EK:n Omistajanvaihdostutkimus:

Tilannetekijät yritysten omistajanvaihdospäätöksissä ja omistajanvaihdosten vaikutukset yritysten kannattavuuteen ja kasvuun

Aalto yliopiston kauppakorkeakoulu
Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutti
Aula Research

TT-säätiön rahoittaman tutkimushankkeen tuloksia

Elinkeinoelämän keskusliitto

Tuloksia tutkimuksen eri osa-alueilta

Elinkeinoelämän keskusliitto

Tilastokatsaus

Aalto yliopisto: professori Samuli Knüpfer

Omistajanvaihdosten yleisyys

- Omistajanvaihdoksia, joissa vähintään puolet aktiivisen osakeyhtiön osakkeista vaihtaa omistajaa, oli vuosina 2007-2022 välisenä aikana keskimäärin noin 4100. Tämä vastaa noin joka 25. toiminnassa olevaa yhtiötä.
- Nämä yritykset ovat keskimääräistä suurempia, joten omistajanvaihdosten vaikutus on laajempi kuin pelkkä lukumäärä antaa ymmärtää. Vuosittain niillä on noin 5 % kaikkien osakeyhtiöiden liikevaihdosta ja taseen loppusummasta sekä 6 % näiden yritysten työpaikoista.
- Noin joka seitsemäs omistajanvaihdos on sukupolvenvaihdos, jossa osakkeet siirtyvät lapsille, sisaruksille tai lapsenlapsille. Niitä on keskimäärin noin 600 vuodessa.
- Suuremmat yritykset vaihtavat omistajaa useammin: pienistä yrityksistä noin 4 % vuodessa, vähintään 50 hengen yrityksistä noin 8 %.

Missä omistajanvaihdoksia tapahtuu

- Sukupolvenvaihdokset painottuvat perinteisille aloille: teollisuuteen, kauppaan, kuljetukseen ja maatalouteen. Ne ovat suhteessa yleisempiä pääkaupunkiseudun ulkopuolella, kuten Pohjanmaalla ja Lapissa.
- Muut omistajanvaihdokset painottuvat palvelualoille, kuten IT-alalle, terveydenhuoltoon, liike-elämän palveluihin ja ravintoloihin, sekä pääkaupunkiseudulle.

Millaisia yritykset ovat ennen omistajanvaihdosta

- Sukupolvenvaihdoksen tekevät yritykset ovat hyvässä kunnossa: ne ovat kannattavampia kuin verrokkiyritykset, ja niiden tase on vahvempi. Verrokkiyritykset valitaan koon, toimialan ja vaihdosta edeltäneen kasvun perusteella.
- Muut omistajanvaihdoksen tekevät yritykset ovat tyypillisesti huonommassa kunnossa. Verrokkiyrityksiin verrattuna ne ovat vähemmän kannattavia, niillä on enemmän velkaa ja ne maksavat harvemmin osinkoa.

Mitä omistajanvaihdoksen jälkeen tapahtuu

- Luvut vertaavat kutakin omistajanvaihdoksen tekevää yritystä samankaltaisiin yrityksiin, joiden omistajat eivät vaihtuneet, viisi vuotta omistajanvaihdoksen jälkeen. Nämä luvut perustuvat vain yrityksiin, jotka ovat yhä aineistossa viisi vuotta omistajanvaihdoksen jälkeen, joten ne kuvaavat toiminnassa jatkaneita yrityksiä.
- Omistajanvaihdoksen tehneet yritykset kasvavat selvästi verrokkeja nopeammin. Viiden vuoden jälkeen niiden liikevaihto on noin 15 % ja henkilöstömäärä noin 8 % suurempi kuin verrokeilla. Ne harjoittavat todennäköisemmin vientiä, kannattavuus parantuu ja ne investoivat enemmän.
- Sukupolvenvaihdoksissa liikevaihto kasvaa noin 16 % ja henkilöstömäärä noin 7 % Vientitoiminta lisääntyy, kannattavuus paranee ja investoinnit kasvavat. Korkea omavaraisuusaste ja kassavarojen määrä säilyy ennallaan, mutta useampi yritys alkaa maksaa osinkoa.
- Muissa omistajanvaihdoksissa liikevaihdon kasvu on noin 15 % ja henkilöstömäärän kasvu noin 9 % verrokkeja suurempi. Vientiä harjoittavien yritysten osuus kasvaa, kannattavuus paranee ja investointeja tehdään enemmän. Omavaraisuusaste laskee, kassavarojen määrä pienenee ja osinkoja maksavien yritysten osuus laskee.

Keitä omistajat ovat

- Sukupolvenvaihdoksissa luopuva omistaja on keskimäärin 54-vuotias ja jatkaja 37-vuotias. Jatkajista ja luopujista noin kolmannes on naisia. Heillä on vähemmän muodollista koulutusta kuin omistajilla muissa omistajanvaihdoksissa.
- Muissa omistajanvaihdoksissa vanha omistaja on keskimäärin 49-vuotias ja uusi omistaja 45-vuotias. Neljännes on naisia. Koulutusaste on korkeampi kuin niiden yritysten omistajilla, joiden omistus ei vaihtunut.

Lisätiedot: Samuli Knüpfer, samuli.knupfer@aalto.fi

Yrityskysely

Seinäjoen ammattikorkeakoulu: vararehtori Elina Varamäki

Yrityskyselyn toteuttaminen

- Aineistonkeruu toteutettiin 8.9.-18.9.2026 välisenä aikana sähköisenä Webropol-kyselynä. Tutkimuksen kohderyhmänä olivat yrityksen tai liiketoiminnan ostaneet yrittäjät sekä perheyritysten jatkajat, joiden vuosina 2022–2026 toteuttamaa omistajanvaihdosta Finnvera oli rahoittanut. Linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse Finnveran toimesta ja osoitettiin yritysten omistajayrittäjille tai toimitusjohtajille.
- Kyselyyn saatiin yhteensä 305 vastausta, ja vastausprosentti oli 11,7 %. Vastaajat jaettiin kolmeen ryhmään omistajanvaihdoksen toteutustavan perusteella: sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet (22 vastaajaa), yritysostajat, joilla oli jo ostohetkellä toimiva yritys (143 vastaajaa), ja henkilöostajat (139 vastaajaa).

Omistajanvaihdosten motiivit ja tilannetekijät

- Yritysostajia motivoivat erityisesti kannattavuuden parantaminen, uusien markkinoiden haltuunotto ja markkinaosuuden kasvattaminen. Henkilöostajilla korostuivat itsensä toteuttaminen, merkityksellisen työn tekeminen ja kiinnostava liiketoimintamahdollisuus. Yrityksen ostaminen uuden perustamisen sijaan houkutteli ennen kaikkea valmiin asiakaskunnan, tuotteiden tai palvelujen sekä kassavirran vuoksi.
- Sopivan ostomahdollisuuden ilmaantuminen oli keskeinen tilannetekijä: henkilöostajista 59 %:lla se herätti tai vahvisti yrittäjyysaikomusta. Lähes puolet (47 %) oli työskennellyt ostamassaan yrityksessä. Sukupolvenvaihdoksissa jatkajaratkaisu oli yleensä selkeä ja perheen yhteisesti hyväksymä, mutta 28 % jatkajista koki melko tai erittäin paljon painetta yrityksen jatkamiseen.

Omistajanvaihdosprosessin onnistuminen

- Omistajanvaihdoksen toteutusta tukivat erityisesti rahoitus ja asiantuntijapalvelut. Asteikolla 1-5 Finnveran merkitys rahoituksen järjestymisessä arvioitiin suureksi (ka 4,4), samoin pankin merkitys (4,1). Vaihtoehtoisten rahoitusratkaisujen tarjonta sai selvästi matalamman arvion (2,8). Maksullisia asiantuntijapalveluja käytti 55 % ja maksuttomia 32 % vastaajista. Molemmat koettiin käyttäjien keskuudessa merkittäviksi.
- Omistajanvaihdokset arvioitiin kokonaisuutena onnistuneiksi (ka 4,2), ja niille asetettujen tavoitteiden koettiin täyttyneen hyvin (4,1). Myös valmius toteuttaa vastaava omistajanvaihdos uudelleen sekä arvio hyötyjen ylittämisestä suhteessa ongelmiin saivat keskiarvon 4,1. Henkilöostajat antoivat kokonaisonnistumiselle korkeimman arvion (4,4), sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneet 4,2 ja yritysostajat 4,1.
- Ostajat olivat aktiivisesti kehittäneet liiketoimintaa omistajanvaihdoksen jälkeen. Kaksi kolmasosaa aineiston yrityksistä tavoitteli vähintään 10 % vuotuista liikevaihdon kasvua. Sarja- ja portfolioyrittäjät erottuivat muista vielä kovemmilla kasvutavoitteilla sekä panostamalla muita enemmän uuden kehittämiseen. Yli puolet yrityksistä oli ollut kasvuyrityksiä jo ennen omistajanvaihdoksia.
- Tulokset osoittavat omistajanvaihdosten vastanneen pääosin ostajien ja jatkajien odotuksia. Arviot perustuvat kuitenkin vastaajien kokemuksiin: raportin tulosten perusteella ei vielä voida osoittaa, missä määrin esimerkiksi kannattavuuden tai kasvun parantamiseen liittyvät taloudelliset tavoitteet ovat toteutuneet.

Lisätiedot: Elina Varamäki, elina.varamaki@seamk.fi

Toimintaympäristöanalyysi
Aula Research: partner, COB Juha Vekkilä

Selvityksen toteuttaminen
- Aula Research toteutti EK:n ja Omistajanvaihdosfoorumin toimeksiannosta selvityksen, jonka tavoitteena oli arvioida Omistajanvaihdosfoorumin vaikuttavuutta ja kehittämistarpeita sekä muodostaa kokonaiskuva omistajanvaihdosten toimintaympäristön keskeisistä haasteista ja mahdollisuuksista. Selvitys perustui Omistajanvaihdosfoorumin toimijoille suunnattuun kyselyyn, foorumin toimijoiden ja kansanedustajien haastatteluihin, työpajatyöskentelyyn sekä kirjallisten lähteiden toimintaympäristöanalyysiin.

Omistajanvaihdosten merkitys
- Omistajanvaihdoksista on nousemassa yhä merkittävämpi talous- ja elinkeinopoliittinen kysymys. Yrittäjäkunnan ikääntyminen lisää omistajanvaihdosten tarvetta, mutta jatkajapula, rahoituksen saatavuuden haasteet sekä ostajien ja myyjien vaikeus löytää toisensa uhkaavat jättää elinkelpoisia yrityksiä ilman jatkajaa. Omistajanvaihdosten merkitys ulottuu yksittäisiä yrittäjiä laajemmalle: ne vaikuttavat yritysten jatkuvuuteen ja kotimaisuuteen, työllisyyteen sekä alueiden elinvoimaan.
- Selvitys osoittaa, että omistajanvaihdosten näkyvyys julkisessa keskustelussa on vahvistunut viimeisen vuosikymmenen aikana. Tästä huolimatta omistajanvaihdokset jäävät edelleen liian vähälle huomiolle, eikä keskustelu kata riittävän laajasti niiden vaikutuksia talouteen, työllisyyteen ja alueiden elinvoimaan.

Omistajanvaihdosten haasteet ja mahdollisuudet
- Omistajanvaihdosten keskeisiä haasteita ovat vähäinen tietoisuus yritysostosta yrittäjyyden reittinä sekä omistajanvaihdosprosessiin liittyvät osaamispuutteet. Vaikka yritysosto on usein uuden yrityksen perustamista vähäriskisempi tapa ryhtyä yrittäjäksi, sen mahdollisuudet tunnetaan heikosti. Haasteita lisää pirstaleinen palvelu- ja toimijakenttä, jossa ostajien ja myyjien voi olla vaikea löytää toisensa tai tunnistaa tarpeisiinsa sopivia palveluja. Alueelliset erot palveluiden saatavuudessa lisäävät riskiä sille, että erityisesti pienten yritysten omistajanvaihdokset viivästyvät tai jäävät toteutumatta.
- Kasvava omistajanvaihdosten tarve tarjoaa mahdollisuuden uudistaa omistajanvaihdoksiin liittyviä asenteita, rakenteita ja palveluita. Julkisen talouden liikkumavaran kaventuessa omistajanvaihdokset ovat keino tukea työllisyyttä, yritysten jatkuvuutta ja alueellista elinvoimaa, minkä vuoksi niiden edistämiseen tähtäävät politiikkatoimet ovat perusteltuja. Erityisen tärkeää on laajentaa ostajapohjaa esimerkiksi nuoriin, naisiin, henkilöstöön ja maahanmuuttajiin.

Omistajanvaihdosfoorumin vaikuttavuus
- Omistajanvaihdosfoorumi on vakiinnuttanut asemansa valtakunnallisena yhteistyöalustana, joka kokoaa yhteen omistajanvaihdosten keskeiset toimijat. Selvityksen perusteella foorumi on lisännyt tietoisuutta omistajanvaihdoksista, vahvistanut toimijoiden välistä yhteistyötä sekä tuottanut tutkimus- ja tilastotietoa päätöksenteon tueksi.
- Tulevaisuudessa foorumin luonteva kehityssuunta on vahvistaa sen asemaa kansallisena koordinoijana, joka yhdistää tiedon, palvelut ja toimijat sekä ohjaa ostajia ja myyjiä tarkoituksenmukaisen tuen pariin. Samalla foorumin tulisi tavoittaa uusia kohderyhmiä, kuten nuoria, naisia ja maahanmuuttajia, laajentaakseen omistajanvaihdosten ostajapohjaa.

Lisätiedot: Juha Vekkilä, juha.vekkila@aularesearch.fi

EK:n johtopäätöksiä

Elinkeinoelämän keskusliitto

EK:n tiivistelmä keskeisistä/kiinnostavista havainnoista

Tutkimus	Tulokset
Tilastokatsaus (Aalto yliopisto)	1. Omistajanvaihdoksen tehneet yritykset kasvavat selvästi verrokkejaan nopeammin ja ovat kannattavampia, kun niiden kehitystä on seurattu viiden vuoden ajan. 2. Yritysten lähtötilanteessa on kuitenkin eroja: sukupolvenvaihdosta tekevien perheyritysten kannattavuus on keskimäärin parempi kuin muiden yritysten, joissa omistajanvaihdos tapahtuu yrityskaupan (osakekaupan) muodossa. 3. Sukupolvenvaihdoksissa jatkajat ovat astetta nuorempia ja useammin naisia, muissa omistajanvaihdoksissa jatkajien koulutustaso korkeampi
Yrityskysely (Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja Oulun yliopiston Kerttu Saalasti Instituutti)	1. Tilannetekijät ja tavoitteet yritysostojen taustalla vaihtelevat sen mukaan onko ostajana/jatkajana yritys vai henkilö: yritys tavoittelee laajentumista ja kannattavuutta, henkilö yrittäjyyttä ja osaamisen hyödyntämistä. 2. Lähes puolet yrityksen ostaneista henkilöistä oli aiemmin työskennellyt ostamassaan yrityksessä. 3. Yli puolella yritysostoja tehneistä yrityksistä aiempaa kokemusta yritysostoista.
Toimintaympäristöselvitys (Aula Research)	1. Omistajanvaihdosteeman näkyvyys julkisuudessa on lisääntynyt merkittävästi viimeisen vuosikymmenen aikana 2. Omistajanvaihdosfoorumilla on ollut merkittävää vaikutusta teeman yleiseen näkyvyyteen 3. Foorumi on vaikuttava keskustelun herättäjä ja ylläpitäjä sekä asiantuntijoiden yhteistyöalusta, mutta tulevaisuus edellyttää tasapainoilua eri roolien välillä (asiantuntija vs. vaikuttaja) ja eri kohderyhmien parempaa tavoittamista (päättäjät, asiantuntijat ja yritykset).

EK:n toimenpidesuositukset

1. Luodaan Suomeen yli vaalikausien ulottuva parlamentaarinen yrittäjyysohjelma, joka parantaa toimintaympäristön ennustettavuutta ja pitää sisällään myös konkreettisen toimintasuunnitelman omistajanvaihdosten edistämiseksi.
2. Luovutaan perintö- ja lahjaverotuksesta ja vapautetaan lisää pääomia yritysten kasvuun ja sen rahoittamiseen.
3. Parannetaan omistajanvaihdospalvelujen ja -valmennuksen saavutettavuutta, jotta yrittäjät pystyvät ajoissa valmistautumaan vaativaan hankkeeseen ja yrityksen myyntikunnon kehittämiseen. Varmistetaan omistajanvaihdosten jälkeistä kasvua tukevan rahoituksen riittävyys.
4. Nostetaan omistajanvaihdokset vahvemmin esille yrittäjyyskasvatuksessa ja perustetaan ammatillisiin oppilaitoksiin ja ammattikorkeakouluihin kaikille avoimia jatkajakouluja.
5. Kutsutaan työntekijäjärjestöt mukaan omistajanvaihdosten edistämistyöhön ja selvitetään yhdessä parhaat keinot, joilla voidaan auttaa yrittäjyydestä kiinnostuneita työntekijöitä jatkamaan entisten työnantajiensa toimintaa tilanteissa, joissa molemmat osapuolet niin toivovat.
6. Tiivistetään valtakunnallisen omistajanvaihdosfoorumin ja ministeriöiden yhteistyötä esimerkiksi omistajanvaihdostoimien suunnittelussa ja vaikutusten arvioinnissa.

\+ Hyödynnetään omistajanvaihdosfoorumia hyvänä käytäntönä ja monistetaan sen toimintamallia myös muiden yhteiskunnallisesti merkittävien haasteiden ratkaisemiseen.

Lisätietoja tutkimushankkeesta

Jari Huovinen
KTT, johtava asiantuntija
09 4202 2810
040 861 4582
@PKjari

Elinkeinoelämän keskusliitto