa ja osaa puhelimitse. 21.4.2020 järjestettyyn noin tunnin kestäneeseen verkkotapaamiseen osallistui yhteensä kuusi asiantuntijaa. Lisäksi puhelimitse oltiin yhteydessä vielä kuuteen asiantuntijaan. Aineistoa ja alustavia tuloksia esiteltiin omistajanvaihdosfoorumin tapaamisessa 5.5.2020.

Tutkimuksen tuloksia tulkittaessa on syytä huomioida aineistoon liittyvät rajaukset. Maakuntien aineistoa hankittiin omistajanvaihdosasiantuntijoilta ja omistajan vaihdosten kanssa tekemisissä olevilta henkilöiltä. Tällä kertaa aineistossa ei ole mukana potentiaalisten tai jo omistajanvaihdoksen toteuttaneiden ostajien ja myyjien näkemyksiin. Niiltä osiin tukeudutaan aikaisempiin tutkimuksiin kuten erityisesti 2018 toteutettuun valtakunnalliseen omistajanvaihdosbarometriin (Varamäki ym. 2018). Lisäksi maakuntakohtaisia tuloksia tulkittaessa on hyvä pitää mielessä, että vastaajien määrät vaihtelivat merkittävästi maakunnittain. Toisaalta vastaajilla oli merkittävässä määrin omaa kokemusta omistajanvaihdoksista ja niiden edistämiseen liittyvistä kysymyksistä. Vastaajien määrä suhteessa talousalueen kokoon on voinut vaikuttaa alentavasti Pirkanmaan ja Uudenmaan tuloksiin. Tosin esimerkiksi Pohjois-Pohjanmaa ja Varsinais-Suomi menestyivät erittäin hyvin mitattuna tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena oleilla mittareilla. Valtakunnan tason aineistoa hankittiin tiiviiltä ydinryhmältä, jotka tosin kaikki edustavat poikkeuksellista perehtyneisyyttä tutkimuksen teemaan. Tämän tutkimuksen tulokset perustuvat lähinnä asiantuntijoiden näkemyksistä muodostuvaan aineistoon.

1.3 RAPORTIN RAKENNE

Raportissa on viisi lukua. Tämän johdantoluvun jälkeen toisessa luvussa esitellään maakuntien omistajanvaihdosasiantuntijoille tehdyn kyselyn tulokset. Kolmannessa luvussa ovat maakunnittaiset kuvaukset, joissa on tiiviit yhteenvedot kyselyn ja maakuntakohtaisten ryhmähaastattelujen aineistosta. Neljännessä luvussa kuvataan valtakunnallisessa omistajanvaihdosfoorumissa mukana oleville asiantuntijoille tehtyjen kyselyn ja haastattelujen tulokset. Lisäksi luvun lopussa pohditaan koronan vaikutuksia omistajanvaihdosten toteuttamiseen ja omistajanvaihdostoimijoiden tekemiseen. Viimeisessä viidennessä luvussa esitetään koko tutkimuksen tulokset, edellisen vuonna 2014 toteutetun evaluoinnin suositusten toteutuminen sekä tämän tutkimuksen johtopäätökset ja suositukset.

2

OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMINEN ALUEELLISELLA TASOLLA – KYSELYN TULOKSET

Tässä luvussa on esitelty tutkimuksen tulokset alueellisten omistajanvaihdospalvelujen osalta. Vastaajina oli omistajanvaihdosasiantuntijoita 18:sta maakunnasta.

2.1 VASTAAJIEN TAUSTATIEDOT

Taulukossa 1 on esitetty vastaajien määrä eri maakunnista. Kaikkiaan vastaajia alueellisia omistajanvaihdospalveluja arvioivaan kyselyyn oli 157. Eniten vastaajia oli Uudeltamaalta (25 vastaajaa), Pohjois-Savosta (22), Pirkanmaalta (15), Etelä-Pohjanmaalta (13) ja Varsinais-Suomesta (11). Muista maakunnista oli alle kymmenen vastaajaa.

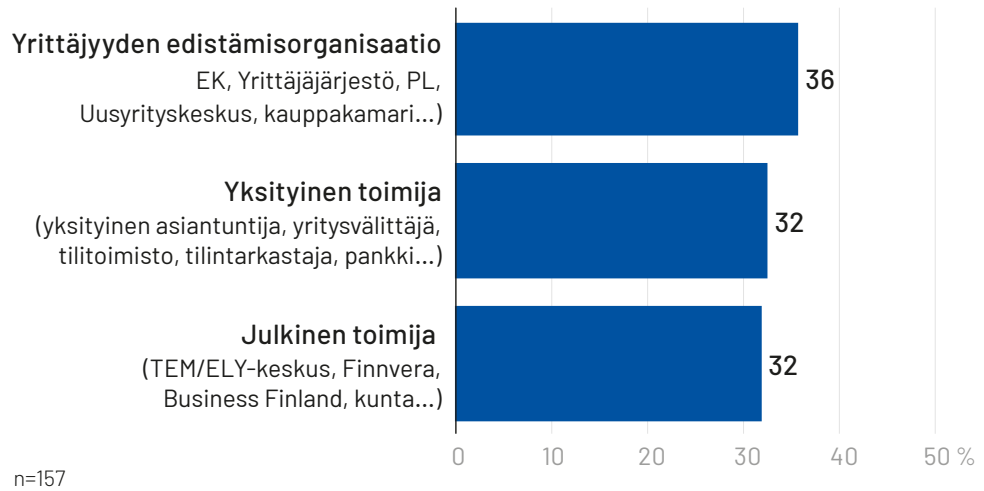
| Maakunta | Vastaajien lkm | % |
|-------------------|-------------------|------------|
| Etelä-Karjala | 6 | 4 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 8 |
| Etelä-Savo | 8 | 5 |
| Kainuu | 5 | 3 |
| Kanta-Häme | 5 | 3 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 2 |
| Keski-Suomi | 4 | 3 |
| Kymenlaakso | 4 | 3 |
| Lappi | 6 | 4 |
| Pirkanmaa | 15 | 10 |
| Pohjanmaa | 7 | 4 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 4 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 4 |
| Pohjois-Savo | 22 | 14 |
| Päijät-Häme | 5 | 3 |
| Satakunta | 5 | 3 |
| Uusimaa | 25 | 16 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 7 |
| Yhteensä | 157 | 100 |

TAULUKKO 1. Maakunta, jonka näkökulmasta vastaaja arvioi omistajanvaihdospalveluja.

Vastaajat jakautuivat melko tasaisesti kolmeen luokkaan taustaorganisaatioidensa suhteen (Kuvio 1). Vastaajista 36 % edusti yrittäjyyden eri edistämisorganisaatioita (yrittäjäjärjestö, kauppakamari, uusyrityskeskus jne.), 32 % yksityisiä omistajanvaihdosasiantuntijoita ja samoin 32 % julkisia toimijoita (ELY-keskus, kunta, Business Finland, Finnvera jne.).



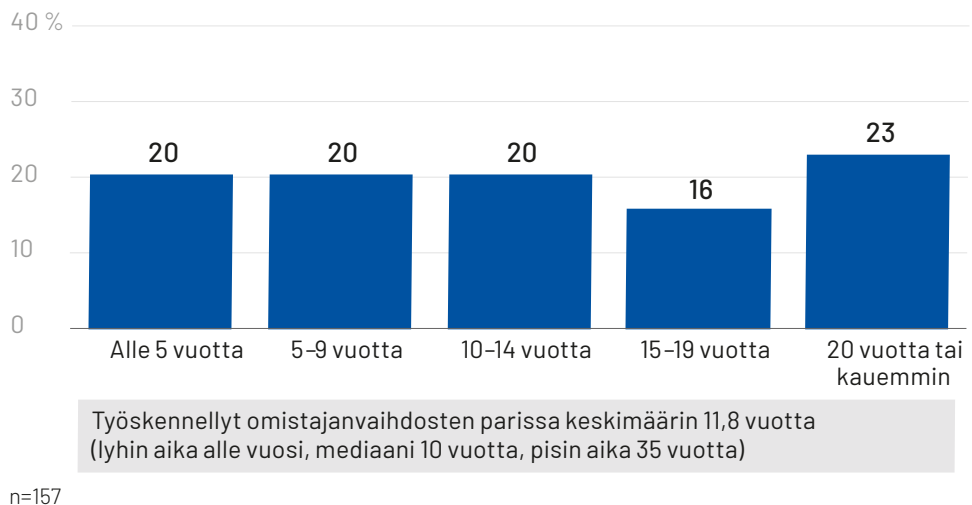
Vastaajien edustamat organisaatiot



KUVIO 1. Vastaajien edustamat organisaatiot.

Keskimäärin vastaajilla oli kokemusta omistajanvaihdosten parissa työskentelystä lähes 12 vuotta. Lyhimmillään kokemusta oli jollakin yksittäisellä vastaajalla alle vuosi ja pisimmillään 35 vuotta. Kuviossa 2 käy ilmi vastaajien kokemusvuosien jakauma. 59 %:lla oli kokemusta omistajanvaihdosasioista vähintään kymmenen vuotta ja 20 %:lla kokemusta oli alle viisi vuotta. Yhteenvedon voidaan todeta, että vastaajat ovat melko kokeneita omistajanvaihdosasioiden suhteen. Liitteestä 1 käy ilmi maakunnittain vastaajien kokemusvuodet. Keskimäärin eniten omistajanvaihdosasioista oli kokemusta Keski-Suomen vastaajilla (15,3 vuotta) ja vähiten Pohjois-Pohjanmaan vastaajilla (7 vuotta).

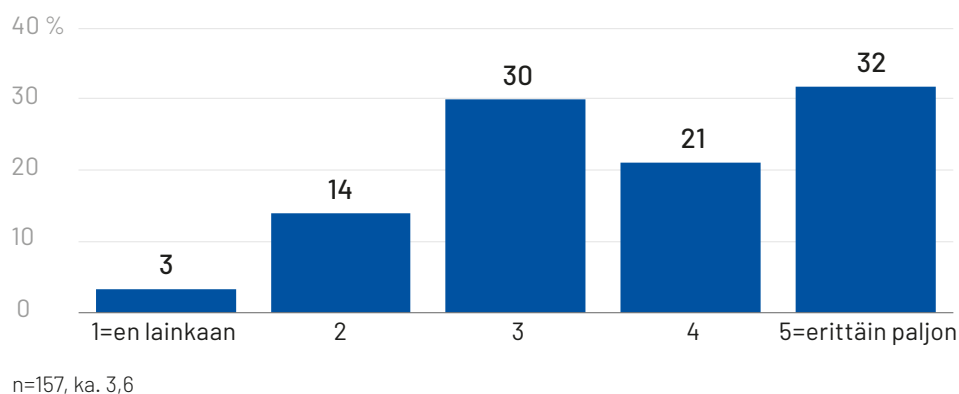
Työskentely omistajanvaihdokseen liittyvien asioiden parissa



KUVIO 2. Vastaajien kokemusvuodet omistajanvaihdosten parissa.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon) myös sitä, miten paljon he juuri tällä hetkellä ovat työssään tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa (Kuvio 3). Noin kolmannes vastasi, että he ovat erittäin paljon tekemisissä, 21 % kertoi olevansa paljon tekemisissä ja 30 % kohtalaisesti. 14 % vastasi, ettei ole juurikaan tai on vain vähän tekemisissä omistajanvaihdosasioiden kanssa ja 3 % kertoi, ettei ole lainkaan tällä hetkellä tekemisissä omistajanvaihdosasioiden kanssa. Yhteenvetona voidaan todeta, että vastaajista 53 % oli tällä hetkellä joko erittäin paljon tai paljon tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa ja 83 % on vähintään kohtalaisesti. Intensiivisimmin tällä hetkellä omistajanvaihdosasioiden kanssa työskentelevät Keski-Suomen ja Pohjois-Karjalan vastaajat (ka 4,5) ja vähiten vastaajat Kainuusta (ka 2,0) (Liite 1).

Kuinka paljon vastaaja on työssään tällä hetkellä tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa?



KUVIO 3. Vastaajien työskentelyn intensiivisyys omistajanvaihdosten parissa.

2.2 OMISTAJANVAIHDOSPALVELUJEN ORGANISOITUMINEN ALUEELLA

2.2.1 Omistajanvaihdosten vastuorganisaatio

Kaikista vastaajista 63 % vastasi, että heidän alueellaan (maakunnassa) on omistajanvaihdosten vastuorganisaatio. Mielenkiintoista on verrata eri alueiden vastaajien vastauksia, jotka osoittavat, että vastaajille samalla alueella ei ole täysin selvää, onko omalla alueella omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaatio olemassa vai ei (Taulukko 2). Etelä-Karjalassa, Etelä-Pohjanmaalla, Pohjois-Pohjanmaalla, Satakunnassa ja Varsinais-Suomessa kaikki vastaajat olivat samaa mieltä siitä, että vastuorganisaatio on olemassa. Yli 70 % Pohjois-Savon, Pohjanmaan ja Etelä-Savon vastaajista oli myös tätä mieltä. Kymenlaakson, Pirkanmaan, Pohjois-Karjalan ja Päijät-Hämeen vastaajat noin puolet vastasi kyllä ja puolet ei vastuorganisaation olemassaolosta. Kainuun, Keski-Pohjanmaan, Keski-Suomen vastaajat olivat sataprosenttisesti sitä mieltä, että omistajanvaihd-



dosten vastuorganisaatiota ei ole alueella.

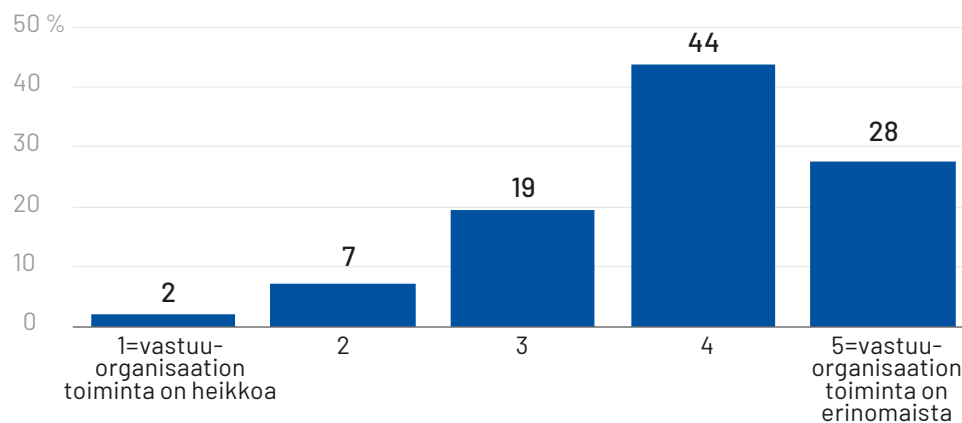
Vastaajia pyydettiin myös nimeämään organisaatio, joka heidän mielestään on oman alueensa vastuorganisaatio. Aika monilla alueilla tarjottiin kahta ehdokasta vastuorganisaatioiksi.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Onko alueella omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaatio? | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | N | Kyllä | Ei |
| | | % | % |
| Etelä-Karjala | 6 | 100 | 0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 100 | 0 |
| Etelä-Savo | 8 | 75 | 25 |
| Kainuu | 5 | 0 | 100 |
| Kanta-Häme | 5 | 20 | 80 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 0 | 100 |
| Keski-Suomi | 4 | 0 | 100 |
| Kymenlaakso | 4 | 50 | 50 |
| Lappi | 6 | 17 | 83 |
| Pirkanmaa | 15 | 53 | 47 |
| Pohjanmaa | 7 | 86 | 14 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 50 | 50 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 100 | 0 |
| Pohjois-Savo | 22 | 91 | 9 |
| Päijät-Häme | 5 | 40 | 60 |
| Satakunta | 5 | 100 | 0 |
| Uusimaa | 24 | 29 | 71 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 100 | 0 |
| Kaikki vastaajat | 156 | 63 | 37 |

TAULUKKO 2. Omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaation olemassaolo maakunnittain.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan vastuorganisaation toimintaa asteikolla 1–5 (1=toiminta on heikkoa, 5=toiminta on erinomaista). Kuvioista 4 käy ilmi vastausjakauma valtakunnallisesti ja taulukosta 3 alueittain. Niistä vastaajista, jotka olivat arvioineet, että omalla alueella on vastuorganisaatio olemassa, 28 % on antanut vastuorganisaatiolle arvion 5 eli toiminta on erinomaista, 44 % arvion 4 ja 19 % arvion 3. Vastaajista 9 % on arvioinut toiminnan joko heikoksi tai melko heikoksi.

Omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaation toiminta



n=98 (alueella on vastuorganisaatio), ka. 3,9

KUVIO 4. Omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaation toiminnan arviointi.

Taulukosta 3 käy ilmi tulokset vastuorganisaation toiminnasta niiden alueiden osalta, joiden kaikki vastaajat (n=42) ilmoittivat, että vastuorganisaatio alueella on olemassa. Kun tarkastellaan vain näitä maakuntia, vastuorganisaation toiminnalle antoi erinomaisen arvion (5) 40 %, hyvän (4) 33 %. Arvion 3 antoi 12 % ja arvion melko heikko (2) 14 % vastaajista. Keskiarvo näiden em. vastaajien vastuorganisaation toiminnan arvioita on 4,0. Luotettavimpia vastaukset ovatkin juuri alueilla, joissa kaikki vastaajat ovat olleet sitä mieltä, että alueella ylipäänsä on omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaatio. Etelä-Karjalan vastaajat ovat antaneet keskiarvona arvion 4,7, Etelä-Pohjanmaan vastaajat 4,0, Pohjois-Pohjanmaan 4,1, Satakunnan 3,8 ja Varsinais-Suomen vastaajat 3,6.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Omistajanvaihdosten vastuorganisaation toiminta | |
|---|---|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,7 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 4,0 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 4,1 |
| Satakunta | 5 | 3,8 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,6 |
| Vastaajat, joiden alueella on vastuorganisaatio | 42 | 4,0 |

TAULUKKO 3. Omistajanvaihdosten edistämisen vastuorganisaation toiminnan arviointi alueilla, joilla on kaikkien vastaajien mielestä olemassa vastuorganisaatio (1=toiminta on heikkoa, 5=toiminta on erinomaista).



2.2.2 Omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- ja ohjausryhmä

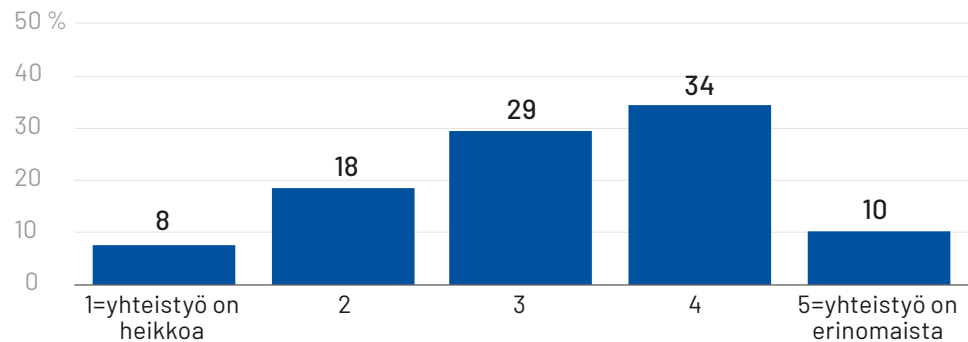
Kaikista vastaajista 57 % arvioi, että heidän alueellaan toimii omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- tai ohjausryhmä. Kuten edellisessäkin kysymyksessä myös tässä vastaajien mielipiteet saman alueen sisällä vaihtelivat melkoisesti (Taulukko 4). Vain Etelä-Karjalassa ja Pohjois-Pohjanmaalla kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että heidän alueellaan tällainen on olemassa. Varsinais-Suomessa 82 % arvioi, että heidän alueellaan olisi omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- tai ohjausryhmä, Satakunnassa 80 %, Etelä-Pohjanmaalla 67 %, Pohjois-Savossa 73 %, Etelä-Savossa 63 % ja Päijät-Hämeessä 60 % oli myös tätä mieltä. Lapissa, Pohjois-Karjalassa ja Uudellamaalla vastaukset jakautuivat puoliksi ja puoliksi. Muissa maakunnissa alle puolet oli sitä mieltä, että edistämisen yhteistyö- ja ohjausryhmä on olemassa omalla alueella.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Toimiiko alueella omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- tai ohjausryhmä? | | |
|---|---|-----------|-----------|
| | N | Kyllä | Ei |
| | | % | % |
| Etelä-Karjala | 5 | 100 | 0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 12 | 67 | 33 |
| Etelä-Savo | 8 | 63 | 38 |
| Kainuu | 5 | 20 | 80 |
| Kanta-Häme | 5 | 40 | 60 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 33 | 67 |
| Keski-Suomi | 4 | 25 | 75 |
| Kymenlaakso | 4 | 25 | 75 |
| Lappi | 6 | 50 | 50 |
| Pirkanmaa | 15 | 27 | 73 |
| Pohjanmaa | 7 | 43 | 57 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 50 | 50 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 100 | 0 |
| Pohjois-Savo | 22 | 73 | 27 |
| Päijät-Häme | 5 | 60 | 40 |
| Satakunta | 5 | 80 | 20 |
| Uusimaa | 24 | 50 | 50 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 82 | 18 |
| Kaikki vastaajat | 154 | 57 | 43 |

TAULUKKO 4. Omistajanvaihdosten edistämisen yhteistyö- tai ohjausryhmän toiminta maakunnittain.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omalla alueella omistajanvaihdostoimijoiden välistä yhteistyötä asteikolla 1–5 (1=yhteistyö on heikkoa, 5=yhteistyö on erinomaista). Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,2. Vastaajista 44 % oli antanut yhteistyölle joko arvosanan 5 tai 4, 29 % arvosanan 3, 18 % arvosanan 2 ja 8 % arvosanan 1 (Kuvio 5).

Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi



n=146, ka. 3,2

KUVIO 5. Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi.

Taulukosta 5 käy ilmi yhteistyön arviointi alueittain. Tulokset myötäilevät aiemmin kerrottuja tuloksia. Etelä-Karjalassa ja Pohjois-Pohjanmaalla yhteistyö on arvioitu parhaimmalle tasolle (molemmissa keskiarvo 4,0). Satakunnassa ja Pohjois-Karjalassa yhteistyö on myös arvioitu lähelle neljän tasoa (ka 3,8). Kainuussa, Kanta-Hämeessä, Kymenlaaksossa ja Uudellamaalla yhteistyö on saanut alle kolmen keskiarvon.



| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi | | |
|---|--|------------|-----------|
| | N | ka. | Ei |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,0 | 0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 11 | 3,1 | 33 |
| Etelä-Savo | 7 | 3,1 | 38 |
| Kainuu | 5 | 2,4 | 80 |
| Kanta-Häme | 5 | 2,6 | 60 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,0 | 67 |
| Keski-Suomi | 4 | 3,3 | 75 |
| Kymenlaakso | 3 | 2,7 | 75 |
| Lappi | 6 | 3,0 | 50 |
| Pirkanmaa | 13 | 3,3 | 73 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,1 | 57 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,8 | 50 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 4,0 | 0 |
| Pohjois-Savo | 21 | 3,5 | 27 |
| Päijät-Häme | 5 | 3,6 | 40 |
| Satakunta | 4 | 3,8 | 20 |
| Uusimaa | 22 | 2,7 | 50 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,2 | 18 |
| Kaikki vastaajat | 146 | 3,2 | 43 |

TAULUKKO 5. Keskeisten alueellisten omistajanvaihdostoimijoiden välisen yhteistyön arviointi maakunnittain (asteikko 1-5, jossa 1=yhteistyö on heikkoa, 5=yhteistyö on erinomaista).

2.2.3 Matalan kynnyksen omistajanvaihdosten neuvontapiste

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan, toimiiko heidän alueellaan omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapiste. Kaikista vastaajista kaksikolmasosaa oli sitä mieltä, että ko. neuvontapiste toimii ja yksi kolmasosa, että ei toimi (Taulukko 6). Vastaukset alueittain käyvät ilmi seuraavasta taulukosta. Seuraavissa maakunnissa kaikki vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, että heidän alueellaan toimii matalan kynnyksen neuvontapiste: Etelä-Karjala, Keski-Pohjanmaa, Pohjanmaa, Pohjois-Karjala, Päijät-Häme sekä Satakunta. Lähes kaikki Etelä-Pohjanmaan vastaajat olivat myös tätä mieltä ja suurin osa myös Pohjois-Pohjanmaan, Etelä-Savon, Kymenlaakson, Varsinais-Suomen, Pohjois-Savon ja Pirkanmaan vastaajista. Kaikki Lapin vastaajat olivat sitä mieltä, että heillä ei tällaista neuvontapistettä ole.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Toimiiko alueella omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapiste? | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | N | Kyllä | Ei |
| | | % | % |
| Etelä-Karjala | 6 | 100 | 0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 92 | 8 |
| Etelä-Savo | 8 | 75 | 25 |
| Kainuu | 4 | 25 | 75 |
| Kanta-Häme | 5 | 40 | 60 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 100 | 0 |
| Keski-Suomi | 4 | 25 | 75 |
| Kymenlaakso | 4 | 75 | 25 |
| Lappi | 6 | 0 | 100 |
| Pirkanmaa | 15 | 53 | 47 |
| Pohjanmaa | 7 | 100 | 0 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 100 | 0 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 86 | 14 |
| Pohjois-Savo | 22 | 68 | 32 |
| Päijät-Häme | 5 | 100 | 0 |
| Satakunta | 5 | 100 | 0 |
| Uusimaa | 24 | 38 | 63 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 73 | 27 |
| Kaikki vastaajat | 155 | 66 | 34 |

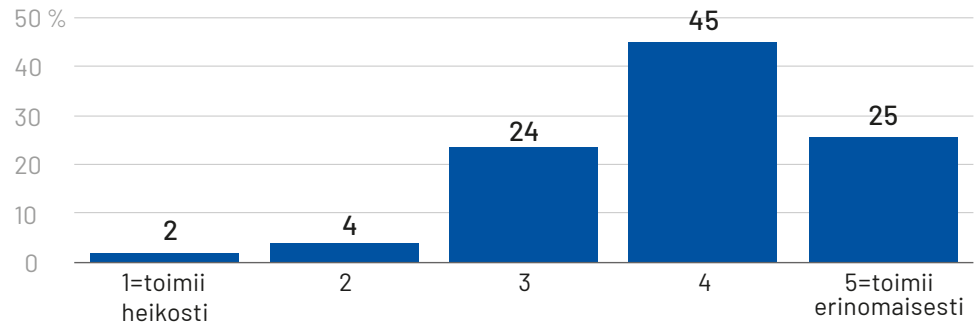
TAULUKKO 6. Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminta maakunnittain.

Vastaajia pyydettiin myös nimeämään organisaatio, joka heidän mielestään tarjoaa matalan kynnyksen neuvontapalvelua. Myös tähän kysymykseen tuli alueilta yleensä kahta tai useampaakin ehdotusta. Toisaalta matalan kynnyksen palvelua voi käytännössä useampikin toimija tarjota.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan matalan kynnyksen neuvontapisteiden toimintaa asteikolla 1–5 (1=toimii heikosti, 5=toimii erinomaisesti). Kaikki ne vastaajat, jotka ylipäänsä olivat arvioineet omalla alueellaan tällaisen neuvontapisteiden toimivan, antoivat arvion 3,9 (Kuvio 6). Vastaajista neljäsosa antoi arvion 5, 45 % arvion 4 ja 24 % arvion 3. Vain 6 % vastaajista antoi arvion 1 tai 2.



Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminnan arviointi



n=102 (alueella toimii matalan kynnyksen neuvontapiste), ka. 3,9

KUVIO 6. Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminnan arviointi.

Taulukosta 7 käy ilmi arviot alueittain. On huomioitava, että osassa alueita vastaajia on hyvin vähän ja se vaikuttaa tuloksiin. Parhaat arviot on saanut Kanta-Häme (ka 4,5), Etelä-Pohjanmaa (ka 4,4), Keski-Pohjanmaa ja Pohjois-Karjala (ka 4,3), Pohjois-Pohjanmaa (ka 4,2), Etelä-Savo, Kymenlaakso ja Pirkanmaa (ka 4,0). Pääsääntöisesti niissä maakunnissa, missä oli useita vastaajia, oli matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminnalle annettu kohtalaisen hyviä arvioita.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvontapisteen toiminta | |
|---|--|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 11 | 4,4 |
| Etelä-Savo | 6 | 4,0 |
| Kainuu | 1 | 3,0 |
| Kanta-Häme | 2 | 4,5 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 4,3 |
| Keski-Suomi | 1 | 2,0 |
| Kymenlaakso | 3 | 4,0 |
| Lappi | Ei neuvontapistettä | |
| Pirkanmaa | 8 | 4,0 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,6 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 4,3 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 6 | 4,2 |
| Pohjois-Savo | 15 | 3,9 |
| Päijät-Häme | 5 | 3,8 |
| Satakunta | 5 | 3,8 |
| Uusimaa | 9 | 3,0 |
| Varsinais-Suomi | 8 | 3,6 |
| Kaikki vastaajat | 102 | 3,9 |

TAULUKKO 7. Matalan kynnyksen neuvontapisteen toiminnan arviointi maakunnittain.

2.2.4 Omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma

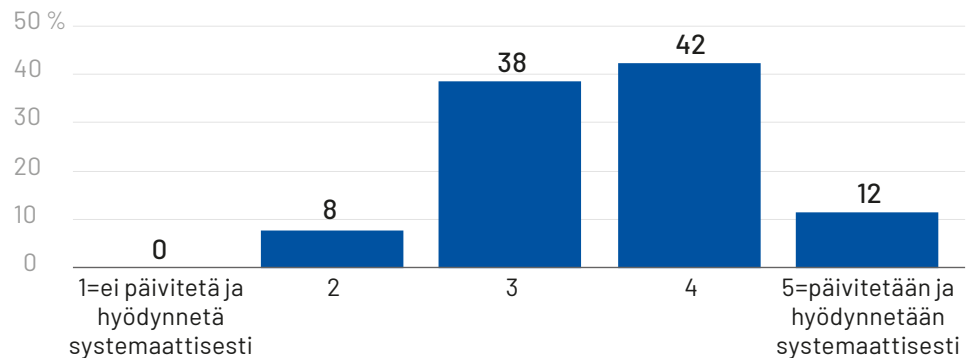
Kolmasosa vastaajista arvioi, että heidän alueellaan on olemassa omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma (Taulukko 8). Millään alueella kaikki vastaajat eivät olleet sitä mieltä, että heidän alueellaan tällainen on, mutta Kanta-Hämeessä, Keski-Pohjanmaalla ja Päijät-Hämeessä kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että toimintasuunnitelmaa ei ole. Etelä-Karjalassa 83 % vastaajista oli mieltä, että heidän alueeltaan löytyy toimintasuunnitelma. Myös Varsinais-Suomessa peräti 82 % vastasi suunnitelman olevan olemassa. Seuraavissa maakunnissa yli puolet vastaajista arvioi toimintasuunnitelman olevan olemassa: Pohjois-Pohjanmaa, Satakunta ja Etelä-Pohjanmaa. Pohjanmaalla ja Pohjois-Karjalassa vastaukset jakautuivat puoliksi ja puoliksi.



| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Onko alueella omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma? | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | N | Kyllä | Ei |
| | | % | % |
| Etelä-Karjala | 6 | 83 | 17 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 54 | 46 |
| Etelä-Savo | 8 | 25 | 75 |
| Kainuu | 5 | 20 | 80 |
| Kanta-Häme | 5 | 0 | 100 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 0 | 100 |
| Keski-Suomi | 4 | 0 | 100 |
| Kymenlaakso | 4 | 25 | 75 |
| Lappi | 6 | 17 | 83 |
| Pirkanmaa | 13 | 15 | 85 |
| Pohjanmaa | 6 | 50 | 50 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 50 | 50 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 6 | 67 | 33 |
| Pohjois-Savo | 22 | 32 | 68 |
| Päijät-Häme | 5 | 0 | 100 |
| Satakunta | 5 | 60 | 40 |
| Uusimaa | 24 | 17 | 83 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 82 | 18 |
| Kaikki vastaajat | 152 | 34 | 66 |

TAULUKKO 8. Omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma maakunnittain.

Alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman arviointi



n=52 (alueella on ov:n edistämisen toimintasuunnitelma), ka. 3,6

KUVIO 7. Alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman arviointi.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelmien osalta, päivitetäänkö toimintasuunnitelmia ja hyödynnetäänkö niitä systemaattisesti (1=toimintasuunnitelmaa ei päivitetä ja hyödynnetä systemaattisesti, 5=toimintasuunnitelmaa päivitetään ja hyödynnetään systemaattisesti). Kaikkien vastaajien keskiarvo oli 3,6 (Kuvio 7). 12 % oli antanut arvion 5, 42 % arvion 4 ja 38 % arvion 3. Kukaan ei ollut antanut arvioksi 1 ja 8 % oli antanut arvion 2.

Vastaukset alueittain käyvät ilmi seuraavasta taulukosta (Taulukko 9). Taulukossa ovat mukana vain ne vastaajat, jotka olivat vastanneet, että toimintasuunnitelma heidän mielestään alueelta löytyy. Vastaajia ei näin ollen kovin monia ollut eri alueilla. Niillä alueilla, joissa oli enemmän kuin yksi vastaaja tähän kysymykseen, nelosen keskiarvo oli Etelä-Savossa, Pohjanmaalla, Pohjois-Karjalassa ja Pohjois-Pohjanmaalla. Pohjois-Savon keskiarvo oli 3,9 ja Etelä-Karjalassa 3,8.

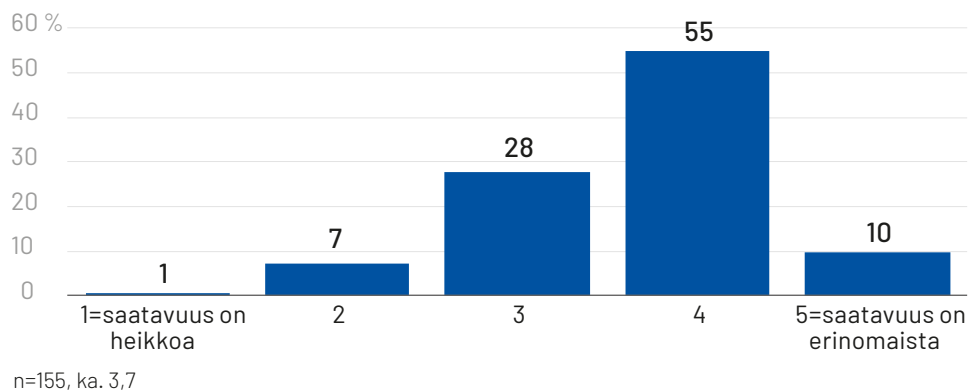
| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen toiminta-suunnitelman arviointi | |
|---|---|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 5 | 3,8 |
| Etelä-Pohjanmaa | 7 | 3,3 |
| Etelä-Savo | 2 | 4,0 |
| Kainuu | 1 | 3,0 |
| Kanta-Häme | Ei toimintasuunnitelmaa | |
| Keski-Pohjanmaa | Ei toimintasuunnitelmaa | |
| Keski-Suomi | Ei toimintasuunnitelmaa | |
| Kymenlaakso | 1 | 4,0 |
| Lappi | 1 | 4,0 |
| Pirkanmaa | 2 | 3,5 |
| Pohjanmaa | 3 | 4,0 |
| Pohjois-Karjala | 3 | 4,0 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 4 | 4,0 |
| Pohjois-Savo | 7 | 3,9 |
| Päijät-Häme | Ei toimintasuunnitelmaa | |
| Satakunta | 3 | 3,3 |
| Uusimaa | 4 | 2,8 |
| Varsinais-Suomi | 9 | 3,3 |
| Vastaajat, joiden alueella on toimintasuunnitelma | 52 | 3,6 |

TAULUKKO 9. Alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman arviointi maakunnittain (asteikko 1-5, jossa 1=toimintasuunnitelmaa ei päivitetä ja hyödynnetä systemaattisesti, 5=toimintasuunnitelmaa päivitetään ja hyödynnetään systemaattisesti).

2.3 RAHOITUSPALVELUT

Rahoituspalvelut ja rahoituksen saatavuus on todettu monissa aiemmissa omistajanvaihdosbarometreissa ja muissa selvityksissä olevan yksi suurimmista haasteista omistajanvaihdosten toteuttamisessa. Asiaa kysyttiin myös tässä tutkimuksessa. Asteikolla 1–5 (1=saatavuus on heikkoa, 5=saatavuus on erinomaista) kaikkien vastaajien keskiarvo rahoituspalvelujen saatavuudelle oli 3,7, mitä voidaan pitää hämmästyttävän hyvänä arviona (Kuvio 8). Vastaajista 10 % antoi arvion 5 ja peräti 55 % arvion 4. 28 % antoi arvion 3 ja vain 8 % joko arvion 2 tai 1.

Rahoituspalvelujen saatavuus alueen omistajanvaihdoksissa



KUVIO 8. Rahoituspalvelujen saatavuus omistajanvaihdoksissa.

Seuraavassa taulukossa on arviot esitetty alueittain (Taulukko 10). Rahoituspalvelujen saatavuus omistajanvaihdoksissa oli arvioitu parhaimmaksi Pohjois-Pohjanmaalla (ka 4,3), Etelä-Karjalassa (ka 4,0), Keski-Pohjanmaalla (ka 4,0) sekä Satakunnassa (ka 4,0). Pirkanmaalla ja Pohjanmaalla oli keskiarvo 3,9 ja Etelä-Pohjanmaalla, Keski-Suomessa sekä Päijät-Hämeessä 3,8. Heikoimmaksi rahoituspalvelujen saatavuus oli arvioitu Uudellamaalla (ka 3,2) ja Etelä-Savossa (ka 3,3).

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Rahoituspalvelujen saatavuus alueen omistajanvaihdoksissa | |
|---|---|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,0 |
| Etelä-Pohjanmaa | 12 | 3,8 |
| Etelä-Savo | 7 | 3,3 |
| Kainuu | 5 | 3,6 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,4 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 4,0 |
| Keski-Suomi | 4 | 3,8 |
| Kymenlaakso | 4 | 3,5 |
| Lappi | 6 | 3,5 |
| Pirkanmaa | 15 | 3,9 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,9 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,7 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 4,3 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,6 |
| Päijät-Häme | 5 | 3,8 |
| Satakunta | 5 | 4,0 |
| Uusimaa | 25 | 3,2 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,7 |
| Kaikki vastaajat | 155 | 3,7 |

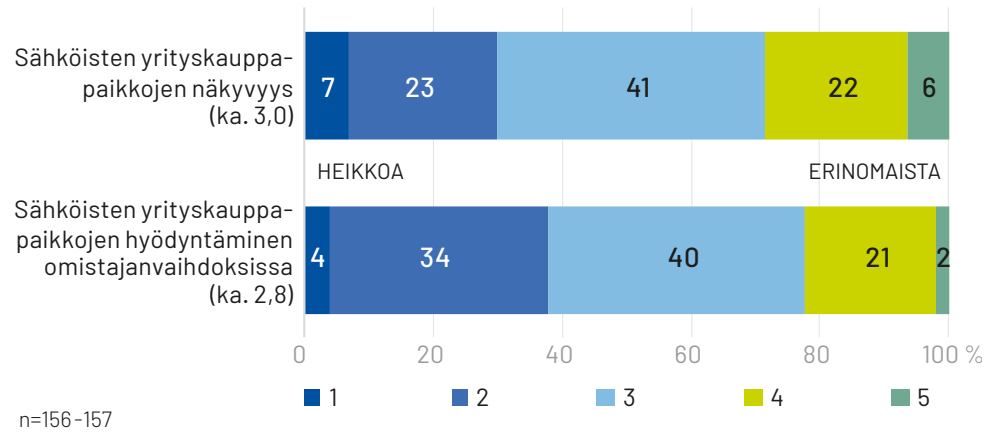
TAULUKKO 10. Rahoituspalvelujen saatavuus alueen omistajanvaihdoksissa (asteikko 1–5, jossa 1=saatavuus on heikkoa, 5=saatavuus on erinomaista).

2.4 SÄHKÖISET YRITYSKAUPPAPAIKAT

Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyyttä ja hyödyntämistä alueella on arvioitu kuviossa 9 asteikolla 1–5 (1=heikkoa, 5=erinomaista). Yrityskauppapaikkojen näkyvyyden suhteen vastaajat ovat antaneet keskiarvona arvion 3 eli näkyvyyttä on pidetty kohtalaisena. Vastaajista 6 % on antanut arvion 5, 22 % arvion 4 ja 41 % arvion 3. 30 % on antanut arvion 2 tai 1. Vastaavasti sähköisten kauppapaikkojen hyödyntämisen suhteen näkyvyyteen verrattuna vastausten keskiarvo on matalampi (2,8). Vain 2 % on ollut sitä mieltä, että sähköisiä kauppapaikkoja hyödynnetään erinomaisesti. 21 % on antanut arvion 4, 40 % arvion 3, 23 % arvion 2 ja 4 % arvion 1.



Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys ja hyödyntäminen alueella



KUVIO 9. Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys ja hyödyntäminen alueella.

Seuraavissa taulukossa on vastausten keskiarvot alueittain (Taulukko 11). Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyyden suhteen parhaat arviot on annettu Pohjois-Karjalassa (ka 3,8), Etelä-Karjalassa (ka 3,7) ja Päijät-Hämeessä (ka 3,6). Myös Etelä-Pohjanmaalla, Kymenlaaksossa, Pirkanmaalla ja Varsinais-Suomessa on annettu yli 3 keskiarvo (3,3). Kainuussa on selkeästi muista poikkeava arvio (ka 1,2).

Myös sähköisten yrityskauppapaikkojen hyödyntämisen suhteen parhaat arvion on annettu Pohjois-Karjalassa (ka 3,5). Seuraavina tulevat Etelä-Karjala, Etelä-Pohjanmaa ja Keski-Pohjanmaa, joissa kaikissa on keskiarvo 3,3. Vähintään 3 keskiarvo on myös Varsinais-Suomessa, Kymenlaaksossa ja Päijät-Hämeessä. Heikommaksi sähköisten yrityskauppapaikkojen hyödyntäminen on koettu Kainuussa (ka 1,6), mikä korreloi edellisen näkyvyyden arvioinnin kanssa.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Sähköisten yrityskauppa- paikkojen näkyvyys alueella | | Sähköisten yrityskauppa- paikkojen hyödyntäminen alueen omistajanvaihdoksissa | |
|---|---|------------|---|------------|
| | N | ka. | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 3,7 | 6 | 3,3 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 3,3 | 12 | 3,3 |
| Etelä-Savo | 8 | 2,9 | 8 | 2,9 |
| Kainuu | 5 | 1,2 | 5 | 1,6 |
| Kanta-Häme | 5 | 2,8 | 5 | 2,4 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 2,7 | 3 | 3,3 |
| Keski-Suomi | 4 | 2,5 | 4 | 2,5 |
| Kymenlaakso | 4 | 3,3 | 4 | 3,0 |
| Lappi | 6 | 2,7 | 6 | 2,7 |
| Pirkanmaa | 15 | 3,3 | 15 | 2,8 |
| Pohjanmaa | 7 | 2,9 | 7 | 2,9 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,8 | 6 | 3,5 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 2,9 | 7 | 2,7 |
| Pohjois-Savo | 22 | 2,7 | 22 | 2,6 |
| Päijät-Häme | 5 | 3,6 | 5 | 3,0 |
| Satakunta | 5 | 3,0 | 5 | 2,8 |
| Uusimaa | 25 | 2,8 | 25 | 2,7 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,3 | 11 | 3,1 |
| Kaikki vastaajat | 157 | 3,0 | 156 | 2,8 |

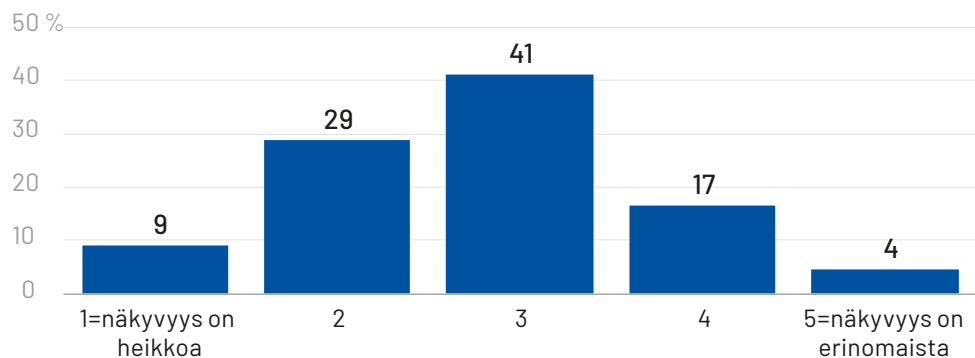
TAULUKKO 11. Sähköisten yrityskauppa-
paikkojen näkyvyys ja hyödyntäminen alueella
(asteikko 1-5, jossa 1=näkyvyys on heikkoa/hyödynnetään heikosti,
5=näkyvyys on erinomaista/hyödynnetään erinomaisesti).



2.5 OMISTAJANVAIHDOSTEN NÄKYVYYS ALUEELLISESSA MEDIASSA

Omistajanvaihdosten näkyvyyttä alueellisessa mediassa on arvioitu asteikolla 1–5 (1=näkyvyys on heikkoa, 5=näkyvyys on erinomaista). Kaikkien vastaajien arvioiden keskiarvo on 2,8 eli melko vaatimaton. Kuvioista 10 nähdään, että 4 % vastaajista on antanut arvion 5, 17 % arvion 4, 47 % arvion 3, 29 % arvion 2 ja 9 % arvion 1.

Yritysten omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa



n=156, ka. 2,8

KUVIO 10. Omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa.

Tulokset alueittain käyvät ilmi seuraavasta taulukosta (Taulukko 12). Parhaimmaksi omistajanvaihdosten näkyvyyden mediassa omalla alueellaan ovat arvioineet vastaajat Etelä-Karjalasta (ka 3,5) ja Pohjois-Karjalasta (3,5). Kolmanneksi parhaaksi näkyvyys on arvioitu Etelä-Pohjanmaalla (ka 3,3). Myös Pohjois-Savossa, Keski-Pohjanmaalla, Pohjanmaalla ja Varsinais-Suomessa keskiarvo on vähintään 3. Heikoimmaksi omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa on arvioitu Kanta-Hämeessä (ka 2,2), Lapissa (ka 2,2) ja Uudellamaalla (ka 2,3).

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Yritysten omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa | |
|---|---|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 3,5 |
| Etelä-Pohjanmaa | 12 | 3,3 |
| Etelä-Savo | 8 | 2,9 |
| Kainuu | 5 | 2,6 |
| Kanta-Häme | 5 | 2,2 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,0 |
| Keski-Suomi | 4 | 2,8 |
| Kymenlaakso | 4 | 2,8 |
| Lappi | 6 | 2,2 |
| Pirkanmaa | 15 | 2,7 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,0 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,5 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 2,6 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,1 |
| Päijät-Häme | 5 | 2,4 |
| Satakunta | 5 | 2,6 |
| Uusimaa | 25 | 2,3 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,0 |
| Kaikki vastaajat | 156 | 2,8 |

TAULUKKO 12. Yritysten omistajanvaihdosten näkyvyys alueellisessa mediassa (asteikko 1–5, jossa 1=näkyvyys on heikkoa, 5=näkyvyys on erinomaista).

2.6 OMISTAJANVAIHDOSTEN HERÄTTELYTOIMENPITEET

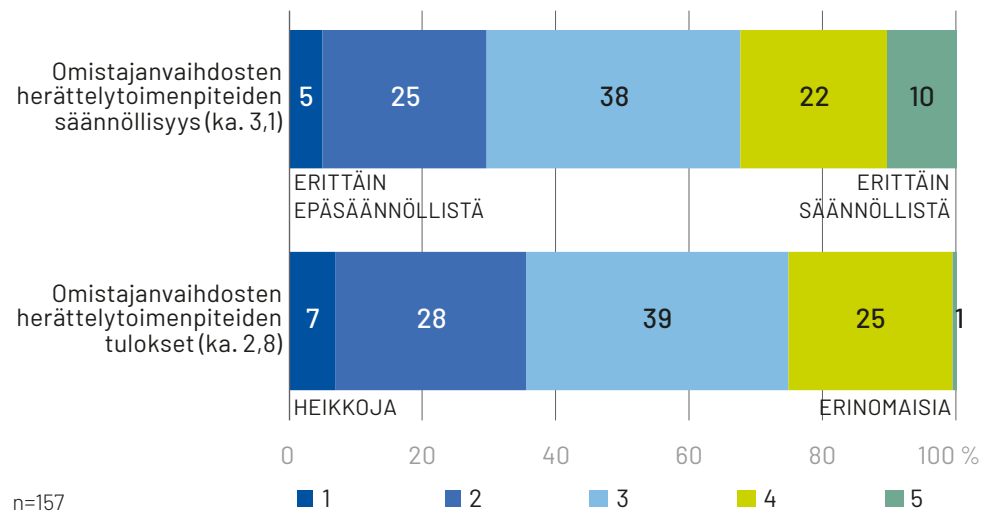
Omistajanvaihdosten edistämiseen kuuluvat herättelytoimenpiteet, millä tarkoitetaan niin potentiaalisten yritysten ostajien, myyjien, jatkajien kuin luopujienkin mielenkiinnon kohdistamista aihealueeseen riittävän ajoissa ja sen myötä valmistautumista tulevaan omistajanvaihdokseen. Myös asiantuntijat tarvitsevat omia herättelytoimenpiteitään.

Kuviosta 11 käy ilmi vastaajien arvio omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyydestä sekä tuloksellisuudesta omalla alueellaan. Asteikolla 1–5 (1=erittäin epäsäännöllistä, 5=erittäin säännöllistä) kaikkien vastaajien antama arvio herättelytoimenpiteiden säännöllisyydelle on 3,1. Vastaajista 10 % on antanut arvion 5, 22 % arvion 4, 38 % arvion 3, 25 % arvion 2 ja 5 % arvion 1.



Vastaavasti herättelytoimenpiteiden tuloksellisuus sai toimenpiteiden säännöllisyyteen verrattuna hieman heikommän keskiarvon 2,8 (1=tulokset heikkoja, 5=tulokset erinomaisia) eli tuloksia ei pidetty niin kovin hyvinä. Vain yksi prosentti oli antanut arvion 5, 25 % arvion 4, 39 % arvion 3, 28 % arvion 2 ja 7 % arvion 1.

Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden arviointi



KUVIO 11. Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden arviointi.

Seuraavassa taulukossa on vertailtu omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyyttä ja tuloksia alueittain (Taulukko 13). Parhaimman arvion säännöllisyydestä sai Etelä-Karjala (ka 4,2), toiseksi parhaimman Etelä-Pohjanmaa (ka 3,8) ja kolmanneksi parhaan Satakunta ja Varsinais-Suomi (ka 3,6). Heikoimman arvion sai tässäkin kysymyksessä Kainuu (ka 1,8) ja toiseksi heikoimman Keski-Suomi (ka 2,3).

Oman alueensa herättelytoimenpiteiden tuloksellisuudessa parhaimman arvion sai Pohjois-Karjala (ka 3,7), toiseksi parhaimman sai Etelä-Pohjanmaa (ka 3,4) ja kolmanneksi parhaimman Keski-Pohjanmaa (3,3). Seuraavina olivat Etelä-Karjala ja Kanta-Häme (ka 3,2). Kainuussa tulokset oli arvioitu heikoimmiksi (ka 1,6) ja myös tällä osa-alueella Keski-Suomi oli toiseksi heikoin yhdessä Uudenmaan kanssa (ka 2,3).

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | | Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden tulokset | |
|---|---|------------|--|------------|
| | N | ka. | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,2 | 6 | 3,2 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 3,8 | 13 | 3,4 |
| Etelä-Savo | 8 | 3,3 | 8 | 3,0 |
| Kainuu | 5 | 1,8 | 5 | 1,6 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,4 | 5 | 3,2 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,3 | 3 | 3,3 |
| Keski-Suomi | 4 | 2,3 | 4 | 2,3 |
| Kymenlaakso | 4 | 3,3 | 4 | 2,5 |
| Lappi | 6 | 3,0 | 6 | 3,0 |
| Pirkanmaa | 14 | 3,0 | 14 | 2,7 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,4 | 7 | 2,9 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,5 | 6 | 3,7 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 3,3 | 7 | 3,0 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,0 | 22 | 3,0 |
| Päijät-Häme | 5 | 2,8 | 5 | 2,6 |
| Satakunta | 5 | 3,6 | 5 | 3,0 |
| Uusimaa | 24 | 2,2 | 24 | 2,3 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,6 | 11 | 2,8 |
| Kaikki vastaajat | 155 | 3,1 | 155 | 2,8 |

TAULUKKO 13. Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys ja tulokset maakunnittain. (asteikko 1–5, jossa 1=erittäin epäsäännöllistä/tulokset ovat heikkoja, 5=erittäin säännöllistä/tulokset ovat erinomaisia)

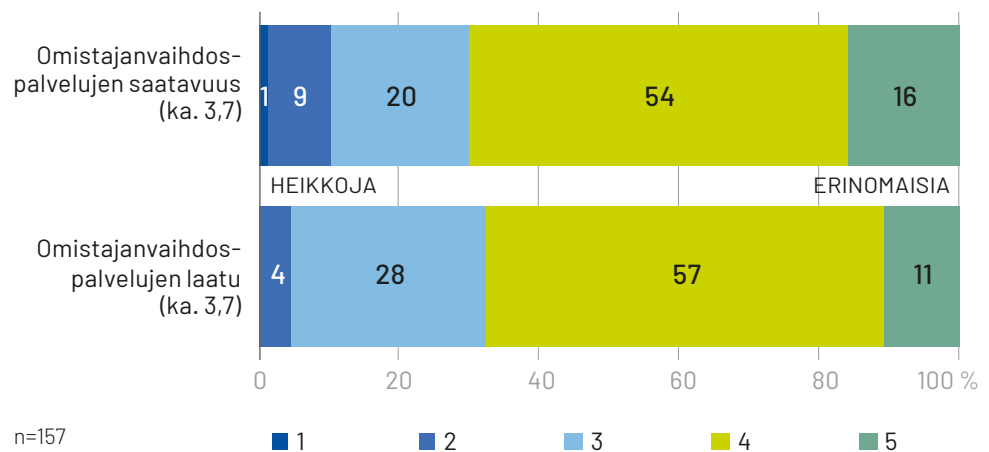
2.7 OMISTAJANVAIHDOSPALVELUT JA NIIDEN KEHITTYMINEN

Tässä aluvussa on tarkasteltu eri alueiden kokonaisuutena omistajanvaihdospalvelujen saatavuutta ja laatua, lisäksi tarkastellaan yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuutta ja laatua sekä arvioita siitä, miten omistajanvaihdospalvelut kokonaisuutena ovat kehittyneet viimeisen viiden vuoden aikana.

2.7.1 Omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu

Kuviosta 12 käy ilmi, että kaikki vastaajat olivat arvioineet omistajanvaihdospalvelujen (sekä julkiset että yksityiset) sekä saatavuuden että laadun keskiarvolla 3,7 (asteikko 1–5, 1=heikkoa, 5=erinomaista) eli kokonaisuutena melko hyväksi. Palvelujen saatavuuden suhteen 16 % oli antanut arvion 5, 54 % arvion 4 ja 20 % arvion 3. Vain kymmenen prosenttia oli antanut arvion 2 tai 1. Myös palvelujen laadun arviointi oli samansuuntainen: 11 % oli antanut arvion 5, 57 % arvion 4, 28 % arvion 3 ja vain 4 % oli antanut arvion 2.

Omistajanvaihdospalvelujen arviointi kokonaisuutena



KUVIO 12. Omistajanvaihdospalvelujen (sekä yksityiset että julkiset) saatavuus ja laatu kokonaisuutena.

Aluekohtaiset tulokset on esitetty taulukossa 14. Parhaimman arvion sekä julkisten että yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuudelle antoi Päijät-Häme (ka 4,4). Toiseksi parhaimman arvion antoi Keski-Pohjanmaa ja kolmannen sijan jakoivat Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Satakunta (ka 4,2). Keski-Suomi, Pohjanmaa ja Varsinais-Suomi arvioivat palvelujen saatavuuden keskiarvolla 4 eli Keski-Suomi sijoittui tässä korkeammalle kuin edellä olleissa muissa kysymyksissä.

Vastaavasti omistajanvaihdospalvelujen laadun suhteen useampi alue sai keskiarvon 4: Keski-Pohjanmaa, Keski-Suomi, Pohjois-Karjala, Päijät-Häme sekä Satakunta. Pohjois-Pohjanmaa ja Pirkanmaa saivat keskiarvon 3,9. Kaikkiaan alueiden arviot omistajanvaihdospalvelujen saatavuudesta ja laadusta olivat melko samansuuntaisia. Kainuu poikkesi näissäkin muista ja ainoana alle 3 keskiarvolla (ka 2,8).

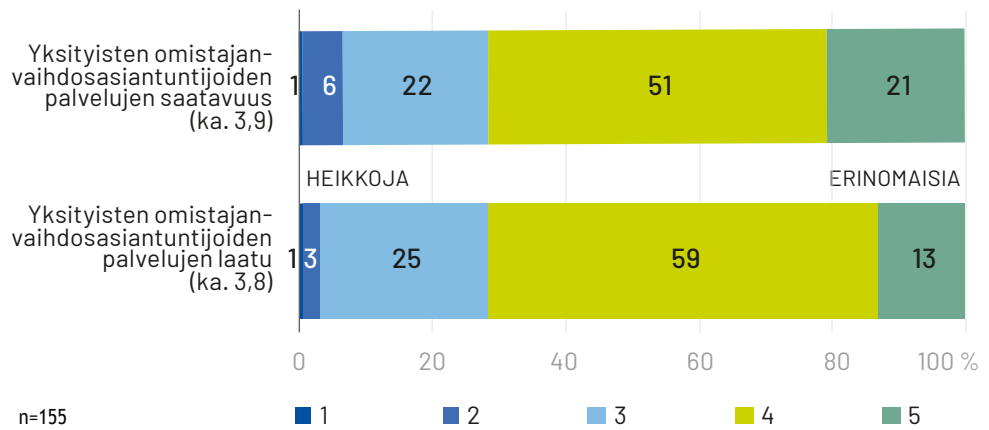
| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Omistajanvaihdospalvelujen (sekä julkiset että yksityiset) saatavuus kokonaisuutena alueella | | Omistajanvaihdospalvelujen (sekä julkiset että yksityiset) laatu kokonaisuutena alueella | |
|---|--|------------|--|------------|
| | N | ka. | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 3,8 | 6 | 3,8 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 4,2 | 13 | 3,8 |
| Etelä-Savo | 8 | 3,8 | 8 | 3,6 |
| Kainuu | 5 | 2,8 | 5 | 2,8 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,0 | 5 | 3,8 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 4,3 | 3 | 4,0 |
| Keski-Suomi | 4 | 4,0 | 4 | 4,0 |
| Kymenlaakso | 4 | 3,8 | 4 | 3,5 |
| Lappi | 6 | 3,3 | 6 | 4,0 |
| Pirkanmaa | 15 | 3,9 | 15 | 3,9 |
| Pohjanmaa | 7 | 4,0 | 7 | 3,7 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 4,2 | 6 | 4,0 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 3,7 | 7 | 3,9 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,7 | 22 | 3,8 |
| Päijät-Häme | 5 | 4,4 | 5 | 4,0 |
| Satakunta | 5 | 4,2 | 5 | 4,0 |
| Uusimaa | 25 | 3,3 | 25 | 3,5 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 4,0 | 11 | 3,5 |
| Kaikki vastaajat | 157 | 3,7 | 157 | 3,7 |

TAULUKKO 14. Omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu kokonaisuutena alueella (asteikko 1-5, jossa 1=heikkoa, 5=erinomaista).

2.7.2 Yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu

Erikseen kysyttiin yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden (yritysvälittäjät, tilintarkastajat, konsultit jne.) palvelujen saatavuutta ja laatua eri alueilla (Kuvio 13). Seuraavasta kuvioista käy ilmi, että myös yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden palvelujen saatavuutta ja laatua pidettiin hyvänä ja myös parempana kuin omistajanvaihdospalvelujen saatavuutta ja laatua kokonaisuutena. Saatavuus sai keskiarvon 3,9 ja laatu 3,8. Saatavuudelle kaikista vastaajista 21 % antoi arvion 5 (erinomainen), 51 % arvion 4, 22 % arvion 3 ja vain 7 % joko arvion 2 tai 1 (heikko). Vastaavasti 13 % vastaajista antoi yksityisten omistajanvaihdospalvelujen laadulle arvion 5, 59 % arvion 4, 25 % arvion 3 ja vain 4 % antoi arvion 2 tai 1.

Yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu



KUVIO 13. Yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu.

Taulukosta 15 käy ilmi tulokset alueittain yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen osalta. Parhaimman arvion palvelujen saatavuudesta on antanut Päijät-Häme (ka 4,6), toiseksi parhaan on antanut Keski-Suomi (ka 4,3) ja Pirkanmaa (ka 4,3) ja neljänneksi parhaan Etelä-Pohjanmaa (ka 4,1). Myös Etelä-Karjala, Pohjanmaa, Satakunta ja Uusimaa saivat keskiarvon neljä.

Myös yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen laadun osalta parhaan arvion on antanut Päijät-Häme (ka 4,4), toiseksi parhaan Keski-Suomi (ka 4,3) ja kolmanneksi parhaan Etelä-Karjala (ka 4,2). Monilla alueilla keskiarvo oli neljä: Kanta-Häme, Keski-Pohjanmaa, Lappi, Pirkanmaa, Pohjanmaa, Satakunta ja Varsinais-Suomi. Verrattuna muihin osa-alueisiin Kainuu ei ole yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden palvelujen osalta antanut niin merkittävästi muista alueista poikkeavia arvioita.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Alueen yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden (yritysvälittäjät, tilintarkastajat, konsultit jne.) palvelujen saatavuus | | Alueen yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden (yritysvälittäjät, tilintarkastajat, konsultit jne.) palvelujen laatu | |
|---|--|------------|--|------------|
| | N | ka. | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,0 | 6 | 4,2 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 4,1 | 13 | 3,8 |
| Etelä-Savo | 8 | 3,8 | 8 | 3,5 |
| Kainuu | 5 | 3,0 | 4 | 3,5 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,8 | 5 | 4,0 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,7 | 3 | 4,0 |
| Keski-Suomi | 4 | 4,3 | 4 | 4,3 |
| Kymenlaakso | 4 | 3,8 | 4 | 3,5 |
| Lappi | 6 | 3,5 | 6 | 4,0 |
| Pirkanmaa | 15 | 4,3 | 15 | 4,0 |
| Pohjanmaa | 6 | 4,0 | 7 | 4,0 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 3,7 | 6 | 3,5 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 3,3 | 7 | 3,7 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,5 | 22 | 3,6 |
| Päijät-Häme | 5 | 4,6 | 5 | 4,4 |
| Satakunta | 5 | 4,0 | 5 | 4,0 |
| Uusimaa | 25 | 4,0 | 25 | 3,6 |
| Varsinais-Suomi | 10 | 3,9 | 10 | 4,0 |
| Kaikki vastaajat | 155 | 3,9 | 155 | 3,8 |

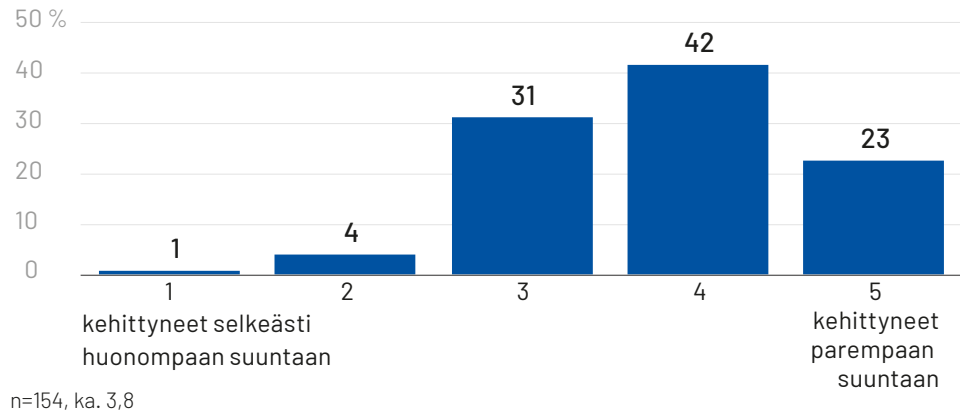
TAULUKKO 15. Yksityisten omistajanvaihdosasiiantuntijoiden palvelujen saatavuus ja laatu (asteikko 1–5, jossa 1=heikkoa, 5=erinomaista) maakunnittain.

2.7.3 Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena

Vastaajia pyydettiin arvioimaan, miten omistajanvaihdospalvelut ovat heidän mielestään kokonaisuutena kehittyneet viimeisen viiden vuoden aikana heidän omalla alueellaan (Kuvio 14). Vastaukset olivat myönteisiä. Ensinnäkin keskiarvo oli 3,8 (asteikko 1–5, 1=kehittyneet selkeästi huonompaan suuntaan, 5=kehittyneet selkeästi parempaan suuntaan). 23 % vastaajista oli antanut arvion 5 ja 42 % antoi arvion 4 eli 65 % vastaajista piti kehittymistä joko selkeästi parempana tai parempana. 31 % antoi arvion 3, 4 % arvion 2 ja 1 % arvion 1.



Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena viimeisen viiden vuoden aikana



KUVIO 14. Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena.

Omistajanvaihdospalvelujen kehittymistä kokonaisuutena viimeisen viiden vuoden aikana on tarkasteltu seuraavassa taulukossa alueittain (Taulukko 16). Eniten positiivista kehittymistä on ollut Etelä-Karjalassa (ka 4,5), Pohjanmaalla (ka 4,3), Pohjois-Karjalassa (ka 4,3) ja Pohjois-Pohjanmaalla (ka 4,3). Yli neljän keskiarvo oli myös Etelä-Savossa (ka 4,1), Varsinais-Suomessa (ka 4,1), Etelä-Pohjanmaalla (ka 4,0), Kymenlaaksossa (ka 4,0) ja Pohjois-Savossa (ka 4,0). Millään alueella keskiarvo ei ollut alle kolmen eli pääsääntöisesti vastaajien mielestä omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen lähivuosina on mennyt parempaan suuntaan.

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Alueen omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena viimeisen viiden vuoden aikana | |
|---|--|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 4,5 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 4,0 |
| Etelä-Savo | 8 | 4,1 |
| Kainuu | 4 | 3,0 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,2 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,3 |
| Keski-Suomi | 4 | 3,8 |
| Kymenlaakso | 4 | 4,0 |
| Lappi | 6 | 3,3 |
| Pirkanmaa | 15 | 3,6 |
| Pohjanmaa | 7 | 4,3 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 4,3 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 6 | 4,3 |
| Pohjois-Savo | 22 | 4,0 |
| Päijät-Häme | 5 | 3,8 |
| Satakunta | 5 | 3,8 |
| Uusimaa | 24 | 3,3 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 4,1 |
| Kaikki vastaajat | 154 | 3,8 |

TAULUKKO 16. Alueen omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena viimeisen viiden vuoden aikana (asteikko 1-5, jossa 1=kehittyneet selkeästi huonompaan suuntaan, 5=kehittyneet selkeästi parempaan suuntaan).

3

TULOKSET ALUEIDEN HAASTATTELUISTA

Kaikissa maakunnissa toteutettiin omistajanvaihdosten kanssa tekemisissä olevien asiantuntijoiden ryhmähaastattelut etäyhteydellä. Tässä luvussa näiden haastattelujen ja alueiden asiantuntijoille suunnatun kyselyn aineistosta on koottu noin sivun mittainen tiivistelmä alueiden tuloksista. Aluksi on yhteenveto taulukkomuodossa ja sen jälkeen analyysia omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta, alueen mahdollisista erityispiirteistä ja tulevaisuuden näkymistä. Lisäksi mukana on kuvaavia sitaatteja kunkin alueen ryhmähaastattelusta.

3.1 ETELÄ-KARJALA

Seuraava taulukko on yhteenveto Etelä-Karjalaan tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|--------------------------|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Etelä-Karjalan Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Etelä-Karjalan Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Kyllä | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Kyllä | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none"> • Maakunnallinen omistajanvaihdoshanke ja -asiantuntija • Yksityisten toimijoiden houkuttelu alueelle • Yritysten myyntikunnon ylläpitämishjelman lanseeraaminen | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none"> • Yrittäjät aloittavat yrityksen myynnin liian myöhään • Yritysten huono myyntikunto | |

TAULUKKO 17. Yhteenveto Etelä-Karjalan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Etelä-Karjalassa toimi vuoden 2019 loppuun saakka yritysten omistajanvaihdoshanke, jonka vastuullinen toteuttaja oli Etelä-Karjalan Yrittäjät. Hankkeita pidetään hyvänä tapana toteuttaa omistajanvaihdosten matalan kynnyksen palveluja ja edistämistoimia, mutta pysyvä rahoitus olisi parempi ratkaisu. Maakunnassa on hyvää yhteistyötä eri toimijoiden välillä ja erityisen tiiviisti toimitaan yhdessä kehittämissyhtiöiden kanssa. Omistajanvaihdosten tarvetta maakunnassa on paljon ja ikääntyvien yrittäjien suhteellinen osuus on valtakunnan keskiarvoa korkeampi. Nykyisen käsityksen mukaan peräti 2000 yrityksessä on lähivuosina edessä omistajanvaihdos tai toiminnan lopettaminen. Etelä-Karjalassa toimii noin 40 henkinen omistajanvaihdosfoorumi. Potentiaalisten yritysten ostajien aktivoimiseen maakunnassa toimii oma hanke (YRRE), jonka osatoteuttajana Etelä-Karjalan Yrittäjät toimii. Hanke kestää vuoden 2021 heinäkuun loppuun saakka.



”Yrityksiä on laskennallisesti lähemmäs 2000 sellaista, joissa omistajanvaihdos pitäisi jollakin tavalla saada vireille nyt tästä eteenpäin.”

”Mitä enempi sitä tietoa saataisiin nyt menemään sinne perille, niin se voitaisiin se prosessi aloittaa hyvissä ajoin ja mitä aikaisemmin se aloitetaan, niin aina parempia tuloksia voidaan odottaa.”

”Omistajanvaihdosfoorumi on laaja konsortio alueen elinkeinokehittämisen sekä julkisrahoitteisista että kaupallisista toimijoista koostuva noin 40 henkeä käsittävä keskusteluryhmä... Ohjausryhmä oli sitten ihan puhtaasti hankkeen ohjausryhmä, johon kuului 13 henkeä.”

Etelä-Karjalan erityispiirteenä on ulkomailta (Venäjältä) tulevien ostajien vahva rooli pienten yritysten omistajanvaihdosmarkkinoilla. Tulevaisuuskuvas-
sa keskeistä on nykyisten omistajanvaihdosten edistämistoimien vakiinnuttaminen alueella.

3.2 ETELÄ-POHJANMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Etelä-Pohjanmaalle tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

Etelä-Pohjanmaalla on tehty monipuolista ja pitkäjänteistä omistajanvaihdosten edistämistyötä jo noin parikymmentä vuotta. Maakunnassa on ollut maakunnallisen omistajanvaihdosasiantuntija ja matalan kynnyksen neuvontapiste. Vastuuorganisaationa on toiminut Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät. Toiminnan rahoittaminen ja omistajanvaihdostyötä tekevä henkilö sen sijaan ovat vaihdelleet vuosien mittaan. Omistajanvaihdosfoorumin toiminnalla on Etelä-Pohjanmaalla pitkät perinteet, tosin keväällä 2020 joudutaan toteamaan, että se ole viime aikoina kokoontunut. Varsinaista maakunnallista omistajanvaihdosten edistämisuunnitelmaa ei ole.

Maakunnalliset omistajanvaihdospalvelut toimivat nyt kuntien ja Etelä-Pohjanmaan Yrittäjien rahoittamana. Rahoituspäätökset ovat määräaika-
isia. Palveluja käytännössä toteuttavan omistajanvaihdosasiantuntijan työtä linjaa ja seuraa toiminnan rahoittajien edustajista koottu ohjausryhmä. Keskeisiä ajankohtaisia haasteita ovat käytettävissä olevien tekijöiden niukkuus suhteessa omistajanvaihdospalvelun tarpeeseen ja tilitoimistojen roolin vahvistaminen erityisesti huomion kiinnittämisessä toimivien yritysten arvon kehittymiseen ja myyntikunnosta huolehtimiseen. Lisäksi yrittäjien itsensä tietoisuuden herättäminen edellä mainittujen tekijöiden suhteen on tekemisen listalla.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | Maakunnallisella omistajanvaihdosasiatuntijalla ohjausryhmä, omistajanvaihdosfoorumin toimintaa ollaan käynnistämässä uudelleen |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Maakunnallisella istajanvaihdosasiatuntijalla oma toimintasuunnitelma |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Kyllä | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none"> • Omistajanvaihdosteeman esillä pitäminen, viestintä • Yhteistyö julkisten ja yksityisten toimijoiden kesken • Matalan kynnyksen neuvontapiste • Tilitoimistojen yhteistyön ja palvelun kehittäminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none"> • Kehittämätön yrityskauppakulttuuri • Myyntikohteiden heikko myyntikunto • Eläköityvien yrittäjien oma passiivisuus, luopumisen vaikeus |

TAULUKKO 18. Yhteenveto Etelä-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Etelä-Pohjanmaan maakunnan erityispiirteiksi voidaan nostaa Etelä-Pohjanmaan Yrittäjien pitkään jatkunut vahva ja keskeinen rooli omistajanvaihdosten edistämiseksi. Toinen erityispiirre SeAMK:n omistajanvaihdostutkimuksen hyödyntäminen tilannekuvan täsmentämisessä ja kehittämistoimien suunnittelussa ja toteuttamisessa. Tämän työn yksi hedelmä on koko joukko yritysten kehittämistyökaluja verkossa (www.seamk.fi/yrityksille/kehittamistyokalut-yrityksille). Tulevaisuuden näkymässä keskeisiä ovat nykyisen tekemisen jatkaminen ja omistajanvaihdosfoorumin toiminnan käynnistäminen uudelleen.

”Minä jään odottelemaan omistajanvaihdosfoorumin kokoontumista.”



3.3 ETELÄ-SAVO

Seuraava taulukko on yhteenveto Etelä-Savoon tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | Etelä-Savossa on kolme omilla alueillaan toimivaa organisaatiota: Itä-Savon Uusyrityskeskus, Pieksämäki ja Miksei Oy |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Osittain | Kolme neuvontapistettä palvelee omaa toimialuettaan |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | Paikallisilla toimijoilla omia kehittämishankkeita, herättelytoimenpiteiden säännöllisyys vaihtelee |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | Omistajanvaihdospalvelut ovat kehittyneet eri paikkakunnilla omia kehityspolkuja |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">Ikääntyvien yrittäjien herättely aloittamaan omistajanvaihdos ajoissaOmistajanvaihdospalvelujen tekeminen näkyväksiOstajien löytäminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">Ostajia ei löydyRahoituksen järjestyminen, ostajilla ei riittävästi omaa pääomaaLiikevaihdon ja tuloksen hiipuminen ikääntyvillä yrittäjilläAsiantuntijoiden niukkuus alueella |

TAULUKKO 19. Yhteenveto Etelä-Savon omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Omistajanvaihdosten edistämistyötä Etelä-Savossa tekee kolme organisaatiota kukin omilla toimialueillaan. Heillä on ollut ja on edelleen omia kehittämishankkeita, joiden avulla palveluja ja herättelytoimia toteutetaan. Esimerkiksi Itä-Savon Uusyrityskeskuksella ja Miksei Oy:llä on yhteinen Enter To Business -hanke. Hankkeen tavoitteena on evaluoida Mikkelin ja Savonlinnan alueen jatkajaa tarvitsevat yritykset, löytää heille potentiaalisia jatkajia sekä luoda Etelä-Savon alueelle malli ikääntyvien yrittäjien sekä muiden omistajavaihdosprosessien läpiviemiseen. Koko maakunnan yhteinen tahtotila on vasta muotoutumassa. Kaikki kolme organisaatiota tekevät hyvää työtä omistajanvaihdosten edistämiseksi. Omien toimintatapojen kehittämisessä ja vakiinnuttamisessa Itä-Savon Uusyrityskeskus on onnistunut niin, että niitä voi harkita hyödynnettäväksi koko maakunnan kattavasti.

”Itä-Savossa on vastuutettu omistajanvaihdokset Itä-Savon Uusyrityskeskukselle ja kaupunki halusi sen vastuuttaa jo vuodesta 2017 eteenpäin.”

”Kyllähän kehitysyritys Miksei on vastuuta tästäkin kantanut, mutta se on ollut katkonaista se palvelun saaminen.”

”Rakennerahaston säännökset ovat sellaisia, että näitä [hankkeita] myönnetään vaan kaksivuotiseksi ja se on vähän hankalaa..”

Etelä-Savon erityispiirteitä ovat kolme omalla toimialueellaan toimivaa organisaatiota, haasteet ostajien löytymisessä ja omistajanvaihdosten rahoituksen järjestymisessä sekä asiantuntijoiden niukkuus alueella. Tulevaisuuden näkymässä keskeistä on koko maakunnan yhteisen tahtotilan muodostaminen ja vahvistaminen omistajanvaihdospalvelujen kehittämisessä ja herättelytoimien toteuttamisessa. Etelä-Savossa kaivataan enemmän koko maakunnan yhteistä tekemistä.



3.4 KAINUU

Seuraava taulukko on yhteenveto Kainuuseen tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|--|
| Vastuuorganisaatio | Ei | |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Ei | |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Kainuun Etu on mukana kansainvälisessä hankkeessa, jossa on laadittu toimintasuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | Kainuussa on ollut hankemuotoista omistajanvaihdospalvelujen toteuttamista |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">Vastuuorganisaation omistajanvaihdosten edistämiseenToimijoiden välisen yhteistyön vahvistaminen | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">Yrittäjät eivät halua tuoda esiin haluaan luopua yrityksestäLiian korkeat hintapyynnötYrittäjiltä puuttuu suunnitelmallisuus omistajanvaihdoksista | |

TAULUKKO 20. Yhteenveto Kainuun omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Kainuussa on kokemusta kehittämishankkeista, jotka tulevat ja menevät. Nyt maakunnassa tavoitellaan pysyviä toimintatapoja matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen järjestämiseksi ja omistajanvaihdosten herättelytoimien toteuttamiseksi. Kainuussa arvioidaan, että omistajanvaihdos on lähitulevaisuudessa ajankohtainen 1000 yritykselle. Kainuun Yrittäjillä on hankesuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi 2020–2022, jolle odotetaan myönteistä rahoituspäätöstä kevään 2020 aikana. Hankkeen tavoitteita ovat esimerkiksi yritysdynamiikan, myyntikelpoisten yritysten ja myyntihaluisten yrittäjien määrän lisääminen sekä hankkeen toimijoiden keskinäisen yhteistyön kehittäminen. Lisäksi tavoitellaan hankkeessa mukana olevien omistajanvaihdostoimijoiden viestien sisältöjen yhtenäistämistä, viestinnän lisäämistä ja sen oikea aikaista kohdistamista.

”Yksi keskeinen asia tässä on, että yrittäjät pitää saada heräämään ajoissa tähän prosessiin.”

”Yrittäjälle niksahdus sinne ajatusmaailmaan, että yritys pitäisi olla koko ajan myyntikunnossa.”

Kainuun erityispiirteenä on Kainuun Etu Oy:n mukana olo kansainvälisessä STOB Regions hankkeessa, jossa on mm. laadittu omistajanvaihdosten edistämisen maakunnallinen toimintasuunnitelma. Kainuussa on merkittäväällä tavalla päästy hyödyntämään kansainvälistä yhteistyötä. Nyt vireillä oleva hanke pohjautuu kv-hankkeessa tehtyyn työhön. Lisäksi Kainuussa esille nousee yrittäjien julkisuuden välttäminen liittyen yrityksestä luopumiseen. Kainuussa odotetaan uusia toimintatapoja ja niiden vakiintumista.

”Kaikkien yhteistyötähän tässä tarvitaan, että me saadaan tämäkin palvelu paljon paremmaksi ja hommat etenemään.”



3.5 KANTA-HÄME

Seuraava taulukko on yhteenveto Kanta-Hämeeseen tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Ei | |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | Ryhmän perustamista suunnitellaan syksyille 2020. |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Ei | |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Omistajanvaihdosklinikat ja -tapahtumat• Tiedottaminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteistyön puute• Vastuutahon puute• Ostokohteiden heikko kannattavuus |

TAULUKKO 21. Yhteenveto Kanta-Hämeen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Kanta-Hämeessä ei ole nimettyä vastuuorganisaatiota omistajanvaihdosten matalan kynnyksen palvelujen tuottamiseksi eikä herättelytoimien toteuttamiseksi mutta Hämeen Yrittäjät järjestää omistajanvaihdostilaisuuksia, tiedottaa ja hoitaa keskeisten toimijoiden yhteistyöhön liittyviä tehtäviä. Janakkalassa Yritystalo Veturi ja Hämeen Uusyrityskeskus palvelevat yrittäjiä myös omistajanvaihdokseen liittyvissä kysymyksissä.

”Varsinaista organisaatiota, joka olisi suoraan ottanut sen kopin, ei ehkä ole minun näkövinkkelistä ainakaan tullut vastaan.”

”Todella hyvä että Hämeen Yrittäjät on aloittanut näitä aamukahvitilaisuuksia. Niissä on tavallaan nyt vähän se haaste, että se yrittäjä pitäisi itse saada tavallaan sinne tai sille pitäisi tulla se ahaa-elämys.”

Kanta-Hämeen tulevaisuuden näkymissä on yhteistyöryhmän perustaminen vahvistamaan ja monipuolistamaan keskeisten toimijoiden välistä yhteistyötä. Ryhmän ensimmäisiä tehtäviä tulee olemaan omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelman laatiminen.

”Tavoitteena on se, että saadaan tuohon Kanta-Hämeen alueelle nyt tämmöinen toimiva yhteistyö, tällainen ryhmä.”

”Sitte kun saadaan se ryhmä ensin kasalle, niin täytyy varmaan sitten siinä porukassa yhdessä miettiä, että mitä nimenomaan tällä toimintasuunnitelmalla halutaan saada aikaan.” 3.6 Keski-Pohjanmaa



3.6 KESKI-POHJANMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Keski-Pohjanmaalle tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|--|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | KOSEK:lla on ollut paikallinen rooli, Keski-Pohjanmaan Yrittäjät on ottamassa uuden hankkeen myötä vastuuorganisaation roolin, asiantuntijat eivät vielä tunnista uutta roolia |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | Ohjausryhmää ei vielä ole, mutta sellainen on tulossa |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Osittain | Alueen elinkeinoyhtiöt tarjoavat OV-neuvontapalveluja omilla toimialueillaan, yhteistyötä P-P:n Yrittäjien OV-hankkeen kanssa, K-P:n Yrittäjissä hanke käynnistymässä |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Kyllä | Käynnistymässä olevassa hankkeessa on maakunnallinen toimintasuunnitelma |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">Vastuuhenkilö järjestämään koulutuksia ja lisäämään omistajanvaihdosten tunnettuutta | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">Omistajanvaihdosten herättelytoimiin ei ole henkilöresursseja | |

TAULUKKO 22. Yhteenveto Keski-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Keski-Pohjanmaalla Keski-Pohjanmaan Yrittäjät on tehnyt aiemmin työtä omistajanvaihdosten edistämisen osalta omien omistajanvaihdoshankkeiden kautta, jotka ovat vuosien saatossa päättyneet. Tänä päivänä yhteistyötä tehdään omistajanvaihdosten edistämisen osalta elinkeinoyhtiöiden ja Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjien kanssa (omistajanvaihdosasiiantuntijan palvelut Kalajokilaaksossa). Eri toimijoiden välisessä yhteistyössä tosin nähdään edelleen parantamisen varaa. Maakunnassa on useita toimijoita ja yritysvälittäjien kanssa yhteistyötä on pyritty lisäämään. Keski-Pohjanmaan Yrittäjillä on nyt käynnistynyt uusi hanke, josta toivotaan resursseja omistajanvaihdostyöhön. Hankkeen tavoitteena on esimerkiksi saada yritysmarkkinoille lisää hyvässä kunnossa olevia myytäviä yrityksiä, järjestää kohtaamismahdollisuuksia ostajille ja myyjille kasvokkain ja verkossa, tietoisuuden herättäminen yleisesti, selvittää omistajanvaihdosten rahoitusmahdollisuuksia sekä asiantuntijoiden yhteistyön tiivistäminen.

”Keski-Pohjanmaan alueella ei näitä yritysvälittäjiä suoranaisesti ole, että me ollaan käytetty valtakunnallisia tahoja silloin kun ollaan tarvittu apua.”

Erityisesti yrittäjäjärjestön näkökulmasta Keski-Pohjanmaan erityispiirteitä ovat toimiminen kolmen vanhan läänin alueella, KOSEK:n vahva ja perinteinen asema omistajanvaihdospalvelujen tarjoajana omalla toimialueellaan sekä yhteistyö viereisen maakunnan yrittäjäjärjestön kanssa. Kalajokilaakson osalta alueen kunnissa toimivat elinkeinoneuvojat ovat tehneet yhteistyötä Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjien OV-hankkeen kanssa. Lisäksi alueen kuntakohtaiset elinkeinotoimijat sekä elinkeinoyhtiöt kuten mm. YTEK, KASE, NIHAK ja Concordia toimivat omilla alueillaan sekä usein yhteistyössä viereisten maakunnan toimijoiden kanssa. Vanhojen lääninrajojen taipumuksena on edelleen siilouttaa tekemistä. KOSEK:n omistajanvaihdostyötä puolestaan haastaa tiukka taloudellinen tilanne. Tulevaisuuden näkymässä keskeisintä on uuden hankkeen käynnistäminen ja tuloksien hyödyntäminen.



3.7 KESKI-SUOMI

Seuraava taulukko on yhteenveto Keski-Suomeen tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|-------|
| Vastuuorganisaatio | Ei | |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Ei | |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">• Asiantuntijoiden yhteinen ja säännöllinen näkyvyys• Vastuuorganisaatio tai nimetty henkilö koordinoijaksi | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">• Julkisten toimijoiden ilmaispalvelut• Ostajien rajallisuus | |

TAULUKKO 23. Yhteenveto Keski-Suomen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Keski-Suomessa tunnistettiin omistajanvaihdosteeman tärkeys ensimmäisten maakuntien joukossa jo vuosituhannen vaihteessa. Nykyisen ELY-keskuksen edeltäjän toimesta maakunnassa oli omistajanvaihdosasiatuntija. Aikoinaan Keski-Suomessa toimi myös kehittämissyhtiöiden omistama ja Kauppakota -nimellä tunnettu omistajanvaihdospalvelu, jonka avulla etsittiin yrityksille jatkajia. Keski-Suomessa toteutettiin hyviä hankkeita. Maakunnalla on kunniakas historia omistajanvaihdosten edistämisessä.

”Aikoinaan meillä oli alun toistakymmentä yritysvälittäjää, niin minun käsittääkseni meillä ei business brokereita tällä hetkellä Keski-Suomessa ole kuin yksi.”

Nykyään omistajanvaihdosten edistämistyötä kukin toimija tekee omalla toimialueellaan ja omalla tavalla. Yrittäjäjärjestö ei ole tähän saakka tuottanut laajoja omistajanvaihdospalveluja maakunnassa, mutta sen neuvontapalveluverkostossa toimii omistajanvaihdosasiatuntija. Kunnallisten elinkeinopalvelujen kehittymisen yksi keskeinen piirre on ollut voimakas kuntakohtaistuminen. Kukin kunta hoitaa asiansa, mukaan lukien omistajanvaihdosten herättelytoimet, omalla hyväksi katsomallaan tavalla. Uusyrityskeskus palvelee yrityksen perustajia omalla toimialueellaan, joka kattaa osan maakunnasta. Toisaalta Finnveralla on Keski-Suomessa perinteisesti vahva asema omistajanvaihdosten rahoittamisessa ja yhteistyö pankkien kanssa on sujuvaa. Myös maakuntalehti Keski-suomalainen julkaisee omistajanvaihdokseen liittyviä juttuja.

”Kenen rooli se sitten tällainen yrityskauppojen edistämisen ja kenen rooli se koordinoinnin ottaminen siinä on, niin se on sitten varmaan isompi kysymys.”

Keski-Suomen erityispiirteenä on omistajanvaihdospalvelujen ja omistajanvaihdosten edistämisen mosaiikkimaisuus. Se on pienistä palasista muodostuva kokonaisuus. Maakunnan elinkeinoelämän dynamiikan kehittämisen näkökulmasta maakunnallisen tekemisen vahvistaminen olisi yksi mielenkiintoinen vaihtoehto, kun pohditaan tulevaisuuden tekemisen painopisteitä.

”Meillä toimii varmaan maakunnassa hirveen hyvin nämä asiat, mutta me ei nyt pitkiin aikoihin olla keskenämme oltu tekemisissä tämän asian tiimoilta, niin ei ole välttämättä tietoa kaikilla siitä, että missä mennään.”



3.8 KYMENLAAKSO

Seuraava taulukko on yhteenveto Kymenlaaksoon tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|--|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | Kinno ja Cursor omilla toimialueillaan |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Osittain | Kinno ja Cursor omilla toimialueillaan |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">• Asiantuntijapalvelujen jatkuva markkinointi• Yhteistyö yrittäjäjärjestön kanssa, toimijoiden hyvä yhteistyö | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">• Ostajien puute• Vähäinen informaatio asiasta | |

TAULUKKO 24. Yhteenveto Kymenlaakson omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Kymenlaaksossa omistajanvaihdospalveluja ja omistajanvaihdosten edistämistä toteuttaa kaksi organisaatiota kumpikin omalla toimialueellaan, jotka lisäksi muodostavat omat työssäkäyntialueet. Molemmissa organisaatioissa on erikseen nimetty omistajanvaihdoksiin keskittyvä vastuuhenkilö ja toiminnalla on pitkät perinteet. Lisäksi Kymenlaaksossa on hyvä ja vakiintunut yhteistyö yksityisten asiantuntijoiden kanssa. Työn resurssoinnissa ja kehittämisessä on hyödynnetty hankkeita kuten esimerkiksi Kinnon toteuttama Avaimet Vaihtoon -hanke. Omistajanvaihdosten näkyvyys maakuntalehdissä (Kymen Sanomat ja Kouvolan Sanomat, molemmat omistaa Kaakon Viestintä Oy) voisi olla parempikin. Yrittäjärjestön suhteen Kinno on dokumentoinut yhteisen tekemisen yhteistyösopimuksen muotoon. Toisena osapuolena ovat paikalliset yrittäjähdistykset. Kuntatalouden niukkenevat resurssit haastavat molempia kehittämissyhtiöitä.

”Meillä on älyttömän hyvä toi asiantuntijaverkko, siinä ei ole mitään epäilystäkään.”

”Meillä on tämän meidän pää-äänenkannattajan kanssa jonkunmoisesti vaikeuksia saada juttuja sinne.”

”Meillä on nyt, onkohan nyt kolmas vuosi jo, että tehdään yrittäjien paikallisyhdistysten kanssa tämmöinen vuosittain yhteistyösopimus, johon me määritellään yhteisesti tavoitteet.”

Kymenlaakson erityispiirteenä on kaksinaisuus, joka omistajanvaihdosteeman näkökulmasta kiteytyy Kouvola Innovation Oy:n ja Cursor Oy:n toimintaan. Kehittämissyhtiöt ovatkin monessa suhteessa keskeisessä roolissa. Ne luonnollisesti vastaavat kunnallisten elinkeinopalvelujen toteuttamisesta. Lisäksi niiden tontille tulee kunnallisten päättäjien ja yrittäjien välisen yhteistyön vaaliminen ja kehittäminen. Jatkossa kahden kehittämissyhtiön yhteistyötä on hyvä edelleen vahvistaa. Yksittäisissä omistajanvaihdoksissa haasteet ovat yhteisiä ja herätelytoimenpiteissä mahdollisuudet systemaattisuuteen ja pitkäjänteisyyteen voisivat parantua. Yrittäjien oman tietoisuuden herättelyyrityksen ja oman tulevaisuuden suhteen on omistajanvaihdosteeman kannalta aivan keskeinen haaste. Tähän haasteeseen vastaamiseen tarvitaan laajasti eri toimijoiden välistä yhteistyötä ja siinä yrittäjäjärjestöllä on merkittävä rooli. Toimenpiteiden vaikuttavuus paranee ja tulokset näkyvät koko Kymenlaakson aluetaloudessa.



3.9 LAPPI

Seuraava taulukko on yhteenveto Lappiin tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|---|--|
| Vastuuorganisaatio | Ei | |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Osittain | Omistajanvaihdosklusteri |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Ei | |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | Yksityiset omistajanvaihdospalvelut ovat Lapissa kehittyneet |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">• Vastuuorganisaatio koko Lapin alueelle• Matalan kynnyksen neuvontapalvelu pysyvästi maakuntaan | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">• Omien pääomien puute ostajilla• Palvelujen pirstaleisuus ja jossain määrin huono saatavuus | |

TAULUKKO 25. Yhteenveto Lapin omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Valtakunnallisen omistajanvaihdosten edistämistyön näkökulmasta Lapissa on yhteyshenkilönä yksityinen ja kokenut yritysvälittäjä. Tämän tutkimuksen aineiston mukaan yksityiset omistajanvaihdospalvelut ovatkin Lapissa viime vuosina parantuneet, vaikka matalan kynnyksen neuvontapiste edelleen puuttuu. Omistajanvaihdospalveluja vaivaa pirstaleisuus ja ainakin osittain heikko saataavuus. Viime vuosina Lapissa on ollut useampiakin kehittämishankkeita, mutta toiminnan vakiinnuttaminen on vielä kesken. Lapin Yrittäjät ponnistelevat uuden kehittämishankkeen käynnistämiseksi ja Rovaniemen kaupunki suunnittelee yrittäjille suunnattua palveluseteliä asiantuntijapalveluiden hankintaan. Lapissa tuntuu olevan tekemisen meininki.

”Suomen Yrityskaupat on jollakin tavalla tällöinen vastuuorganisaatio Lapissa. Toki yhdessä sitten näitten toimijoiden kanssa, niin kuin pankkien ja Finnveran ynnä muitten kanssa.”

”No eihän meillä nyt ole mitään matalan kynnyksen semmoista neuvontapistettä.”

”Pohjoisessa tähän ei hirveästi ole asiantuntijoita.”

Lapin erityispiirteinä ovat alueen laajuus ja harva yritystiheys, joka vielä korostuu asiantuntijapalvelujen kohdalla. Lapin Yrittäjät valmistelee omistajanvaihdoskoordinaattorihanketta, jossa mukana ovat kaikki Lapin kunnat. Tulevaisuuden näkymän keskiössä ovat maakunnallisen toimintasuunnitelman laatiminen, keskeisten toimijoiden yhteistyön vahvistaminen, matalan kynnyksen neuvontapalvelujen luominen koko maakunnan alueelle ja herättelytoimenpiteiden jatkaminen.



3.10 PIRKANMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Pirkanmaalle tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | Asiantuntijat näkemykset maakunnallisesta vastuunorganisaatiosta vaihtelevat: ei ole, Yrityskummit ja Pirkanmaan Yrittäjät. |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Osittain | Säännöllisesti kokoontuvassa Yritys Suomen Pirkanmaan ohjausryhmässä käsitellään myös omistajanvaihdosasioita. |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Osittain | Yrityskummeilla on vakiintunut toimintamalli, mutta kaikki asiantuntijat eivät ole siitä tietoisia |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Pirkanmaalla on toimintamalli, mutta ei varsinaista toimintasuunnitelmaa |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | Pirkanmaalla on paljon omistajanvaihdoksiin liittyviä tilaisuuksia, mutta asiantuntijoiden säännöllisyyden suhteen jakaantuvat |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Pitkäjänteinen ja hyvä yhteistyö alueen toimijoiden kesken jo vuodesta 2002• Info- ja asiantuntijatilaisuuksien säännöllinen järjestäminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Kohtaanto-ongelma: pienet ja mikroyritykset eivät kohtaa ostajia• Ikääntyvien yrittäjien hidas liikkeelle lähtö omistajanvaihdoksen käynnistämisen suhteen• Yritysten huono myyntikunto |

TAULUKKO 26. Yhteenveto Pirkanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Pirkanmaalla on tehty hyvää työtä yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi jo vuosituhannen vaihteesta saakka. Nyt se näkyy vakiintuneena toimintamallina, jota ollaan päivittämässä vastaamaan koronan jälkeisen ajan haasteita. Omistajanvaihdosteemassa Pirkanmaalla on oltu aloitteellisia muiden maakuntien ja valtakunnallisten toimijoiden suuntaan. Rahoitusmarkkinat toimivat hyvin. Maakunnassa on monipuolinen yksityisten asiantuntijapalveluiden tarjonta ja kaupallisia yrityskauppiaita on paljon. Markkinoiden toimivuutta kuvaa, että Yrityskummien tarjoamaa matalan kynnyksen klinikka-palvelua ei juurikaan ole tarvinnut markkinoida, mutta asiakkaita on hyvin riittänyt. Pirkanmaalla on toimiva omistajanvaihdosten ekosysteemi. Tosin maakuntalehden rooli omistajanvaihdosten näkyväksi tekemisessä voisi olla vahvempi. Lisäksi toimijoiden suuri määrä ja luonnollinen vaihtuvuus tuovat mukanaan haasteita. Kaikki eivät tiedä mitä kaikkea vahvalla talousalueella itse kukin tekee ja millaisia vakiintuneita toimintatapoja on käytössä.

”Tuo toiminta, missä kummit on mukana, niin palvelee täällä Pirkanmaan maakunnassa erittäin hyvin just sitä pientä, sitä mikroyritystä, yksinyrittäjiä ja alle 5 työntekijää.”

” Meillä ei semmoista varsinaista foorumia ole, mutta meillä on erilaisia ryhmiä.”

”Tämä on toiminut sillä tavalla kyllä hyvin tämä konsepti ja palveluita näihin asioihin on kyllä saatavissa ja varmasti se ohjaus käytännön tasolla toimii hyvin.”

Pirkanmaan erityispiirteitä ovat monipuoliset yksityiset asiantuntijapalvelut ja Yrityskummien vahva panos matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen toteuttamisessa. Tulevaisuuden näkymässä keskeistä on Pirkanmaan toimintamallin päivittäminen koronan jälkeiseen aikaan. Digitaalisia palveluja ja tilaisuuksia on tulossa lisää.



3.11 POHJANMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Pohjanmaalle tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|---|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Vasek |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Osittain | Valmisteltu omistajanvaihdos-hankkeella on ohjausryhmä |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Vasek |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Vasekilla on oma toimintasuunnitelma, mutta sitä eivät kaikki miellä maakunnalliseksi |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | • Tiedottaminen ja tilaisuuksien järjestäminen | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | • Rahoitus, oman pääoman puute • Tiedon puute | |

TAULUKKO 27. Yhteenveto Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Pohjanmaalla Vasek:ssa on tehty pitkäjänteistä ja määrätietoista työtä omistajanvaihdospalvelujen toteuttamisessa maakunnan yrittäjille. Vastuuorganisaation ja matalan kynnyksen neuvontapisteen osalta tilanne on vakiintunut ja hyvä. Toimintaa on kehitetty hyödyntäen hankerahoitusta. Vuoden 2020 loppuun jatkuvassa Valmisteltu omistajanvaihdos -hankkeessa varmistetaan omistajanvaihdosten sujuminen Pohjanmaalla kolmen kehitysyhtiön (VASEK, Concordia ja Kristiinankaupungin elinkeinokeskus) omistajan- ja sukupolvenvaihdokseen keskittyneiden yritysneuvojien yhteisen palvelukonseptin kehittämisen avulla. Vuodelle 2020 Vasek:ssa on suunnitteilla paljon jalkatyötä ja yritysten kontaktointia. Eläkeikää lähestyvissä ikäluokissa on vielä paljon yrittäjiä, joiden kannattaisi ottaa yhteyttä ja aloittaa omistajanvaihdosprosessi ajoissa. Omistajanvaihdosten näkyvyys maakunnan medioissa voisi olla parempi. Ostajien löytymisessä ja rahoitusjärjestelyissä ilmenee haasteita. Pohjanmaalla keskeiset toimijat tuntevat hyvin toisensa.

”Kyllähän me tehdään useimmiten Vasek:n kanssa yhteistyötä näissä pienemmissä järjestelyissä.”

”Valitettavasti se on näin, että Vasabladetia ja Ilkka-Pohjalaista kiinnostaa nyt vaan ne isot yritysjärjestelyt.”

”Vaasa on niin pieni kaupunki, että me tunnetaan ne kaverit siellä pankissa. Jos on jotakin, niin me soittaa suoranumerolla kaverille suoraan ja kysytään onko tämä mahdollista ja tämä mahdollista.”

Pohjanmaan erityispiirteitä ovat toimialueen kaksi kielisyys ja kehittämissyhtiön vahva rooli maakunnallisena vastuuorganisaationa matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen tarjoamiseksi. Tulevaisuuden näkymässä keskeisintä on maakunnallisen ryhmän kokoaminen. Vasek:ssa työ on jo käynnistynyt.



3.12 POHJOIS-KARJALA

Seuraava taulukko on yhteenveto Pohjois-Karjalaan tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | Asiantuntijoiden näkemykset vastuorganisaation suhteen jakaantuvat: Pohjois-Karjalan Yrittäjät ja Business Joensuu |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Osittain | Pohjois-Karjalan Yrittäjien Jatkis -hankkeella on ohjausryhmä |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Business Joensuu ja Pohjois-Karjalan Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Business Joensuulla on oma toimintasuunnitelma, jossa omistajanvaihdospalvelut ovat mukana |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Kyllä | Jatkis-hanke ja Business Joensuu tekevät molemmat herättelytoimenpiteitä |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Omistajanvaihdoksia edistävän strategian laatiminen• Resurssien lisääminen omistajanvaihdostyöhön• Yhteistyön tiivistäminen, Jatkis-hankkeen jälkeinen organisaatio |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Puutteet yritysten myyntikunnossa ja kyvykkäiden ostajaehdokkaiden vähäisyys• Ostajien oman pääoman vähäisyys• Lyhytkestoinen hanketyö |

TAULUKKO 28. Yhteenveto Pohjois-Karjalan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Pohjois-Karjalassa omistajanvaihdosten edistämisellä on pitkät perinteet. Resurssit ovat tuoneet lukuisat hankkeet. Pitkäjänteisen tekemisen tuloksena Business Joensuulla on sähköinen Osuva-omistajanvaihdospalvelu ja organisaatiossa on omistajanvaihdosteemaan nimettyjä asiantuntijoita. Omistajanvaihdospalveluilla on vakiintunut ja keskeinen asema kehittämissyhtiön normaalissa tekemisessä. Pohjois-Karjalan Yrittäjillä puolestaan on Jatkis-hanke ja siinä kaksi työntekijää. Hankkeessa toteutetaan yrityskauppojen suunnittelua, yritysten myyntikunnostuksia, työpajoja ja ostokohteiden etsimistä. Hankkeessa on toteutettu työpajoja, joiden myötä yrittäjät pystyvät seuraamaan yrityksensä arvoa, vaikka eivät olisikaan juuri sillä hetkellä myymässä yritystä. Maakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi puuttuu, mutta toimijat tuntevat hyvin toisensa. Yrittäjien näkökulmasta eri paikkakunnilla on eroja omistajanvaihdospalvelujen saatavuudessa.

”Business Joensuussa tämä omistajanvaihdostyöhän kuuluu tällä hetkellä meidän peruspalveluihin.”

”Meillä on hyvät yhteydet kyllä sitten kaikkiin organisaatioihin, jotka yleensäkin omistajanvaihdoksen vai sen rahoituksen piirissä esimerkiksi työskentelee.”

Pohjois-Karjalan erityispiirteenä ovat pitkä perinne kehittämishankkeiden hyödyntämisessä. Tulevaisuuden näkymässä keskeisiä ovat yrityskauppakulttuurin vahvistaminen, maakunnallisen yhteistyön tiivistäminen ja toimintatapojen yhtenäistäminen. Pohjois-Karjalassa valmistaudutaan Jatkis-hankkeen jälkeiseen aikaan.

”Tietoisuuden levittäminen on yksi merkittävä asia, jota tulee jatkuvasti tehdä.”

”Että siihen [omistajanvaihdokseen] älyttäisi valmistautua jo hyvissä ajoin ja miettiä, jos siitä hyvän hinnan haluaa, niin sitten sitä [yritystä] pitää kehittää loppuun asti.”



3.13 POHJOIS-POHJANMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Pohjois-Pohjanmaalle tehdyn kyselyn tulok-
sista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Kyllä | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | Herättelytoimia kyllä on, mutta asiantuntijoiden näkemykset niiden säännöllisyydestä vaihtelevat |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Omistajanvaihdosteeman pitäminen julkisuudessa, mediayhteistyö• Keskeisten toimijoiden tiivis yhteistyö• Tilitoimistoyhteistyön kehittäminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Yrittäjät eivät huomaa lähteä liikkeelle ajoissa omistajanvaihdosten valmisteluun, suunnitelmallisuuden puute• Asiantuntijapalveluiden puute syrjäseuduilla• Resurssit, tehtävää olisi paljon |

TAULUKKO 29. Yhteenveto Pohjois-Pohjanmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Pohjois-Pohjanmaalla yrittäjäjärjestö on ottanut vahvan roolin omistajanvaihdosteemassa ja koonnut laajasti eri toimijoita säännölliseen yhteistyöhön, jonka myötä myös roolit ovat selkeytyneet. Käytössä ovat esimerkiksi maakunnallisen omistajanvaihdosasiantuntijan taustalla ohjausryhmä, 24h-leiri, whatsapp-rinki ja rahoitustiimi. Pohjois-Pohjanmaan maakunnallinen omistajanvaihdospalvelu on mukana uudenlaista yrittäjyyttä edistävien toimintaympäristöjen ja palveluiden kehittämisessä sekä tehostaa yritysneuvontapalveluita. Palvelun kautta yrittäjät saavat ensi käden tietoa mistä lähteä liikkeelle, kun yrityskauppa tai sukupolvenvaihdos on ajankohtainen. Toisaalta maakunnassa on vielä haasteita omistajanvaihdosten positiivisessa tiedottamisessa ja medianäkyvyydessä.

”24h on ehkä se meidän tärkein kokoontuminen ja se pyritään järjestämään kerta vuoteen, mutta nyt tänä vuonna on myöskin ajateltu skype-tapaamisia siihen lisäksi. Ei jäisi niin väljäksi se meidän tapaaminen ja kohtaaminen.”

”Se on lähtökohtaisesti meidän verkoston juttu, että me saadaan vuorovaikutteisesti koko maakunnan alueella viesti liikkumaan, että me ei katsota pelkästään sinne omaan napaan.”

Pohjois-Pohjanmaan erityispiirteenä on keskeisten toimijoiden hyvä, monipuolinen ja säännöllinen yhteistyö. Kokoontumiset ovat säännöllisiä, niitä on eri kokoonpanoilla ja sähköisiä kanavia hyödynnetään monipuolisesti. Lisäksi maakunnassa yhteistyö yksityisten ja julkisten toimijoiden sujuu hyvin. Tulevaisuuden näkymässä on työnjaon kirkastaminen kuntien elinkeinotoimijoiden ja maakunnallisen omistajanvaihdospalvelun kesken. Lisäksi huomiota kiinnitetään tilitoimistoyhteistyöhön, asiantuntijapalvelujen tuotteistamiseen, asiakkuuksien parantamiseen ja medianäkyvyyteen niin maakuntalehdessä kuin paikallisesti. Pohjois-Pohjanmaan malli on hiomista vaille valmis timantti.

”Mehän voisimme melkein lähteä toimijoitten kanssa tekemään ihan omistajanvaihdosstrategiaa meidän alueelle.”



3.14 POHJOIS-SAVO

Seuraava taulukko on yhteenveto Pohjois-Savoon tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Savon Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Savon Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Kuntien kanssa on palvelusopimus |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | Herättelytoimia kyllä on, mutta asiantuntijoiden näkemykset niiden säännöllisyydestä vaihtelevat |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Eläköityvien yrittäjien aktivointi kehittämistoimiin ennen yrityksen myyntiä• Tiedottaminen• Realistiset hintapyynnöt |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Ostajien löytäminen ja vähäisyys• Rahoituksen saatavuus• Epärealistiset hintapyynnöt, myytävien yritysten laatu |

TAULUKKO 30. Yhteenveto Pohjois-Savon omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Pohjois-Savossa on ollut useita omistajanvaihdoksia edistäviä hankkeita, joissa on toteutettu laajojakin kehittämistoimia. Tällä hetkellä Savon Yrittäjillä on kuntien kanssa palvelusopimus, maakunnallinen omistajanvaihdosasiiantuntija ja matalan kynnyksen neuvontapalvelut. Neuvontapalveluun kuuluvat alkuvaiheen neuvonta, avustaminen myynti-ilmoitusten laatimisessa ja yrityskaupan osapuolten tukeminen. Hankemuotoisesta rahoituksesta johtuen palvelujen toteuttaminen ja kehittäminen ovat olleet hyppiviä. Yksityisiä omistajanvaihdospalveluja maakunnassa tarvittaisiin nykyistä enemmän ja kattavammin. Lisäksi niiden markkinoinnin tehostamiselle nähdään tarvetta. Tosin Kuopiossa asiantuntijapalveluja on hyvin ja monipuolisesti saatavilla. Pohjois-Savossa on kasvava huoli matalan kynnyksen neuvontapalvelujen jatkuvuudesta nykyisen sopimuskauden jälkeen johtuen lähinnä edelleen heikkenevästä kuntataloudessa.

”Pohjois-Savon alueella suurin osa yrittäjistä tietää, että kehenkä olla yhteydessä siinä vaiheessa kun miettii sitä myymistä.”

”Meillä on syksystä 2017 ollut tämä kuntarahoitteinen palvelu, joka keskittyy tämmöiseen maksuttomaan luottamukselliseen alkuvaiheen neuvontaan.”

”Ehkä meidän pitäisi lisätä suoria yhteydenottoja. Toki me ollaan nyt yritetty aktivoitua somessa ja sitten esimerkiksi hakukone-markkinointia, että nousee esille.”

Pohjois-Savon erityispiirteitä ovat monipuolinen kehittämishankerahoituksen hyödyntäminen aikaisemmin ja maakunnan kattavan palvelusopimuksen myötä toiminnan vakiinnuttaminen nykyiselle sopimuskaudelle. Tulevaisuuden näkymässä keskeisiä ovat toimijoiden välisen yhteistyön tiivistäminen ja matalan kynnyksen neuvontapalvelun jatkon turvaaminen.

”Valtakunnallistakin rahoitusta ehkä tuohon omistajanvaihdos-asiiantuntijuuteen pitäisi sitten löytyä.”



3.15 PÄIJÄT-HÄME

Seuraava taulukko on yhteenveto Päijät-Hämeeseen tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|--|
| Vastuuorganisaatio | Osittain | Päijät-Hämeessä Ladec vastaa omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvonnasta, mutta varsinaisesta vastuuorganisaatiota ei ole erikseen sovittu |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Osittain | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Ladec |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Osittain | Herättelytoimia kyllä on, mutta asiantuntijoiden näkemykset niiden säännöllisyydestä vaihtelevat |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Omistajanvaihdokseen liittyvien palvelujen parempi markkinointi• Ajoissa valmistautuminen |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Yrittäjien huono liikkeelle lähteminen, odottelu• Asiantuntijapalvelujen vaikea löydettävyys ja kustannukset, perusneuvontapalvelut tulee jatkossakin olla ilmaisia |

TAULUKKO 31. Yhteenveto Päijät-Hämeen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Päijät-Hämeessä Ladec vastaa koko maakunnan kattavasta omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvonnasta. Neuvontapalveluihin kuuluvat esimerkiksi yrityksen myyntikunnossa pitäminen, myyntimahdollisuuksien kartoittaminen, sparraus myyntisuunnitelman laatimisessa ja ostoprosessin hahmottamisessa ja rahoitusmuotojen esittely. Palveluun eivät kuulu arvonmääritykset, ostajien tai ostokohteiden etsiminen, kauppaneuvottelut eikä kauppakirjojen laatiminen. Yhteistyötä eri toimijoiden välillä on kyllä ollut, mutta siihen kaivataan lisää systematiikkaa. Maakunnassa valmistellaan uutta omistajanvaihdospalvelujen kehittämishanketta. Yhteistyöneuvotteluja käydään myös naapurimaakunnan (Kanta-Häme) kanssa. Omistajanvaihdosten näkyvyyden kanssa maakunnan medioissa on haasteita.

”Meillä on tosiaan Ladec:n alueella varmaan vuosittain 2–3 tilaisuutta ainakin, jotka on kaikille yrittäjille suunnattuja.”

”Meillä on Päijät-Hämeessä erittäin hyvien ja vastuuntuntoisten toimijoitten joukko kasassa ja meillä tämä yhteistyö pelaa. Että tosiaan sen voimistaminen eteenpäin, niin sillä mennään pitkälle.”

Päijät-Hämeen erityispiirteenä on kehittämissyhtiön vahva ja pitkään jatkunut panostus omistajanvaihdosten edistämiseen koko maakunnan kattavasti. Tulevaisuuden näkymissä keskeisiä ovat ponnistelut kehittämisrahoituksen saamiseksi ja systematiikan lisääminen toimijoiden väliseen yhteistyöhön.

”ELY-keskukseen on hankehakemus sisässä tällä hetkellä, että olisi lisäresursseja näihin herättelytoimenpiteisiin.”

”Tämä toimii tavallaan sujuvasti, että ollaan kaikki vähän enemmän tai vähemmän mukana, mutta ehkä tähän tiettyä systematiikkaa varmaan voisi kaivata.”



3.16 SATAKUNTA

Seuraava taulukko on yhteenveto Satakuntaan tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|--|---|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Satakunnan Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Satakunnan Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Osittain | Neuvontapalvelulla on oma toimintasuunnitelma |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Kyllä | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">• Alueellinen tehokas elinkeinopolitiikka• Yritysten pitäminen myyntikuntoisena | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">• Dokumentoinnin puute hidastaa omistajanvaihdoksia• Yritysvälittäjien ja konsulttien osaaminen vaihtelee erittäin paljon | |

TAULUKKO 32. Yhteenveto Satakunnan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Satakunnassa yrittäjäjärjestön tekeminen ja toimijat tunnetaan. Neuvontapalveluun kuuluu esimerkiksi opastaminen yrityksen myynnin ja ostamisen suunnittelussa sekä sukupolvenvaihdoksen valmistautumisessa. Lisäksi palvelussa kerrotaan omistajanvaihdokseen liittyvät verotuksen ja arvonmäärityksen perussäännöt, opastetaan myynti-ilmoituksen laatimisessa sekä ohjataan jatkotoimenpiteiden osalta asiantuntijoille. Palvelu ei sisällä tarkkaa omistajanvaihdosta tai sukupolvenvaihdossuunnitelmaa, arvonmääritystä, kauppakirjojen laatimista eikä osallistumista neuvotteluihin.

”Minun mielestä tunnistetaan kyllä erittäin hyvin tämmöiseksi maakunnalliseksi palveluksi tämä omistajanvaihdosneuvonta.”

Nykyään kunnat ovat mukana rahoittamassa maakunnallisia omistajanvaihdospalveluja, mutta myös ELY-keskus edelleen vahvasti mukana yhteistyössä ja tukemassa omistajanvaihdosten edistämistä. Satakunnassa keskeiset toimijat koontuvat säännöllisesti. Yritysten myyntikunnossa on parantamisen varaa ja yrittäjät eivät ole kovin valmiita maksamaan ulkopuoliselle asiantuntijalle. Satakunnassa tarvittaisiin lisää ammattimaisesti yrityksen arvon määrittäviä asiantuntijoita. Tosin Porissa tarjontaa on hyvin.

”Yrittäjät eivät ole useinkaan valmiita maksamaan ulkopuoliselle arvonmäärittäjälle ja sen takia hinnoittelu on ongelmallista.”

”Arvonmääritystäkin on monenlaista, mutta kyllä meilläkin ylivoimaisesti yleisin on sellainen hyvin suppea arvonmääritys, hinnaltaan noin 200 euroa.”

Satakunnan erityispiirteenä on pitkäjänteinen ja systemaattinen työ omistajanvaihdosten edistämiseksi. Tulevaisuuden näkymissä keskeisiä ovat maakunnallisen omistajanvaihdospalvelun aseman vakiinnuttaminen ja säännöllinen eri kokoisten omistajanvaihdostilaisuuksien järjestäminen. Tosin edelleen heikentävä kuntatalous nähdään uhkana matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen toteutumiselle jatkossa.

”Tämmöinen neuvontapalvelu minun mielestä sopii erittäin hyvin maakunnalliseksi palveluksi.”



3.17 UUSIMAA

Seuraava taulukko on yhteenveto Uudellemaalle tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|-------------------|---|
| Vastuuorganisaatio | Ei | |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Ei | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Osittain | Useat paikalliset toimijat tarjoavat matalan kynnyksen neuvontapalvelua |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Ei | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Ei | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Osittain | Asiantuntijoiden näkemykset omistajanvaihdospalvelun kehittämisestä vaihtelevat |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | | <ul style="list-style-type: none">• Finnveran yrittäjälaina• Koko Uudenmaan yhteinen omistajanvaihdoshanke• Näkyvyyden ja tietoisuuden lisäämien, omistajanvaihdokset vaativat herättelyä |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | | <ul style="list-style-type: none">• Rahoitusjärjestelyt hankaloituvat koko ajan• Tiedon puute, ei löydetä olemassa olevia palveluja |

TAULUKKO 33. Yhteenveto Uudenmaan omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Uudellamaalla on suuri määrä erilaisia toimijoita, joilla on omat toimintatavat palveluasiakkaitaan. Matalan kynnyksen neuvontaa tarjoavat esimerkiksi Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus, Novago, Posintra, YritysVantaa, Vantaan Yrittäjät ja Suomen Yrittäjät. Koko maakunnan kattavien kehittämistoimien aikaan saaminen on haastavaa ja harvinaista. Toisaalta yrityksiä alueella on valtavasti ja tämä koskee myös yksityisiä omistajanvaihdospalveluja tarjoavia yrityksiä. Omistajanvaihdokset kaipaavat enemmän omanpääoman ehtoista rahoitusta, vaikka sinällään rahoituspalvelujen tarjonta on runsasta ja monipuolista.

”Koordinointia eri toimijoiden välillä selvästi tarvitaan... Tästä on puuttunut semmoinen vastuuta ottava organisaatio.”

”Kaikki tekee jollain volyyymillä tätä omistajanvaihdosten edistämistyötä, mutta enemmänkin omalla tahollaan.”

Uudenmaan erityispiirteinä ovat erilaisten yritysten suurin määrä ja paikallisten olojen huomattava vaihtelu. Uudenmaan kuntien koko vaihtelee alle 2000 asukkaan kunnista yli puolen miljoonan asukkaan Helsinkiin, jonka naapurissa ovat yli kahdensadantuhannen asukkaan Espoo ja Vantaa. Asiantuntijapalvelujen tarjoajien runsaasta kirjosta johtuen alueella tarvitaan palvelukarttoja, jotka auttavat löytämään tarvittavia palveluja.

”Täällä paljon on erilaisia omistajanvaihdospalveluja kyllä ja niiden laatukin on hyvä, mutta sitten ehkä se ensikontaktin hahmottamien voi olla hankalaa.”

”Visualisoitujen palvelukarttojen rakentaminen niin, että yritykset hahmottaisi paremmin, että millaisia erilaisia rahoituspalveluja, neuvontapalveluja ja tämmöistä yleistä omistajanvaihdosten edistämistä alueelta löytyy.”



3.18 VARSINAIS-SUOMI

Seuraava taulukko on yhteenveto Varsinais-Suomeen tehdyn kyselyn tuloksista sekä ryhmähaastattelun keskusteluista.

| Omistajanvaihdosten edistäminen | Kyllä/Osittain/Ei | Muuta |
|--|---|----------------------------|
| Vastuuorganisaatio | Kyllä | Varsinais-Suomen Yrittäjät |
| Yhteistyö- tai ohjausryhmä | Kyllä | |
| Matalan kynnyksen neuvontapiste | Kyllä | Varsinais-Suomen Yrittäjät |
| Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma | Kyllä | |
| Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden säännöllisyys | Kyllä | |
| Omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana | Kyllä | |
| Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä | <ul style="list-style-type: none">• Asian esillä pitäminen, herättelytilaisuudet• Hyvä yhteistyö eri toimijoiden välillä, yhteistyörakenne ja vakiintunut toimintatapa | |
| Omistajanvaihdoksia estäviä ja hidastavia tekijöitä | <ul style="list-style-type: none">• Jatkajien löytyminen• Rahoitus | |

TAULUKKO 34. Yhteenveto Varsinais-Suomen omistajanvaihdosten edistämisen tilanteesta.

Varsinais-Suomessa yrittäjäjärjestö on ottanut vastuuorganisaation roolin matkan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen järjestämisessä ja omistajanvaihdostoimijoiden yhteistyöstä huolehtimisessa. Omistajanvaihdospalvelun tavoitteena on varmistaa yritystoiminnan jatkuvuus ja näin edistää työllisyyttä ja alueen elinvoimaisuutta. Tavoitteen saavuttamiseksi on yritystään myyvä yrittäjä ja potentiaalinen ostaja saatava löytämään toisensa oikeaan aikaan. Omistajanvaihdospalvelu kokoaa yhteen maakunnan johtavat asiantuntijat muun muassa arvonmäärityksen, verotuksen, rahoituksen sekä juridiikan saralta. Kumppaniverkoston kautta yrittäjien on mahdollista saada syvempää asiantuntemusta vaativaa neuvontaa. Yhteistyö median kanssa toimii. Maakunnan päälehti ja pienemmät lehdet julkaisevat hyvin omistajanvaihdoksiin liittyviä juttuja. Palvelu on tarkoitettu kaikille maakunnan yrityksille. Varsinais-Suomessa rahoituksen saatavuus omistajanvaihdoksiin on hyvä, mutta rahoitusjärjestelyjen sujuvuudessa on parantamisen varaa.

”Ydinporukassa meillä on suunnilleen viitisentoista organisaatiota edustettuina.”

”Kyllähän keskimääräinen omistajanvaihdosneuvontaa meidän toimintamallin kautta hakeva yritys on kohtuullisen pieni.”

Varsinais-Suomen erityispiirteenä on useiden hankkeiden toteuttamisen myötä syntynyt tehokas toimintamalli, josta hyötyvät asiakkaat (yrityksen ostajat ja myyjät), yksityiset palveluntuottajat ja yhteiskunta. Toimintaa rahoittavat kunnat, yrittäjäjärjestö ja yksityiset kumppanit. Tulevaisuuden näkymässä keskeisenä on toimintamallin edelleen kehittäminen.

”Toivoisin valtakunnallisesti panostusta juurikin tähän ruohonjuuritason työn tukemiseen ja siihen rahoituksen saamiseen. Vertaan nyt esimerkiksi julkisten hankintojen hankintaneuvontaan, johon työ- ja elinkeinoministeriö pienen siivun joka vuosi antaa alueille.”

”TEM:stä rahaa alueille ja kaikille alueille sitä kautta vakiintunut toimintamalli.”

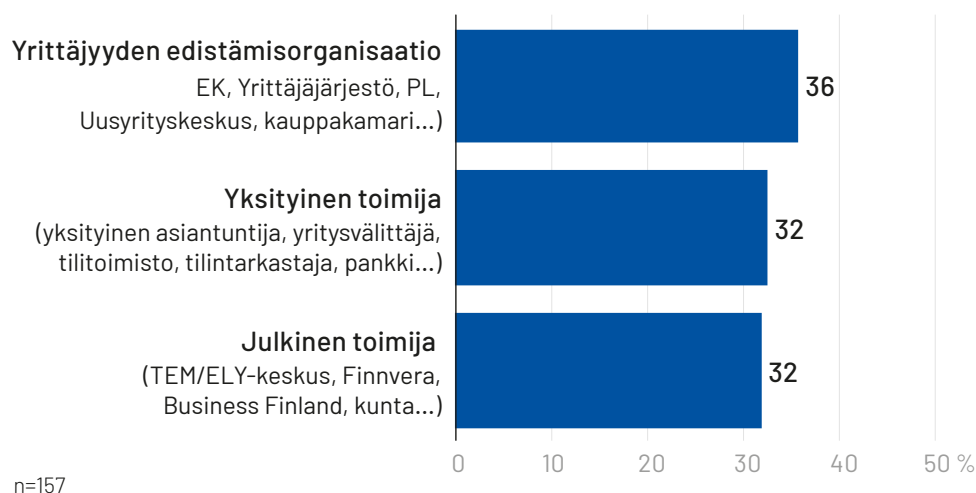
4

OMISTAJANVAIHDOSTEN
EDISTÄMINEN VALTAKUNNAN
TASOLLA – KYSELYN
JA HAASTATTELUJEN
TULOKSET

4.1 VASTAAJIEN TAUSTATIEDOT

Kaikkiaan valtakunnalliseen kyselyyn vastasi 12 vastaajaa. Kuviossa 15 on esitetty vastaajien jakauma taustaorganisaatioittain. Vastaajista 5 (42 %) edusti julkisia toimijoita, 4 (33 %) yrittäjyyden edistämisorganisaatioita ja 3 (25 %) yksityisiä asiantuntijoita.

Vastaajien edustamat organisaatiot



KUVIO 15. Vastaajien edustamat organisaatiot.

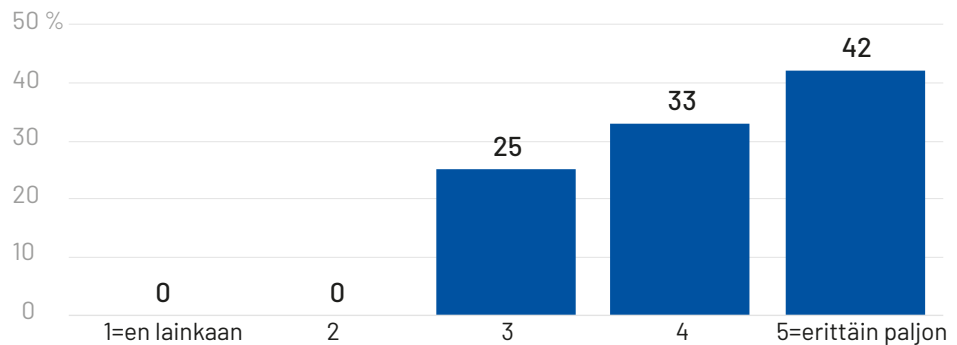
Keskimäärin vastaajilla oli kokemusta omistajanvaihdosten parissa työskentelestä lähes 11,3 vuotta. Lyhimmillään kokemusta oli jollakin yksittäisellä vastaajalla kolme vuotta ja pisimmällään 23 vuotta.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan, 5=erittäin paljon) sitä, miten paljon he juuri tällä hetkellä ovat työssään tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa (Kuvio 16). Vastaajista 5 (42 %) vastasi, että he ovat erittäin paljon tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa, 4 vastaajaa (33 %) kertoi olevansa pal-



jon tekemisissä ja 3 vastaajaa (25 %) kohtalaisesti. Yhteenvedona voidaan todeta, että vastaajat ovat työssään merkittäväällä tavalla tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa ja he ovat myös kaikki kokeneita asiantuntijoita.

Kuinka paljon vastaajat ovat työssään tällä hetkellä tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa?

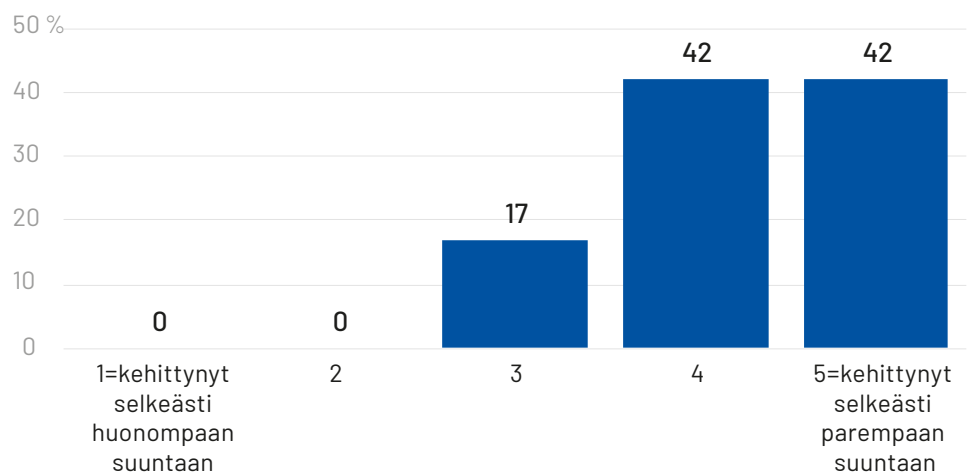


n=12, ka. 4,2

KUVIO 16. Kuinka paljon vastaajat ovat työssään tällä hetkellä tekemisissä omistajanvaihdosten kanssa?

Omistajanvaihdosteeman merkitys on kasvanut selvästi vastaajien edustamissa organisaatioissa viimeisen viiden vuoden aikana (Kuvio 17). Viisi vastaajaa (42 %) vastasi, että teema on kehittynyt selkeästi parempaan suuntaan, toiset viisi vastasi, että se on kehittynyt parempaan suuntaan ja loput kaksi (17 %) vastaajaa, että kehitys on ollut neutraalia eli ei huonompaan eikä parempaan suuntaan.

Omistajanvaihdosteeman merkityksen kehittyminen omassa organisaatiossa viimeisen viiden vuoden aikana



n=12, ka. 4,3

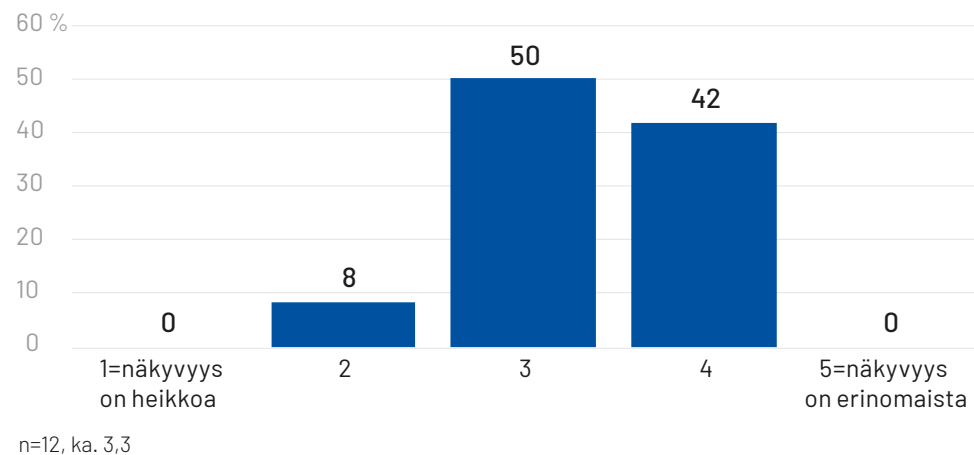
KUVIO 17. Omistajanvaihdosteeman merkityksen kehittyminen omassa organisaatiossa viimeisen viiden vuoden aikana.

4.2 VALTAKUNNALLISET OMISTAJANVAIHDOSPALVELUT

4.2.1 Omistajanvaihdosten näkyvyys valtakunnallisessa mediassa

Vastaajista kukaan ei ollut sitä mieltä, että omistajanvaihdosten näkyvyys olisi erinomaista valtakunnallisessa mediassa (Kuvio 18). Viisi vastaajaa (42 %) oli kuitenkin sitä mieltä, että näkyvyys oli hyvää, kuusi vastaajaa (50 %) oli sitä mieltä, että näkyvyys ei ollut hyvää.

Omistajanvaihdosten näkyvyys valtakunnallisessa mediassa



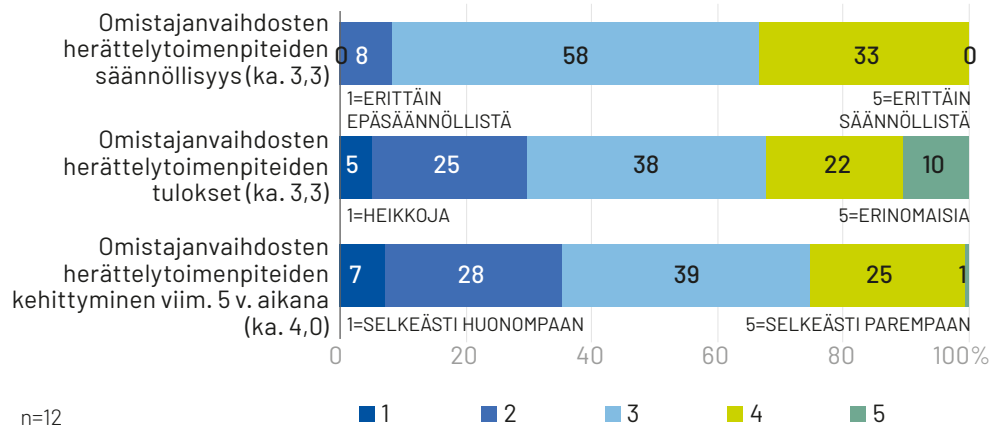
KUVIO 18. Omistajanvaihdosten näkyvyys valtakunnallisessa mediassa.

4.2.2 Omistajanvaihdosten valtakunnalliset herättelytoimenpiteet

Vastaajia pyydettiin arvioimaan valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen herättelytoimenpiteiden säännöllisyyttä, tuloksia sekä kehittymistä viimeisen viiden vuoden aikana (Kuvio 19). Suurin osa vastaajista, seitsemän vastaajaa (58 %) oli sitä sieltä, että herättelytoimenpiteet eivät olleet säännöllisiä eivätkä epäsäännöllisiä eli olivat vastanneet vaihtoehdon kolme. Neljä vastaajaa (33 %) piti herättelytoimenpiteitä säännöllisinä ja yksi melko epäsäännöllisinä. Kukaan vastaaja ei pitänyt tuloksia erinomaisina mutta puolet vastaajista (6 vastaajaa) piti tuloksia hyvinä, neljä (33 %) kohtalaisina ja kaksi vastaajaa (17 %) melko heikkona. Arvioitaessa herättelytoimenpiteiden kehittymistä viimeisen viiden vuoden aikana vastaukset jakautuivat tasaisesti vaihtoehtojen 5, 4 ja 3 välille eli neljä vastaajaa arvioi herättelytoimenpiteiden kehittyneen selkeästi parempaan suuntaan, neljä vastaajaa oli sitä mieltä, että ne olivat kehittyneet parempaan suuntaan ja neljä vastaajaa oli sitä mieltä, että tulokset eivät olleet kehittyneet parempaan eikä huonompaan suuntaan. Kukaan ei ollut kuitenkaan sitä mieltä, että tulokset olisivat kehittyneet heikompaan suuntaan.



Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteiden arviointi



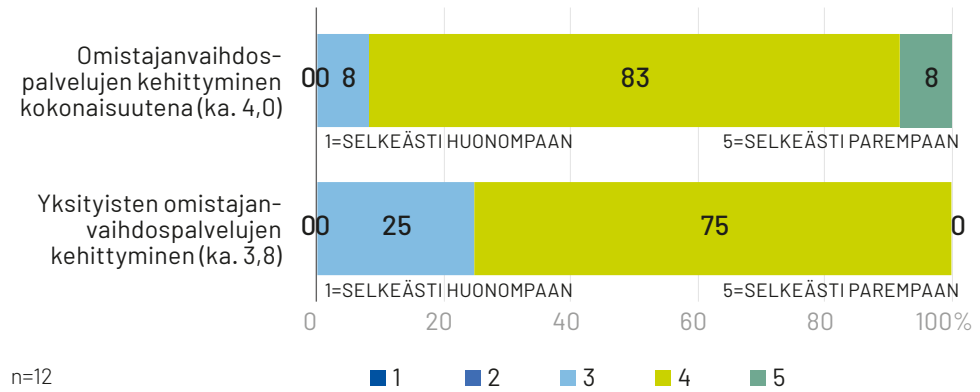
KUVIO 19. Valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen herättelytoimenpiteiden säännöllisyys, tulokset sekä kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana.

4.2.3 Kokonaisuutena valtakunnalliset omistajanvaihdospalvelut sekä yksityiset omistajanvaihdospalvelut

Vastaajia pyydettiin erikseen arvioimaan kokonaisuutena valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen kehittymistä sekä toisaalta yksityisten omistajanvaihdospalvelujen kehittymistä (Kuvio 20). Yksi vastaaja (8 %) arvioi, että kokonaisuutena valtakunnalliset omistajanvaihdospalvelut ovat kehittyneet selkeästi parempaan suuntaan viimeisen viiden vuoden aikana. Kymmenen vastaajaa (83 %) oli sitä mieltä, että ne ovat kehittyneet parempaan suuntaan eli kaikkiaan 11 vastaajaa (92 %) oli sitä mieltä, että kehittymistä on tapahtunut parempaan tai selkeästi parempaan suuntaan. Vain yksi vastaaja oli sitä mieltä, että kehittymistä ei ole ollut parempaan eikä huonompaan suuntaan.

Yksityisten omistajanvaihdospalvelujen (yritysvälittäjät, tilintarkastajat, konsultit jne.) osalta kukaan ei arvioinut niiden kehittyneen selkeästi parempaan suuntaan. Suurin osa, yhdeksän vastaajaa (75 %) arvioi niiden kuitenkin kehittyneen parempaan suuntaan. Kolmen vastaajan (25 %) mielestä kehitys ei ole mennyt parempaan eikä huonompaan suuntaan.

Valtakunnallisen omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana

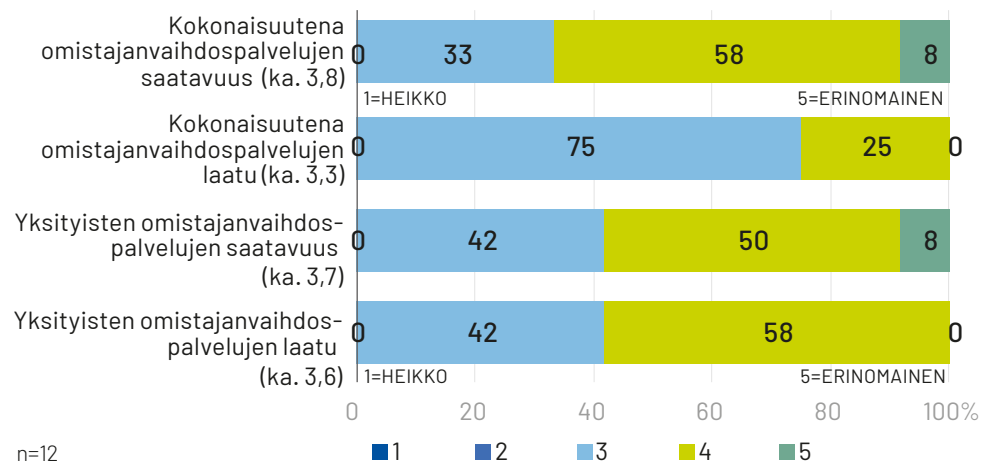


KUVIO 20. Valtakunnallisten omistajanvaihdospalvelujen kehittyminen kokonaisuutena ja yksityisten palvelujen osalta.

Kuviosta 21 käy ilmi vastaajien arvio kokonaisuutena omistajanvaihdospalvelujen saatavuudesta ja laadusta sekä toisaalta yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuudesta ja laadusta. Asteikolla 1–5 (1=heikko, 5=erinomainen) kokonaisuutena omistajanvaihdospalvelujen saatavuus sai keskiarvon 3,75 ja laatu keskiarvon 3,25. Yksi vastaaja piti saatavuutta erinomaisena, neljä vastaajaa (58 %) piti saatavuutta hyvänä ja kolme (33 %) kohtalaisena. Kukaan ei pitänyt kokonaisuutena laatua erinomaisena, neljä vastaajaa (25 %) piti laatua hyvänä ja kahdeksan (75 %) kohtalaisena.

Vastaavasti yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuus sai keskiarvon 3,7 ja laatu 3,6. Myös yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuutta yksi vastaaja piti erinomaisena, puolet eli kuusi vastaajaa hyvänä ja viisi vastaajaa (42 %) kohtalaisena. Kukaan ei pitänyt myöskään yksityisten omistajanvaihdospalvelujen laatua erinomaisena mutta seitsemän vastaajaa (58 %) piti laatua hyvänä ja viisi (42 %) kohtalaisena.

Omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu

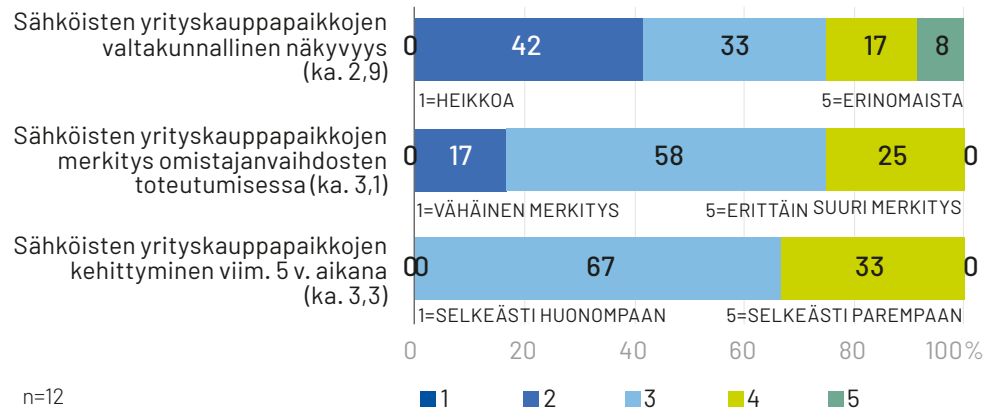


KUVIO 21. Kokonaisuutena omistajanvaihdospalvelujen ja yksityisten omistajanvaihdospalvelujen saatavuus ja laatu.

4.2.4 Sähköiset yrityskauppapaikat valtakunnallisesti

Vastaajia pyydettiin arvioimaan sähköisten yrityskauppapaikkojen valtakunnallista näkyvyyttä, niiden merkitystä omistajanvaihdosten toteutumisessa sekä sähköisten yrityskauppapaikkojen kehittymistä viimeisen viiden vuoden aikana (Kuvio 22). Yksi vastaaja arvioi sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyyden erinomaiseksi, kaksi vastaajaa (17 %) piti näkyvyyttä hyvänä, neljä vastaajaa (33 %) kohtalaisena ja viisi vastaajaa (42 %) melko heikkona. Kukaan ei ollut sitä mieltä, että yrityskauppapaikoilla olisi erittäin suuri merkitys, kolme vastaajaa (25 %) antoi arvion neljä eli suuri tai melko suuri merkitys. Suurin osa vastaajista, seitsemän vastaajaa (58 %) oli sitä mieltä, että merkitys oli kohtalainen ja kaksi vastaajaa (17 %) piti merkitystä melko vähäisenä. Arvioitaessa sähköisten yrityskauppapaikkojen kehittymistä viimeisen viiden vuoden aikana kukaan ei ollut sitä mieltä, että ne olisivat kehittyneet selkeästi parempaan suuntaan, neljä vastaajaa (33 %) arvioi kehittymistä jossain määrin parempaan suuntaan tapahtuneen. Suurin osa vastaajista, kahdeksan vastaajaa (67 %) oli kuitenkin sitä mieltä, että kehittymistä ei ole tapahtunut mihinkään suuntaan.

Sähköisten yrityskauppapaikkojen arviointi

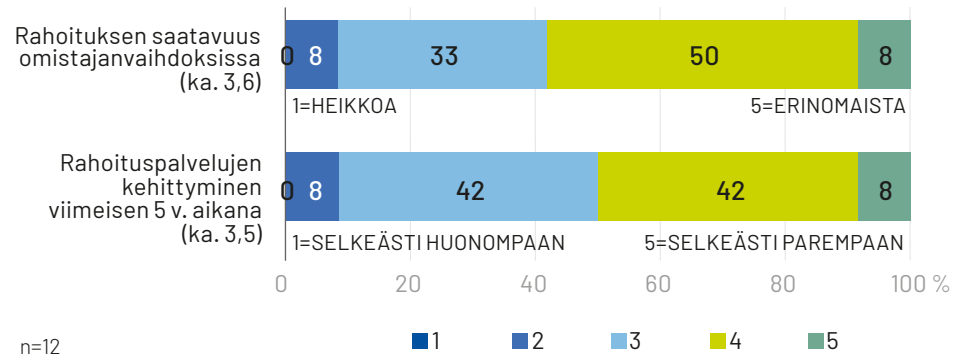


KUVIO 22. Sähköisten yrityskauppapaikkojen näkyvyys, merkitys ja kehittyminen.

4.2.5 Omistajanvaihdosten rahoitus

Kuviosta 23 käy ilmi valtakunnallisten toimijoiden arvio rahoituksen saatavuudesta omistajanvaihdoksissa sekä arvio rahoituspalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana. Arviot rahoituksen saatavuudesta omistajanvaihdoksissa vaihtelevat melko paljon. Yksi vastaaja on sitä mieltä, että saatavuus on erinomaista, kuusi vastaajaa (50 %) pitää saatavuutta hyvänä, neljä vastaajaa (33 %) kohtalaisena ja yksi vastaaja (8 %) melko heikkona. Myös rahoituspalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana saa melko suurta vaihtelua vastauksissa. Yhden vastaajan mielestä kehittyminen on mennyt selkeästi parempaan suuntaan, viiden vastaajan (42 %) mielestä kehittyminen on mennyt jossain määrin parempaan suuntaan, viiden vastaajan (42 %) mielestä kehittymistä kumpaankaan suuntaan ei ole tapahtunut ja yhden vastaajan mielestä kehittyminen on mennyt jossain määrin huonompaan suuntaan.

Rahoituksen saatavuus ja rahoituspalvelujen kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana



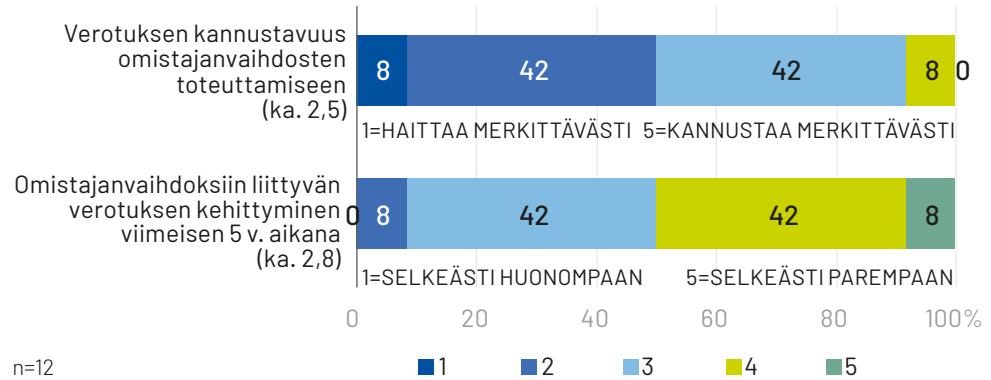
KUVIO 23. Rahoituksen saatavuus ja rahoituspalvelujen kehittyminen.

Vastaajilta kysyttiin avoimena kysymyksenä, mikä olisi keskeisin toimenpide omistajanvaihdosten tarvitsemien rahoituspalvelujen parantamiseksi. Vastauksissa tuotiin esiin seuraavia asioita: Finnveran toimintaedellytysten ja rahoitusmahdollisuuksien varmistaminen, rahoitusvaihtoehtojen kokoaminen yhteen paikkaan, oman pääoman ehtoisen rahoituksen lisääminen, riittävän aikaiset rahoituspäätökset ja kriteerit rahoituksen saamiselle siten, että tarvittaessa hakemusta voi vielä muokata niiden pohjalta, riittävän avarakatseinen tavoite- ja toimialaseula rahoittajille, julkisen sektorin, pankkien ja yritysten omien pääomien yhdistäminen rahoitusratkaisujen löytämiseksi, yritysten myyntikuntoon laittaminen ja tietoisuuden levittäminen.

4.2.6 Omistajanvaihdoksiin liittyvä verotus

Vastaajista kukaan ei ollut sitä mieltä, että verotus kannustaisi omistajanvaihdosten toteuttamiseen merkittävästi (Kuvio 24). Yksi vastaaja kuitenkin oli sitä mieltä, että verotus on kannustavaa, viisi vastaajaa (42 %) antoi neutraalin vaihtoehdon eli että verotuksella ei ole kannustavaa eikä haittaavaa vaikutusta, toiset viisi (42 %) oli sitä mieltä, että verotus haittaa ja yhden vastaajan mielestä verotus haittaa merkittävästi. Myös kehityksen suhteen arviot vaihtelivat. Kukaan ei ollut sitä mieltä, että verotus olisi kehittynyt selkeästi parempaan suuntaan, yksi vastaaja oli arvioinut sen kehittyneen jonkin verran parempaan suuntaan, kahdeksan vastaajaa (67 %) oli sitä mieltä, että verotus on pysynyt osapuulleen paikallaan, kahden vastaajan (17 %) mielestä kehitys on mennyt jossain määrin huonompaan suuntaan ja yhden vastaajan mielestä selkeästi huonompaan suuntaan.

Verotuksen kannustavuus omistajanvaihdoksiin ja verotuksen kehittyminen



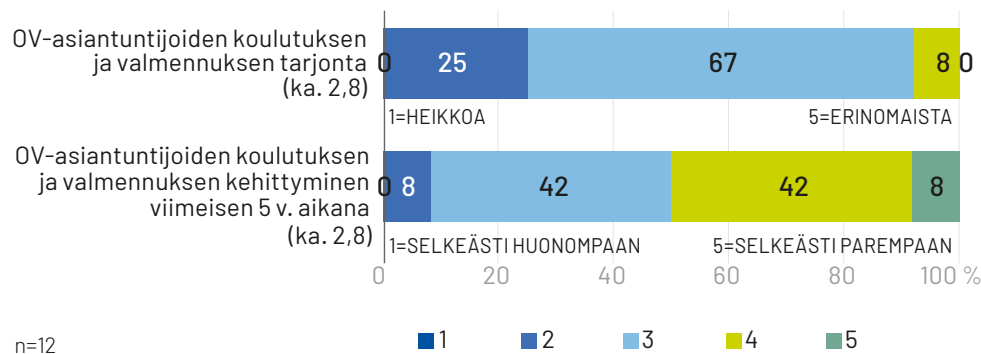
KUVIO 24. Verotuksen kannustavuus omistajanvaihdosten toteuttamiseen ja verotuksen kehittyminen.

Vastaajilta kysyttiin avoimena kysymyksenä, mikä olisi keskeisin toimenpide omistajanvaihdoksiin liittyvän verotuksen parantamiseksi. Vastauksissa tuotiin esiin seuraavia asioita: yli vaalikausien ulottuva verotuksen tiekartta, jolla lisätäisiin toimintaympäristön ennustettavuutta ja näin edistettäisiin omistajanvaihdoksia, perintöverotuksen keventäminen, perintö- ja lahjaveron korvaaminen luovutusvoittoverolla, henkilöstöstä omistajaksi -polun vahvistaminen verotusratkaisujen avulla, kauppahintaerien verotus tulee muuttua maksuperusteiseksi, sukupolvenvaihdoksen veroneutraaliuden ulottaminen koskemaan myös väliyh-tiömenettelyä, hankintameno-olettaman suurentaminen kun kyseessä listaama-ton työnantajayritys ja verotuksen suunnan ylipäänsä kääntäminen laskusuun-taan. Yhdessä vastauksessa tuotiin esiin, että verotuksesta valitetaan turhaan eikä se ole kynnyskysymys.

4.2.7 Omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutus ja valmennus

Kuviosta 25 käy ilmi, miten vastaajat ovat arvioineet omistajanvaihdosasi-antuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen tarjontaa ja miten he ovat arvioineet näi-den kehittymistä viimeisen viiden vuoden aikana. Kukaan ei pitänyt omistajan-vaihdosasiantuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen tarjontaa erinomaisena tai heikkona. Yksi vastaaja piti tarjontaa hyvänä, kahdeksan (67 %) antoi neut-raalin arvion eli ei hyvä eikä huono ja kolme vastaajaa (25 %) antoi arvion melko heikko. Myöskään kehittymisen ei kukaan arvioinut menneen selkeästi parem-paan tai huonompaan suuntaan. Kolme vastaajaa (25 %) arvioi kehityksen olleen jossain määrin positiivista. Kahdeksan vastaajaa (67 %) arvioi kehityksen neut-raaliksi ja yksi vastaaja jossain määrin huonoksi.

Omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen arviointi



KUVIO 25. Omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen tarjonta ja kehittyminen.

Vastaajilta kysyttiin, mikä olisi keskeisin toimenpide omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutuksen ja valmennuksen parantamiseksi. Vastauksissa tuotiin esiin, että jatkajien löytämisen keinoja -koulutuksia tarvittaisiin enemmän, jo yrittäjyysopetuksesta lähtien yrittäjäksi aikovia tulisi neuvoa mielessä yrittäjäksi ryhtymisen ostamisen kautta sekä toisaalta alusta alkaen pitämään mielessä omistajanvaihdoksen toteuttaminen omassa yrityksessä ja yrityksen myyminen, teemaan liittyen tarvittaisiin koulutusohjelma (AMK-tasoinen) ja sertifiointeja, koulutuksia pitäisi järjestää laajemmalla jakelulla ja alueella ja niistä pitäisi tiedottaa valtakunnallisesti, yritysvälittäjien auktorisointi.

4.2.8 Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin toiminta

Seuraavasta kuvioista käy ilmi arvio valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin toiminnasta (Kuvio 26). Kyseessä on foorumin jäsenten itsearviointi, koska vastaajat edustavat pääosin foorumin jäseniä. Asteikolla 1-5 (1=heikko, 5=erinomainen) vastaajia on pyydetty arvioimaan omistajanvaihdosfoorumin kokoonpanoa, toiminnassa mukana olevien tahojen yhteistyötä, toiminnan sisältöä sekä toiminnan tuloksia. Tuloksia voidaan pitää hyvinä tai melko hyvinä keskiarvojen vaihdella 3,8-4,0 välillä. Parhaimman keskiarvon (4,0) on saanut kokoonpano. Kukaan ei ole kokoonpanoa arvioidessaan antanut arviota 1 tai 2. Kaksi vastaajaa on antanut arvion erinomainen, kahdeksan arvion 4 eli hyvä ja kaksi vastaajaa arvion 3 eli kohtalainen. Yhteistyötä on arvioitu siten, että kaksi vastaajaa on antanut arvion 5, seitsemän arvion 4, kaksi arvion 3 ja yksi arvion 2 eli melko heikko. Toiminnan sisällön ja tulosten osalta kukaan ei ole antanut kahta heikointa arviota.



| Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin... | 1= heikko % | 2 % | 3 % | 4 % | 5=erinomainen % | Keskiarvo |
|--|-------------|-----|-----|-----|-----------------|-----------|
| kokoonpano | 0 | 0 | 17 | 67 | 17 | 4,0 |
| toiminnassa mukana olevien tahojen välinen yhteistyö | 0 | 8 | 17 | 58 | 17 | 3,8 |
| toiminnan sisältö | 0 | 0 | 25 | 58 | 17 | 3,9 |
| toiminnan tulokset | 0 | 0 | 25 | 67 | 8 | 3,8 |

KUVIO 26. Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin arviointi.

Avoimina kysymyksinä haluttiin selvittää erikseen keskeisintä onnistumista omistajanvaihdosfoorumin toiminnassa, keskeisintä kehittämiskohdetta sekä omistajanvaihdosfoorumin tulevaisuutta.

Keskeisin onnistuminen omistajanvaihdosfoorumin toiminnassa

Keskeisimpinä onnistumisina tuotiin esiin seuraavia asioita: alan keskeisten ja muidenkin toimijoiden yhteisymmärryksen paraneminen omistajanvaihdoskysymyksissä ja ylipäänsä asian nostaminen keskusteluun sekä tiedon kokoaminen yhteen ja tiedonvaihto, tutkimustiedon tuottaminen, näkyminen medioissa ja tilaisuuksissa, uskottavan, riittävän katto-organisaation muodostuminen omistajanvaihdoskysymyksiin, omistajanvaihdoskonferenssit, toimijoiden saattaminen yhteen ja tärkeän viestin saattaminen eteenpäin yhdessä, yhteisen tilanekuvan hahmottaminen, toimijoiden yhteistyön syventäminen, välilliset vaikutukset yrityskauppojen ja sukupolvenvaihdosten vilkastumisessa.

Keskeisin kehittämiskohde omistajanvaihdosfoorumin toiminnassa

Vastauksissa tuotiin esiin seuraavia asioita: eri toimijoiden asiantuntemuksen hyödyntäminen laajemmin, enemmän yhteistä tekemistä ja yhteisiä ulostuloja, jalkautus on parantunut, mutta edelleen lisää tilaisuuksia ja tiedottamista eli ettei teeman edistäminen mene liikaa foorumin keskinäiseen vuorovaikutukseen, foorumin kytkeminen kotimaisen omistamisen ohjelmaan, olisi aika siirtyä tutkimisesta ja ilmiön todentamisesta tekemiseen, roolituksen edelleen selkiyttäminen aluetasolla, koska päällekkäisyyksiä ja ristiriitoja on yhä sekä toiminnan siirtyminen hanketyöstä ns. normaaliksi työksi.

Omistajanvaihdosfoorumin tulevaisuus

Kaikissa avoimissa vastauksissa tuotiin esiin, että omistajanvaihdosfoorumin kaltaiselle toiminnalle on ehdottomasti tarvetta jatkossakin ja foorumin toimintaa pitäisi ilman muuta jatkaa ja että toivottavasti foorumin jatkorahoitus järjestyy. Vastauksissa tuotiin esiin myös sitä, että alueelliset hankkeet tulisi koordinoita ja alistaa omistajanvaihdosfoorumille, jotta saavutettaisiin lisää yhdenmukaisuutta ja jotta tieto ja kokemus kumuloituu valtakunnallisesti ja sen myötä myös alueellisesti. Nykymallissa alueilla osittain pyritään keksimään pyörää uudestaan. Jossakin vastauksessa tuotiin esiin sitä, että nykymuodossaan foorumin ohjausryhmän kokoukset ovat enemmän tiedoksi antamista, eivät niinkään yhteistä ideointia tai eri yhteisöjen osaamisen hyödyntämistä. Sitäkin pohdittiin jossain vastauksessa, tarvitseeko asian edistäminen jatkossa palkallista työntekijää vai voisiko yhteistyötä tehostamalla saada eri toimijoille selkeämpää vastuuta ja rooleja. Julkiselta puolelta foorumin jäseneksi toivottiin maa- ja metsätalousministeriötä.

4.3 MERKITTÄVIMMÄT OMISTAJANVAIHDOKSIA EDISTÄVÄT TOIMENPITEET

Avoimena kysymyksenä vastaajia pyydettiin arvioimaan merkittävimpiä omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä yleisesti ja eri toimijoiden näkökulmasta eli mitä yleisesti pitäisi tehdä ja mitä omistajanvaihdosten parissa työskentelevien eri organisaatioiden. Lisäksi kysyttiin keskeisiä toimenpiteitä alueellisten matalan kynnyksen neuvontapalvelujen saatavuuden ja laadun kehittämiseksi. Vastaukset ovat liitteenä (Liite 2), mutta ohessa joitakin poimintoja vastauksista.

Yleisesti toivottiin esimerkiksi tietoisuuden lisäämistä, vakaata ja ennustettavaa toimintaympäristöä sekä onnistuneiden esimerkkien esittelemistä mediassa. Suomen hallitusohjelmaan haluttiin lisätä yritysten omistajanvaihdokset keinoksi pitää yrityskanta uudistumishaluisena ja -kykyisenä sekä omistajanvaihdosten verotuksen keventämistä ja muuttamista maksuperusteiseksi.

Avoimissa kysymyksissä tuli runsaasti ehdotuksia eri toimijoiden toteutettavaksi sopivista toimenpiteistä. TEM tekemisessä nähtäisiin mieluusti kotimaisen omistamisen ohjelma, omistajanvaihdosten tukeminen ja pysyvän rahoituksen osoittaminen omistajanvaihdosfoorumin kaltaiselle toiminnalle. Lisäksi kiinnitettiin huomiota siihen, että hankerahoituksella ei saisi vääristää markkinoita. MMM:n rooliin kuuluvaksi esitettiin esimerkiksi aluepolitiikan kysymyksiin vastaaminen, hallitusohjelman kirjausten jalkauttaminen sekä tukimuotojen ja tiedonvälityksen kehittäminen ja varmistaminen. Omistajanvaihdosten edistäminen tulisi saada osaksi CAP-strategiaa 2021-2027. MMM:n edustajaa toivottiin mukaan yhteistyöhön omistajanvaihdosfoorumin toimijoiden kanssa.



Suomen Yrittäjiltä halutaan alueellisesti selkeää konseptia omistajanvaihdosten edistämiseen. Jäsenistöä pitäisi herätellä pohtimaan riittävän ajoissa oman yrityksen omistajanvaihdosta. Vastauksissa korostui jäsenille tiedottaminen ja viestintä. Suomen Yrittäjät halutaan pitää vastuullisena toimijana mukana omistajanvaihdosfoorumissa. Lisäksi sillä nähdään vahvaa roolia edunvalvonnassa ja tutkimusten toteuttamisessa.

Rahoitus on luonnollisesti Finnveran tekemisen keskiössä. Tälle roolille ja rahoitustuotteiden edelleen kehittämislle toivotaan jatkoa. Vastauksissa tuotiin esille erityisesti pienimpien yritysten rahoitustarpeiden huomioiminen. Yritystukimahdollisuuksia pitäisi monipuolistaa ja huomioida erilaisia tilanteita tukipäätöksissä.

EK:n rooli nähdään työllistävien yritysten näkökulman esillä pitämisessä. Myös tiedottaminen jäsenille ja edunvalvonta ovat vastaajien mielestä olennainen osa EK:n tekemistä. Lisäksi EK:n toivottiin ahkeroin tutkimuksiin perustuvan tilannekuvan kirkastamisen kanssa. Tarvittavista toimenpiteistä on myös viestittävä virkamiehille ja poliittisille päättäjille.

Perheyritysten liiton rooli nähdään huomion kiinnittämisessä jäsenille tiedottamisessa ja jäsenten herättelyssä riittävän ajoissa pohtimaan oman yrityksen omistajanvaihdosta. Omistajaosaamista pitäisi kehittää ja onnistuneita sukupolvenvaihdoksia olisi tuotava esiin. Lisäksi vastaajat näkevät Perheyritysten liiton asialistalla jatkossakin perintöverotuksen keventäminen, edunvalvonnan ja tutkimukset.

Yritysvälittäjiltä toivotaan käytännön apua yrityskaupoissa ja kauppapaikkojen kehittämistä. Työnjakoon ja yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa sekä omaan rooliin toivotaan selkeyttä. Omistajanvaihdosprosessin kehittämisessä yritysvälittäjät ovat keskeinen toimijaryhmä. Yritysvälittäjien palvelujen tunnettuutta pitäisi lisätä.

Lähes kaikki vastaajat (11 kpl) ottivat kantaa keskeisiin toimenpiteisiin alueellisen matalankynnyksen omistajanvaihdospalvelujen saatavuuteen ja laadun kehittämiseen (Liite 2). Matalan kynnyksen neuvonnasta toivotaan yhden luokun periaatteen mukaista toimintaa, jolla on selkeä palvelukuvaus ja rooli, hyvä yhteistyö yksityisten toimijoiden kanssa sekä tehokas ja kattava viestintä. Tarvitaan selkeitä palvelupolkuja ja -karttoja. Neuvonnassa tulisi keskittyä herättelytoimiin, alustavaan neuvontaan ja ohjaukseen alan yksityisten palveluntuottajien palvelujen hyödyntämiseen. Herättelytoimia tarvitaan niin myyjien aktivoimiseen omistajanvaihdoksen valmistelun aloittamiseen ajoissa kuin potentiaalisten ostajien tuomiseen markkinoille. Viestinnän näkökulmasta on syytä huomioida, että potentiaalinen ostaja voi olla toinen yritys tai yksityishenkilö. Jälkimmäiseen vaihtoehtoon liittyen Uusyrittäjäkeskusten kautta olisi tarpeellista vahvistaa sitä, että yrittäjyydestä kiinnostuneille tarjotaan vaihtoehtona ostaa jo olemassa oleva yritys. Yrityksen myyjien aktivoimiseen ja näkemyksen kirkastamiseen yrityksen mahdollisesta arvosta voisi auttaa jonkinlainen kevyt webbityökalu (botti), johon voisi syöttää tietoja ja saada vinkkejä jatkotoimista.

4.4 MERKITTÄVIMMÄT OMISTAJANVAIHDOKSIA ESTÄVÄT JA HIDASTAVAT TEKIJÄT

Valtakunnalliset omistajanvaihdostoimijat toivat useissa vastauksissa esiin yrityksen huonon myyntikunnon. Sen seurauksena on usein myös liian korkea hintapyyntö suhteessa kaupan kohteeseen ja sen tulevaisuuden näkymään. Poliittikan ailahtelevuus ja verotuksen kiristymisen jatkuvana puheenaiheena mainitaan myös omistajanvaihdoksien suosiota laskeviksi tekijöiksi. Lisäksi kiinnitettiin huomioita esimerkiksi liian myöhäiseen luopumiseen ja luopumisen vaikeuteen.

Tästäkin näkökulmasta katsottuna Uusyrityskeskuksille kaivattiin vahvempaa rooli yritystason esille tuomiseen yrityksen perustamista suunnitteleville asiakkaille. Neuvojen suhteen todettiin, että hekin tarvitsevat herättelyä omistajanvaihdosten suhteen ja työkaluja palvelujensa kehittämiseksi. Ja vielä yksi yritystason huomio. Strategisen tason suunnittelun puute on yksi haitallisesti omistajanvaihdoksiin vaikuttavat tekijä.

4.5 VALTAKUNNALLISTEN TOIMIJOIDEN HAASTATTELUT

Valtakunnallisille omistajanvaihdostoimijoille suunnattua kyselyä täydennettiin ryhmä- ja puhelinhaastatteluilla. Operatiivista ohjausryhmää haastateltiin ryhmänä ja lisäksi muutamiin asiantuntijoihin oltiin yhteydessä puhelimitse. Evaluoinnin alustavia tuloksia pidettiin odotettuina ja kehitykseen omistajanvaihdosasioiden edistämiseksi oltiin pääosin tyytyväisiä. Toisaalta tuotiin esiin huomio, että tulokset ovat osin ristiriidassa joidenkin aikaisempien tulosten kanssa (vrt. alueellinen omistajanvaihdosindeksi, Elinkeinoelämän keskusliitto 2020). Tosin eri tutkimukset mittaavat eri asioita ja tämän evaluoinnin keskiössä on nykyinen tilannekuva omistajanvaihdosasiiantuntijoiden näkökulmasta tarkasteltuna. Omistajanvaihdosten edistämistyö kantaa pitkään hedelmää ja toisaalta tehty työ ei heti näy maakuntien käytännön tuloksissa. Tästä syystä esim. Keski-Suomessa aikanaan tehty hyvä työ kantaa edelleen hedelmää ja vastaavasti Etelä-Karjalassa tällä hetkellä tehtävä hyvä työ ei vielä näy äskettäin tehtyjen muiden tutkimusten tuloksissa. Tämän evaluoinnin tulokset edustavat kokeneiden omistajanvaihdosasiiantuntijoiden itsensä arviota omistajanvaihdospalvelujen tilasta ja näkymistä. Maakuntien välillä on yllättävän suuria eroja.

Herättelytoimenpiteiden keskiöön haastateltavienkin näkemyksissä nousi viestintä. Valtakunnallisesti tuotettavaan laadukkaaseen viestintäaineistoon pitää panostaa vielä enemmän ja alueen toimijoiden valmentamiseen ja hyvien käytänteiden jakamiseen alueiden välillä. Nyt liian usein pyöriä keksitään aina uudestaan ja uudestaan. Valtakunnallisessa työssä olisi panostettava alueiden tarvitsemaan viestintämateriaaliin. Omistajanvaihdosten edistämiseen liittyvässä keskustelussa suhteellisen uutena teemana nousin näissäkin haastatteluissa yrityksen arvon jatkuvan seuraamista korostava viestintä. Näin yrittäjillä olisi käytössään tilinpäätökseen pohjautuva arvio yrityksen arvosta ja sitten toisaalta asian tullessa ajankohtaiseksi toivottavasti myös asiantuntijan tekemä yrityksen arvonmääritys.



Herättelyn suhteen pitää entistä enemmän panostaa opiskelijoihin eri asteilla eli yrittäjyyskasvatuksessa yrityksen ostaminen tulisi saada nykyistä vahvemmaksi vaihtoehdoksi yrityksen perustamisen rinnalle. Yrittäjyys- ja yrityskursseilla tulisi kiinnittää huomiota yrityksen arvonmäärittämiseen.

Tässäkin yhteydessä korostettiin, että Uusyrityskeskusten palvelutarjonnassa tulisi tarjota vielä nykyistä enemmän uuden yrityksen perustamisen rinnalla vaihtoehtoksi myös valmiin yrityksen ostamista, mikäli sopivia vaihtoehtoja on tarjolla. Herättelytoimenpiteiden valmistelussa on syytä huomioida eri kohderyhmät: myyjät, ostajat, omistajanvaihdosasiantuntijat ja keskeiset toimijat. Omistajanvaihdokset ovat osa yrityskannan uusiutumista.

Omistajanvaihdospalvelujen laadun ja saatavuuden kehittämistä todettiin, että laatu ja saatavuus vaihtelevat paikkakuntaakohtaisesti. Jokaiseen maakuntaan tarvitaan ”polulle näyttäjä”, joka ohjaa ostajia ja myyjiä tarjolla olevien palvelujen käyttöön. Tarvitaan palvelupolkujen lähtöpiste. Toisaalta palvelupolun mallintaminen ja jalkautus on yksi valtakunnallinen kehityskohde. Mallin käyttöönottoa olisi myös seurattava. Omistajanvaihdosfoorumin tekemisen keskiöön nostettiin tässä yhteydessä tutkimukset, viestintä, tapahtumat, alueellisen toiminnan tukeminen ja vaikuttaminen. Lisäksi toivottiin enemmän käytännön yhteistyötä ja kehittymistä nykyistä vetovoimaisemmaksi tekijäksi. Omistajanvaihdosfoorumin toiminnan rahoituksen suhteen näkemykset jakautuivat. Toisaalta tuotiin esiin ajatus, että mukana olevat jäsenorganisaatiot voisivat itse panostaa enemmän yhteiseen tekemiseen ja toisaalta nähtiin, että valtion tulo- ja menoarvioon tarvitaan määräraha toiminnan vakiinnuttamiseksi.

Omistajanvaihdosten rahoituspalvelujen kehittämiseksi kiinnitettiin huomiota tietämykseen erilaisten rahoituspalvelujen saatavuudesta ja oman pääoman ehdoitukseen rahoitukseen ostajille. Verotuksen kannustavuuden kehittämiseen liittyen todettiin, että nykyinen perintö- ja lahjaverotus on rasite työllistävissä perheyrittäjissä. Verot halutaan pois yrityksen kehittämistä ja myyjien verotus maksuperusteiseksi.

Eri toimijoiden tekemisen suhteen tuotiin esiin ajatus, että Uusyrityskeskuksilla voisi olla hanke asiakaspalvelun ja toimintatapojen kehittämiseksi huomioidaan yrityksen ostamisen tarjoamat mahdollisuudet. Lisäksi nostettiin esiin ajatus valtakunnallisesta valmennuksesta omistajanvaihdosasiantuntijoille (esim. Hyväksytty omistajanvaihdosasiantuntija HOVAT, vrt. HHJ). Tähän tarvittaisiin vastuuorganisaatio ja yhteistyökumppaneita.

Keskeisimpään yritysten omistajanvaihdoksia edistäviin tekijöihin liittyvissä keskusteluissa todettiin, että alueellisesti tarvitaan toimivat yhteistyöfoorumit ja maakunnallinen omistajanvaihdosasiantuntija pitää voida tunnistaa jokaisessa maakunnassa. Koronan aiheuttama poikkeuksellinen tilanne edellyttää, että myös ov-foorumin on päivitettävä tilannekuva. Mikä on yrityskentän dynamiikan ja sitä kautta ov-markkinoiden tilanne oikeasti. Viestintä on tärkeää, ettei tärkeä teema jää vakan alle. Koronan jälkeen meitä odottaa uusi normaali.

4.6 KORONAAN LIITTYVIEN TEKIJÖIDEN VAIKUTUS OMISTAJANVAIHDOKSIIN

Keväällä 2020 korona tuli Suomeen niin kuin koko maailmaan ja sen seurauksena yritysten toimintaympäristössä on tapahtunut erittäin merkittäviä muutoksia. Vaikutusten ääripäissä ovat liiketoiminnan ja kassavirran pysähtyminen kerralla kuin seinään ja toisaalta on yrityksiä, joiden tuotteiden kysyntä kasvoi räjähdysmäisesti. Yritysten omistajanvaihdosten toteuttamisen näkökulmasta tilanne voidaan tiivistää seuraavasti. Omistajanvaihdosten toteuttamista on hidastettu ja osa käynnissä olevista omistajanvaihdoksista on pysähtynyt kokonaan. Tosin on myös sellaisia tapauksia, että prosessi etenee ja joissain tapauksissa koronan aiheuttama poikkeuksellinen tilanne on nopeuttanut omistajanvaihdokseen liittyvää päätöksentekoa.

Omistajanvaihdosten toteuttamisen tarve säilyy ja omistajanvaihdosten toteuttamisessa todennäköisesti mennään kohti koronan jälkeistä uutta normaalia. Yrittäjät ikääntyvät tuttuun tahtiin ja yritysosto on edelleen käyttökelpoinen tapa kasvaa, kehittää liiketoimintaa ja tulla yrittäjäksi. Nyt keväällä tätä raporttia kirjoitettaessa ei vielä tiedetä, paljonko poikkeustilanne aiheuttaa yritysten konkurssseja ja sitä kautta yritysten poistumista yrityskauppamarkkinoilta. Toisaalta monille kasvuhakuisille yrityksille avautuu uusia mahdollisuuksia, koska myyntihalukkaita yrittäjiä on varmasti entistä enemmän ja hintapyynnöt todennäköisesti laskevat. Yrityksen tuottoarvomääritystä korona haastaa kahdella tavalla. Ensinnäkin, monissa tapauksissa vuodesta tulee poikkeuksellinen eivätkä vuoden 2020 talouden tunnusluvut ole edustavia eikä niitä voida täysipainoisesti käyttää arvonmäärityksessä. Toiseksi, koronan jälkeinen arki todennäköisesti poikkeaa edeltävästä arjesta ja tämä on omiaan entisestään sumentamaan tulevaisuuden näkymiä.

Finnverassa tekemisen keskiön on täyttänyt koronaan liittyvien rahoituspalvelujen räjähdysmäinen kysyntä. Samoin on käynyt TEM:ssä, ELY-keskuksissa ja Business Finlandin toiminnassa. Perheyrityksissä korona on joissain tapauksissa muuttanut ajattelutapoja. Aikaisemmin saatettiin ajatella, että ”jos minä joskus kuolen”, mutta koronan myötä yhä useammin ajatellaan, että ”kun minä joskus kuolen”. Testamenttien tekeminen on lisääntynyt ja niitä tehdään nyt paljon. Julkisten toimijoiden ja järjestöjen palveluksessa olevien asiantuntijoiden työpanosta on huomattavassa määrin siirretty ja se on siirtynyt omistajanvaihdospalveluista koronan seurauksena syntyneisiin liiketoiminnan haasteisiin ja koronaan liittyvien rahoitusmahdollisuuksien hyödyntämiseen.

Omistajanvaihdosfoorumien tulisikin päivittää tilannekuvaa normaalia tiheämmin. Mikä oikeasti on yrityskentän dynamiikka ja sitä kautta omistajanvaihdosmarkkinoiden tilanne? Samoin tilannekuvan päivittäminen on paikallaan kaikissa yrityksissä. Omistajanvaihdoksissa vietetään vielä talouden talviunta, mutta kevättä jo odotellaan.

5.1 YHTEENVETO OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMISEN TILANTEESTA ERI ALUEILLA

Maakuntien omistajanvaihdosasiantuntijoille tehdyn kyselyn ja ryhmähaastattelujen tulosten tiivistelmä on koottu oheiseen taulukkoon (Taulukko 35). Taulukosta käy ilmi, onko maakunnassa vastuuorganisaatio omistajanvaihdosten edistämiseen, toimiiko siellä yhteistyöfoorumi julkisten ja yksityisten omistajanvaihdostoimijoiden kesken, onko siellä toimintasuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseen, ovatko herättelytoimet säännöllisiä ja onko kehitys omistajanvaihdosten edistämisen ja -palvelujen suhteen ollut positiivista viimeisen viiden vuoden aikana. Parhaiten kokonaispisteitä maakunnista saavat Etelä-Karjala ja Varsinais-Suomi, molemmilla täydet 6 pistettä. Lähes samaan pistemäärään ylittävät Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Pohjanmaa ja Satakunta. Tässä tarkastelussa yhteensä enintään yhden pisteen saavat Kainuu, Kanta-Häme, Keski-Suomi, Lappi ja Uusimaa. Vastaavasti kun tarkastellaan, että mitkä edistämistoimet parhaiten eri maakunnissa ovat toteutuneet, niin 14/18 maakuntaa ensinnäkin on viimeisen viiden vuoden aikana kokonaisuutena kehittynyt edellä mainituissa toimissa. Yksittäisistä toimenpiteistä matalan kynnyksen neuvontapiste on parhaiten toteutunut toimenpide (11,5/18) ja toiseksi parhaiten vastuuorganisaation löytäminen maakunnasta (10/18). Eniten potentiaalia omistajanvaihdosten edistämiseksi on vielä alueellisissa toimintasuunnitelmissa (7,5/18), joita tässä yhteydessä arvioidaan olevan käytössä vain neljässä maakunnassa.

Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuorganisaatio on seitsemässä maakunnassa ja se puuttuu viidestä maakunnasta. Tilanne vastuuorganisaation suhteen on arvioitu osittaiseksi kuudessa maakunnassa. Näissä tapauksissa vastuuorganisaatioita on useampia (Etelä-Savo, Kymenlaakso) tai aktiivisia toimijoita ja esimerkiksi neuvontapalveluja kyllä löytyy, mutta varsinaista vastuuorganisaatiota ei ole (Pirkanmaa, Pohjois-Karjala ja Päijät-Häme) tai vastuun ottaminen on vasta lähdössä liikkeelle (Keski-Pohjanmaa).

Omistajanvaihdosteeman kannalta keskeiset toimijat kokoava yhteistyö- tai ohjausryhmä eli maakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi on kuudessa maakunnassa. Seitsemästä maakunnasta se puuttuu. Yhteistyön järjestäminen on arvioitu osittaiseksi viidessä maakunnassa. Näissä yhteistyö on joko alussa ja hakee vielä vakiintuneempaa muotoa (Lappi), tai nykyinen yhteistyö liittyy vain neuvontapalvelujen järjestämiseen (Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Päijät-Häme). Pirkanmaalla omistajanvaihdokseen liittyviä kysymyksiä käsitellään Yritys-Suomen ohjausryhmässä.

Maakunnallinen matalan kynnyksen neuvonta toimii yhdeksällä alueella ja sellaista ei löydy neljältä alueelta. Osittaiseksi neuvonta arvioidaan viidessä maakunnassa. Näissä maakunnissa toimii useita paikallisia omalla tavallaan toimivia neuvontaa antavia organisaatioita (Etelä-Savo, Keski-Pohjanmaa, Kymenlaakso ja Uusimaa) tai alueelta kyllä löytyy neuvontapalvelua, mutta asiantuntijoiden keskuudessa sen tunnettuus vaihtelee (Pirkanmaa).

Maakunnallinen omistajanvaihdosten edistämissuunnitelma on käytössä neljällä alueella ja vastaavasti sellaista ei ole seitsemässä maakunnassa. Osittaiseksi tilanne on arvioitu kahdeksassa maakunnassa. Kolmessa maakunnassa on käy-



| Maakunta | Vastuorganisaatio | Yhteistyöfoorumi | Matalan kynnyksen neuvontapiste | Toimintasuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseen | Herättelytoimien säännöllisyys | Edistämistoimien kehittyminen 5 vuoden aikana | Yhteensä pisteet (max. 6) |
|----------------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|--|--------------------------------|---|---|
| Etelä-Karjala | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | 6 |
| Etelä-Pohjanmaa | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Osittain | Kyllä | Kyllä | 5,5 |
| Etelä-Savo | Osittain | Ei | Osittain | Ei | Osittain | Osittain | 2 |
| Kainuu | Ei | Ei | Ei | Osittain | Ei | Osittain | 1 |
| Kanta-Häme | Ei | Ei | Ei | Ei | Ei | Osittain | 0,5 |
| Keski-Pohjanmaa | Osittain | Ei | Osittain | Kyllä | Osittain | Osittain | 3 |
| Keski-Suomi | Ei | Ei | Ei | Ei | Ei | Osittain | 0,5 |
| Kymenlaakso | Osittain | Ei | Osittain | Ei | Ei | Osittain | 1,5 |
| Lappi | Ei | Osittain | Ei | Ei | Ei | Osittain | 1 |
| Pirkanmaa | Osittain | Osittain | Osittain | Osittain | Osittain | Kyllä | 3,5 |
| Pohjanmaa | Kyllä | Osittain | Kyllä | Osittain | Osittain | Kyllä | 4,5 |
| Pohjois-Karjala | Osittain | Osittain | Kyllä | Osittain | Kyllä | Kyllä | 4,5 |
| Pohjois-Pohjanmaa | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Osittain | Kyllä | 5,5 |
| Pohjois-Savo | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Osittain | Osittain | Kyllä | 5 |
| Päijät-Häme | Osittain | Osittain | Kyllä | Ei | Osittain | Kyllä | 3,5 |
| Satakunta | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Osittain | Kyllä | Kyllä | 5,5 |
| Uusimaa | Ei | Ei | Osittain | Ei | Ei | Osittain | 1 |
| Varsinais-Suomi | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | Kyllä | 6 |
| Yhteensä pisteet (max. 18) | 10 | 8,5 | 11,5 | 7,5 | 8,5 | 14 | ka. 3,3 / maakunta ka. 10 / edistämistoimi |

TAULUKKO 35. Omistajanvaihdosten edistäminen maakunnissa
(Ei = 0, Osittain = 0,5, Kyllä = 1).

tössä yhden organisaation oma toimintasuunnitelma (Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Satakunta). Kahdessa maakunnassa on kuntien rahoittaman hankkeen suunnitelma (Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Savo). Kainuussa toimintasuunnitelmaa ollaan ottamassa käyttöön ja Pirkanmaalla on oma toimintamalli.

Omistajanvaihdosten herättelytoimenpiteet ovat säännöllisiä viidessä maakunnassa mutta niitä ei ole tunnistettu kuudessa maakunnassa. Herättelytoimenpiteiden säännöllisyys on arvioitu osittaiseksi seitsemässä maakunnassa. Näistä viidessä tapauksessa herättelytoimenpiteitä kyllä on, mutta asiantuntijoiden näkemykset niiden säännöllisyydestä vaihtelevat (Pirkanmaa, Pohjanmaa, Pohjois-Pohjanmaa, Pohjois-Savo ja Päijät-Häme). Etelä-Savossa ja Keski-Pohjanmaalla paikallisella toimijalla on säännöllisiä herättelytoimenpiteitä.

Kokonaisuutena arvioiden viimeisen viiden vuoden aikana omistajanvaihdospalvelut ovat kehittyneet hyvin ja kehittymistä arvioidaan vähintään jonkinasteisesti tapahtuneen jokaisessa maakunnassa. Osittaiseksi kehittyminen arvioidaan kahdeksassa maakunnassa. Neljässä maakunnassa omistajanvaihdospalvelujen kehittämisessä on paikallisia eroja (Etelä-Savo, Kanta-Häme, Keski-Pohjanmaa ja Kymenlaakso). Kehittyminen ja taantuminen ovat vuorotelleet Kainuussa ja Keski-Suomessa. Tosin vastaavaa ilmiötä on jossain määrin tunnistettavissa monessa muussakin maakunnassa. Lapissa yksityiset omistajanvaihdospalvelut ovat kehittyneet. Uudellamaalla puolestaan asiantuntijoiden näkemykset kehittämisestä vaihtelevat.

Tämän tutkimuksen tulokset perustuvat omistajanvaihdosten kanssa tekemisissä olevien asiantuntijoiden näkemyksiin ja heidän kanssaan käytyihin keskusteluihin. Kun edellä olevassa taulukossa tarkastellaan maakunnista löytyviä tuloksia vastuuorganisaation, maakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin, matkan kynnyksen neuvonnan, omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma ja herättelytoiminnan säännöllisyyden suhteen, havaitaan että kyllä-vastaukset (30 kpl, ei-vastauksia 1 kpl) ovat keskittyneet niihin maakuntiin, joissa omistajanvaihdosten edistäminen on kehittynyt viimeisen viiden vuoden aikana. Osittain kehittyneet maakunnat puolestaan keräävät paljon ei-vastauksia (28 kpl, kyllä-vastauksia 1 kpl).

Tulokset tukevat Suomen Yrittäjien aluekehitysohjelman 2020 linjauksia (Kujala ym. 2020). Aluekehitysohjelmassa esimerkiksi todetaan, että yrittäjän neuvonta- ja koulutuspalvelut ovat keskeisessä asemassa sekä maaseutu- että kaupunkimaisen alueen uusyrittäjyystoiminnassa. Palveluiden on tarjottava laadukasta tukea yritystoiminnan eri vaiheisiin aina yrityksen perustamisesta omistajan vaihtamiseen saakka. Ohjelman mukaan alueiden tulisi tarjota kattavasti tukea yrityksen perustamiseen, omistajanvaihdoksiin sekä yritystoiminnan kehittämiseen, kasvattamiseen ja kansainvälistämiseen. Yrittäjät nostavat omassa ohjelmassaan tavoiteltaviksi ratkaisuksi alueellisia omistajanvaihdosfoorumeita ja omistajanvaihdoskoordinaattoreita, ostajien, myyjien ja asiantuntijoiden tapaamisia sekä viestintää.



5.1.1 Omistajanvaihdoksia edistävät tekijät alueilla

Yhteenvedona alueilla tehtyjen kyselyjen sekä asiantuntijapaneelien perusteella omistajanvaihdoksia edistäviksi tekijöiksi osoittautui seuraavia tekijöitä:

Yleiseen teeman edistämiseen ja asiantuntijoihin liittyvät

- pitkäjänteinen työ teeman edistämisen eteen
- säännölliset herättelytilaisuudet ja asian esillä pitäminen eri kohderyhmille
- hyvä mediayhteistyö
- omistajanvaihdostilaisuuksien järjestäminen
- hyvä yhteistyö ja yhteistyörakenne eri toimijoiden (julkiset ja yksityiset) välillä
- omistajanvaihdospalvelujen aktiivinen markkinointi ja omistajanvaihdosasiantuntijoiden yhteinen ja säännöllinen näkyvyys
- yksityisten omistajanvaihdosasiantuntijoiden houkuttelu alueelle
- palvelusetelit yrityksille asiantuntijapalvelujen hankkimiseksi
- vastuuorganisaation nimeäminen ja matalan kynnyksen neuvonnan organisointi
- alueellinen tehokas elinkeinopolitiikka
- tilitoimistoyhteistyön kehittäminen
- resurssien lisääminen omistajanvaihdosten edistämiseen
- Finnveran rahoitusmahdollisuudet

Yrityksiin liittyvät

- yrityksen pitäminen myyntikuntoisena ja yrityksen jatkuva kehittäminen
- realistiset hintapyynnöt
- omistajanvaihdosta edistävän strategian laatiminen

Myyjiin ja luopujiin liittyvät

- valmistautuminen riittävän ajoissa myyntiin tai sukupolvenvaihdokseen

Ostajiin liittyvät

- yrityksen osto -vaihtoehdon voimakas esiintuominen yrityksen perustamisen rinnalla

5.1.2 Omistajanvaihdoksia hidastavat ja estävät tekijät alueilla

Vastaavasti alueilla tehtyjen kyselyjen sekä asiantuntijapaneelien perusteella omistajanvaihdoksia hidastaviksi tai estäviksi tekijöiksi osoittautui seuraavia tekijöitä:

Yrityskulttuuriin, asiantuntijoihin ja teeman edistämiseen liittyvät

- kehittämätön yrityskauppakulttuuri
- rahoituksen järjestyminen
- ov-asiantuntijoiden vähäinen määrä alueilla
- asiantuntijapalvelujen pirstaleisuus
- julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteistyön heikko taso
- vähäiset herättelytoimet
- vähäinen tieto asiasta
- lyhytjänteinen hanketyö omistajanvaihdosten edistämiseksi
- resurssien vähäisyys

Yrityksiin liittyvät

- yritysten huono myyntikunto
- liian korkeat hintapyynnöt

Myyjiin ja luopujiin liittyvät

- yritykset aloittavat yrityksen myynnin tai valmistautumisen sukupolvenvaihdoksiin liian myöhään
- eläköityvien yrittäjien oma passiivisuus ja luopumisen vaikeus

Ostajiin liittyvät

- ostajien vähäisyys
- omien pääomien puute

5.2 YHTEENVETO OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMISEN TILANTEESTA VALTAKUNNALLISELLA TASOLLA

Kaikkiaan valtakunnallisille omistajanvaihdostoimijoille osoitettu kysely osoitti, että viimeisen viiden vuoden omistajanvaihdospalvelujen kehitykseen oltiin melko tyytyväisiä. Asteikolla 1-5 (1=kehittynyt selkeästi huonompaan, 5=kehittynyt selkeästi parempaan) tyytyväisimpiä oltiin herättelytoimenpiteiden kehittämiseen (4,0), omistajanvaihdospalvelujen kehittämiseen kokonaisuutena (ka 4,0) sekä yksityisten omistajanvaihdospalvelujen kehittämiseen (ka 3,8). Myös rahoituspalvelujen (ka 3,5) ja sähköisten yrityskauppapaikkojen (ka 3,3) arvioitiin kehittyneen jonkin verran parempaan suuntaan. Vain omistajanvaihdosasiatunti-



joiden koulutuksen ja valmennuksen (ka 2,8) sekä verotuksen kannustavuuden (ka 2,8) kehittymisen arvioitiin menneen jonkin verran huonompaan suuntaan.

Valtakunnallisten omistajanvaihdostoimijoiden haastattelut ensinnäkin vahvistivat kyselyn tuloksia. Sen lisäksi haastatteluaineistossa oli joitakin mielenkiintoisia huomioita. Kaikkiaan viestinnän merkitystä korostettiin, ja erityisesti korostettiin sitä, että valtakunnan toimijoiden pitäisi entistä enemmän panostaa alueiden tarvitsemaan viestintämateriaaliin. Lisäksi haastatteluissa tuotiin esiin, että maakuntiin kaivataan palvelupolkuja ja niiden mallintamista.

Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteitä

Omistajanvaihdoksia edistäviä toimenpiteet voidaan valtakunnallisten omistajanvaihdostoimijoiden vastausten pohjalta jakaa kahteen ryhmään. Ensinnäkin, yleisesti toivottiin tietoisuuden lisäämistä, vakaata ja ennustettavaa toimintaympäristöä sekä onnistuneiden esimerkkien esittelemistä mediassa. Omistajanvaihdosten verotusta tulisi keventämistä ja muuttaa maksuperusteiseksi. Toiseksi, vastaajat kertoivat runsaasti esimerkkejä eri toimijoiden toteuttavaksi sopivista toimenpiteistä. Aineistossa esitetään toimenpiteitä kahdeksalle organisaatiolle. Aineiston pohjalta kootut organisaatiokohtaiset suositukset esitetään johtopäätöksissä ja suosituksissa omistajanvaihdosten edistämiseen. Lisäksi valtakunnan tason toimijoiden haastatteluissa tuotiin esiin, että yrittäjyyskasvatuksessa eri oppilaitoksissa tulisi yrityksen ostaminen saada nykyistä vahvemmassi vaihtoehdoksi yrityksen perustamisen rinnalle.

Omistajanvaihdoksia estäviä tai hidastavia tekijöitä

Yritysten huono myynti kunto ja myyjien myöhäinen ja hidas liikkeelle lähtö omistajanvaihdoksen valmistelussa estää ja hidastaa omistajanvaihdosten toteutumista. Luopumisen vaikeudella on myös oma roolinsa. Lisäksi tulevien ja nykyisten yrittäjien sekä neuvojen keskuudessa yrityksen ostamisen tarjoamia mahdollisuuksia tunnetaan huonosti.

Sähköiset yrityskauppapaikat

Sähköisten kauppapaikkojen valtakunnallisessa näkyvyydessä on omistajanvaihdosasiiantuntijoiden mielestä toivomisen varaa. Mieliapiteet sähköisten kauppapaikkojen merkityksestä omistajanvaihdosten toteutumisen suhteen hajosivat. Todellisuudessa näin lienee myös yksittäisten omistajanvaihdosten näkökulmasta. Joskus sähköistä kauppapaikkaa ei tarvita eikä käytetä, mutta joskus ostajan löytyy juuri nimenomaan sen avulla. Yrityskauppapaikkojen kehittymisen viimeisen viiden vuoden aikana arvioidaan niukaksi ja itse asiassa useimmat valtakunnalliset asiantuntijat arvioivat, että kehitystä ei ole tapahtunut mihinkään suuntaan.

Sähköiset kauppapaikat lisäävät yrityskaupparakkinoiden näkyvyyttä ja myynnissä oleviin yrityksiin voi niiden kautta tutustua kuka tahansa. Yritysten omis-

tajanvaihdoksia myös toteutuu näiden kauppapaikkojen kautta. Niitä hyödyn-tävät yritysvalittajat ja muut asiantuntijat, neuvojat ja luonnollisesti suoraan itse yrittäjät. Yritystään myyviä ja potentiaalisia ostokohteita etsiviä yrittäjiä on hyvä kannustaa hyödyntämään kauppapaikkojen tarjoamia mahdollisuuksia. Joka ta-pauksessa sähköinen kauppapaikka tuo varmemmin tuloksia kuin myynti- tai ostoaikomuksen pitäminen omana tai luottamuksellisena tietona. Jo yksistään ilmoituksen laatiminen jalostaa ajatusta eteenpäin.

Omistajanvaihdosten rahoituspalvelut ja verotus

Omistajanvaihdosten rahoituspalveluihin oltiin pääasiassa tyytyväisiä. Ostajat, pankin ja Finnvera löytävät useimmiten käyttökelpoisen ratkaisun toteuttamis-kelpoisiin omistajanvaihdoksiin. Sanonta ”kaikkiin hyviin hankkeisiin rahoitus kyllä järjestyy” pitää pääosin paikkaansa. Toisaalta rahoituspalvelujen markki-nointia voisi tehostaa ja rahoitusprosessin sujuvuudessa ilmenee joskus kehittä-misen tarvetta. Vahvistuva ilmiö on sen sijaan tapauskohtaisesti ilmenevä oman pääoman ehtoisen rahoituksen tarve. Mikäli rahoituspaketti sellaista tarvitsee, on sen tarjonta joko niukkaa tai sitä ei ole. Pienten yritysten omistajanvaihdok-siin tarvitaan oman pääoman ehtoista rahoitusta myöntävä rahasto.

Omistajanvaihdoksiin liittyvän verotuksen kestoteemoja olivat tässäkin aineis-tossa perintö- ja lahjaverotuksen keventäminen tai poistaminen ja verotuksen ennustettavuus. Valtakunnallisten toimijoiden vastauksissa nousi esiin kauppahintaerien verotuksen muuttaminen maksuperusteiseksi. Tämä olisi omiaan vahvistamaan myyjien kiinnostusta ja mahdollisuuksia osallistua aikaisempaa vahvemmassa roolissa omistajanvaihdoksen rahoitukseen. Toinen mielenkiin-toinen ajatus oli hankintameno-olettamien kasvattaminen.

Omistajanvaihdosasiantuntijoiden koulutus ja valmennus

Omistajanvaihdosasiantuntijoita ja omistajanvaihdosten kanssa työskenteleviä on yksistään tämä evaluoinnin pohjalta arvioituna useita satoja henkilöitä. Yksi olennainen osa omistajanvaihdosten asiantuntijuutta on luonnollinen vaihtu-vuus. Omistajanvaihdosten pariin tulee jatkuvasti uusia henkilöitä, joiden aikai-sempi kokemus teemasta voi vaihdella huomattavasti. Omistajanvaihdosasian-tuntijoiden osaamisen laadun nopea kehittäminen ja yhteistyökumppaneihin tutustuminen olisi mahdollista, mikäli valtakunnallisesti olisi tarjolla uusille omistajanvaihdosasiintuntijoille tarkoitettu valmennusohjelma ja esimerkiksi Hyväksytyt omistajanvaihdosasiintuntija -hyväksyntä. Ohjelman toteuttaminen vaatisi vastuuorganisaation ja yhteistyökumppaneita. Etäyhteyksien yleistymi-sen myötä toteuttaminen voisi olla huomattavan kustannustehokasta niin jär-jestelyjen kuin osallistumisenkin suhteen. Lisäksi yritysvalittajien auktorisointi oli yksi tavoitteeksi nostettu teema.



Omistajanvaihdosfoorumin toiminta

Myös valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin toimintaan oltiin pääosin tyytyväisiä, sekä sen kokoonpanoon, toimijoiden väliseen yhteistyöhön, toiminnan sisältöön ja tuloksiin. Keskeisimpinä onnistumisina tuotiin esiin mm. alan keskeisten toimijoiden yhteisymmärryksen paranemista, keskinäistä tiedonvaihtoa ja tiedon kokoamista, yhteistä tilannekuvan luomista sekä yhteistä vaikuttamista. Esimerkiksi hallitusohjelmassa omistajanvaihdokset voisivat näkyä nykyä nykyistä vahvemmin (Valtioneuvosto 2019). Keskeisimpinä kehittämiskohteina nähtiin mm. vielä enemmän yhdessä tekeminen, kaikkien toimijoiden asiantuntemuksen parempi hyödyntäminen, enemmän yhteisiä tilaisuuksia ja ulostuloja sekä roolien selkeyttäminen aluetasolla päällekkäisyyksien ja ristiriitojen vähentämiseksi. Omistajanvaihdosfoorumin toimintaa pidetään tarpeellisena ja sille toivotaan pysyvää rahoitusta. Rahoituksen järjestämisen suhteen esitetään useita vaihtoehtoja kuten esimerkiksi jäsenten rahoituksen merkittävä lisääminen tai rahoituksen osoittaminen valtion tulo- ja menoarviosta. Toiminnan vakiinnuttamista toivottiin poikkeuksetta.

5.3 VUODEN 2014 EVALUOINNIN SUOSITUSTEN TOTEUTUMINEN

Edellisessä vuonna 2014 toteutetussa omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallisessa evaluoinnissa (Viljamaa ym. 2014) tehtiin aluetason ja valtakunnan tason suosituksia. Vuoden 2014 aluetason suositukset olivat:

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

Tässä evaluoinnissa maakuntakohtaisesta aineistosta selviää tiedot omistajanvaihdosten edistämisen vastuuorganisaatiosta. Keskeisten toimijoiden säännöllistä yhteistyötä lähimmäksi tulee tieto yhteistyö- tai ohjausryhmän tilanteesta. Lisäksi tämän evaluoinnin aineisto kertoo matalan kynnyksen neuvontapisteiden toiminnasta. Yrityspörssi on vaihtanut sekä omistajaa että toimintatapoja. Yrityspörssi on edelleen yksi suosituimmista valtakunnallisesti toimivista sähköisistä kauppapaikoista, mutta sen alueellisista yhteistyötahoista ei tässä yhteydessä saatu aineistoa, jonka pohjalta suosituksen toteutumiseen olisi voitu ottaa kantaa. Seuraavassa taulukossa (Taulukko 36) kuvataan aluetason suositusten toteutumista.

| Vuoden 2014 evaluoinnin suositusten toteutuminen. kevät 2020 | | | | |
|--|--|--------------------|----------|---------------|
| Maakunta | Kokonaisarvio | Vastuuorganisaatio | Foorumi | Neuvontapiste |
| Etelä-Karjala | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |
| Etelä-Pohjanmaa | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |
| Etelä-Savo | Useita paikallisia vastuuorganisaatioita ja neuvontapisteitä, keskeisten toimijoiden yhteistyötä on, mutta sillä ei ole erikseen nimettyä yhtä foorumia. | Osittain | Ei | Osittain |
| Kainuu | Vastuuta on ottanut useampi organisaatio, yhteistyötä ollaan tiivistämässä ja neuvontapiste on suunnitteilla. | Ei | Ei | Ei |
| Kanta-Häme | Neuvontaa tarjoaa kaksi paikallista organisaatiota, yhteistyöryhmä on suunnitteilla. | Ei | Ei | Ei |
| Keski-Pohjanmaa | Paikallisesti toimivia neuvontapisteitä, yhteistyöryhmä ja vastuuorganisaatio ovat valmistelussa. | Osittain | Ei | Osittain |
| Keski-Suomi | Näiden suositusten näkökulmasta maakunnassa on palattu lähtöpisteeseen. | Ei | Ei | Ei |
| Kymenlaakso | Kaksi paikallisesti toimivaa vastuuorganisaatiota ja neuvontapistettä. | Osittain | Ei | Osittain |
| Lappi | Keskeisten toimijoiden yhteistyötä ollaan kehittämässä, vastuuorganisaatio ja neuvontapiste ovat suunnitteilla. | Ei | Osittain | Ei |
| Pirkanmaa | Useita vastuuorganisaatioita ja yksi neuvontapiste, joka osittain myös tunnetaan, oma toimintamalli hoitaa keskeisten toimijoiden yhteistyötä. | Osittain | Osittain | Osittain |
| Pohjanmaa | Keskeisten toimijoiden yhteistyötä ollaan vahvistamassa. | Kyllä | Osittain | Kyllä |
| Pohjois-Karjala | Vastuuta on kahdella organisaatiolla ja kehittämishankkeella on oma ohjausryhmä. | Osittain | Osittain | Kyllä |
| Pohjois-Pohjanmaa | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |
| Pohjois-Savo | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |
| Päijät-Häme | Neuvontapisteellä on vastuuorganisaatio, teeman maakunnallista vastuuta kokonaisuudessaan ei ole ja yhteistyö on epäsäännöllistä. | Osittain | Osittain | Kyllä |
| Satakunta | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |
| Uusimaa | Useita paikallisia neuvontapisteitä. | Ei | Ei | Osittain |
| Varsinais-Suomi | Suosituksukset ovat toteutuneet. | Kyllä | Kyllä | Kyllä |

TAULUKKO 36. Vuoden 2014 aluetason suositusten toteutuminen.



Vuonna 2014 valtakunnan tason suosituksia olivat vastuuhenkilön nimeäminen yrityskaupparakkinoiden toimivuuden edistämiseksi TEM:ssä, keskeisten toimijoiden yhteistyön vahvistaminen, monimuotoisesti toteutettu koulutuskokonaisuus omistajanvaihdosneuvojille, omistajanvaihdosten rekisteröinti Tilastokeskuksessa ja omistajanvaihdostutkimuksen tulosten hyödyntäminen elinkeinopolitiikan toimenpiteiden suunnittelussa. Suositusten toteutusta kuvataan seuraavassa taulukossa (Taulukko 37).

| Suositus | Toteutuminen | Kommentti |
|---|--------------|---|
| Yrityskaupparakkinoiden vastuuhenkilö TEM:ssä | Ei | |
| Keskeisten toimijoiden yhteistyön vahvistaminen | Kyllä | Omistajanvaihdosfoorumi toimii, vuosittaista omistajanvaihdoskonferenssia järjestetään edelleen |
| Koulutuskokonaisuus omistajanvaihdosneuvojille | Ei | |
| Omistajanvaihdosten rekisteröinti Tilastokeskuksessa | Ei | |
| Tutkimustulosten hyödyntäminen elinkeinopolitiikan suunnittelussa | Kyllä | Esimerkiksi omistajanvaihdosbarometrin tuloksia hyödynnetään laajalti hallitusohjelmaa myöten. |

TAULUKKO 37. Vuoden 2014 valtakunnan tason suositusten toteutuminen.

Työ- ja elinkeinoministeriö on yksi keskeisimmistä toimijoista koko omistajanvaihdosteemassa. Ministeriöllä on merkittävä rooli nykyisen omistajanvaihdosfoorumin toiminnan rahoituksessa. Lisäksi ministeriön edustaja osallistuu aktiivisesti omistajanvaihdosfoorumin työhön ja tuo sitä kautta siihen merkittävää lisäarvoa. Kaikesta tästä huolimatta käytettävissä olevan tiedon mukaan TEM:ssä ei ole erikseen nimettyä vastuuhenkilöä yrityskaupparakkinoiden tai yritysten omistajanvaihdoksille. Omistajanvaihdosneuvojille ei markkinoilla ole tehtävään valmentavaa koulutusta. Sen sijaan yritysvalittajille on suunnitteilla auktorisointi, joka on käytettävissä olevien tietojen mukaan tulossa tuotantokäyttöön syksyllä 2020. Verottaja rekisteröi yli 50 % omistuksen muutokset, mutta Tilastokeskuksesta ei toistaiseksi löydy tarkempia tietoja omistajanvaihdoksista. Tilanne on sama muissa Euroopan maissa.

5.4 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET OMISTAJANVAIHDOSTEN EDISTÄMISEEN

5.4.1 Aluetason suositukset - Omistajanvaihdosten edistäminen alueellisesti

Osa edellisen evaluoinnin suosituksista on edelleen ajankohtaisia ja huomion arvoisia. Ne voidaan pitää edelleen voimassa. Tosin neuvontapiste on uudistettu muotoon neuvontapalvelu. Taustalla on fyysisten palvelupisteiden merkityksen väheneminen sekä digitaalisten palvelumuotojen tarjonnan lisääntyminen ja monipuolistuminen. Aluetason suosituksissa esitetään tarpeelliseksi ja toimivaksi havaittuja toimintatapoja ja rooleja, mutta kokonaisuuden toteuttamisessa maakunnissa voi olla alueen toimijoiden hyväksi ajattelemia ratkaisuja. Esimerkiksi vastuuorganisaatio voi olla järjestö (Suomen Yrittäjien aluejärjestö, Uusyrityskeskus tai Yrityskummit) tai julkinen toimija (kunnallinen kehitysyritys). Ja voihan joku maakunta olla tässäkin innovatiivinen ja löytää vaikka yksityisen organisaation vastaamaan omistajanvaihdosteemasta alueellaan.

| Suositus | Kuvaus |
|---|--|
| Edelleen ajankohtaiset suositukset | |
| 1. Maakunnallinen vastuuorganisaatio | <ul style="list-style-type: none"> Vastuuorganisaatiolla tulisi olla aktiivinen rooli omistajanvaihdosteeman esillä pitämisessä ja keskeisten toimijoiden välisessä vuoropuhelussa |
| 2. Maakunnallinen yhteistyöfoorumi | <ul style="list-style-type: none"> Omistajanvaihdosteeman keskeisillä toimijoilla tulisi olla säännöllistä ja systemaattista vuoropuhelua |
| 3. Maakunnallinen neuvontapalvelu | <ul style="list-style-type: none"> Kullakin alueella tarvitaan matalan kynnyksen neuvontapalvelu, jonka taustalla on pitkäjänteinen rahoitusratkaisu Tarjoaa perusneuvontaa ja ohjaa tarpeen mukaan palvelutarjottimen muiden palvelujen hyödyntämiseen |
| Uudet suositukset | |
| 4. Asiantuntija | <ul style="list-style-type: none"> Neuvontapalvelun toteuttaminen Tilaisuudet, tapahtumat, uutiskirjeet, esimerkkien ja teeman medianäkyvyys, asiantuntijakirjoitukset, tutkimukset ja selvitykset |
| 5. Herättelytoimenpiteet | <ul style="list-style-type: none"> Säännölliset ja systemaattiset herättelytoimet ovat olennainen osa omistajanvaihdosten edistämistoimia Herättelytoimien keskeisiä kohderyhmiä ovat myyjät, ostajat, omistajanvaihdokseen liittyvät asiantuntijat ja päättäjät |
| 6. Toimintasuunnitelma | <ul style="list-style-type: none"> Alueellinen tekeminen tarvitsee vuosittain päivitettävän toimintasuunnitelman, joka vahvistaa eri toimijoiden yhteistä tilannekuvaa ja näkemystä tarvittavista toimenpiteistä |
| 7. Yhteistyö | <ul style="list-style-type: none"> Yhteistyöfoorumin lisäksi yhteistyössä on useita eri ulottuvuuksia, jotka kaikki tulee huomioida: muiden alueiden vastaavat ja valtakunnan tason toimijat sekä oppilaitokset ja korkeakoulut |
| 5. Tutkimus | <ul style="list-style-type: none"> Toimintaympäristön jatkuva muuttuminen haastaa alueita hyödyntämään tutkimusta tilannekuvan täsmentämisessä sekä palvelujen ja muiden toimenpiteiden kehittämisessä |

TAULUKKO 38. Aluetason suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen.



Vastuuorganisaatio omistajanvaihdosteemaan

Pienten yritysten omistajanvaihdosten ja omistajanvaihdosten edistämisen toteuttamiseen tarvitaan monien eri tahojen panosta. Yhteistyö vaatii usein aloitteellisuutta, selkeitä rooleja ja jonkun, joka kantaa vastuun yhteistyöstä ja yhteisestä tekemisestä. Monissa maakunnissa vastuuorganisaation olemassaolo on havaittu pakolliseksi perusasiaksi ja eri organisaatioiden rooleille on ehtinyt muodostua pitkät perinteet.

Noin 20 vuoden ajan omistajanvaihdosten edistämistyö on ollut hyvin hankekeskeistä eri alueilla, ja eri alueet ovat olleet hankerahoitusmahdollisuuksien suhteen hyvin erilaisessa asemassa. Lisäksi hankekeskeisyys on näkynyt monilla alueilla ”jojoiluna” eli hankerahakausilla omistajanvaihdosten edistäminen on ollut aktiivista ja hankerahoituksen loppuessa toiminta on hiipunut, kunnes se on taas jonkin ajan kuluttua käynnistynyt uudestaan. Hankekeskeisyys tarkoittaa aina myös sitä, että toimijat vaihtuvat eikä omistajanvaihdososaaminen ole riittävästi päässyt kumuloitumaan ja kasvamaan yrittäjyyden edistämisen organisaatioissa tai julkisten toimijoiden keskuudessa. Vakiintuneen toiminnan resurssointiin kehittämishankkeet ovat myös hallinnollisesti raskas ja aikaa vievä toimintatapa. Hallintoon kuluvat resurssit ovat pois asiakaspalvelusta ja muusta varsinaisesta tekemisestä. Erityisesti EU:n rakennerahastojen mahdollistamat hankkeet ovat luonnollisesti hyvä lisä omistajanvaihdosten edistämistyöhön, mutta silti eri alueiden pitäisi kyetä ilman hankerahoitusta järjestämään ja sopimaan seuraavista peruspalveluista ja -asioista: matalan kynnyksen julkisen omistajanvaihdosten neuvontatyö osana jonkun olemassa olevan yrittäjyyden edistämistahon toimintaa, vastuuorganisaatio omistajanvaihdosten edistämistyöhön, aktiiviset herätelytoimet, tiivis yhteistyö ja selkeä työnjako eri aluetoimijoiden kesken (niin julkiset kuin yksityiset toimijat) sekä toimintasuunnitelman laatiminen vuosittain.

Vastuuorganisaatio kulkee luonnollisimmin käsi kädessä matalan kynnyksen neuvontapalvelun kanssa ja vastuuorganisaation tehtävä on kutsua alueen julkiset ja yksityiset omistajanvaihdosasiiantuntijat muutaman kerran vuodessa yhteisiin tapaamisiin. Tiivis yhteistyö ja toimintasuunnitelman laatiminen yhdessä ei maksa mitään. Omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvonta sopii hyvin maakunnalliseksi palveluksi. Jatkuvasti kiristynvä kuntatalous asettaa isot haasteet sekä maakunnallisen neuvontapalvelun suoraan rahoitukseen että hankkeiden osarahoitukseen.

Maakunnallinen yhteistyöfoorumi

Yleisimmin maakunnallinen yhteistyö omistajanvaihdosteemassa on lähtenyt liikkeelle kehittämishankkeeseen tarvittavan ohjausryhmän kokoamisesta. Joissakin maakunnissa tämä on sitten kehittynyt pysyväksi yhteistyöfoorumiksi, joka on jatkanut toimintaansa hankkeen loppumisen jälkeen. Lisäksi meillä on edelleen muutamia maakuntia, joissa yhteistyö on ohjausryhmätyöskentelyn varassa. Näissä tapauksissa ohjausryhmän kokoonpano, työskentely ja huomion kohteet tulevat lähtökohtaisesti päärahoittajan säädöksistä, jotka voivat koko teeman näkökulmasta katsottuna olla enemmän tai vähemmän edustavia.

Edustukseltaan kattavassa maakunnallisessa yhteistyöfoorumissa on mukana edustajia järjestöistä ja julkisia ja yksityisiä toimijoita. Alueellisella yrittäjäjärjestöllä on keskeinen rooli useimmissa maakunnissa. Mukana voisi olla myös kaupakamarin, kuntien ja maakunnan liiton edustajia. Maakuntien liitot ovat usein keskeisessä roolissa kehittämishankkeiden rahoittamisessa. Kuntien elinkeinotoimilla puolestaan on yleensä paras näkemys paikallisesta yrityselämän dynamiikasta. ELY-keskus edustaa TEM:n hallinnonalaa alueella. Pankit ja Finnvera ovat yritysten omistajanvaihdosten keskeisimpiä ulkopuolisia rahoittajia. Yritysvälittäjillä on kehittyneintä omistajanvaihdosten käytännön toteuttamisen osaamista ja he myös varmimmin löytävät parhaan ostajan ja potentiaalisimman ostokohteen. Tilitoimistot ja tilintarkastajat ovat yrittäjälle entuudestaan tuttuja ja luotettavia keskustelukumppaneita. Potentiaalisten uusien yrittäjien ja yritysten ostajien kasvattamisen näkökulmasta korkeakoulut, ammattikorkeakoulut ja ammatilliset oppilaitokset pitävät ratkaisun avaimia taskussaan. Heidän oppilaista ja opiskelijoista joka tapauksessa saamme suurimman osan tulevista yrittäjistä. Uusyrityskeskusilla on useimmilla alueilla merkittävä rooli alkavien yrittäjien neuvonnassa. Maakunnallisen yhteistyön rakentamisen suhteen Uusyrityskeskukset on erittäin tärkeä pitää mukana yhteistyöfoorumissa.

Maakunnallinen matalan kynnyksen neuvontapalvelun kehittäminen – Pois hankekeskeisyydestä ja pysyvään toimintaan

Matalan kynnyksen neuvontapalvelun keskeinen tehtävä on herätellä, tarjota alustavaa neuvontaa sekä ohjata yrittäjiä ja yrityksiä sen jälkeen erikoisasiantuntijoiden palvelujen käyttöön. Huomion arvoista on, että matalan kynnyksen neuvontapalveluiden tehtävä ei ole viedä asiakkaita yksityisiltä toimijoita vaan päinvastoin. Ammatinharjoittajat ja sellaiset yhden ihmisen yritykset, joiden liiketoiminta on lähinnä itsensä työllistämistä, olisi sellainen asiakasryhmä ja tilastollisesti kappalemääräisesti suurin joukko, jonka yritysvälittäjät omalta osaltaan voisivat jättää maakunnalliselle neuvontapalvelulle sekä kunnallisille ja muille julkisesti rahoitetuille neuvojille. Vastavuoroisesti heiltä tulisi saada asiakasohjauksia yksityisille palveluntarjoajille niistä asiakkaista, jotka eivät kuulu tähän ryhmään. Tämä olisi varsin selkeä rajanveto myös työnajon näkökulmasta ja päättäisi toivottavasti monet ”kissanhännän vedot”.

Yritysvälittäjien rooliin sopii käytännön yrityskaupan ilmainen alustava neuvonta kokemuseräisesti, edellä mainitun asiakasryhmän ohjaaminen julkisesti rahoitetuille neuvojalle, ostajien ja myyjien saattaminen yhteen, kauppapaikkojen ylläpito ja kehittäminen sekä kaupan käytännön toteutustoimenpiteet (kauppaneuvottelut arvon määrittäykset, sopimukset, kauppakirjat, avustamien rahoituksen haussa), markkinatiedon tuottaminen muille toimijoille, käytännön prosessien hiomiseen tarvittavien tietojen tuottaminen, epäkohtien ja haasteiden esiin nostaminen, sisällön tuottaminen muiden järjestämiin tilaisuuksiin (koulutus) ja julkaisuihin.

Yritysten omistajanvaihdosten maakunnallisen matalan kynnyksen neuvonnan tehtäviin ei kuulu käydä kauppaneuvotteluja, tehdä arvonmäärittäyksiä, sopimuksia, kauppakirjoja, eikä avustaa rahoituksen haussa eikä muitakaan kau-



pan toteutus toimenpiteitä, vaan ohjaa asiakkaat näiden palveluiden tuottajille eli siis ammattilaisille. Näin tuetaan myös asiantuntijayrittäjien mahdollisuuksia menestyä.

| Maakunnallinen matalan kynnyksen neuvontapalvelu | |
|---|---|
| Palvelun sisältö | Palvelu ei sisällä |
| <ul style="list-style-type: none">• Myyjien, ostajien ja sukupolvenvaihdosten alustava neuvonta omistajanvaihdosprosessin vauhdittamiseksi ja heidän ohjaaminen sen jälkeen erikoisasiantuntijoille• Omistajanvaihdospalvelujen esittely• Yhteistyö yksityisten palveluntarjoajien kanssa• Herättelytoimenpiteet• Alueellisten julkisten ja yksityisten ov-toimijoiden ja järjestöjen yhteistyö | <ul style="list-style-type: none">• Arvonmääritys• Ostajien tai ostokohteiden etsiminen• Yrityskauppaneuvottelut• Kauppakirjat |

TAULUKKO 39. Maakunnallinen matalan kynnyksen neuvontapalvelu
– mitä se tekee ja mitä ei.

Maakunnallinen omistajanvaihdosasiantuntija

Jokainen työ tarvitsee tekijänsä. Niin myös omistajanvaihdospalvelut, keskeisten toimijoiden yhteistyö ja herättelytoimet. Useimmissa maakunnissa tähän haasteeseen on vastattu maakunnallisella omistajanvaihdosasiantuntijalla. Aina kun puhutaan elinkeinopalveluista ja yrittäjien palvelusta, tarpeet ja toiveet ovat määrältään runsaita ja laadultaan vaihtelevia. Nykyisellään maakuntien omistajanvaihdosasiantuntijoiden toimenkuvat ovat syntyneet lähtökohtaisesti historiallisen kehittymisen tuloksena. Ja uuden henkilöt aloittavat siitä pisteestä missä havaitsevat olevansa tehtävän vastaan ottaessaan.

Jokaisesta maakunnasta tulisi löytyä vastuuhenkilö omistajanvaihdosasioihin. Muuten maakunnan sisäiselle yhteistyölle ei välttämättä löydy käytännön toteuttajaa ja yhteistyö muiden alueiden ja valtakunnan tason toimijoiden kanssa on haastavaa. Useinhan henkilöt tekevät yhteistyötä, vaikka puhuttaisiinkin organisaatioiden välisestä yhteistyöstä. Nykyisellään meillä on useita maakuntia, joissa yhteyshenkilöltä puuttuu maakunnallinen valtuutus (Lappi), yhteyshenkilöllä on lyhyt määräaikainen tehtävä (Kanta-Häme), paljon muitakin tehtäviä (Kymenlaakso, Pirkanmaa) tai sellaista henkilöä ei oikeasti ole olemassa (Kainuu, Keski-Suomi ja Uusimaa).

Maakunnallisen omistajanvaihdosasiantuntijan tekemisen ytimessä tulisi olla matalan kynnyksen neuvontapalvelujen ja herättelytoimien toteuttaminen yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Omistajanvaihdoksissa tarvittavien palvelujen markkinointi ja palvelukarttojen ylläpito sopivat myös luontevasti tähän rooliin. Lisäksi tärkeässä roolissa ovat yhteistyöfoorumin toiminnan järjestäminen ja yhteistyö yksityisten palveluntarjoajien sekä muiden vastaavien alueellisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa.

Säännölliset ja systemaattiset herättelytoimet

Tutkimusten ja käytännön havaintojen mukaan yritysten myyjät usein aloittavat valmistautumisen omistajanvaihdokseen liian myöhään. Vastaavasti nykyisillä yrittäjillä yritysostoja hyödyntävä ajattelutapa on aliedustettuna, kun mietitään liiketoiminnan kehittämistä ja kasvattamista. Lisäksi potentiaaliset uudet yrittäjät eivät tiedät riittävästi mahdollisuuksista aloittaa yrittäjäyys ostamalla jo valmis toimiva yritys. EU-tasolla omistajanvaihdosten herättelytoimet nostettiin säädösympäristön ja palvelujen kehittämisen rinnalle yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi jäsenmaissa. Säännölliset ja systemaattiset herättelytoimet on havaittu tehokkaimmiksi ja niiden tuloksia havaitaan myös käytännössä. Esimerkiksi Satakunnassa ja Varsinais-Suomessa tiedetään ja tunnetaan varsin laajasti alueella tarjolla olevat omistajanvaihdospalvelut. Herättelytoimien tarjottimelta löytyvät esimerkiksi tilaisuuksien ja tapahtumisen järjestäminen, uutiskirjeiden lähettäminen, esimerkkien ja teeman medianäkyvyys painetussa ja sähköisessä mediassa, asiantuntijakirjoitukset, tutkimukset ja selvitykset. tarinat ostajista ja myyjistä ovat yksi tehokas tapa tuoda teemaa esiin mediassa. Tätä päivää ja yhä enenevässä määrin ovat verkkotapaamiset, webinaarit ja Youtube. Esimerkiksi omistajanvaihdosklinikkoja pidetään Teamsissä.

Omistajanvaihdosten edistämisen toimintasuunnitelma

Aluetasolta selvitettiin tilannetta omistajanvaihdosten toimintasuunnitelman suhteen. Tarkasteltaessa niitä dokumentteja, joita maakunnallisilta toimijoilta saatiin tutkimuksen käyttöön, huomattiin niiden sisältöjen useimmiten olevan käytännössä kehittämishankkeiden suunnitelmia, jotka luonnollisesti noudattivat rahoittajien esittämiä vaatimuksia ja sisällöt olivat sen mukaisia. Sisältöjen suhteen yhtenäisen rakenteen tunnistaminen on vaikeaa. Toisaalta toimiva ja tuloksia tuova toimintasuunnitelma voi edesauttaa kokoamaan maakunnan keskeiset toimijat säännölliseen ja systemaattiseen vuoropuheluun. Taulukossa 40 esitellään toimintasuunnitelman keskeisimmät osat.



| Tekijä | Kuvaus |
|--------------------------|--|
| 1. Vastuuorganisaatio | <ul style="list-style-type: none">Alueella tarvitaan vastuuorganisaatioEsimerkiksi Yrittäjien aluejärjestö, kehittämissyhtiö tai Uusyrityskeskus |
| 2. Yhteistyöfoorumi | <ul style="list-style-type: none">Yritysten omistajanvaihdoksiin liittyvät järjestöt sekä yksityiset ja julkiset toimijat tarvitsevat säännöllistä ja systemaattista vuoropuheluaJäseniä voivat olla esimerkiksi Yrittäjäjärjestö, kauppakamari, pankkeja, Finnvera, Uusyrityskeskus, yritysvälittäjiä, kuntajohtajia, kunnallisia elinkeinotoimijoita, ELY-keskus, maakunnan liitto, tilintoimistot, tilintarkastajat sekä korkeakoulut, ammattikorkeakoulut ja ammatilliset oppilaitokset.Tapaamisia esim. 2-4 kertaa vuodessa kehittämis- ja herättelytoimien suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi |
| 3. Asiantuntija | <ul style="list-style-type: none">Maakunnallinen omistajanvaihdosasiantuntija, jonka rooliin kuuluvat yhteistyön organisointi, palvelukarttojen ylläpito, yhteistyö yksityisten palvelun tarjoajien, muiden vastaavien alueellisten ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa sekä matalan kynnyksen neuvontapalvelun ja herättelytoimien toteuttaminen |
| 4. Neuvontapalvelu | <ul style="list-style-type: none">Matalan kynnyksen neuvontapalvelu yrityksen ostajille ja myyjille |
| 5. Herättelytoimenpiteet | <ul style="list-style-type: none">Tilaisuudet, tapahtumat, uutiskirjeet, esimerkkien ja teeman medianäkyvyys, asiantuntijakirjoitukset, tutkimukset ja selvitykset |

TAULUKKO 40. Alueellisen omistajanvaihdosten toimintasuunnitelman edistämisen keskeisimmät osat.

Yhteistyö eri toimijatahojen kanssa

Valtakunnan tason omistajanvaihdosten edistämistyön pitäisi vielä tiiviimmin olla yhteydessä eri alueiden toimintaan. Valtakunnan tason edistämistyö kulminoituu vaikuttamiseen ja viestintään sekä edellytysten luomiseen ja konkreettinen yritysten kanssa tehtävä työ tapahtuu alueilla. Nyt eri alueilla liikaa lähdetään keksimään pyörää uudestaan eikä hyödynnetä olemassa olevaa osaamista. Toisaalta alueiden pitäisi olla keskenään tiiviisti tekemisissä ja oppia toinen toisiltaan.

Tämän tutkimuksen havaintojen mukaan oppilaitokset maakunnassa täytyy saada omistajanvaihdosten edistämisen toimijoiksi. Vastuuorganisaation ja muiden toimijoiden olisi pidettävä niihin tiivistä yhteyttä, käytävä oppilaitoksissa ja järjestettävä yhteisiä tapahtumia. Ammatillisen toisen asteen ja korkeakoulujen edustajia tarvitaan yhteistyöfoorumin jäseniksi.

Tutkimus

Parhaimmillaan yrittäjyyden ja elinkeinoelämän dynamiikan kehittäminen perustuu tarkkaan tilannekuvaan ja mukana olevien toimijoiden yhteiseen näkemykseen tulevaisuudesta. Tämän pohjan rakentamisessa tutkimuksella on oma ohittamaton rooli. On parempi tietää tilanne ja faktat kuin luulla ne tai olla vain

subjektiivisen näkemyksen varassa. Omistajanvaihdosteema on Suomessa tutkittu jo vuosikymmenien ajan. Tutkimuksia on tehty paikallisesti, alueellisesti, valtakunnallisesti ja kansainvälisesti. Tämän tutkimuksen aineistosta nousevat keskeiset havainnot liittyen tutkimusten toteuttamiseen ovat, että yksittäisillä alueilla toteutettavilla tutkimuksilla ja selvityksillä on merkittävä rooli tilannekuvan tarkentamisessa ja että tutkimusprosessien suunnittelussa ja toteuttamisessa yhteistyö muiden alueiden ja valtakunnallisten toimijoiden kanssa on omiaan parantamaan tekemisen laatua ja lisäämään ammattimaisuutta.

5.4.2 Valtakunnan tason suositukset - Omistajanvaihdosten edistäminen valtakunnallisesti

Seuraavassa taulukossa on koottu yhteen valtakunnan tason suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen.

| Suositus | Vastuutaho |
|---|---|
| Jo aiemmin esitetyt suositukset, jotka edelleen pysyvät suosituksina | |
| 1. Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuhenkilö TEM:iin | TEM |
| 2. Omistajanvaihdosten rekisteröinti Tilastokeskuksessa | TEM |
| 3. Valmennusohjelma omistajanvaihdosneuvojille | Suomen Yrittäjät, Perheyrittysten liitto |
| 4. Omistajanvaihdosfoorumin toimintaa jatkettava | Omistajanvaihdosfoorumi |
| 5. Tutkimustulosten hyödyntäminen elinkeinopolitiikan suunnittelussa | Omistajanvaihdosfoorumi ja sen jäsenorganisaatiot |
| Uudet suositukset | |
| 6. Valtakunnallinen ja alueellinen omistajanvaihdosten edistämistyö pitäisi olla vielä nykyistä tiiviimmässä vuorovaikutuksessa | Omistajanvaihdosfoorumi |
| 7. Viestintään panostaminen | |
| 8. Omistajanvaihdoksissa myyjän verotus maksuperusteiseksi | Omistajanvaihdosfoorumi TEM |
| 9. Pienten yritysten osakkeiden hankintameno-olettamien nostaminen | |
| 10. Perintö- ja lahjaverotuksesta luopuminen | |
| 11. Valtakunnallinen oman pääoman ehtoisia sijoituksia omistajanvaihdoksiin tekevä pääomarahasto | Esim. Finnvera |
| 12. Finnveran takauksen osuuden nostaminen | |
| 13. TEM:n hallinnonalalla pysyvä rahoitus alueelliselle matalan kynnyksen neuvonnalle | TEM |
| 14. Omistajanvaihdosasiantuntijapaneeli | Omistajanvaihdosfoorumi |

TAULUKKO 41. Valtakunnan tason suositukset omistajanvaihdosten edistämiseen.



Omistajanvaihdosten edistämisen vastuuhenkilö TEM:iin

Omistajanvaihdokselle on tyypillistä asioiden moninaisuus, poikkeaminen normaalista muusta tekemisestä ja tarve usean eri tahon yhteistyölle. Tämä sama koskee myös omistajanvaihdosten edistämistä valtakunnallisella tasolla. Omistajanvaihdosten edistämiseksi olisi eduksi, mikäli TEM:ssä olisi nimetty erikseen vastuuhenkilö ja että siitä oltaisiin myös laajalti tietoisia. Maaseudun yritysten (Maatilakäytännölliset ja maataloustuotteita jalostavat mikroyritykset, kalatalouden yritykset sekä maatalouden alkutuotanto) näkökulmasta katsottuna MMM:ssä tulisi käynnistää toimenpiteet vastaavanlaisen vastuuhenkilön nimeämiseksi. Näiden yritysten osalta kehittämisvastuu valtion hallinnossa on MMM:ssä.

Omistajanvaihdosten rekisteröinti Tilastokeskuksessa

Nykyisistä ja tulevista määristä keskustellaan jatkuvasti. Omistajanvaihdosbarometri kertoo yhden käytetyimmistä näkemyksistä. Tilastokeskukselta toivotaan vanhempaa roolia keskusteltaessa omistajanvaihdosten toteutuneista määristä ja yhteiskunnallisesta vaikutuksesta. Haasteena on, että omistajanvaihdoksia on monenlaisia, kyse ei ole aina kertakaupasta, vaan asia voi olla puettuna hyvin erilaisiin muotoihin ja prosesseihin, jotka voivat kestää ajallisesti, tapahtua vähitään, muuntua matkan varrella jne. Ja siitä huolimatta kyseessä voi olla hyvin onnistunut pienen yrityksen omistajanvaihdos. Lisäksi tilastoinnin näkökulmasta jo lähtökohtaisesti vaikean tilanteen muodostavat kaksi voimassa olevien säädösten mukaisesti käytössä olevaa omistajanvaihdoksen toteutustapaa eli omistus- ja liiketoimintakauppa. Tilastoinnin kehittämiseen liittyviä ajatuksia on ollut mukana keskustelussa useita kymmeniä vuosia. Nyt voisi aika olla kypsä sellaiselle yhteistyöneuvottelulle, jossa Tilastokeskuksen, muiden viranomaisen, ministeriön ja omistajanvaihdosten asiantuntijoiden kanssa yhdessä pohdittaisiin käytännön mahdollisuudet omistajanvaihdosten tilastoinnin kehittämiseksi. Muita vaihtoehtoja ovat, että jatkossa keskitytään organisaatiokohtaisten tietojen tuottamiseen ja kokoamiseen (vrt. Finnvera) sekä tutkimuksen muodossa toteutettavien tilannekuvien rakentamiseen myös omistajanvaihdosten määrien suhteen (vrt. Omistajanvaihdosbarometri).

Valmennusohjelma omistajanvaihdosneuvojille

Omistajanvaihdosneuvontaa antavat asiantuntijat ovat tarvittavan osaamisen suhteen oman aloitteellisuuden ja kokemuksen varassa. Erityisesti uusien omistajanvaihdosasiiantuntijoiden kehittymistä nopeuttamaan tarvitaan valmennusohjelma omistajanvaihdosneuvojille, jotka voisivat suorittaa esimerkiksi Hyväksytty omistajanvaihdosneuvoja -valmennuksen. Suomen Yrittäjät olisi luonteva taho ottamaan vetovastuuta tämän ohjelman toteuttamisesta yhdessä omistajanvaihdosfoorumin muiden mahdollisten toimijoiden kanssa. Esimerkiksi Perheyrittäjien liitto olisi luonteva taho ottamaan vastuuta sukupolvenvaihdoksiin liittyvästä osa-alueesta.

Omistajanvaihdosfoorumin toimintaa jatkettava

Omistajanvaihdosfoorumi on lunastanut paikkansa kansallisessa omistajanvaihdosten ekosysteemissä. Sen toimintaa on ehdottomasti jatkettava. Omistajanvaihdosfoorumin keskeinen tehtävä yhteistyön varmistaminen ja lisääminen niin valtakunnan tason julkisten ja yksityisten toimijoiden kuin valtakunnan tason ja aluetoimijoiden välillä sen varmistamiseksi, että tietous omistajanvaihdokista, niihin liittyvästä edistämistyöstä ja palveluista kumuloituu eri toimijoiden kesken ja lopputulemana on maailman parhaan omistajanvaihdosten ekosysteemin syntyminen Suomeen. Lisäksi omistajanvaihdosfoorumin keskeinen tehtävä on vaikuttaminen niin poliittisiin päättäjiin, säädösympäristöön kuin muuhunkin omistajanvaihdoksia edistäviin asioihin. Viestintä on omistajanvaihdosfoorumin keskeinen työkalu ja sitä tarvitaan herättelytoimiin, medianäkyvyyden varmistamiseen sekä aluetoimijoille vielä nykyistä laadukkaampien viestintä- ja herättelymateriaalien tuottaminen. Omistajanvaihdosfoorumin keskeinen tehtävä onkin alueellisen toiminnan tukeminen. Omistajanvaihdosfoorumin pitäisi vastata myös valtakunnallisten tapahtumien toteuttamisesta. Lisäksi omistajanvaihdosfoorumin toimijoiden on benchmarkattava kansainvälisesti, mitä muualla tehdään omistajanvaihdosten eteen ja osallistuttava kansainväliseen yhteistyöhön. Joskus joku pyörä on saatettu jo keksi jossain muussa maassa. Edelleen omistajanvaihdosfoorumin tehtävä on paitsi mahdollistaa tutkimuksen tekemistä aihealueella niin ennen kaikkea myös varmistaa erilaisten tutkimuksiin pohjautuvien suositusten toteutuminen. Omistajanvaihdosfoorumin kokoonpanoa kehitettäessä tulisi huomioida, että maaseudun yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi MMM olisi hyvä saada mukaan foorumiin.

Tutkimustulosten hyödyntäminen elinkeinopolitiikan suunnittelussa

Tutkimukseen pohjautuva elinkeinon kehittäminen löytää todennäköisemmin oikeita ratkaisua kuin pelkästään mutu-tietoon perustuva tekeminen. Tutkimus toimii poliittisen päätöksenteon, elinkeinopolitiikan ja säädösympäristön kehittämisen pohjana sekä edistää palvelujen ja työkalujen rakentamista (vrt. esimerkiksi SeAMKin kehittämistyökalut yrityksille www.seamk.fi/yrityksille/kehittamistyokalut-yrityksille). Omistajanvaihdosteemassa tästä on jo kertynyt hyviä kokemuksia. Esimerkiksi kolmen vuoden välein toteutettu valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri on ollut keskeinen taustatiedon tuottaja elinkeinopolitiikan, omistajanvaihdospalvelujen kehittämiseen sekä käytännön omistajanvaihdosten suunnitteluun. Ajan kulumisen, toimintaympäristön muuttumisen ja edellisten lisäksi vielä koronakin vanhentavat tietoja. Seuraava barometri tulisi toteuttaa 2021.

Valtakunnallinen ja alueellinen omistajanvaihdosten edistämis-työ tiiviimpään vuorovaikutukseen, viestintään panostaminen

Alueellisessa omistajanvaihdosten edistämässä ilmenee siiloutumista ja kukin taho oivaltaa vuorollaan samoja asioita kuin mitä toisella alueella on jo aikaisem-



min tehty. Pyörää keksitään eri alueilla yhä uudelleen. Toisaalta yhteistyön etuja mielellään hyödynnetään aina kun sellaisia ilmenee. Omistajanvaihdosfoorumi on kuunnellut ja tehnyt paljon hyvää työtä alueiden toimijoiden kanssa. Tällaiselle tekemiselle on edelleen perusteltua tarvetta, joka tässä tutkimuksessa vielä erikseen korostuu. Viestintä ja sen tehostaminen ovat todella usein aineistossa esiintyviä ja omistajanvaihdosten edistämiseen liittyviä huomiota. Viestintää tarvitaan valtakunnan ja alueiden tasolla. Valtakunnan tasolla olisi hyvä kuulla ja huomioida alueiden tarpeita ja tuottaa entistä laadukkaampaa materiaalia alueiden hyödynnettäväksi omassa edistämistyössään.

Säädösympäristön kehittäminen

Suomen veropohja on laaja, veroastetta pidetään korkeana ja olemme tottuneet maksamaan meille määrättyt verot. Säädösympäristössä tarvitaan vakautta ja omistajanvaihdosten verotuksen keventämistä. Verotuksen kehittäminen omistajanvaihdoksia edistävämmäksi edellyttää myyjän saaman kauppahinnan verotuksen muuttamista maksuperusteiseksi. Toimenpide lisäisi myyjien kiinnostusta etsiä erilaisia rahoitusvaihtoehtoja ja osallistua itsekin niiden toteuttamiseen. Toinen edistysaskel olisi pienten yritysten osakkeiden hankintamenolettamien nostaminen (nykyisin 20 % ja 40 %, voisi olla 40 % ja 60 %). Yrityksen myyjien nykyinen verotus voi joissakin tapauksissa olla yksi hintapyyntöjä nostava tekijä. Korkeat hintapyyntöt puolestaan estävät ja hidastavat omistajanvaihdosten toteuttamista. Kolmas ja merkittävä edistysaskel olisi ja perintö- ja lahjaverotuksen poistaminen. Nämä kaikki kolme toimenpidettä parantavat elinkeinoelämän dynamiikkaa ja uudistumista.

Rahoituspalvelujen kehittäminen

Ostajat, pankit ja Finnvera hoitavat useimmiten omistajanvaihdoksissa tarvittavan rahoituksen. Rahoituspalvelujen ja -instrumenttien kehittämisessä tulee huomioida erityisesti pienten yritysten tarpeet. Rahoituspalvelujen kehittämisen kannalta kaksi keskeisintä edistysaskelta ovat Finnveran takauksen osuuden nostaminen (nyt 50 %, voisi olla 80 %) ja oman pääoman ehtoista rahoitusta pienten yritysten ostajille myöntävä valtakunnallinen pääomarahasto. Vaatimukset ostajan oman pääoman suhteen ovat kasvamassa samoin kuin vähäiseen omaan pääomaan liittyvät haasteet. Finnveralla on ollut rahastoja omassa palvelupaketissa, mutta se on ollut luopumassa rahastoista. Muita potentiaalisia organisaatioita vastaamaan tähän haasteeseen ovat Teollisuussijoitus ja Business Finland. Lisäksi markkinoilla on yksityisiä rahastoja, joista joku voisi ottaa haasteen omakseen. Keskeistä on muistaa, että tarve on pitkämielisestä panostuksesta ja erityisesti pienten yritysten tarpeisiin suunnitellusta palvelusta. Lisäksi tarvitaan panostuksia rahoituspalvelujen sujuvuuden kehittämiseen ja tämän markkinointiin.

Pysyvä rahoitus alueelliselle matalan kynnyksen neuvontapalvelulle

Alueellisia omistajanvaihdospalveluja eri maakunnissa on ollut vaihtelevasti tarjolla jo noin kahdenkymmenen vuoden ajan. Niistä suurin osa toteutetaan edelleen niin, että kehittämishankerahoituksella on merkittävä rooli. Seuraava askel palvelujen aseman vakiinnuttamiseksi on pysyvän julkisen rahoituksen saaminen. Käytännössä tämä tarkoittaa 1 M€/v valtion tulo- ja menoarviosta olettaen, että valtion rahoituksen osuus olisi 50 % koko tarvittavan rahoituksen määrästä. Lisäksi MMM:n hallinnonalalla tulisi käynnistää toimenpiteet vastaavan palvelun tarjoamiseksi maaseudun yrityksille (maatilakytkentäiset ja maataloustuotteita jalostavat mikroyritykset, kalatalouden yritykset sekä maatalouden alkutuotanto).

Omistajanvaihdosasiantuntijapaneeli

Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja median sähköistymisen myötä kehittämissä ja siihen liittyä tiedonhankinta ovat uusien haasteiden edessä. Asiantuntijoiden näkemyksiä tarvitaan milloin missäkin yhteydessä, mutta nopeasti. Muutamasta kymmenestä omistajanvaihdosasiantuntijasta koottu paneeli olisi merkittävä askel, jonka myötä yritysten omistajanvaihdoksiin liittyviin ajankohtaisiin kysymyksiin saataisiin luotettavasti ja nopeasti kentän näkemys. Jäseniä koottaessa olisi hyvä huolehtia alueellisesta kattavuudesta (jäseniä kaikista maakunnista) ja eri toimijatahojen riittävästä edustuksesta (järjestöt, yksityiset ja julkiset toimijat). Asiantuntijapaneeli täydentäisi omistajanvaihdosfoorumien näkemyksiä.

5.4.3 Valtakunnallisen ja alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen roolit ja työnjako

Tässä tutkimuksessa korostuu yhteistyön monien eri ulottuvuuksien merkitys pienten yritysten omistajanvaihdosten edistämisessä. Yhteistyön onnistumisen elementtejä ovat selkeä työnjako ja roolit. Tutkimuksen aineistoa hyödyntäen seuraavaan taulukkoon on koottu valtakunnallisen ja alueellisen tason edistämisen roolit ja työnjako (Taulukko 42). Ydinviestejä tässä yhteydessä on kaksi. Ensinnäkin, molemmilla tasoilla tarvitaan ammattimaista ja pitkäjänteistä tekemistä. Toiseksi, omistajanvaihdosten edistämisen haasteisiin vastaamiseen tarvitaan hyvää yhteistyötä ja yhdessä tekemistä.



| Valtakunnallinen omistajanvaihdosten edistäminen | Alueason omistajanvaihdosten edistäminen |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Valtakunnallinen omistajanvaihdosfoorumi• Vaikuttaminen, OV-asiantuntijapaneeli• Yhteistyö valtakunnan tason julkisten ja yksityisten toimijoiden ja järjestöjen kanssa, alueiden toimijoiden kanssa• Viestintä• Alueellisen toiminnan tukeminen• Tapahtumat• Kansainvälinen benchmarkkaus ja yhteistyö• Koulutus- ja valmennusohjelmat, auktorisointi• Tutkimus | <ul style="list-style-type: none">• Vastuuorganisaatio• Yhteistyöfoorumi julkisten ja yksityisten omistajanvaihdostoimijoiden sekä järjestötoimijoiden kesken• Toimintasuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi• Matalan kynnyksen neuvontapalvelut• Alueelliset herättelytoimet• Yhteistyö muiden alueiden toimijoiden ja valtakunnan toimijoiden kanssa, tiivis yhteistyö alueen oppilaitosten kanssa• Alueelliset toimet kullakin alueella pitäisi pystyä hoitamaan ilman hankerahoitusta osana olemassa olevien organisaatioiden omaa toimintaa; hankerahoitus on luonnollisesti hyvä lisä palveluja ja toimintatapoja kehitettäessä |

TAULUKKO 42. Valtakunnallisen ja alueellisen omistajanvaihdosten edistämisen roolit ja työnjako.

5.4.4 Keskeiset suositukset eri toimijoille

Alla olevaan taulukkoon on koottu keskeiset suositukset eri toimijoille tarkoitettuista toimenpiteistä (Taulukko 43). Osa toimenpiteistä on mahdollista toteuttaa yksittäisen organisaation toimesta kuten esimerkiksi pysyvän rahoituksen järjestäminen alueelliselle matalan kynnyksen neuvonnalle ja omistajanvaihdosfoorumin työlle. Toisaalta osa toimenpiteistä vaatii useamman toimijan yhteistyötä, vaikka suosituksissa se on merkitty vain päävastuulliseksi parhaiten sopivaksi ajatellun organisaation kohdalle. Esimerkiksi valmennusohjelman toteuttaminen omistajanvaihdosneuvojille vaatii useiden organisaatioiden hyvää yhteistyötä. Suomen Yrittäjien lisäksi mukaan tarvitaan osaamista ainakin TEM:stä ja MMM:stä (ELY-keskusten palvelut), Finnverasta (omistajanvaihdosten rahoittaminen), Perheyritysten liitosta (sukupolvenvaihdos) ja Yritysvälittäjistä (yritysvälittäjien palvelut). Edelleen mukaan tarvitaan asiantuntemusta kunnallisista elinkeinopalveluista.

| Valtakunnallinen omistajanvaihdosten edistäminen | Aluetason omistajanvaihdosten edistäminen |
|--|---|
| TEM | <ul style="list-style-type: none"> • Pysyvä rahoitus alueelliselle matalan kynnyksen neuvonnalle • Pysyvä rahoitus omistajanvaihdosfoorumin työlle • Omistajanvaihdosten edistämisen vastuhenkilö TEM:öön • Omistajanvaihdosten tilastoinnin kehittäminen |
| MMM | <ul style="list-style-type: none"> • Omistajanvaihdosten edistäminen osaksi CAP-strategiaa 2021–2027 • Aktiivinen yhteistyö ov-foorumin toimijoiden, erityisesti TEM:n kanssa • Toimintamalli maaseudun yritysten omistajanvaihdosten matalan kynnyksen neuvonnalle |
| Suomen Yrittäjät | <ul style="list-style-type: none"> • Selkeä konsepti alueille omistajanvaihdosten edistämiseksi • Viestintä jäsenkunnalle, edunvalvonta, tutkimukset • Valmennusohjelma omistajanvaihdosneuvojille |
| Finnvera | <ul style="list-style-type: none"> • Omistajanvaihdosten rahoituksessa takauksien myöntäminen 80 % saakka • Oman pääoman ehtoista rahoitusta ostajille myöntävä rahasto |
| EK | <ul style="list-style-type: none"> • Omistajanvaihdosteeman esillä pitäminen jäsenistölle suunnatussa viestinnässä • Viestintä jäsenkunnalle, edunvalvonta • Tutkimustulosten hyödyntäminen elinkeinopolitiikan suunnittelussa |
| Perheyrittäjien liitto | <ul style="list-style-type: none"> • Strategisen omistajuuden valmennusohjelma • Viestintä jäsenkunnalle, jäsenistön herättely pohtimaan OV-tilannetta ajoissa |
| Yritysvälittäjät | <ul style="list-style-type: none"> • Pienten yritysten huomioiminen palvelujen kehittämisessä ja markkinoinnissa • Tunnettuuden lisääminen, työnjaon ja roolien selkeyttäminen • Yritysvälittäjien tutkinto |
| Uusyrittäjäkeskukset | <ul style="list-style-type: none"> • Kehittämishanke hyvien käytäntöjen jalostamiseksi kaikkien Uusyrittäjäkeskusten käyttöön • Ostetut yritykset mukaan toiminnan tilastointiin • Uusyrittäjäkeskusten palvelujen alueellisen kattavuuden edelleen kasvattaminen eri alueilla (kuten esim. Etelä-Pohjanmaa ja Itä-Savo) |

TAULUKKO 43. Keskeiset suositukset eri toimijoille.



5.5 KOHTI MAAILMAN PARASTA OMISTAJANVAIHDOSTEN EKOSYSTEEMIÄ

Omistajanvaihdosten edistämistyössä pitäisi olla kaksi kantavaa isoa visiota: omistajanvaihdoksista pitää saada luonnollinen osa yritysten dynamiikkaa ja kasvua sekä yrittäjien ajatusmaailmaa ja toisaalta Suomessa pitää olla maailman paras omistajanvaihdosten ekosysteemi.

Liiketoimintojen ja yritysten myyminen ja ostaminen pitäisi olla osa normaalia yrittäjän työkalupakkia, kun hän pohtii yrittäjäksi ryhtymistä, sen kasvattamista ja kehittämistä tai siitä luopumista. Suomessa on menty tässä ajattelumaailmassa ja myös käytännön toteutuksissa ilahduttavasti eteenpäin viimeisen 3-5 vuoden aikana, kuten viimeisimmän omistajanvaihdosbarometrin tulokset osoittivat. Vielä on kuitenkin työtä edessä ja siksi omistajanvaihdosten edistämistyö on tärkeää. Tällä hetkellä omistajanvaihdoksia tapahtuu 2 000-3000 vuosittain, kun yrittäjien omien odotusten mukaan yritysten ja liiketoimintojen myyntejä sekä sukupolvenvaihdoksia pitäisi tapahtua vuosittain noin 5 000. (Varamäki ym. 2018; ks. myös Yrittäjyysstrategia luonnos 2020).

Edellä mainittujen suositusten lisäksi on erikseen todettava vielä, että ehdottomasti on panostettava nuoriin ja oppilaitoksissa annettavaan yrittäjyysopetukseen ja yrittäjyyskasvatukseen. Siinä ympäristössä pitäisi omistajanvaihdosten maailma tuoda esiin täysin luonnollisena ja yrittäjyyteen keskeisesti kuuluvana elementtinä. Tämä toisi nuorille myös entistä selkeämmin esiin sen, että yrittäjyys ei välttämättä tai edes useimmissa tapauksissa tarkoita elämänpituista uraa vaan se on yksi mahdollinen vaihe palkkatyön kanssa vuorottain tai rinnakkain. Tutkimustulosten mukaan nuoria tämäntyypinen vaihtelu muutoinkin kiinnostaa. Jotta tämä ajattelumalli saataisiin osaksi yrittäjyyskasvatuksen normaalia, pitäisi opettajien ”mindset” myös saada päivitettyä tähän maailmaan. Tavoitteeksi täytyy ottaa, että tulevaisuudessa suomalaisten opiskelijoiden omistajanvaihdoksiin liittyvä tiedollinen ja asenteellinen osaaminen ovat maailman parasta. Tämä on tärkeä osa toista päämäärää, että Suomessa on maailman paras omistajanvaihdosten ekosysteemi. Suomi on vahvasti tiellä tätä kohti ja tämän raportin sekä valtakunnallisten että alueellisten suositusten toteuttaminen varmistaa tietämme kohti vision toteutumista.

LÄHTEET

Elinkeinoelämän keskusliitto (2020). Alueellinen omistajanvaihdosindeksi. Elinkeinoelämän keskusliitto, Helsinki. [Viitattu 25.5.2020]. Saatavana: <https://ek.fi/wp-content/uploads/Omistajanvaihdosindeksi-tulokset.pdf>

Kangas, E. (2010). Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi. Manner-Suomen ESR- Ohjelma 2007-2013. Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi. Pirkanmaan ELY-keskus.

Kujala, A., Tikkala, J., Grekin, S., Haavisto, M., Seppänen, S. & Mikkilä, J. (2020). Suomi on yritystensä summa 2.0. Suomen Yrittäjät, Helsinki. [Viitattu 25.5.2020]. Saatavana: https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/aluekehitysohjelma_2020.pdf

Yrittäjyysstrategia (luonnos)(2020). Työ- ja elinkeinoministeriö, Helsinki. Saatavana: <https://www.lausuntopalvelu.fi/FI/Proposal/Participation?proposald=ed112373-aa33-40cd-acd4-124c208d0711>

Valtioneuvosto (2019). Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvosto, Helsinki. [Viitattu 25.5.2020]. Saatavana: https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/sallistava-ja-osaava-suomi-sosiaalisesti-taloudellisesti-ja-ekologisesti-kestava-yhteiskunta

Varamäki, E., Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., Tall, J. & Katajavirta, M. (2018). Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018. Omistajanvaihdosfoorumi, Helsinki. ISBN 978-952-69123-0-1 (nid.). ISBN 978-952-69123-1-8 (PDF). https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/omistajanvaihdosbarometri_2018.pdf

Viljamaa, A., Tall, J. & Oikarinen, S. (2014). Omistajanvaihdospalvelujen valtakunnallinen evaluointi 2014. Manner-Suomen ESR- Ohjelma 2007-2013. Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi. Pirkanmaan ELY-keskus. [Viitattu 25.5.2020]. Saatavana: https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/96751/Omistajanvaihdospalvelujen_valtakunnallinen_evaluointi_2014.pdf?sequence=2

LIITTEET

| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Työskennellyt omistajanvaihdokseen liittyvien asioiden parissa (vuotta) | |
|---|---|-------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 9,3 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 12,4 |
| Etelä-Savo | 8 | 11,8 |
| Kainuu | 5 | 9,4 |
| Kanta-Häme | 5 | 8,2 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 9,0 |
| Keski-Suomi | 4 | 15,3 |
| Kymenlaakso | 4 | 13,3 |
| Lappi | 6 | 15,3 |
| Pirkanmaa | 15 | 15,2 |
| Pohjanmaa | 7 | 6,7 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 13,3 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 7,0 |
| Pohjois-Savo | 22 | 12,1 |
| Päijät-Häme | 5 | 14,6 |
| Satakunta | 5 | 13,8 |
| Uusimaa | 25 | 10,4 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 14,1 |
| Kaikki vastaajat | 157 | 11,8 |

Taulukko 1. Kokemusvuodet omistajanvaihdosasioiden kanssa työskentelystä maakunnittain.



| Maakunta, jonka näkökulmasta arvioi omistajanvaihdospalveluja | Työskentelee tällä hetkellä omistajanvaihdoksiin liittyvien asioiden parissa | |
|---|--|------------|
| | N | ka. |
| Etelä-Karjala | 6 | 3,7 |
| Etelä-Pohjanmaa | 13 | 3,3 |
| Etelä-Savo | 8 | 4,3 |
| Kainuu | 5 | 2,0 |
| Kanta-Häme | 5 | 3,2 |
| Keski-Pohjanmaa | 3 | 3,3 |
| Keski-Suomi | 4 | 4,5 |
| Kymenlaakso | 4 | 4,0 |
| Lappi | 6 | 3,7 |
| Pirkanmaa | 15 | 3,7 |
| Pohjanmaa | 7 | 3,1 |
| Pohjois-Karjala | 6 | 4,5 |
| Pohjois-Pohjanmaa | 7 | 4,3 |
| Pohjois-Savo | 22 | 3,1 |
| Päijät-Häme | 5 | 4,4 |
| Satakunta | 5 | 4,4 |
| Uusimaa | 25 | 3,8 |
| Varsinais-Suomi | 11 | 3,6 |
| Kaikki vastaajat | 157 | 3,6 |

Taulukko 2. Vastaajien työskentely omistajanvaihdosasioiden parissa tällä hetkellä maakunnittain (asteikko 1=en lainkaan, 5=erittäin paljon).



Yleisesti

- Jatkajien löytäminen
- Yrityskauppa pitäisi nostaa kärkeen keinona ryhtyä yrittäjäksi ja korostaen yhdessä yrittämistä
- Omistajalla pitää olla ymmärrys koko ajan siitä, mihin yritys on menossa ja yrityksen pitää olla kunnossa, jotta on jotain mikä siirtyy
- Omistajaosaamisen lisääminen, eri kohderyhmien huomioiminen tukitoimissa
- Onnistuneet esimerkit
- Tietoisuuden lisääminen
- Tietoisuuden lisääminen tarpeesta ja vaikutuksista
- Tietotaidon lisääminen
- Vakaa ja ennustettava yritysten toimintaympäristö
- Yleinen keskustelu omistajan- ja sukupolvenvaihdosten merkityksestä
- Yritysvälittäjien aseman ja työn tunnustaminen ja esiin nostaminen

Valtakunnan hallitusohjelmaan kirjattavia asioita

- Henkilöstöstä jatkajia -polun edistäminen, erityisesti tiiminä omistajaksi
- Lisääminen hallituksen ohjelmaan keinona pitää yrityskanta uudistumiskykyisenä ja -haluisena
- On jo hyvin nykyisessä
- OV-toiminta talouskasvun lähteenä
- Pk-yritysten omistajanvaihdosten tukeminen verotuksellisin ja muin tukikeinoin
- Vakaa ja ennustettava toimintaympäristö, joka kannustaa yrityksiä uudistumaan ja investoimaan
- Verohelpotukset omistajanvaihdoksiin
- Verotuksen alentaminen omistajanvaihdoksiin ja omistajuuteen liittyen ylipäänsä
- Verotuksen maksuperusteisuus todeksi yrityskaupoissa

TEM:n toteutettavaksi

- Asiantuntijapalvelu
- Hallitusohjelmakirjausten jalkautus
- Koordinointi
- Kotimaisen omistamisen ohjelma
- Omistajanvaihdosten tukeminen, erityisesti koskien yritysten uudistumista
- Omistajuuden tilastoinnin kehittäminen
- Pysyvä rahoitus omistajanvaihdosfoorumin kaltaiselle toiminnalle
- Tulevan EU-rahoituskauden hyödyntäminen toimivien yritysten jatkajien hyödyksi
- Kansallisen tason toimien koordinointi
- Valvoa, että hankerahoitus ei vääristä markkinoita

MMM:n toteutettavaksi

- Aidot maaseudulla sijaitsevat yritykset mukaan kaupunkilaisyrityskauppamarkkinoille
- Aluepolitiikan kysymyksiin vastaaminen

- Hallitusohjelmakirjausten jalkautus
- Kohderyhmän mukaisten tukimuotojen ja tiedonvälityksen kehittäminen ja varmistaminen
- Maajussille morsian
- Palvelujen kohdistaminen erityisesti alueille, joissa väestö on ikääntynyt, mutta omistajanvaihdosintensiiteetti tähän nähden tällä hetkellä liian matala.
- Tulevalle EU-rahoituskaudelle valmistelussa tuki omistajanvaihdoksiin. Vaatii EU:n hyväksynnän osaksi tulevaa CAP-strategiaa 2021-2027
- Tulevan EU-rahoituskauden hyödyntäminen kaikkien maaseudulla toimivien yritysten jatkajien hyödyksi
- Aktiivinen yhteistyö ov-foorumien toimijoiden, erityisesti TEM:n suuntaan

Suomen Yrittäjien toteutettavaksi

- Alueellisesti selkeä konsepti omistajanvaihdoksien edistämiseen
- Jäsenistön herättely riittävän ajoissa pohtimaan oman yrityksen OV-tilannetta
- Jäsenten infoaminen
- Luopujien kartoittaminen erityisesti mikro- ja pienyrittäjien osalta
- Myös OV-palvelujen tuottavien yritysten menestysedellytysten tukeminen, ei vain omien ja näiden kanssa jopa kilpailevien palveluiden paapominen
- Osallistuminen alueelliseen omistajanvaihdostoiminnan koordinointiin
- Tiedottaminen, tiedonvälitys, tuki, omistajanvaihdosfoorumien ylläpito
- Myyntikuntoon saamisen tuki yrittäjille
- Valmentaminen
- Viestintä jäsenkunnalle, edunvalvonta, tutkimukset

Finnveran toteuttavaksi

- Jatkaa ja edelleen kehittää rahoitustuotteita
- Jatkaa samaan suuntaan mihin on jo hienosti edennyt
- Jatkuva rahoitusmahdollisuuksien esiintuominen, ok-taloei tarvitse pantata
- Omistajanvaihdosrahoituksen varmistaminen
- Rahoitus
- Rahoitusedellytysten jatkuva seuranta ja markkinapuutteeseen vastaaminen
- Rahoitusinstrumenttien kehittäminen
- Rahoitusvaihtoehdot ja myös pienille, pankkien motivointi kehittämään fiksuja tuotteita
- Yritystukimahdollisuuksien monipuolistaminen ja erilaisten tilanteiden huomiointi tukipäätöksissä

EK:n toteutettavaksi

- Enemmän työllistävien yritysten kohderyhmään keskittyminen
- Omistajan ja sijoittajan korostamisen rinnalle: tiimiyrittäjäyys, henkilöstöstä yrittäjiksi/omistajiksi polku
- Jäsenten infoaminen



- Lobbaus lainsäädäntö
- Omistajanvaihdosten eri vaihtoehtoista ja monipuolisuudesta kertominen
- Pitää asiaa esillä kuten tähänkin saakka hyvin tehnyt
- Tutkimuksiin perustuvasta tilannekuvasta ja tarvittavista toimenpiteistä viestiminen virkamiehille ja poliittisille päättäjille
- Viestintä jäsenkunnalle, edunvalvonta, tutkimukset
- Yhdessä yrittäjien kanssa tiedon tuottaminen päätöksenteon tueksi (politiikka ja työnantajat).
- Yhteiskunnallinen vaikuttaminen, siten että omistajanvaihdosten merkitys ymmärretään

Perheyritysten liiton toteutettavaksi

- Jäsenistön herättely riittävän ajoissa pohtimaan oman yrityksen OV-tilannetta
- Jäsenten infoaminen
- Omistajaosaamisen jakaminen, onnistuneiden sukupolvenvaihdosten esiintuominen
- Ottaa oppia edellisistä
- Perintöverotuksen keventäminen ja perheyrityksyyden monimuotoisuuden ja kasvun merkityksen korostaminen
- Strategisen omistajuuden valmentaminen
- Sukupolvenvaihdosten tukemiseen liittyvän erityisosaamisen tuottaminen. Omistajuuden ja omistajaosaamisen merkityksen promoaminen
- Sukupolvenvaihdosten tuki, mutta myös asenne muokkausta niin, että jos jatkajaa ei löydy suvusta, yrityksen myyminen ulkopuoliselle jatkajalle on vastuullinen teko, jotta yritystoiminta jatkaa kasvua
- Viestintä jäsenkunnalle, edunvalvonta, tutkimukset

Yritysvälittäjien toteutettavaksi

- Kauppapaikat ja konkreettinen apu kaupoissa. Selkeä linjaus myös siitä, onko joku kohderyhmä, jossa eivät halua toimia. Näin kuntien yrityspalvelut voivat paikata aukkoa, jossa ei ole markkinoimijoita.
- Koska taho on suurin kontakti ostajaan/myyjään, viimekäden neuvot ja realistiset viestit ostajiin/luopujiin
- Käytännön prosessien hiomiseen tarvittavien tietojen tuottaminen, epäkohtien ja haasteiden esiin nostaminen
- Saada järjestäytymis- ja auktorisointumisasaste korkeaksi
- Toimivien, laajojen kauppapaikkojen kehittäminen. Hakeutuminen yhteyteen julkisten yrityspalveluorganis. kanssa
- Tunnettuuden lisääminen
- Tuoda myyjä ja ostaja yhteen
- Työnjaon ja roolien selkeyttäminen

Liite 2. Mitkä olisivat keskeiset toimenpiteet alueellisten matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelujen saatavuuden ja laadun kehittämiseksi?

- 1) Tunnistaa palvelujen tarve ja keskeisimmät yritysryhmät, joille palveluja voisi kohdistaa jopa ennakoivasti ja räätälöidysti. 2) Tarpeen mukaisten palvelupolkujen ja yhden kontaktin periaatteen mukaisesti toimivan verkoston muodostaminen. 3) Viestintä ja omistajanvaihdoksiin liittyvän mystiikan ym. hälventäminen, jotta tästä tulisi osa normaalia yrityksen kehittämistoimintaa ja elinkaarta.
- Aktiivisen viestinnän ja valmentamisen kautta saada yrittäjät valmistautumaan omistajanvaihdoksiin ja strategiseen suunnitteluun riittävän ajoissa siten, että yritys olisi aina hyvässä myyntikunnossa, eli arvokas mahdolliselle jatkajalle.
- Haaste on löytää mahdolliset myyjät ja saada heille oikea käsitys yrityksensä arvosta. Jonkinlainen kevyt webbyökalu (botti), johon voisi syöttää tietoja ja saisi vinkkejä jatkotoimista.
- Julkisten - yksityisten toimijoiden yhteistyö, julkiset syöttönä spesifimpiin yksityisiin palveluihin.
- Niiden resurssien keskittäminen vain herättelyyn, alustavaan neuvontaan ja ohjaukseen sekä tukemaan alan yksityisten palveluntuottajien elinkelpoisuutta. Resursseja ei pidä tuhllata palvelujen tuottamiseen. Myös yksityisten palvelujen alustava neuvonta on maksutonta, asiakkaita tulee rohkaista käyttämään myös tätä mahdollisuutta hyväksi.
- Saatavuuden kannalta on keskeistä, että yrittäjillä on tietoa sekä olemassa olevista palveluista sekä kriteereistä, joiden perusteella yrityksiä omistajanvaihdostilanteessa arvioidaan. Laadun kannalta on tärkeää, että kunkin tukitoimijan (sekä yksityisen että julkisen) rooli omistajanvaihdosprosessissa on selkeästi kuvattu (oikeaan paikkaan oikeaan aikaan) ja tuotteistettu ja tukitavat kattavat myös erilaiset omistajanvaihdokset riittävän yksilöidysti (yritykset, luopujat ja jatkajat).
- Selkeä roolinjako yksityisten ja julkisten toimijoiden välillä. Koordinointi ja hyvien käytänteiden monistaminen/benchmarking.
- Tieto palveluista pitäisi olla yhdessä paikassa niin, että eri toimiajajien eri kokoiset yritykset löytäisivät tilanteeseensa sopivaa asiantuntija-apua sekä vertaistukea muilta omistajanvaihdoksen tehneiltä yrityksiltä.
- Yhä on paljon yrittäjiä, jotka eivät tiedä palveluista. Toimia pitäisi vieläkin enemmän suunnata siihen, että luopuvia yrittäjiä autetaan tapauskohtaisesti päättämään, mikä on hänelle oikea vaihtoehto.
- Ja vähintään yhtä paljon on työtä jatkajien löytämisessä. Uusyrityskeskusten kautta olisi tarpeellista vahvistaa sitä, että yrittäjyydestä kiinnostuneille tarjotaan vaihtoehtona jatkaa olemassa olevaa yritystä. Kaikkien rahoitus on tiukilla, myös Uusyrityskeskusten. Olisi hyvä suunnata rahoitusta siihen, että tätä neuvonjaryhmää vielä koulutettaisiin heräteltäisiin siihen, miten asia otetaan asiakkaan kanssa esiin, milloin se kannattaa jne.
- Nyt autetaan kyllä yrityskaupassa ja jatkamaan yritystä, Uusyrityskeskusten neuvoja on aloittavan yrittäjän puolueeton tuki, mutta riittävästi ei vielä työlliställä ole se, että vaikka asiakkaalle tarjottaisiin ajatusta yrityskaupasta.



OMISTAJAN VAIHDOS FOORUMI

Omistajanvaihdosfoorumi

Omistajanvaihdosfoorumin päätavoitteena on yrityskauppojen vauhdittaminen.

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

Yhteistyössä



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet

Elinkeinoelämän keskusliitto



Yrittäjät
Yrittäjyyden puolesta.

FINNVERA

**BUSINESS
FINLAND**



elo
TYÖELÄKEYHTIÖ

Nordea

Danske Bank

KAUPPAKAMARI

 **UUSYRITYS
KESKUS**

 **SUOMEN
YRITYSKAUPAT**

SEKES

 **YRITYSKUMMIT®**
Onnistumisen tukena

SeAMK
SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

