

Perheyritysbarometri 2012

Selvitys sukupolvenvaihdoksista sekä
omistajuudesta ja johtamisesta



SISÄLTÖ	2
JOHTOPÄÄTÖKSET	3
1 YRITYSTEN JATKUVUUS	4
1.1 Sukupolvenvaihdokset yleistyvät vauhdilla	4
1.2 Perintö- ja lahjaverotus estää sukupolvenvaihdoksia	5
2 YRITYSTEN KILPAILUKYKY	5
2.1 Perheyritykset pettyneitä Suomen hallitukseen	6
2.2 Kilpailukykyä uhkaavat monet tekijät	7
3 OMISTAJUUS JA JOHTAMINEN	8
3.1 Omistajien lukumäärä lisääntynyt	8
3.2 Ulkopuolisia hallitusjäseniä yli kolmanneksella	8
3.3 Neuvonantajatiimejä monissa perheyrityksissä	9
3.4 Yhteisöllisyys ja yhteisomistamisen tunteet voimistuneet	10
4 SELVITYKSEN AINEISTO	11
LÄHTEET	11

JOHTOPÄÄTÖKSET

- **Sukupolvenvaihdoksia toteutetaan kiihtyvällä tahdilla**

Noin 34 prosenttia yrityksistä aikoo toteuttaa sukupolvenvaihdoksen seuraavan viiden vuoden aikana. Asia on ajankohtainen noin 17 000 yritykselle, mikä tarkoittaa noin 3 400 sukupolvenvaihdosta vuosittain. Aikomukset ovat entisestään lisääntyneet viimeisen vuoden aikana.

- **Yhteisen omistamisen tuntemukset ja yhteisöllisyys ovat lisääntyneet perheenjäsenten välillä**

Tulokset viittaavat siihen, että osa viime vuoden barometrissa havaituista sukupolvenvaihdosaikomuksista on myös toteutunut käytännössä. Toisin sanoen omistajiksi on tullut myös seuraavien yrittäjäpolvien edustajia. Myös vaikealla suhdannetilanteella voi olla merkitystä yhteisöllisyyden lisääntymiseen: kaikkien perheenjäsenten panosta tarvitaan epävarmassa ja vaikeasti ennustettavassa toimintaympäristössä.

- **Perheyritysten hallitukset ovat kokoonpanoltaan luultua heterogeenisempia**

Yrityksestä riippumattomia henkilöitä, jotka tekevät palkkatyönsä perheyrityksen ulkopuolella, esiintyi useammin perheyritysten hallituksissa kuin muissa pk-yrityksissä. Lisäksi nuoria, alle 35-vuotiaita henkilöitä ja naisjäseniä oli usein pk-yritysten hallituksissa. Lisäksi monissa perheyrityksissä hyödynnetään myös ns. neuvonantajatiimejä yritysten johtamisessa. Tulokset murtavat perheyrityksiin liitettyä myyttiä siitä, ettei valtaa helposti luovuteta perheen ulkopuolelle.

- **Perintö- ja lahjaverotus edelleen suurin este sukupolvenvaihdoksissa**

Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista perheyrittäjistä noin 69 prosenttia piti perintö- ja lahjaverotusta merkittävimpänä esteenä yrittäjäpolvenvaihdokselle. Perheyrittäjät ovat tyytymättömiä Suomen hallituksen päätöksiin kiristää perintö- ja lahjaverotusta. Tämä näkyy muun muassa siinä, että perheyrittäjät antavat hallitukselle muita yrittäjiä heikomman arvosanan yrittäjäyden edistämiseksi.

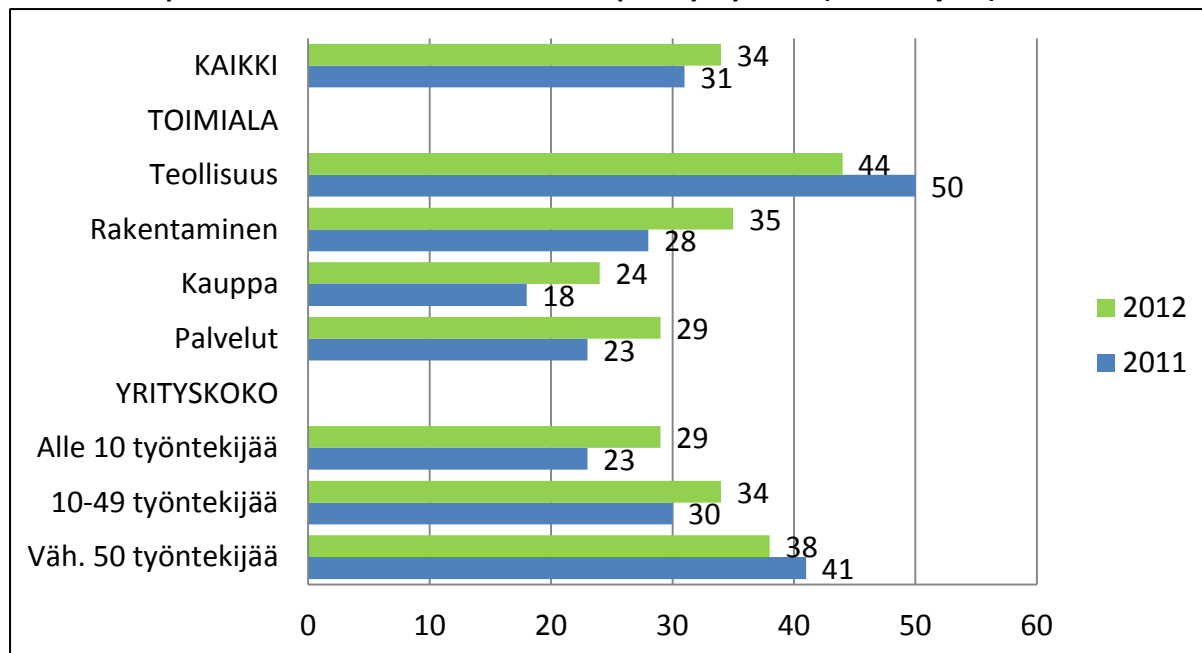
1 YRITYSTEN JATKUVUUS

1.1 Sukupolvenvaihdokset yleistyvät vauhdilla

Kolmanneksella barometriin vastanneista perheyrittäjistä sukupolvenvaihdos on todennäköisesti tai varmasti edessä seuraavan viiden vuoden aikana. Karkean arvion mukaan yrittäjäpolvenvaihdos on siis ajankohtainen lähes 17 000 perheyrittäjässä¹. Luku on noin 2 000 yritystä suurempi kuin vuoden 2011 perheyrittäjäbarometrissa. Tulos alleviivaa aiheen merkittävyyttä ja sitä tosiasiaa, että yrittäjien ikääntymisestä johtuvat omistajanvaihdokset konkretisoituvat lähivuosina yhä kiihtyvällä tahdilla.

Suhteellisesti eniten sukupolvenvaihdoksia on odotettavissa teollisuudessa (44 % vastaajista) ja 50-249 henkilöä työllistävissä yrityksissä (38 % vastaajista). Niin teollisuudessa kuin keskisuurissa yrityksissä sukupolvenvaihdosaikomukset olivat kuitenkin hieman edellisvuotta vähäisempiä. Tämä viitanee joko siihen, että osa aikomuksista on konkretisoitunut viimeisen vuoden aikana tai siihen, että nykyinen suhdannetilanne tekee yritysten jatkuvuusnäkömystä yhä utuisemmat. Kaiken kaikkiaan huomion arvoista on se, että muilla päätoimialoilla ja pienemmissä yhtiöissä sukupolvenvaihdosaikomukset olivat voimistuneet. (Kuva 1.)

Kuva 1. Sukupolvenvaihdosaikomukset erilaisissa perheyrittäjissä (% vastaajista)



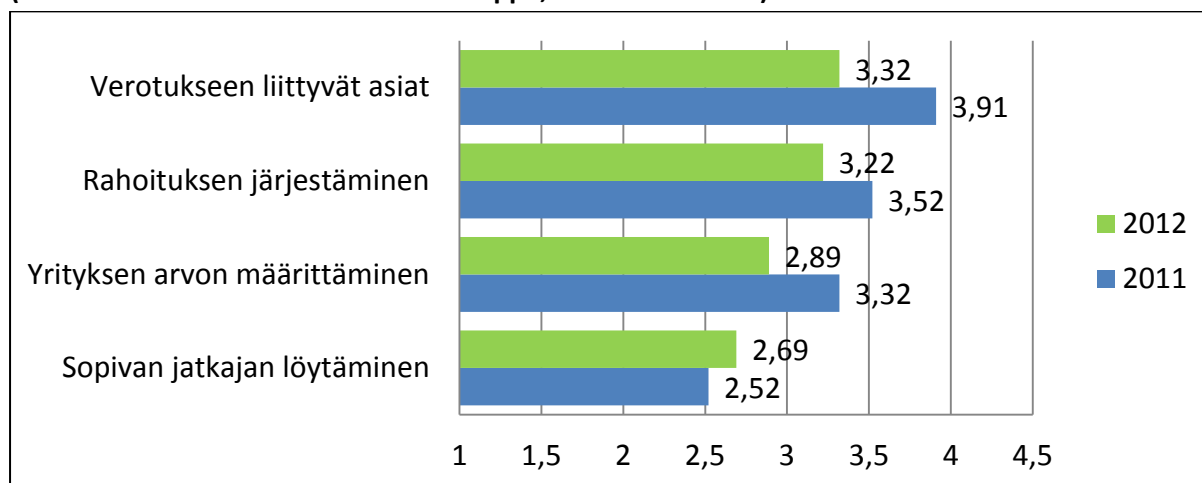
¹ Kyse on suuntaa-antavasta laskelmasta, jossa perheyrittäjien osuus aineistossa ja eri kokoluokan yritysten vastaukset on yleistetty koskemaan kyseistä kokoluokkaa Suomen yrityssektorilla (pl. alkutuotanto ja yksinyrittäjät).

1.2 Perintö- ja lahjaverotus estää sukupolvenvaihdoksia

Perheyriyten omistajanvaihdoksiin liittyvät haasteet ovat samankaltaisia kuin muilla pk-yrityksillä, mutta ne painottuvat hieman eri tavoin. Kun muissa pk-yrityksissä korostetaan usein vaikeutta löytää sopivaa jatkajaa, niin perheyriyksissä tätä ei välttämättä koeta yhtä suureksi ongelmaksi. Potentiaalisin jatkaja on yleensä lähisukulainen, jolla on usein hyvä käsitys luopujasukupolven aikomuksista ja käytännön kokemusta perheyriyksen toiminnasta. Esimerkiksi Varamäki ym. (2012) havaitsivat, että perheyrittäjät keskustelevat muita yrittäjiä enemmän jälkeläistensä kanssa yrityksen tulevaisuudesta ja lastensa roolista perheyriyksessä.

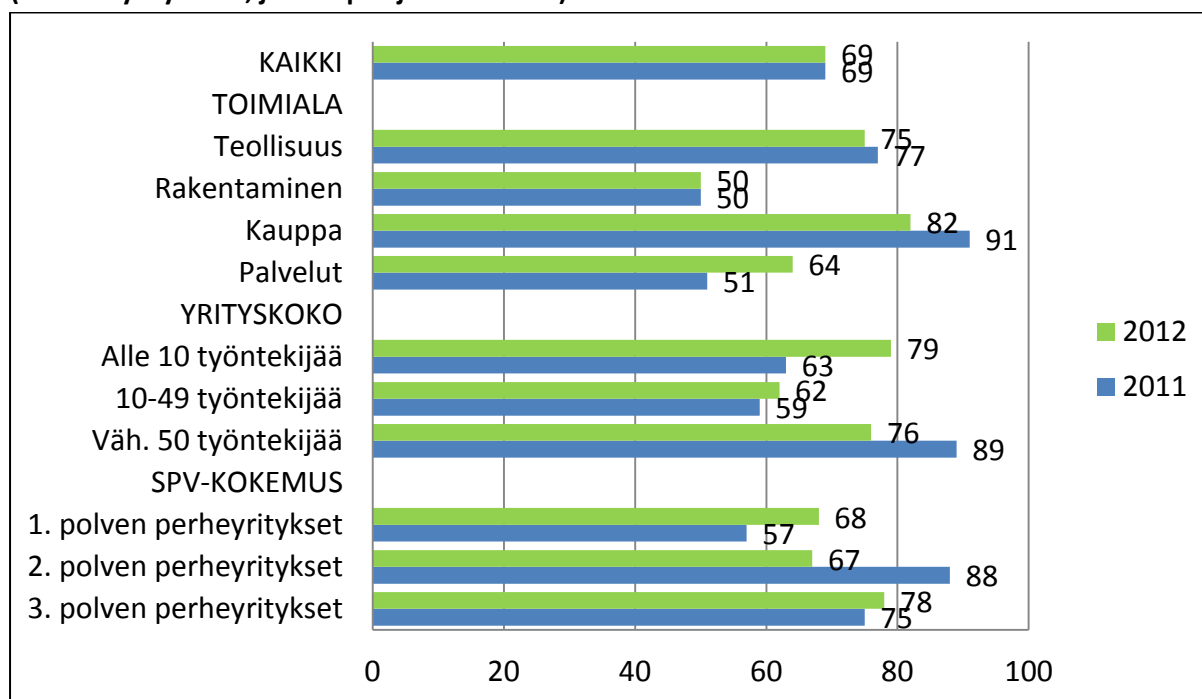
Suurimmiksi sukupolvenvaihdoksia jarruttaviksi tekijöiksi perheyrittäjät nostavat verotukseen liittyvät asiat sekä rahoituksen järjestämisen. Molemmat tekijät korostuivat eniten myös vuoden 2011 perheyriyksen barometrissa. Mielenkiintoista oli kuitenkin se, ettei kumpikaan tekijöistä painottunut yhtä voimakkaasti kuin edellisvuonna. Toisin sanoen niitä pidettiin vähemmän sukupolvenvaihdoksia vaikeuttavina tekijöinä kuin aikaisemmin. (Kuva 2.)

Kuva 2. Sukupolvenvaihdosta eniten vaikeuttavat tekijät yrityksissä, joissa spv ajankohtainen (keskiarvot asteikolla 1-5: 1=Erittäin helppo, 5=Erittäin vaikea)



Verotukseen liittyvistä asioista erityisesti perintö- ja lahjaverotusta pidettiin omistajanvaihdoksia jarruttavana tekijänä. Noin 69 prosenttia yrityksistä koki sen vaikeuttavan tai estävän sukupolvenvaihdosten toteuttamista (Kuva 3). Tulokset ovat samansuuntaisia kuin Varamäen ym. (2012) analysoimassa aineistossa, jossa ylipäättään verotusta ja erityisesti perintö- ja lahjaverotusta pidettiin perheyriyksen parissa suurimpina haasteina.

**Kuva 3. Perintö- ja lahjaverotus estää tai vaikeuttaa sukupolvenvaihdosta
(% niistä yrityksistä, joissa spv ajankohtainen)**



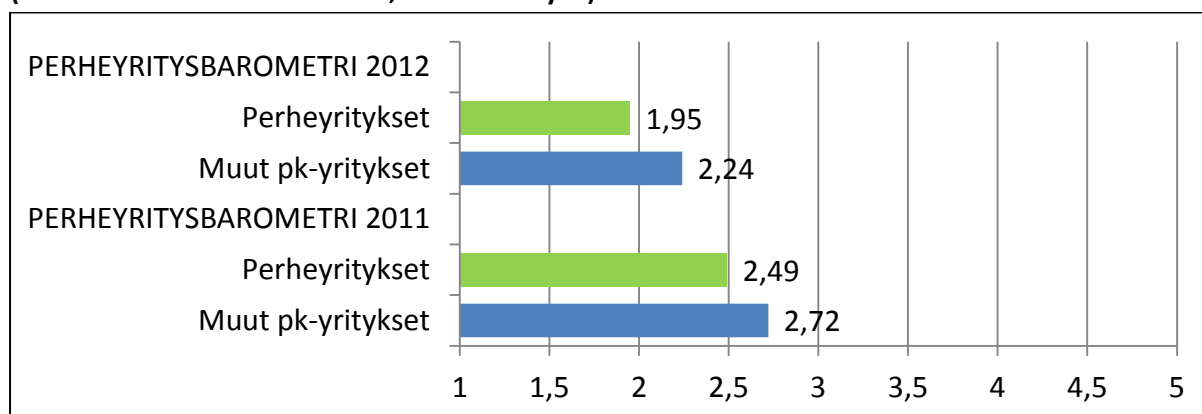
Yrityskokoluokittain niin mikroyrityksissä kuin keskisuurissa yrityksissä perintö- ja lahjaverotuksen negatiivista vaikutusta korostettiin eniten. Keskisuurissa yrityksissä tämä lienee seurausta erityisesti vuoden 2012 alusta perintö- ja lahjaverotukseen tulleesta korotuksesta joka koskee yli 200 000 euron perintöjä. Mikroyrityksissä tulos voi johtua esimerkiksi sukupolvenvaihdosaikomusten yleistymisestä, jonka johdosta asiaan on kiinnitetty aikaisempaa enemmän huomiota. Tulokset poikkeavat jonkin verran esim. Varamäen ym. (2012) tutkimuksesta, jossa veron haitallisen vaikutuksen todennäköisyys kasvoi yrityskoon kasvaessa.

2 YRITYSTEN KILPAILUKYKY

2.1 Perheyrietykset pettyneitä Suomen hallitukseen

Verotuskysymysten korostuminen näkyy myös siinä, kuinka perheyrietyttäjät arvioivat Suomen hallituksen suoriutumista yrittäjyyden edistämisessä. Hallituksen päätökset perintö- ja lahjaverotuksen kiristämisestä saavat perheyrietyksiltä kritiikkiä. Perheyrietyttäjien arvosana Suomen hallitukselle asteikolla 1-5 on vain 1,95. Arvosana on pudonnut merkittävästi edellisvuodesta ja kielii perheyrietyttäjien turhautumisesta nykyiseen yrittäjyys- ja elinkeinopolitiikkaan. (Kuva 4.)

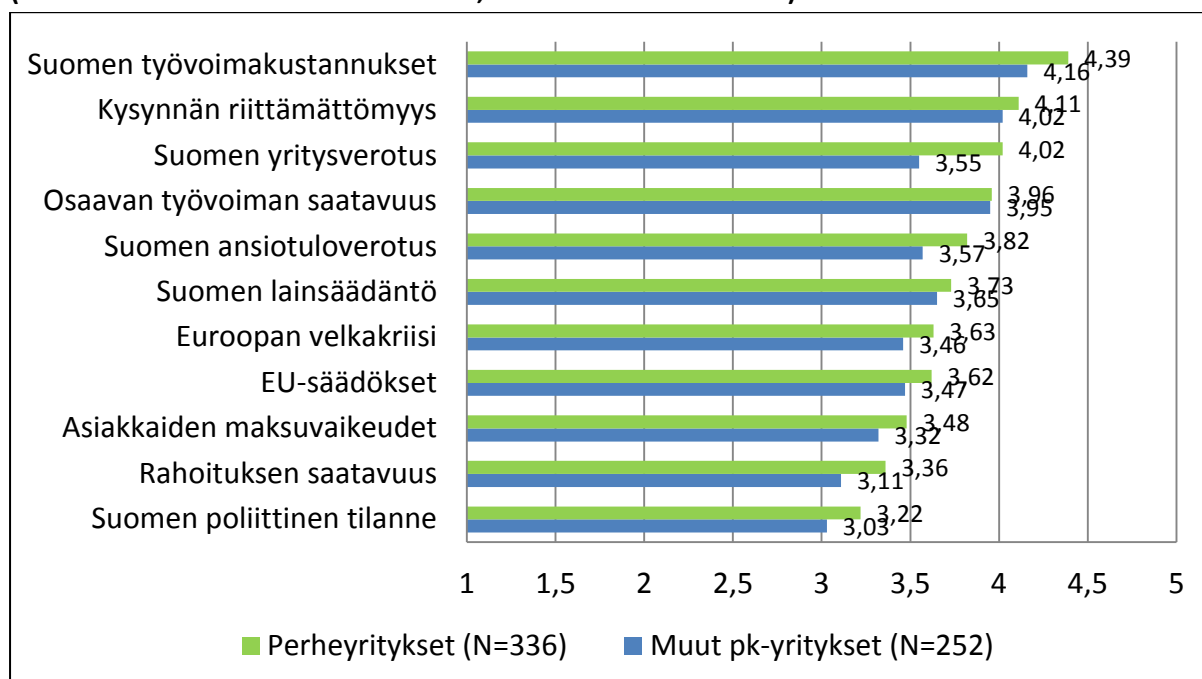
**Kuva 4. Yritysten arvosana hallitukselle yrittäjyyden edistämisessä
(asteikko 1-5: 1=Erittäin heikko, 5=Erittäin hyvä)**



2.2 Kilpailukykyä uhkaavat monet tekijät

Perheyrietysten kilpailukykyä uhkaavat samat tekijät kuin muitakin pk-yrityksiä. Tiivistetysti voidaan esittää, että suurimmat uhkatekijät liittyvät nykyiseen kustannus- ja säädösympäristöön sekä suhdannetilanteeseen (ks. EK (2012), pk-toimintaympäristökysely). Myös pieniä eroja kuitenkin löytyy. Odotetusti edellä mainitut verotuskysymykset nähdään suurempana kilpailukykyyn vaikuttavana tekijänä kuin muissa pk-yrityksissä. Suurimmat uhkakuvat liittyvät silti työvoiman suhteellisen korkeisiin kustannuksiin ja kysynnän riittämättömyyteen. (Kuva 5.)

**Kuva 5. Yritysten kilpailukykyyn suurimmat uhkatekijät
(asteikko 1-5: 1=Ei lainkaan vaikutusta, 5=Erittäin suuri vaikutus)**

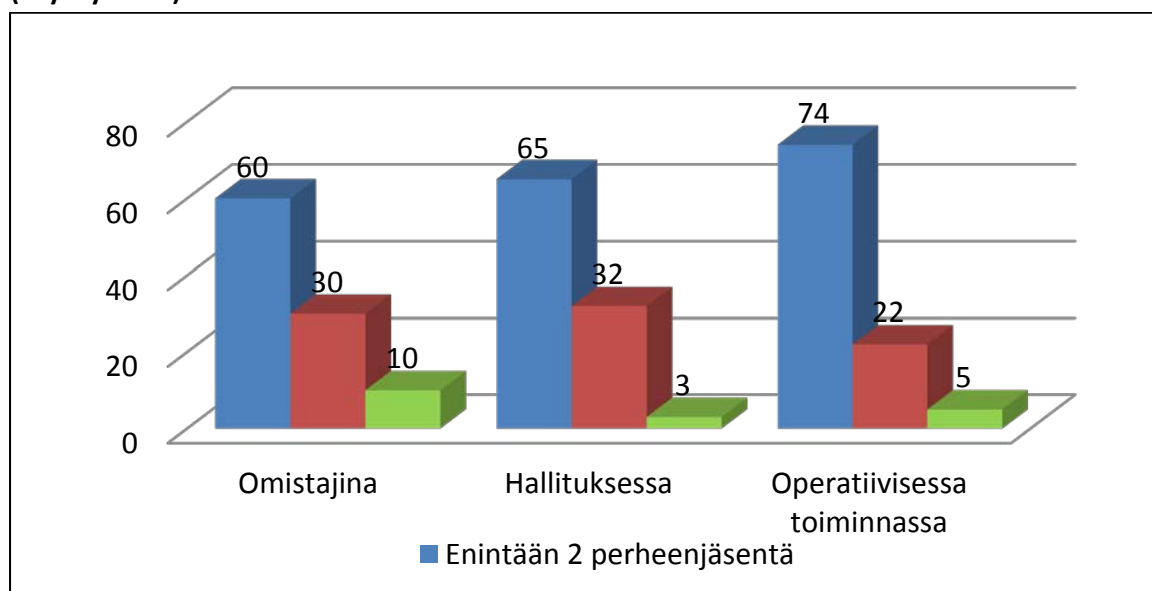


3 OMISTAJUUS JA JOHTAMINEN

3.1 Omistajien lukumäärä lisääntynyt

Enemmistössä yrityksiä omistajina oli kaksi perheenjäsentä. Yhä useammassa yrityksessä omistajuus jakaantui vähintään kolmen perheenjäsenen kesken (40 % yrityksistä, 35 % vuonna 2011). Vaikka muutos on vielä suhteellisen pieni, voi se viitata käynnissä oleviin sukupolvenvaihdoksiin. Toisin sanoen monessa perheyrityksessä jatkajapolvi on tullut osakkaaksi vanhempiensa rinnalle. Tämä voi osaltaan selittää myös sitä, miksi esimerkiksi teollisuusyrityksissä sukupolvenvaihdosaikomukset olivat jonkin verran vähentyneet (ks. kuva 1).

Kuva 6. Perheenjäsenet omistajina, hallituksessa ja operatiivisessa toiminnassa (% yrityksistä)



Varsinkin monessa kolmannen polven perheyrityksessä omistajien lukumäärä oli lisääntynyt. Noin 66 prosentissa yrityksiä omistajina oli vähintään kolme perheenjäsentä, kun osuus vuonna 2011 oli 58 prosenttia. Tämän julkaisun liitekuviissa on kuvattu tarkemmin perheenjäsenten osallistumista perheyrityksen toimintaan omistajina, hallituksen jäseninä ja työntekijöinä sekä vertailtu tuloksia edellisvuoden barometriin.

3.2 Ulkopuolisia hallitusjäseniä yli kolmanneksella

Perheyrityksillä on usein hallituksissaan ulkopuolisia jäseniä, jotka tekevät varsinaisen palkkatyönsä perheyrityksen ulkopuolella. Lisäksi viidenneksessä vastaajayrityksistä toimitusjohtajana oli joku muu kuin perheenjäsen. Tulokset murtavat perheyrityksiin liitettyä myyttiä siitä, ettei valtaa helposti luovuteta perheen ulkopuolelle. Toisaalta hallitustyöskentelyä pidettiin vähemmän merkityksellisenä perheyrityksissä kuin muissa pk-

yrittäjissä. Taulukossa 1 on kuvattu hallitustyöskentelyn merkitystä yritystoiminnassa sekä hallitusten kokoonpanoja tiettyjen taustamuuttujien valossa perheyrittäjissä ja muissa pk-yrittäjissä.

Taulukko 1. Hallituksen merkitys ja kokoonpano perheyrittäjissä ja muissa pk-yrittäjissä

Taustatekijät	Perheyrittäjät	Muut pk-yrittäjät
Hallituksen rooli Merkitys yritystoiminnassa (keskiarvo 1-5)	2,75	3,26
Hallituksen koko Hallitusjäsenien lukumäärä (keskiarvo)	3,26	3,85
Hallituksen kokoonpano Ulkopuolisia hallitusjäseniä (% yrityksistä)	37	28
Yliopistosta tai tiedekorkeakoulusta valmistuneita (%)	61	80
Naisjäseniä (%)	62	41
Nuoria, enintään 35 –vuotiaita (%)	25	15
Ulkomaalaisia (%)	2	23

Myös naisia ja nuoria, alle 35 -vuotiaita, hallitusjäseniä esiintyi tavanomaista useammin. Tulos selittyy sillä, että usein esimerkiksi nuoret henkilöt ovat myös omistajaperheen jäseniä, jotka tulevat mukaan yrityksen hallitustyöskentelyyn melko aikaisessa vaiheessa. Barometrin tulokset tukevat myös aikaisempia käsityksiä siitä, että hallitukset muuttuvat taustoiltaan heterogeenisemmiksi yrityksen varttuessa ja yrityskoon kasvaessa. Esimerkiksi kolmannen polven perheyrittäjistä jo lähes puolessa oli ulkopuolisia jäseniä hallituksessa. (ks. Liitetaulukot.)

3.3 Neuvonantajatiimejä monissa perheyrittäjissä

Barometrin tuloksissa huomio kiinnittyy myös siihen, että monissa perheyrittäjissä käytetään niin sanottuja neuvonantajatiimejä (advisory boards) yritysten johtamisessa². Noin 13 prosenttia perheyrittäjistä esiintyi tällaisia hallitustyöskentelyn vaihtoehtoinakin usein pidettyjä johtamisen tiimityömuotoja. Muissa pk-yrittäjissä neuvonantajatiimejä hyödynsi vain 4 prosenttia vastaajista.

² Hallitustyöskentelyn vaihtoehtona pk-yrittäjissä käytetään joskus ns. neuvonantajatiimejä (advisory board), joilla tarkoitetaan yrityksen ulkopuolelta tulevien, mutta hallitukseen kuulumattomien henkilöiden muodostamaa ryhmää.

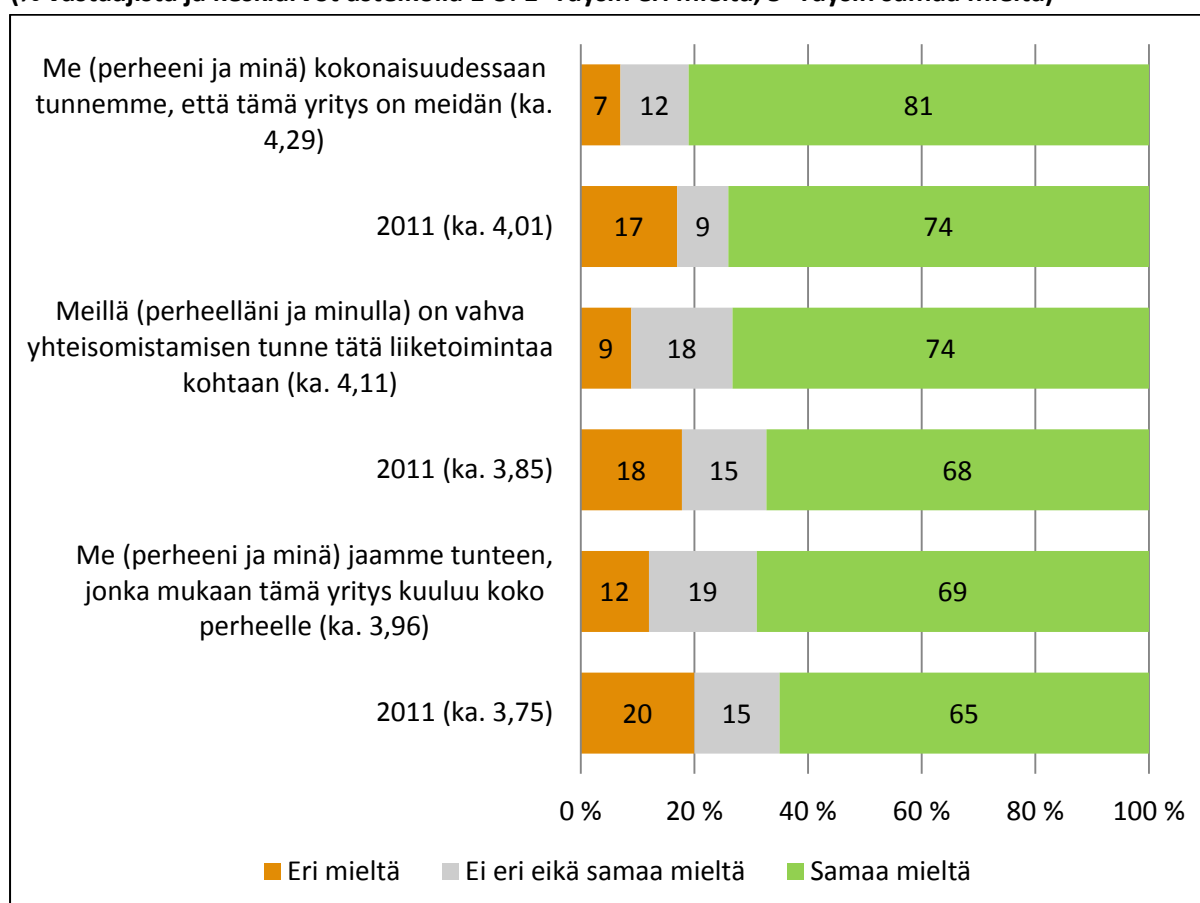
Neuvonantajatiimien yleisyys johtunee ainakin osittain siitä, että perheyrittäjien parissa toimii paljon monissa yrityksissä samanaikaisesti vaikuttavia portfolioyrittäjiä. Esimerkiksi Huovinen ja Tihula (2008a) havaitsivat tutkimuksessaan, että peräti 82 prosenttia portfolioyrittäjistä piti itseään myös perheyrittäjänä ja usein jo yritysportfolioon hallinta sinällään edellyttää monipuolisten johtamistiimien käyttöä (ks. esim. Huovinen ja Tihula 2008b).

3.4 Yhteisöllisyys ja yhteisomistamisen tunteet voimistuneet perheyrittäjissä

Yksi mielenkiintoinen havainto tämän vuoden barometrissa oli perheenjäsenten yhteisöllisyyden ja yhteisomistamisen tunteiden voimistuminen (kuva 7).

Kuva 7. Yhteisomistamisen kokemukset perheyrittäjissä

(% vastaajista ja keskiarvot asteikolla 1-5: 1=Täysin eri mieltä, 5=Täysin samaa mieltä)



Tulokset viittaavat siihen, että osa viime vuoden barometrissa havaituista sukupolvenvaihdosaikomuksista on myös toteutunut käytännössä. Toisin sanoen omistajiksi on tullut myös seuraavien yrittäjäpolvien edustajia. Myös vaikealla suhdannetilanteella voi olla merkitystä yhteisöllisyyden lisääntymiseen: kaikkien perheenjäsenten panosta tarvitaan epävarmassa ja vaikeasti ennustettavassa toimintaympäristössä.

4 SELVITYKSEN AINEISTO

Selvitys toteutettiin yhteistyössä Perheyritysten liiton ja Elinkeinoelämän keskusliiton kanssa. Selvityksen aineisto kerättiin kyselytutkimuksena EK:n PK-toimintaympäristökyselyn yhteydessä loka-marraskuussa. Kaiken kaikkiaan kyselyyn vastasi 592 pk-yritysjohtajaa ja / tai omistajaa, joista 336 toimi perheyrityksessä.

Perheyrityksistä 74 prosenttia oli alle 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä. Noin puolet vastaajista oli palvelualan yrityksiä ja kolmannes ilmoitti päätoimialakseen teollisuuden.

Selvityksen tuloksista osa on raportoitu perheyrityksen elinkaaren mukaisesti, jossa yritykset jaettiin kolmeen ryhmään: ensimmäisen polven (52 % vastaajista), toisen polven (34 %) ja vähintään kolmannen polven (15 %) perheyrityksiin. Jakoperusteena toimi toteutettujen sukupolvenvaihdosten lukumäärä.

LÄHTEET

EK (2012). PK-toimintaympäristökysely. Yritysten kilpailukykyyn vaikuttavat tekijät. marraskuu 2012.

EK & PL (2011). Perheyritysbarometri 2011. Selvitys omistajuuden ja sukupolvenvaihdosten merkityksestä. Joulukuu 2011.

Huovinen, J. & Tihula, S. (2008a). Family business and habitual entrepreneurship: differences and similarities. *Electronic Journal of Family Business Studies* 1 (2), 58-74.

Huovinen, J. & Tihula, S. (2008b). Entrepreneurial learning in the context of portfolio entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 14 (3), 152-171.

Varamäki, E., Katajavirta, M. & Tall, J. (2012). Valtakunnallinen ov-barometri. Perheyrityksen näkökulma. Julkaisematon. Seinäjoen ammattikorkeakoulu.