

# Omistajanvaihdosbarometri 2024

Elina Varamäki, vararehtori, KTT, dosentti

Anmari Viljamaa, tutkijayliopettaja, KTT

Sanna Joensuu-Salo, tutkijayliopettaja, KTT, FT, dosentti

Juha Tall, asiantuntija, KTT

Marja Katajavirta, asiantuntija

**Seinäjoen ammattikorkeakoulu**

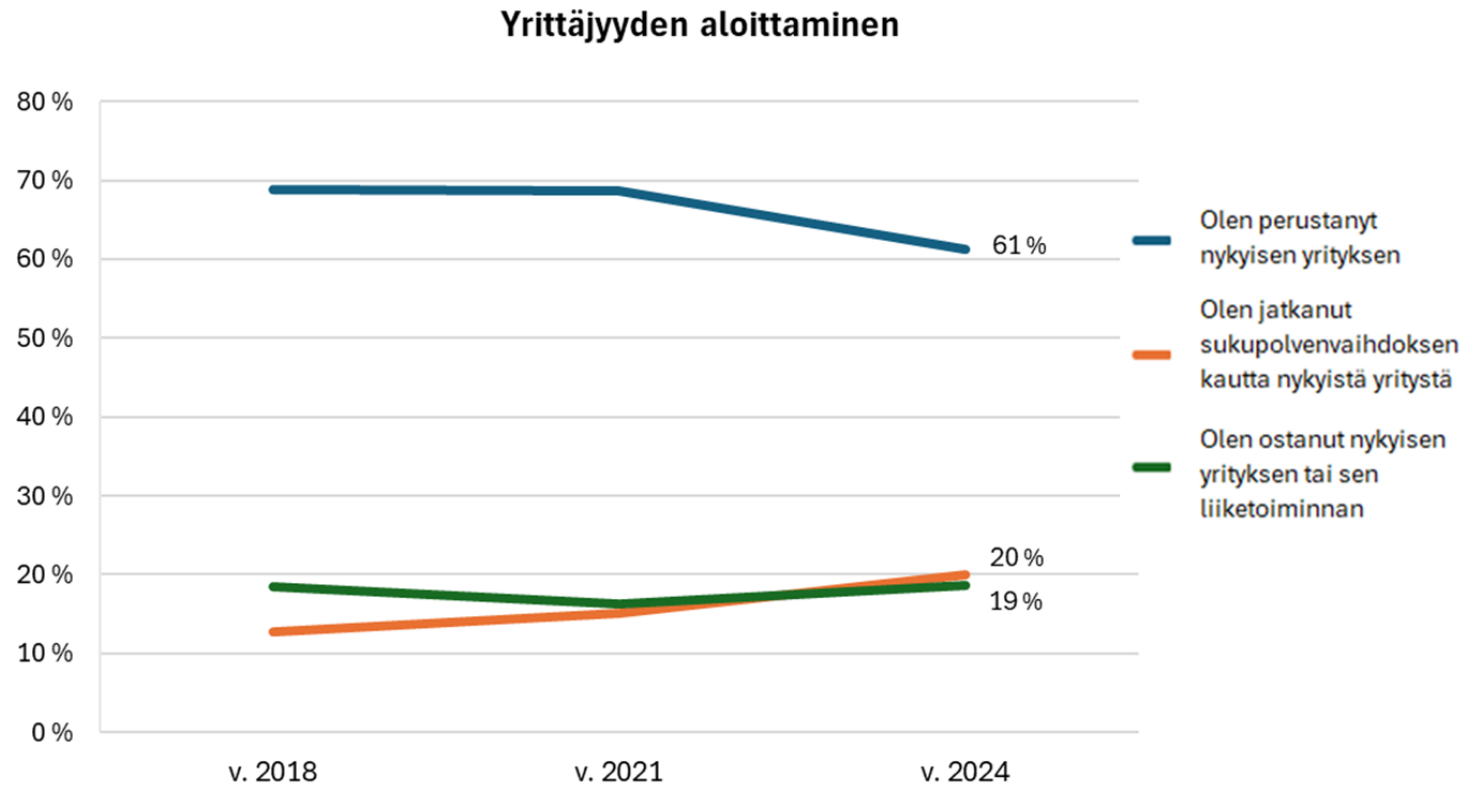


**OMISTAJAN  
VAIHDOS  
FOORUMI**

# Tutkimuksesta

- Omistajanvaihdosbarometri 2024 on järjestyksessä viides ja jatkoa neljälle edelliselle barometrille, jotka on toteutettu kolmen vuoden välein 2012, 2015, 2018, 2021.
- Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää yrittäjien aikomuksia omistajanvaihdoksiin sekä toisaalta kokemuksia jo toteutetuista omistajanvaihdoksista. Kolmantena päätavoitteena on selvittää omistajanvaihdosten ja kasvun välistä yhteyttä.
- Tutkimuksen käytännön tavoitteena on tarjota päätöksenteon pohjaksi kokonaiskuvaava omistajanvaihdosilmiöstä sekä suosituksia käytännön toimenpiteiksi omistajanvaihdosten edistämiseksi. Lisäksi tutkimuksen tarkoitus on toimia yrittäjien ja yritysjohtajien herättelijänä omistajanvaihdoksiin.
- Tutkimukseen vastasi yhteensä 1476 yrittäjää ympäri Suomea. Tiedonkeruuta toteutettiin Valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin jäsenorganisaatioiden jäsenille (mm. Suomen Yrittäjät, Perheyrittysten liitto, EK, Finnvera, Sekes, Taloushallintoliitto)
- Tutkimuksen toteutti edellisten barometriensä tapaan Seinäjoen ammattikorkeakoulu yhteistyössä valtakunnallisen Omistajanvaihdosfoorumin kanssa.
- Barometrin toteuttamista ovat rahoittaneet TT-säätiö sekä Töysän Säästöpankkisäätiö.

# Ostamalla ryhdytään kasvavassa määrin yrittäjäksi - trendi näkyy selvästi vuodesta 2018



Sig. \*\*\*

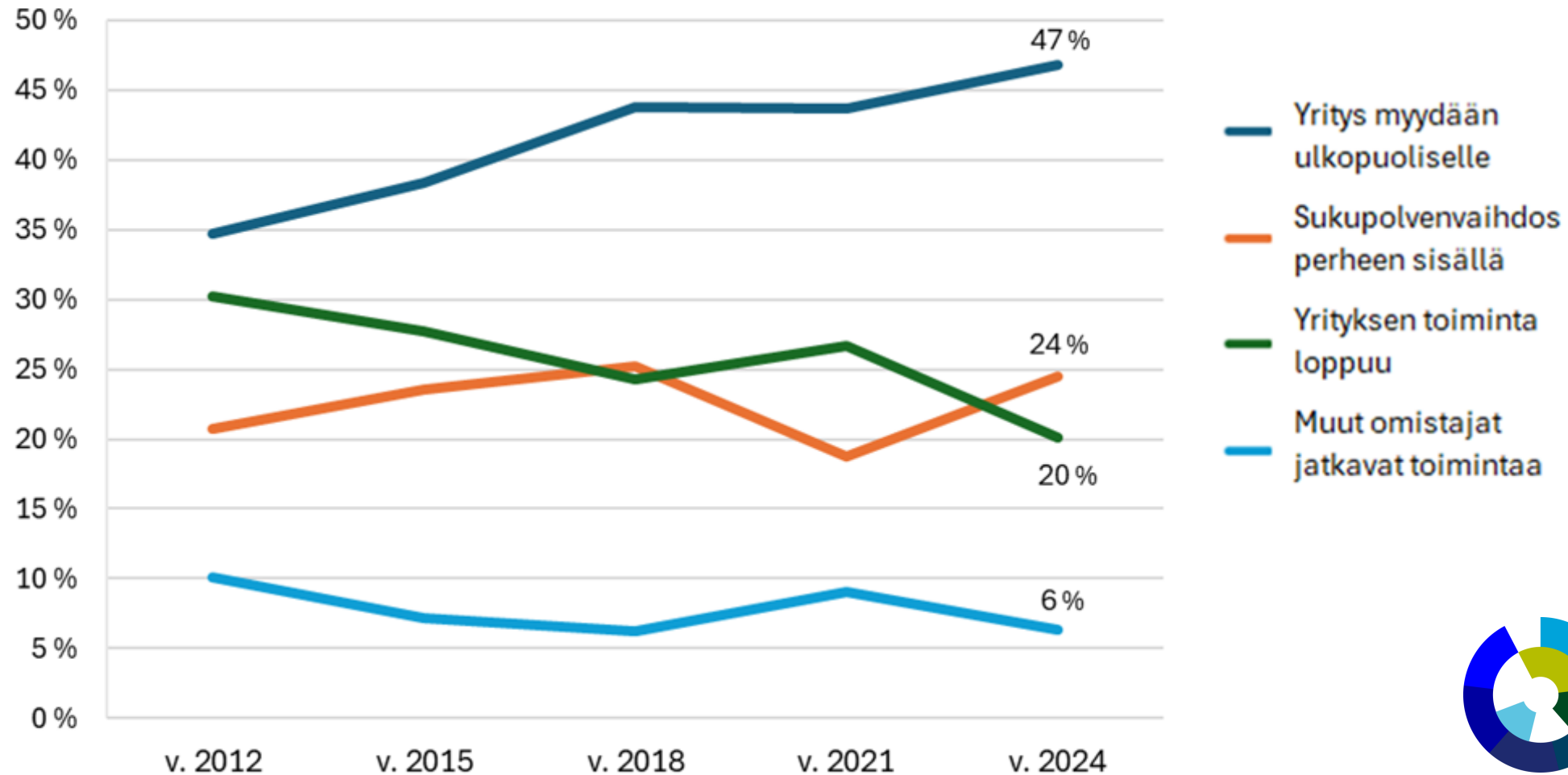
# Jatkuvuusnäkymät

- Millaisia ovat jatkuvuusnäkymät yli 60-vuotiaiden yrittäjien omistamissa yrityksissä?
- Mitkä tekijät selittävät eri jatkuvuusnäkymiä?
- Millaista valmistautuminen vaihdoksiin on?



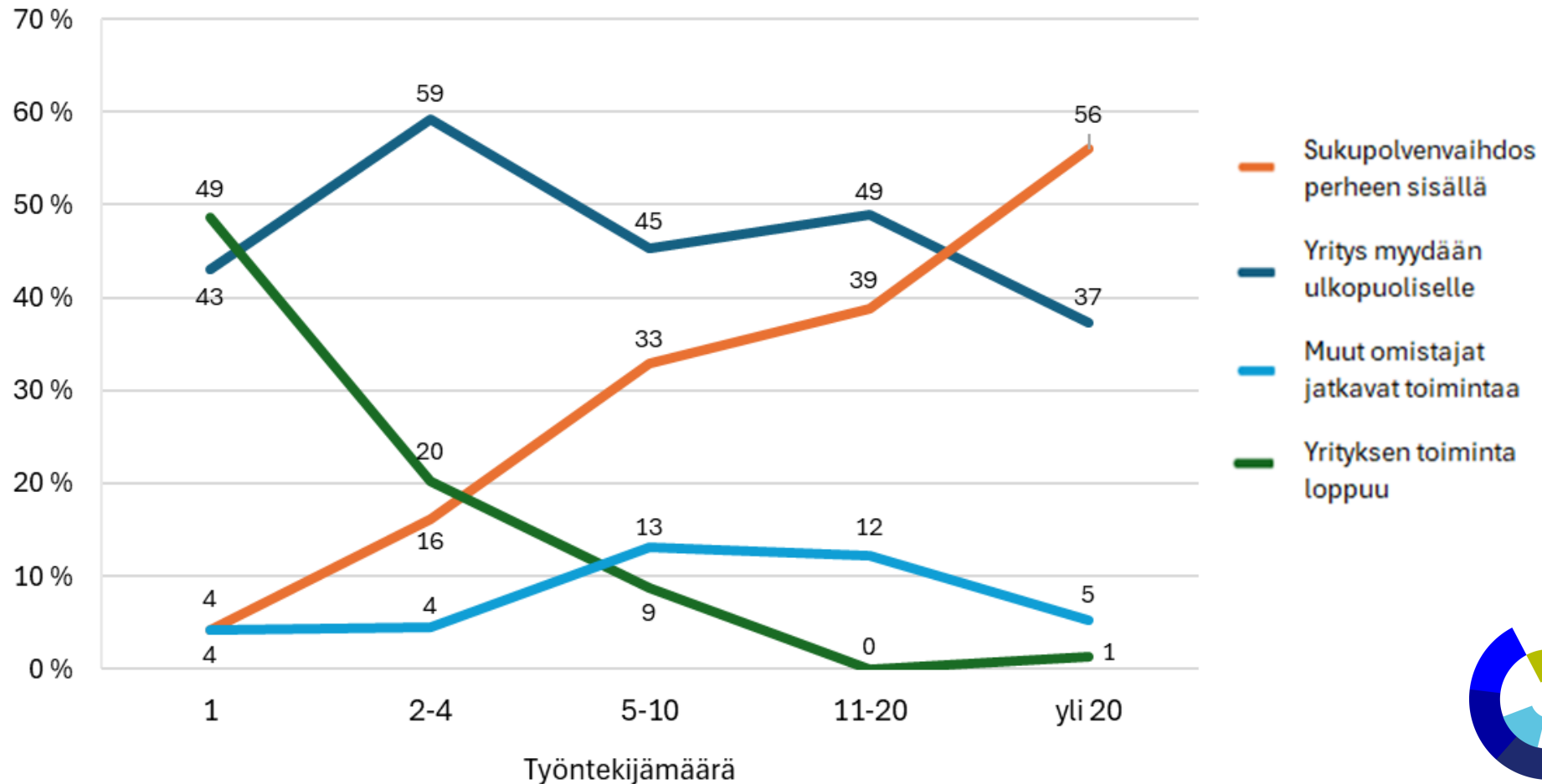
# Myynti- ja sukupolvenvaihdosaikomukset kasvaneet – lopettamisaikomukset vähentyneet vuoteen 2021 verrattuna

Yrityksen tulevaisuus omistajayrittäjän tai pääomistajan luovuttua päävastuusta



# Sukupolvenvaihdoksen todennäköisyys kasvaa lineaarisesti yrityskoon kasvaessa (ylimmillään 100-249 työntekijän yrityksissä, 70%), lopettamisen todennäköisyys kasvaa juuri päinvastoin yrityskoon laskiessa

## Yrityksen tulevaisuus



60 v. tai yli



OMISTAJAN  
VAIHDOS  
FOORUMI

# Sukupolvenvaihdosaikomuksia selittävät (positiivisesti)

- 1) Yrityksen koko ( $p < 0,001$ , wald 38,179)
  - 2) Jos yritys on perheyritys ( $p < 0,001$ ), wald 32,124
  - 3) Yrityksen menestyminen ( $p < 0,01$ , wald 6,676)
- Mallissa ei merkitystä seuraavilla muuttujilla: vastaajan ikä, sukupuoli, kasvutavoite, toteutunut kasvu, maaseutu/kaupunki, strateginen suunnittelu, hallitustyöskentely, yrityksen myyntikunto.
  - Malli selittää oikein 79 % havainnoista. Nagelkerke  $r$  0,33, Chi-square 148,724,  $p < 0,001$

➤ **Isommat ja menestyneet yritykset säilytetään perheessä**



# Myyntiaikomuksia selittävät

- Yrityksen koko negatiivisesti ( $p < 0,01$ )
  - Muilla muuttujilla mallissa ei merkitystä (vastaajan ikä, sukupuoli, kasvutavoite, toteutunut kasvu, maaseutu-kaupunki, strateginen suunnittelu, menestyminen, hallitustyöskentely, myyntikunto)
- **Myytävät yritykset ovat todennäköisemmin pienempiä kuin ne, joilla jatkaja on tiedossa**

Huom! Myytävät yritykset ovat hieman menestyneempiä kuin lopettavat yritykset



# Lopettamista selittävät

- 1) Yrityksen koko negatiivisesti ( $p < 0,001$ , wald 50,22)
- 2) Yrityksen menestyminen negatiivisesti ( $p < 0,001$ , wald 20,99)
- 3) Se, että yrityksellä ei ole kasvutavoitteita ( $p < 0,001$ , wald 17,13)
- 4) Myyntikunto negatiivisesti ( $p < 0,05$ , wald 6,23)

- malli selittää oikein 86 % havainnoista. Nagelkerke  $r = 0,45$ , Chi-square 196,648,  $p < 0,001$

➤ **luonnollisesti lopettavat yritykset ovat pienempiä, heikommin menestyneitä, yrityksiä vailla kasvutavoitteita ja niissä myyntikunto arvioidaan heikommaksi**

Huom! Asiantuntijapalvelu –toimialalla lopettavien yritysten osuus 32 %

Huom! Maaseudun ja kaupungin välillä ei merkittäviä eroja omistajanvaihdosnäkymissä



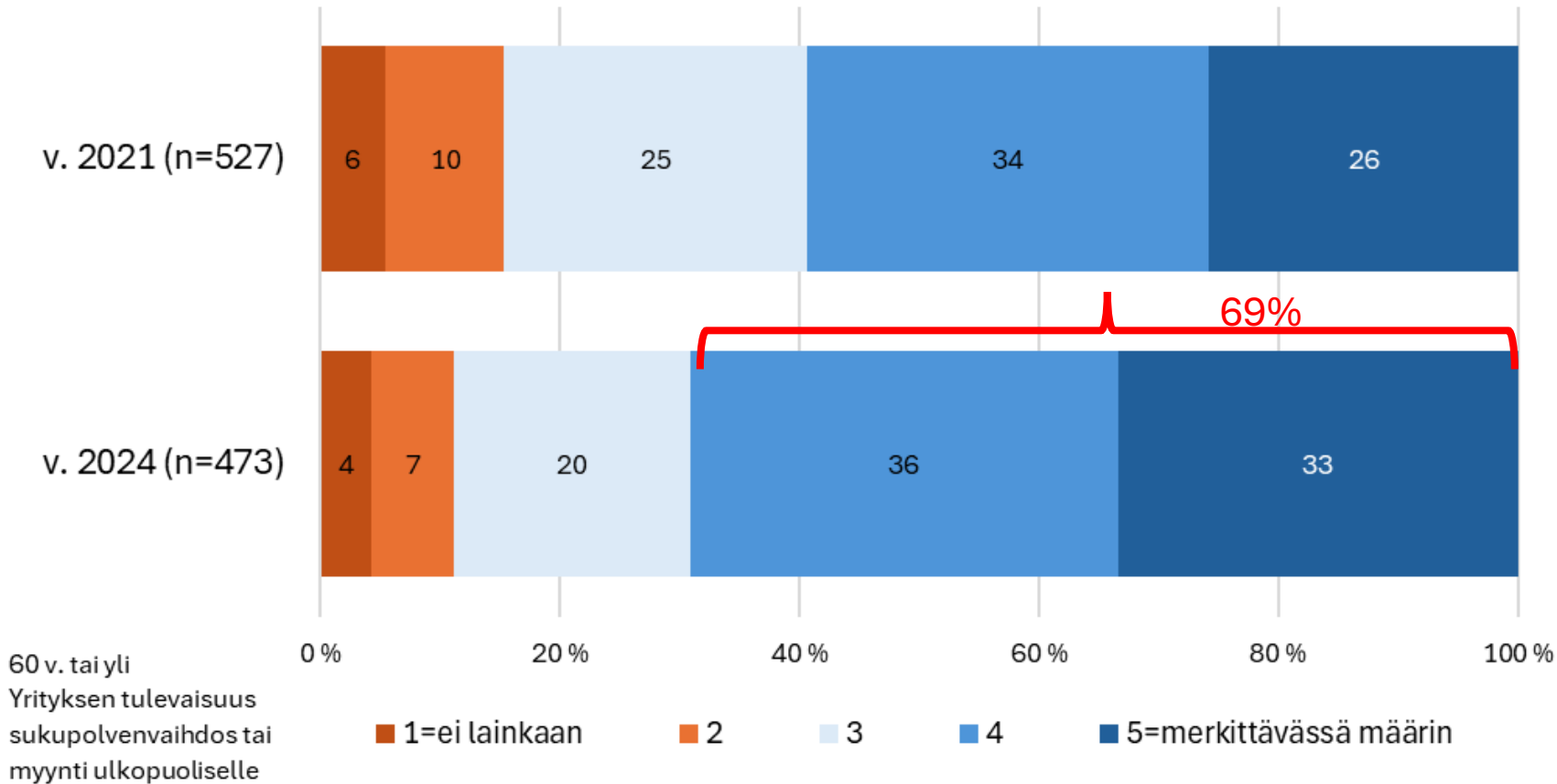
# Lähes 70 % aikoo luopua kolmen vuoden aikana

Ajankohta, kun yrittäjä luopuu päävastuusta yrityksessä	Yrittäjän ikä 60 v. tai yli (n=688) %
v. 2024-2027	69
v. 2028-2031	24
v. 2032-2035	4
Myöhemmin	3
Yhteensä	100



# Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve tunnistetaan entistä paremmin – positiivinen osoitus herättelyn vaikutuksesta ja tietoisuuden kasvusta

Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve omistajanvaihdosasioissa  
tällä hetkellä tai tulevaisuudessa



Sig. \*



OMISTAJAN  
VAIHDOS  
FOORUMI

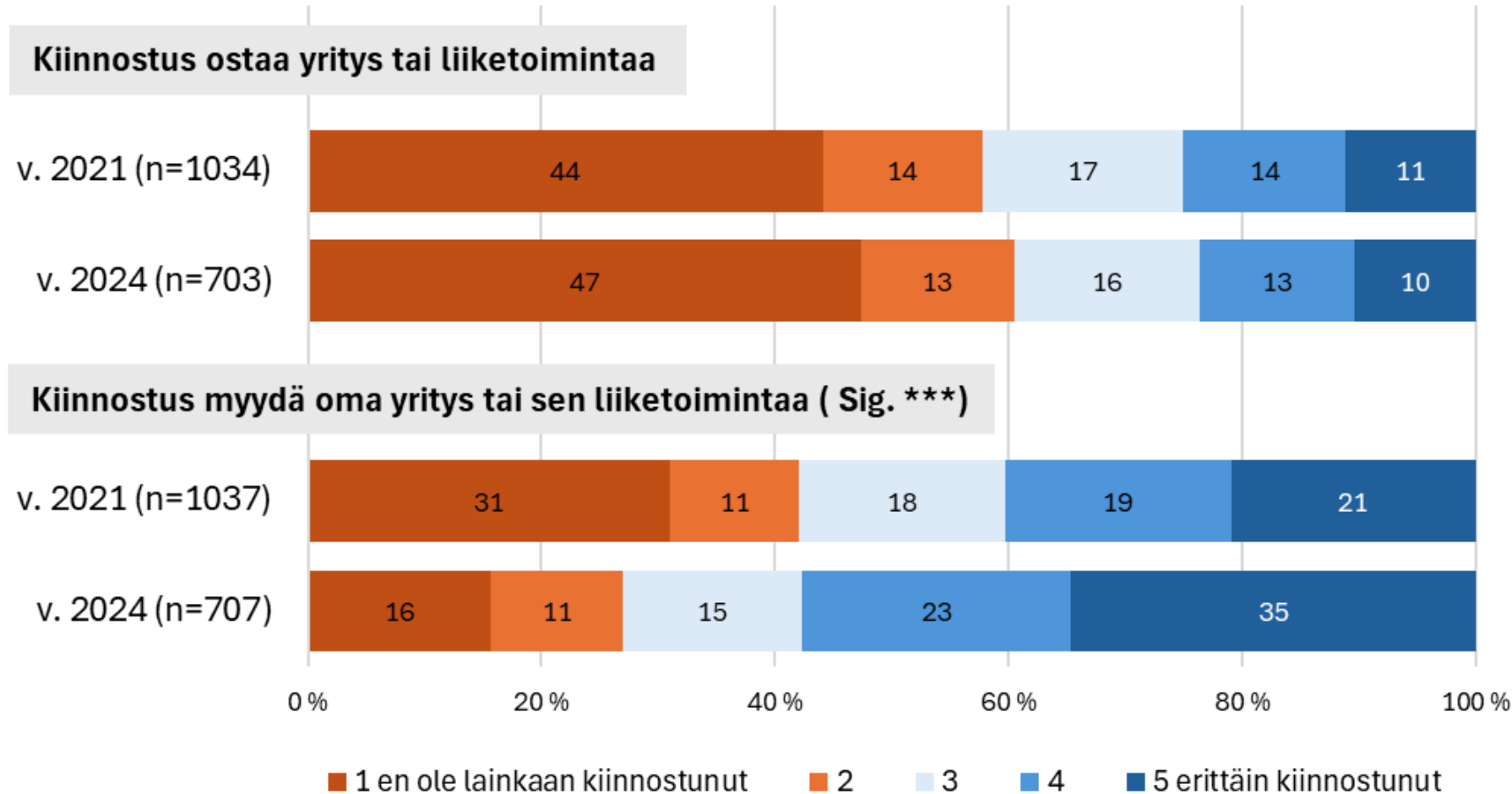
# Kiinnostus ostaa ja myydä yritys

- Millainen kiinnostus alle 60-vuotiailla yrittäjillä on yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen?



# Alle 60 v. yrittäjien kiinnostus myydä on selkeästi kasvanut, ostohalukkuus ennallaan

## Kiinnostus ostamiseen ja myymiseen



**23 % kovin kiinnostuneita ostamaan**

**58 % kovin kiinnostuneita myymään**

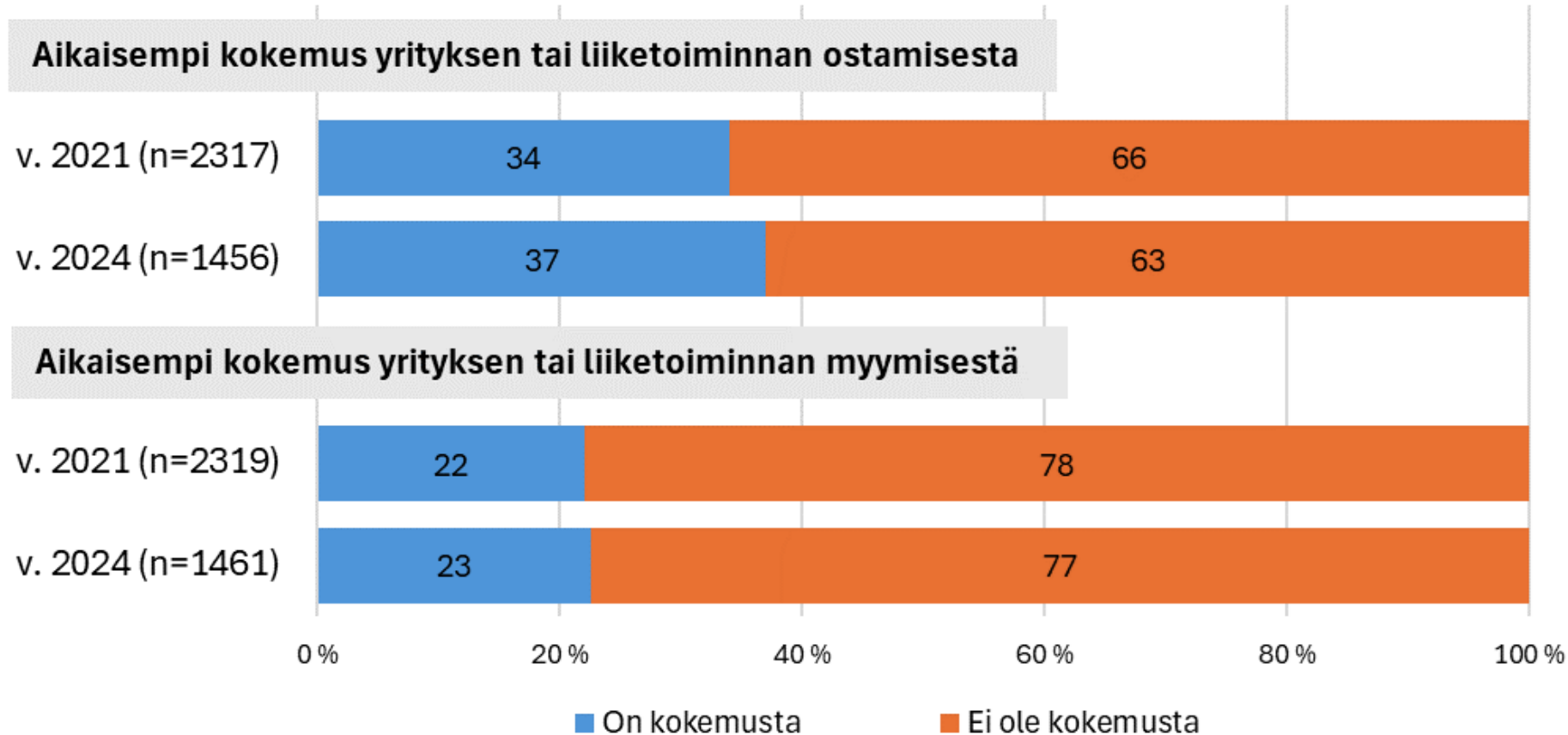


# Kokemukset omistajanvaihdoksista

- Missä määrin ja millaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrityksillä on omistajanvaihdosten toteuttamisesta?
- Mitkä ovat yritysostojen motiivit ja millaisia ostajatyyppejä aineistosta löytyy?

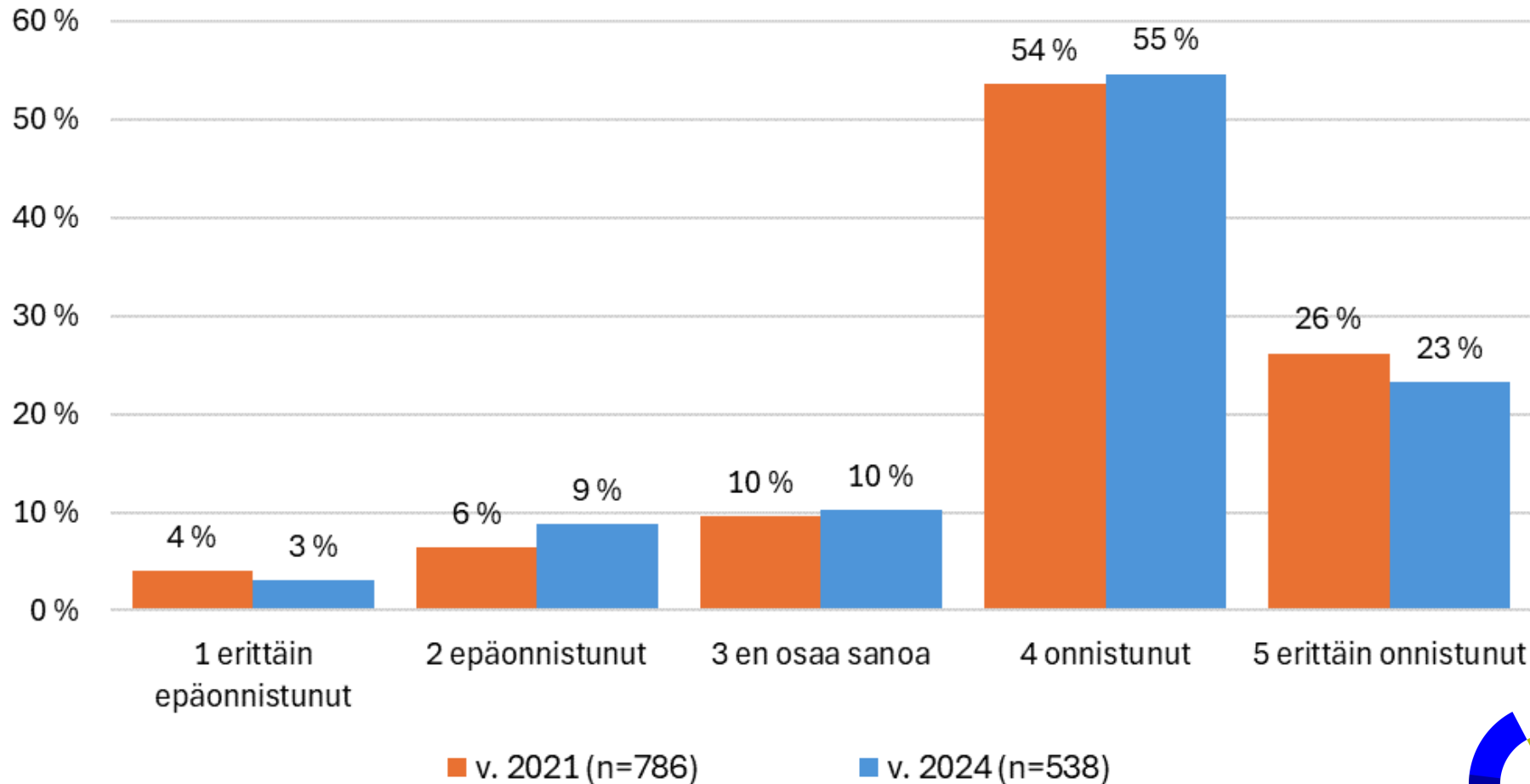
# 77 %:lla kokemusta yrityksen myynnistä ja 63 % ostamisesta – ei muutosta

## Aikaisempi kokemus yritys- tai liiketoimintakaupoista



# Edellisten ov-barometrien tapaan lähes 80 % ostajista tyytyväisiä

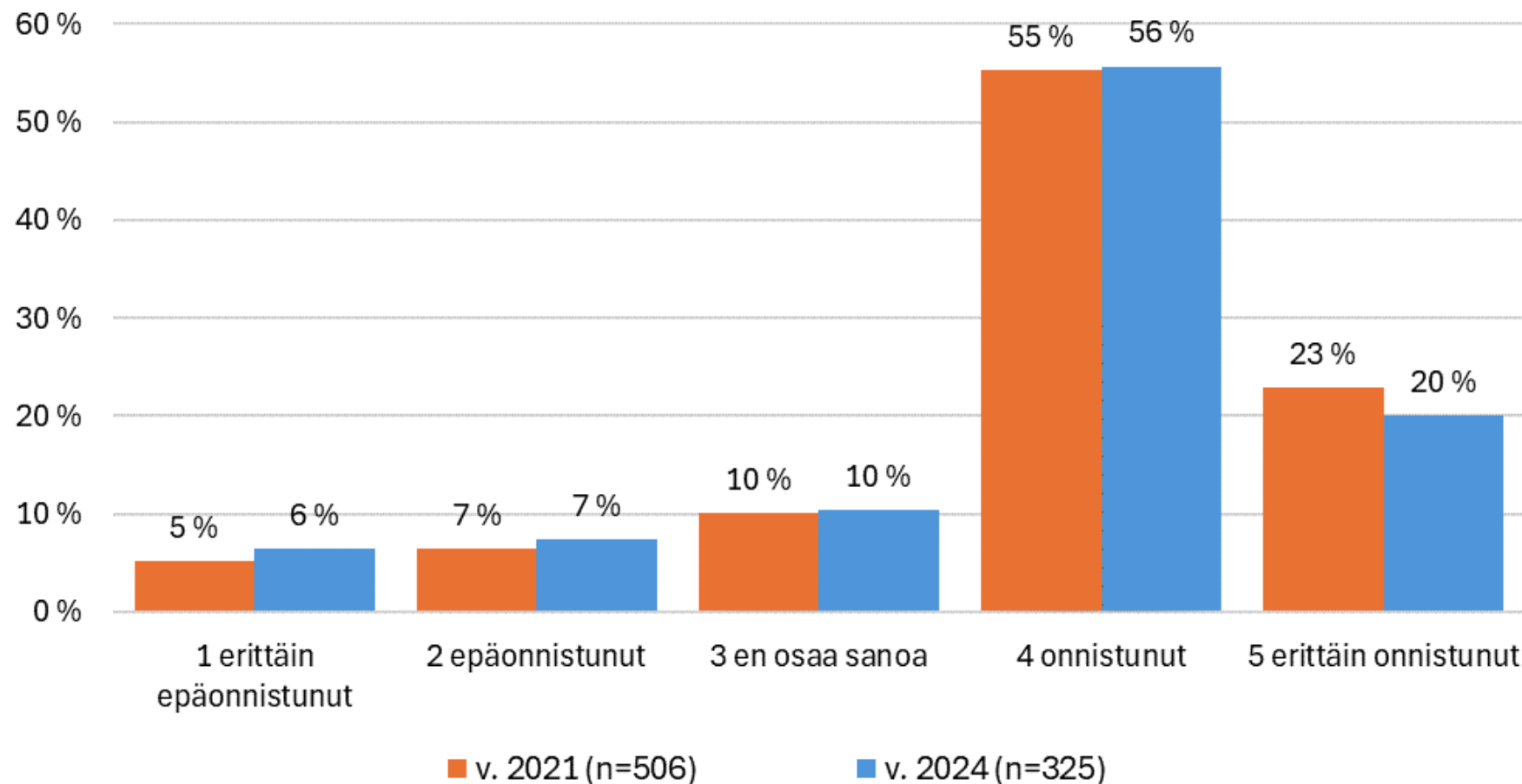
## Viimeisimmän toteutetun yritysoston onnistuminen





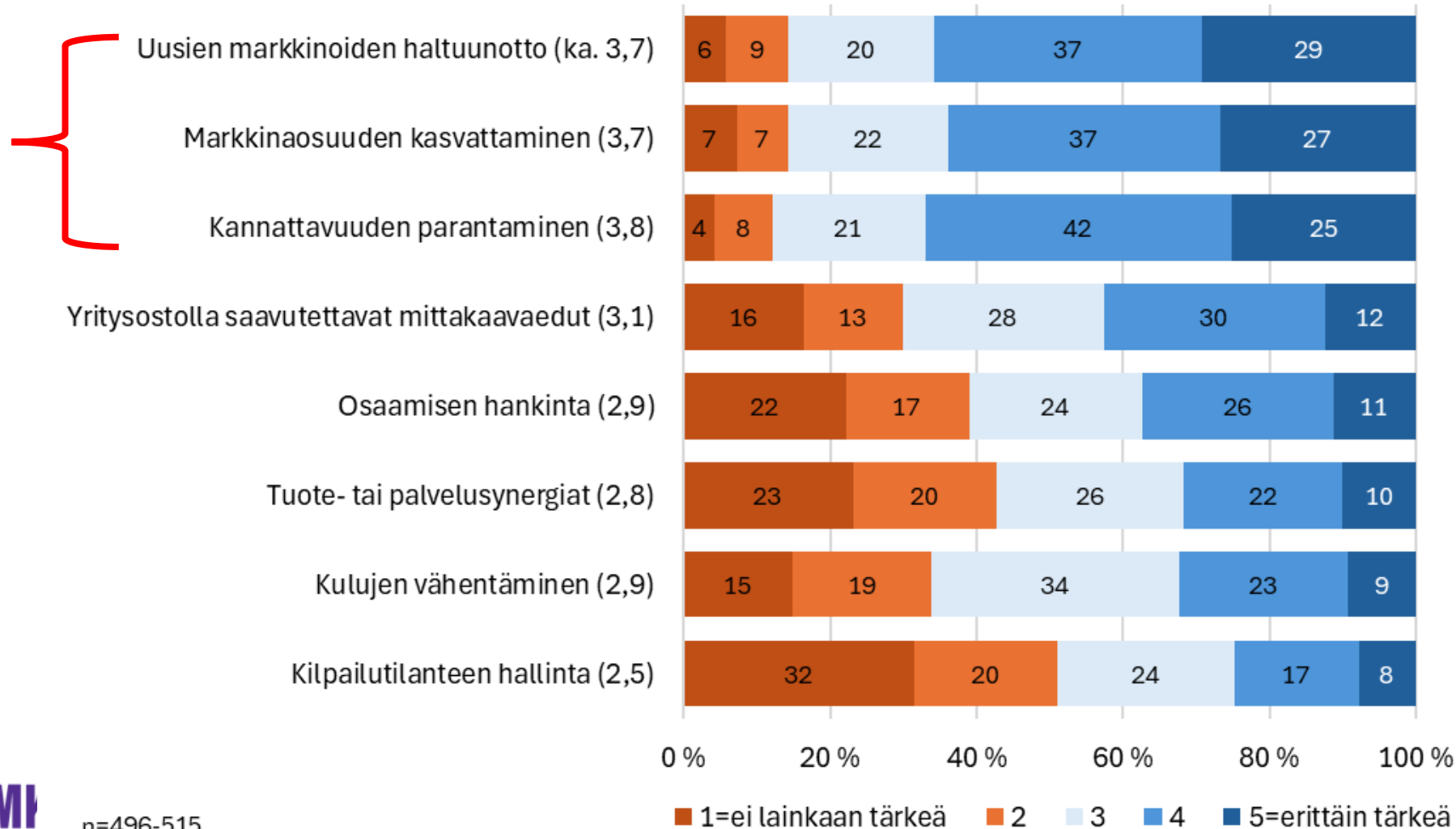
# Samoin lähes 80 % myyjistä tyytyväisiä

## Viimeisimmän toteutetun yrityksen myymisen onnistuminen



# Uusien markkinoiden haltuunotto, markkinaosuuden kasvattaminen sekä kannattavuuden parantaminen tärkeimmät ostomotiivit

Eri motiivien tärkeys viimeisimmässä toteutetussa yritysostossa



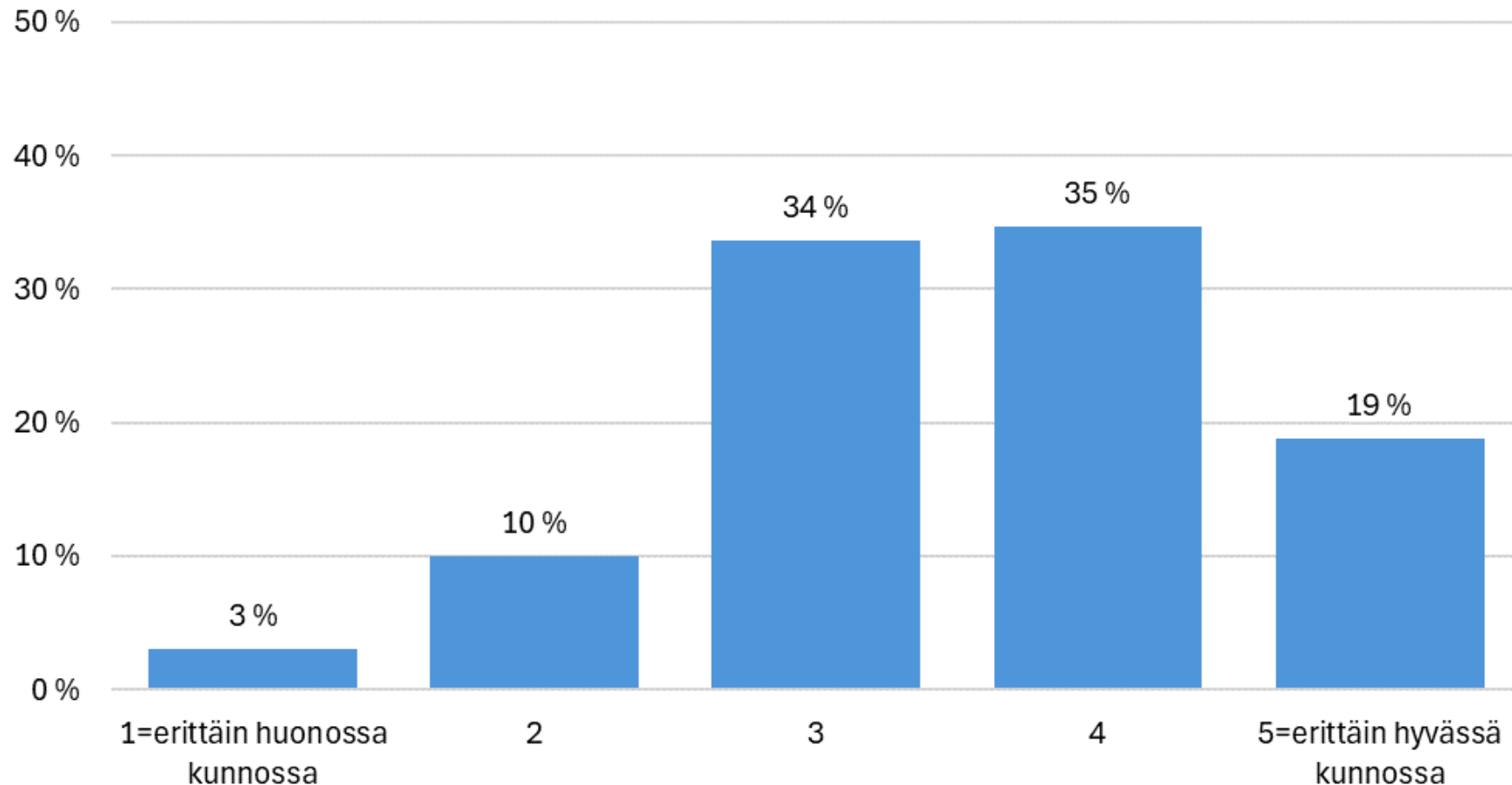
# Omistajanvaihdokset ja kasvu

- Miten seuraavat tekijät liittyvät omistajanvaihdosaikomuksiin ja toteutettuihin omistajanvaihdoksiin?
  - Kasvuaikomukset ja toteutunut kasvu lähimenneisyydessä
  - Hallitustyöskentely
  - Yrityksen myyntikunto
  - Yrityksen menestyminen
  - Yrityksen strategisen suunnittelun taso
  - Kaupunki- vs. maaseutu ympäristö



# Kaikista vastaajista 54 % pitää yrityksensä myyntikuntoa hyvänä

Arvio yrityksen myyntikunnosta tällä hetkellä



n=1460

- Lopettavista 35 % antaa arvon 4-5
- Myyntiä suunnittelevista 46 % antaa arvon 4-5
- Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista 60 % antaa arvon 4-5)
- Muut omistajat jatkavat, 64 % antaa arvon 4-5
- Myyntiin tulevien yritysten myyntikunto (edes oman arvion mukaan) ei välttämättä ole samalla tasolla kuin yritysten, joissa jatkaja tiedossa
- Myyntikuntoon heijastuu positiivisesti yrityksen strategisen suunnittelun taso, hallitustyöskentelyn aktiivisuus ja sen kanssa korreloi vahvasti yrityksen menestyminen

# Kasvun ja omistajanvaihdosten yhteys 1/3

- Kun jatkaja on tiedossa (eli tiedossa sukupolvenvaihdos tai muut omistajat jatkavat), heijastuu se positiivisesti kasvutavoitteisiin
  - Sukupolvenvaihdos: 49 %:lla tavoitteena kohtalainen tai voimakas kasvu
  - Muut omistajat jatkavat: 55 %:lla tavoitteena kohtalainen tai voimakas kasvu
  - Myyminen: 43 %:lla tavoitteena kohtalainen tai voimakas kasvu
  - Lopettaminen: 11 %:lla tavoitteena kohtalainen kasvu
- Kasvua tavoittelevat yritykset ovat kiinnostuneempia ostamisesta kuin muut. Jos yrityksen tai sen liiketoiminnan myymistä harkitaan, heijastuu se negatiivisesti kasvuaikomuksiin.
- Pääsääntöisesti lopettamista harkitsevat yritykset eivät ole kasvaneet viimeisen kolmen vuoden aikana. Poikkeuksia kuitenkin löytyy. 16 yritystä ollaan lopettamassa, vaikka ne ovat kokeneet joko kohtalaista tai voimakasta kasvua (määrä toki pieni).



# Kasvun ja omistajanvaihdosten yhteys 2/3

- **Aikaisemmin yritystoston tehneiden** (n=532) vs. muiden vastaajien toteutuneessa kasvussa on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero
  - Aiempaa ostokokemusta omaavien vastaajien yrityksissä voimakasta kasvua 12,8 %:lla ja kohtalaista 36,5 %:lla eli yhteensä kasvua 49 %:lla
  - Muissa yrityksissä voimakasta kasvua on 10,1 %:lla ja kohtalaista kasvua 23,6 %:lla eli yhteensä kasvua 34 %:lla
- **Yrityksissä, joissa on toteutettu mitä tahansa omistajanvaihdosjärjestelyjä** viimeisen vuoden aikana (n=189), eroavat myös tilastollisesti erittäin merkitsevästi kasvun suhteen niistä, joissa järjestelyjä ei ole tehty.
  - Ov-järjestelyjä tehneistä 19,3 %:lla voimakasta kasvua, 35,3 % kohtalaista kasvua eli yhteensä kasvua yli puolella, 54,6 %:lla
  - Muissa yrityksissä voimakasta kasvua vain 10 %:lla ja kohtalaista 27,4%:lla eli yhteensä 37,4 %
- **Viimeisen vuoden aikana yritystoston** tehneitä on 52 vastaajaa. Jos kuitenkin katsotaan heidänkin suhteen toteutunutta kasvua viimeisen kolmen vuoden aikana, ero muihin on tilastollisesti erittäin merkitsevä.
  - Ostaneista voimakkaasti kasvaneita 28,8 % ja kohtalaisesti kasvaneita 46,2 % eli yhteensä kasvua jopa 74 %:lla
  - Muissa yrityksissä vastaavat luvut 10,5 % ja 27,7 % eli yhteensä kasvua 38 %:lla

➤ Yritystostot ovat johtaneet kasvuun noin 50 %:lla

# Kasvun ja omistajanvaihdosten yhteys 3/3

- Toteutunut kasvu innostaa jatkamaan toimintaa – ei niinkään myymään
  - Ostokiinnostus on yhteydessä toteutuneeseen kasvuun. Kohtalaista tai voimakasta kasvua kokeneet yritykset ovat kiinnostuneempia ostamisesta (ka. 2,6) kuin yritykset, jotka eivät ole kasvaneet (ka. 1,9). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä.
  - Myös myyntikiinnostus on yhteydessä toteutuneeseen kasvuun, mutta toisinpäin. Kohtalaista tai voimakasta kasvua kokeneet yritykset ovat vähemmän kiinnostuneita myymisestä (ka. 3,3) kuin yritykset, jotka eivät ole kasvaneet (ka. 3,6). Ero on tilastollisesti merkitsevä ( $p < 0,01$ ).
- Logistinen regressio osoittaa, että toteutunut kasvu lisää 7,5-kertaisesti kasvuaikomuksia. Eli toteutunut kasvu innostaa kasvamaan lisää.

# Yhteenveto, johtopäätökset ja toimenpidesuosituksset (alustavat)





**Tuloksissa kaikkiaan positiivista virettä**

# Omistajanvaihdosnäkymät yli 60-vuotiailta paremmat kuin kolme vuotta sitten

- Sukupolvenvaihdosta suunnittelee entistä useampi 24 % vs. 19 %
- Myös myyntiaikomuksia entistä useammalla 47 % vs. 44 %
- Entistä harvempi aikoo lopettaa yritystoiminnan 20 % vs. 27 %
- Muut omistajat jatkavat 6 % vs. 9 %

## Trendinomaisesti vuodesta 2012 lähtien

- Sukupolvenvaihdosaikomukset ovat vuodesta 2012 kasvaneet yli 10 työntekijän ja erityisesti yli 20 työntekijän yrityksissä mutta laskeneet alle 5 työntekijän yrityksissä
- Vastaavasti myyntiaikomukset ovat kasvaneet alle 5 työntekijän yrityksissä
- Lopettamisaikomukset ovat vähentyneet oikeastaan nolnaan yli 10 työntekijän yrityksissä ja ovat toisaalta laskeneet aika merkittävästi myös yhden hengen yrityksissä

# Yritykset, joilla on jatkaja tiedossa, ovat ns. hyvän kierteessä

- Isommat ja menestyneet perheyrietykset yritykset halutaan säilyttää perheessä
- Jatkuvuusnäkymät heijastuvat monella tavalla positiivisesti
- Kun jatkaja on tiedossa (eli mikäli tiedossa on sukupolvenvaihdos tai muut omistajat jatkavat), heijastuu se positiivisesti kasvutavoitteisiin, strategisen suunnittelun tasoon ja menestymiseen.
- Myös hallitustyöskentely on parhaimmalla tasolla yrityksissä, joissa jatkaja on jo tiedossa
- Muutoinkin ne yritykset, joilla on jatkaja tiedossa erottuvat positiivisesti

# Omistajanvaihdoskulttuuri vähitellen kehittyy

- Yritysoston tai sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneiden osuus on trendinomaisesti kasvanut
- Alle 60-vuotiaiden yrittäjien kiinnostus yrityksen tai liiketoiminnan myyntiin on selvästi lisääntynyt (35 % erittäin kiinnostuneita vs. 21 % vuonna 2021).
- Tarve ulkopuoliselle asiantuntija-avulle omistajanvaihdosasioissa tunnustetaan entistä useammin. Kolmasosa (33 %) 60 vuotta täyttäneistä vastaajista arvioi tarvitsevansa asiantuntija apua merkittävässä määrin (vs. 26 % vuonna 2021).
- Yli kolmella neljänneksellä (77 %) vastaajista oli kokemusta yrityksen myynnistä ja 63 %:lla ostamisesta.
- Muutokset kielivät omistajanvaihdosten muuttumisesta yhä arkisemmaksi osaksi yritystoimintaa.
- Pitkäjänteinen omistajanvaihdosten edistämistyön on kantanut hedelmää

# Yrityskaupan tehneet tyytyväisiä

- Sekä ostajat että myyjät tyytyväisiä.
- Lähes neljä viidestä (78 %) ostajasta piti viimeisintä toteutettua yritysostoa onnistuneena tai erittäin onnistuneena.
- Samoin 76 % myyjistä piti viimeisintä yrityksen tai liiketoiminnan myyntiä onnistuneena tai erittäin onnistuneena.
- Edelleen voi siis todeta, että yrityskaupat pääosin onnistuvat.



# Yritysoston tehneet ”eliittijoukkoa” ja ostamaan opitaan

- Ostokokemusta omaavat yrittäjät ovat monella mittarilla onnistuneita.
- Heidän yrityksensä ovat muita menestyneempiä ja ovat kasvaneet enemmän.
- Myös strategisen suunnittelun taso on korkeammalla ja hallitustyöskentely aktiivisempaa.
- Ostokokemusta hankkineet ovat yritysostoista kiinnostuneita myös jatkossa.
- Pääomasijoittajille ja muille rahoittajille vahva viesti potentiaalisista sijoituskohteista
- Tulevaa ostokiinnostusta selittävät
  - Ikä (nuoremmat)
  - Aiempi ostokokemus eli ostamaan opitaan
  - Voimakkaammat kasvutavoitteet
  - Sukupuoli (miehet)
  - Hallitustyöskentelyn aktiivisuus

# Myös kasvamaan opitaan ja omistajanvaihdokset liittyvät keskeisesti kasvuun

- Toteutunut kasvu lisää 7,5-kertaisesti kasvuaikomuksia eli kasvu innostaa kasvamaan lisää
- Yrityksoston toteuttaneet ovat kasvaneet selkeästi enemmän kuin yritykset, jotka eivät ole tehneet yritysostoja. Noin puolet yritysoston tehneistä on kasvanut vs. muista yrityksistä noin kolmasosa.
- Kasvun saavuttaneet ovat hakeneet ostamisen avulla erityisesti uusia markkinoita ja mittakaavaetuja.
- Ostokiinnostus ja vastaavasti heikompi kiinnostus myymiseen ovat myös yhteydessä toteutuneeseen kasvuun.
- Pääsääntöisesti lopettamista harkitsevat yritykset eivät ole kasvaneet viimeisen kolmen vuoden aikana.
- Myös kasvutavoitteilla on merkitystä: kasvua tavoittelevat ovat kiinnostuneempia ostamisesta kuin muut

# **Myyntiin tulevien yritysten kunto huolestuttaa**



# Lähes puolet myyntiin tulevista ei ole edes yrittäjän oman arvion mukaan hyvässä kunnossa

- Myyntiin tulevien yritysten myyntikunto (edes oman arvion mukaan) ei ole samalla tasolla kuin yritysten, joissa jatkaja tiedossa (SPV tai muut omistajat jatkavat)
  - Vain vajaa puolet (46 %) myyntiin tulevista yrityksistä oli yrittäjän oman arvion mukaan hyvässä myyntikunnossa, kun esimerkiksi sukupolvenvaihdosta suunnittelevista 60 % piti myyntikuntoaan hyvänä.
- Myyntiä tavoittelevista vain 43 %:lla on kasvuaikomuksia. Tämä on huolestuttavaa, sillä myyntiä suunnittelevien kannattaisi kiinnostua myös kasvusta. Kasvava yritys löytää todennäköisemmin ostajan
- Myyntikuntoon heijastuu positiivisesti yrityksen strategisen suunnittelun taso ja hallitustyöskentelyn aktiivisuus.
- Kuten odottaa saattaa, myyntikunnon kanssa korreloi vahvasti yrityksen menestyminen

# Toimenpidesuosituksia

# Omistajanvaihdosten edistämisen fokus jatkossa

- 1) nykyistä enemmän myös sukupolvenvaihdoksiin
- 2) elinkelpoisiin myytäviin
- 3) lopettamispalveluille on myös tarve

...mutta jotta elinkelpoisia myytäviä yrityksiä olisi enemmän, on tarve lisätä yritysten tietoisuutta ja valmiuksia pitää yrityksensä myyntikunnossa