



# Yrityksen arvoon vaikuttavat tekijät yrityskau- passa

Janica Palenius

2025 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Yrityksen arvoon vaikuttavat tekijät yrityskaupassa

Janica Palenius

Liiketalous

Opinnäytetyö

Syyskuu 2025

Janica Palenius

**Yrityksen arvoon vaikuttavat tekijät yrityskaupassa**

Vuosi 2025 Sivumäärä 26

---

Tämän opinnäytetyön aiheena on yrityksen arvonmäärittämiseen vaikuttavat tekijät yrityskaupassa. Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon yrityskaupan yhteydessä, ja tarkastella näiden tekijöiden vaikutusta arvonmäärittämiseen yrityskaupassa. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää yrittäjät, jotka haluavat kehittää yritystoimintaansa myyntiä silmällä pitäen, parantaakseen yrityksensä myyntivalmiutta ja saavuttaakseen paremman myyntihinnan. Tulokset ovat hyödyllisiä myös yrityskauppojen parissa työskenteleville asiantuntijoille sekä ostajille, jotka harkitsevat yrityksen hankkimista. Opinnäytetyö on rajattu Suomessa toimiviin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin, ja tarkastelun näkökulmana on myyjän asema yrityskaupassa.

Työn tietoperustassa käsitellään keskeisimmät arvonmäärittämisen kohteet ja menetelmät sekä tarkastellaan yrityksen arvoon vaikuttavia tekijöitä. Arvonmäärittämismenetelmien yhteydessä esitetään esimerkkilaskelmia, jotka havainnollistavat menetelmien soveltamista käytännössä.

Empiirisessä osuudessa tutkitaan, miten yrittäjä voi vaikuttaa yrityksensä arvoon ennen myyntiä. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, koska se mahdollistaa keskustelun ohjaamisen ennalta määritettyjen aihealueiden mukaisesti, mutta tarjoaa samalla tilaa vapaamalle vuorovaikutukselle. Haastattelurunko ja kysymykset olivat samat kaikille osallistujille, mutta keskustelut etenivät sujuvasti ja haastateltaville oli mahdollista esittää tarkentavia lisäkysymyksiä. Aineisto on kerätty haastattelemalla yrittäjää sekä alan asiantuntijoita. Kerätty aineisto on analysoitu laadullisesti.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yrittäjällä on merkittäviä mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksensä arvoon sekä edistää onnistunutta myyntiä. Keskeisiä tekijöitä ovat yrityksen myyntiin valmistautuminen riittävän ajoissa ja liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen ennen myyntiprosessin käynnistymistä.

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty tekoälyä lähteiden kartoittamiseen, kieliasun viimeistelyyn ja tekstin sujuvuuden parantamiseen. Työssä esitetyt kuvat on tuotettu tekoälyä hyödyntäen.

Janica Palenius

Factors affecting the value of a company in an acquisition

Year

2025

Pages

26

---

The topic of this thesis is the factors affecting the valuation of a company in a corporate acquisition. The aim of the study is to identify factors that affect the value of a company in connection with a business acquisition and to examine the impact of these factors on the valuation of a business acquisition. The results of the research can be utilized by entrepreneurs who wish to develop their business with a view to selling it, improving their readiness for sale, and achieving a better selling price. The results are also useful for experts working in the field of business acquisitions and for buyers considering acquiring a company. The thesis is limited to small and medium-sized enterprises operating in Finland, and the perspective of the examination is the seller's position in the business acquisition.

The knowledge base of the thesis discusses the key objects and methods of valuation and examines the factors affecting the value of the company. In connection with the valuation methods, example calculations are presented that illustrate the application of the methods in practice.

The empirical part examines how an entrepreneur can influence the value of their company before the sale. Thematic interviews were chosen as the research method because it allows the discussion to be guided according to predefined topics, but at the same time offers space for freer interaction. The interview framework and questions were the same for all participants, but the discussions progressed smoothly, and it was possible to ask the interviewees additional questions. The material has been collected by interviewing the entrepreneur and experts in the field. The collected data has been analysed in a comprehensive manner.

The results of the study show that entrepreneurs have significant opportunities to influence the value of the company and promote successful sales. The key factors are preparing for the sale of the company in good time and improving the profitability of the business before the start of the sales process.

In this thesis, artificial intelligence has been used to map sources, finalize the language and improve the fluency of the text. The images presented in the thesis have been produced using artificial intelligence.

Keywords: company valuation, acquisition, factors affecting the value of the company

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn tausta ja tarkoitus.....	1
1.2	Työn rajaus ja tavoitteet .....	1
2	Yrityskaupat.....	2
3	Yrityksen arvonmääritys.....	3
3.1	Arvon määritelmä .....	4
3.2	Substanssiarvo .....	6
3.3	Tuottoarvo .....	6
3.4	Yrityksen käypä arvo.....	7
3.5	Esimerkkilaskelmat .....	7
4	Yrityksen arvoon vaikuttavia tekijöitä .....	8
4.1	Investoinnit .....	9
4.2	Osingonjako .....	9
4.3	Pääomarakenne .....	10
4.4	Liiketoiminnan kasvattaminen ja kannattavuus .....	11
4.5	Varallisuus.....	12
5	Teemahaastattelut.....	12
5.1	Tutkimuksen toteutus .....	13
5.2	Tutkimustulokset.....	14
5.2.1	Yrityksen arvonmääritys .....	14
5.2.2	Yrityksen arvonmääritykseen vaikuttavat tekijät.....	15
5.2.3	Yrityksen myyminen ja ostaminen .....	16
5.2.4	Osake- vai liiketoimintakauppa.....	17
5.3	Eettisyys ja luotettavuus.....	18
6	Johtopäätökset ja pohdinta.....	19
	Kuviot .....	25
	Kuvat .....	25
	Taulukot .....	25
	Liitteet .....	26

## 1 Johdanto

Jokainen yritys kohtaa jossain vaiheessa elinkaartaan jonkinlaisen yritysjärjestelyn. Tarve yrityksen myymiselle voi syntyä esimerkiksi tilanteessa, jossa yrittäjä on siirtymässä eläkkeelle tai kokee, etteivät omat resurssit enää riitä yrityksen kehittämiseen. Tämän opinnäytetyön lähtökohtana on ollut tekijän oma kiinnostus yrittäjyyttä ja yrityskauppoja kohtaan.

Suomessa toimii kymmeniätuhansia pieniä ja keskisuuria yrityksiä, joille on odotettavissa omistajanvaihdos lähivuosina. Yleisimpänä syynä tähän on yrittäjän ikääntyminen. Jatkajan löytyessä omistajanvaihdos voi toteutua joko perheen sisäisenä sukupolvenvaihdoksena tai yrityskauppana. Mikäli sopivaa jatkajaa ei löydy, yritystoiminta päättyy, mikä voi johtaa työpaikkojen menetykseen (Yrittäjät 2024).

### 1.1 Työn tausta ja tarkoitus

Yrityskauppojen määrä on viime vuosina ollut laskussa. Vuonna 2024 yrityskauppoja tehtiin 13 prosenttia vähemmän kuin edellisenä vuonna. Finnveran aluepäällikkö Anne-Mari Palo arvioi, että yrityskauppojen määrän odotetaan kääntyvän kasvuun vuoden 2025 aikana (Manninen 2025). Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on edistää yrityskauppojen sujuvuutta ja tarjota yrittäjille keinoja yrityksensä arvon parantamiseen, jotta he voivat saavuttaa mahdollisimman hyvän hinnan, kun yrityksen myynti on ajankohtainen.

Yksi yrityskauppojen keskeisistä haasteista liittyy yrittäjien odotuksiin yrityksensä arvosta. Usein yrittäjä toivoo saavansa myynnistä korvauksen elämäntyöstään. Lisäksi moni yrittäjä on saattanut maksaa itselleen liian pientä YEL-maksua, jolloin myyntihintaan kohdistuu odotuksia myös tulevaisuuden toimeentulon näkökulmasta. Haastetta lisää se, että yrityksen myymiseen havahdutaan usein liian myöhään. Tällöin yrityksen toimintaa saatetaan ajaa hiljalleen alas tarkoituksettomasti, mikä heikentää kannattavuutta ja alentaa yrityksen arvoa.

### 1.2 Työn rajaus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää teemahaastatteluiden avulla, mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen arvoon, sekä millä keinoilla yrittäjä voi parantaa yrityksensä arvoa ja siten edesauttaa onnistunutta ja kannattavaa yrityskauppaa. Työssä keskitytään Suomessa toimiviin pieniin ja keskisuurisiin yrityksiin. Suuria tai listattuja yhtiöitä ei käsitellä. Koska pk-yrityksille on usein haastavaa löytää vertailukelpoisia toteutuneita yrityskauppoja, työssä ei perehdytä

markkinaperusteiseen arvonmääritykseen. Työn näkökulmana on myyjän asema yrityskaupassa, mutta ostajan näkökulmaa käsitellään myös jossain määrin lisäämään myyjälle näkemystä ostajan näkökulmasta. Tämä lisää myyjälle tietoa siitä mihin asioihin ostaja kiinnittää huomiota.

Tietoperustassa tarkastellaan keskeisiä yrityksen arvonmääritysmenetelmiä. Empiirisessä osuudessa pyritään teemahaastatteluiden avulla tunnistamaan arvoon vaikuttavia tekijöitä, ja työn lopussa analysoidaan löydösten vaikutusta yrityksen arvoon.

## 2 Yrityskaupat

Jokainen yritys kohtaa jossain elinkaarensa vaiheessa yritysjärjestelyjä, joista omistajanvaihdos on yksi keskeisimmistä. Väestön ikääntymisen myötä omistajanvaihdosten määrä on odotettavasti kasvussa (Katramo, Lauriala, Matinlauri, Niemelä, Svennas & Wilkman 2011, 19). Tarve yrityksen myymiselle voi syntyä esimerkiksi tilanteessa, jossa yrittäjä on siirtymässä eläkkeelle tai kokee, ettei omat resurssit enää riitä yrityksen kehittämiseen. Myynti voi myös tulla ajankohtaiseksi, jos tarjoutuu otollinen myyntimahdollisuus tai yrityskaupasta voidaan saavuttaa selkeitä molemminpuolisia synergiaetuja (Katramo ym. 2011, 38).

Yrityskauppa voi olla yrittäjäksi aikovalle vaihtoehto uuden yrityksen perustamiselle tai mahdollisuus olemassa olevan yrityksen kasvulle. Yrityksen kasvu on mahdollista organisaation laajentamalla omaa toimintaa tai ostamalla toisen yrityksen liiketoiminnan. Yrityskauppojen onnistuminen ei ole itsestään selvää, vaikka yleisesti voidaan sanoa, että Suomessa omistajanvaihdokset onnistuvat yleensä hyvin. Yrityskauppa ei ole kaikille yrittäjille luonnollinen osa yrittäjyyttä (Matalamäki, Varamäki, Viljamaa, Tall, Petäjä & Sorama 2025, 3.)

Yrityskaupan myyntiprosessin aikana myyjällä on usein useita rinnakkaisia tavoitteita, jotka liittyvät niin taloudellisiin kuin inhimillisiin näkökulmiin. Yleisesti myyjän tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman hyvä myyntihinta, mutta samalla on tärkeää löytää ostaja, jolla on valmiudet ja sitoutuminen jatkaa yrityksen toimintaa menestyksekkäästi. Myyntiprosessin sujuvuus, siihen käytettävän ajan hallinta sekä prosessin aikaisen kontrollin säilyttäminen ovat nekin tekijöitä, jotka vaikuttavat myyjän kokemukseen onnistuneesta kaupasta. Myyjälle voi olla merkityksellistä myös se, että ostajakandidaatteja kohdellaan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti koko prosessin ajan (Katramo ym. 2011, 38).

Vaikka taloudellinen hyöty on monelle yrittäjälle keskeinen motiivi yrityksen myymiseen, ei päätös ole yleensä puhtaasti rationaalinen. Yrityksellä voi olla myyjälle suuri tunnearvo, mikä vaikuttaa siihen, millaisia ostajia pidetään sopivina jatkamaan liiketoimintaa. Myyjä saattaa haluta varmistaa, että valittu ostaja ei ainoastaan täytä liiketaloudellisia kriteerejä, vaan myös jakaa arvopohjan ja on aidosti kiinnostunut yrityksen kehittämisestä. Erityisen tärkeää tämä voi olla tilanteissa, joissa myyjä on toiminut pitkään yrityksessä ja rakentanut läheisiä suhteita

henkilöstöön. Tällöin työntekijöiden aseman turvaaminen ja työpaikkojen säilyminen voivat muodostua keskeisiksi kriteereiksi yrityskauppojen toteutumiselle.

Ostajalle yritysosto on strateginen päätös (Katramo ym. 2011, 19). Yrityskaupan onnistumisen kannalta on keskeistä, että ostajan strategia on selkeä ja että yritysoston avulla tavoiteltava kasvu on linjassa kyseisen strategian kanssa. Strategisia motiiveja yritysoston taustalla voivat olla esimerkiksi kilpailuedun saavuttaminen, markkina-aseman vahvistaminen, arvonluonti diversifioinnin tai integraation kautta (Katramo ym. 2011, 30). Yrityksestä maksettava hinta on ostajan näkökulmasta matalampi kuin yrityksestä odotettu tulevaisuuden tuotto, mikä tekee kaupasta taloudellisesti perustellun (Katramo ym. 2011, 19).

### 3 Yrityksen arvonmääritys

Yrityksen arvonmääritys on monivaiheinen prosessi, joka alkaa arvonmäärityksen kohteen määrittämisestä. Kohteen valintaan vaikuttaa ensisijaisesti arvonmäärityksen tarkoitus. Tavallisimmin arvonmääritys tehdään yrityksen myyntiä varten, mutta sitä voidaan hyödyntää myös liiketoiminnan kehittämisessä tai rahoituksen hankinnassa (Tonava 2025).

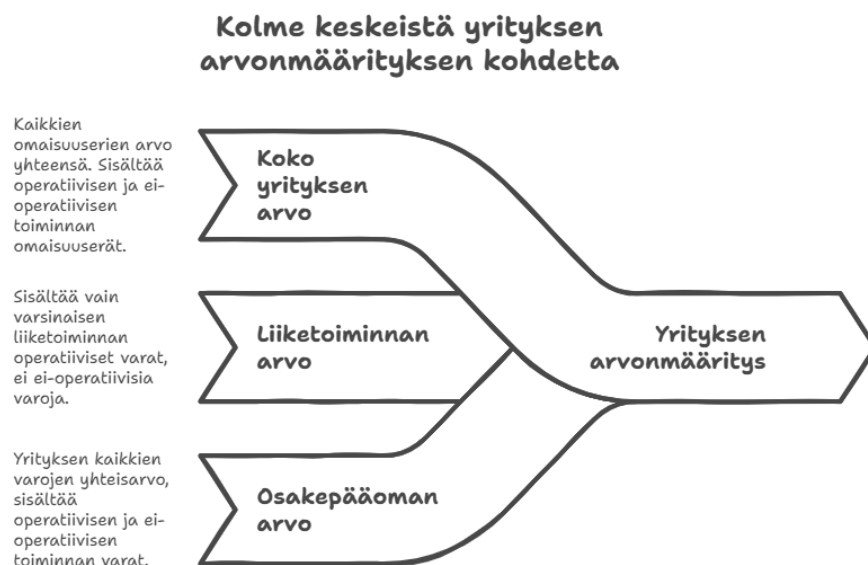
Yrityksen arvonmäärityksessä voidaan erottaa kolme keskeistä arvonmäärityksen kohdetta: yrityksen toiminnan arvo, liiketoiminnan arvo ja osakepääoman arvo. Käytännössä yleisimmin arvonmäärityksessä keskitytään liiketoiminnan ja osakepääoman arvoihin. Arvonmääritysprosessin keskeinen vaihe on määrittää, mitä osa-aluetta yrityksestä ollaan arvioimassa. Tämä määrittely ohjaa arvonmäärityksessä käytettävien syöttötietojen valintaa ja laskentaa (Seppänen 2017, 45.)

Yrityksen kokonaisarvo muodostuu kaikkien sen varojen yhteenlasketusta arvosta. Tämä kattaa sekä operatiiviseen että ei-operatiiviseen toimintaan liittyvät omaisuuserät. Kokonaisarvo huomioi kaikki yrityksen varat, jotka tuottavat kassavirtaa joko suoraan toiminnan kautta tai omaisuuserien realisoinnin myötä. Arvo määritetään ennen korottomien (operatiivisten) ja korollisten (rahoituksellisten) velkojen vähentämistä. Yrityskaupan näkökulmasta tämä tarkoittaa, että ostaja hankkii liiketoimintaan liittyvät ja siihen kuulumattomat varat, mutta ei ota vastuuta ostettavan yrityksen veloista (Seppänen 2017, 40.)

Liiketoiminnan arvo saadaan vähentämällä operatiivisista varoista operatiivisen toiminnan korottomat velat. Tämä arvo sisältää ainoastaan varsinaiseen liiketoimintaan liittyvät omaisuuserät, jotka oletettavasti tuottavat kassavirtaa tulevaisuudessa. Ei-operatiiviset varat ja velat jätetään pois laskelmista. Yrityskaupan yhteydessä ostaja hankkii ainoastaan liiketoiminnan ja siihen liittyvät korottomat velat, mutta ei ei-operatiivista omaisuutta eikä ota vastattavakseen yrityksen korollisia velkoja (Seppänen 2017, 42.)

Osakepääoman, eli yrityksen oman pääoman arvo, muodostuu kaikkien yrityksen varojen arvosta. Tähän sisältyvät sekä operatiivisen että ei-operatiivisen toiminnan varat. Osakepääoman arvo lasketaan lisäämällä liiketoiminnan arvoon ei-operatiivisten varojen arvo ja vähentämällä kokonaisuudesta korolliset velat. Yrityskaupassa tämä tarkoittaa, että ostaja hankkii yrityksen koko osakekannan ja saa omistukseensa sekä liiketoiminnan että ei-operatiiviset varat. Vastavasti ostaja ottaa vastattavakseen kaikki yrityksen velat, mukaan lukien korolliset velat (Seppänen 2017, 43.)

Useimmiten arvonmäärityksen tavoitteena on määrittää joko liiketoiminnan arvo tai osakepääoman arvo. Tällöin koko yrityksen arvon määrittäminen toimii välietappina, jonka tarkoituksena on lopulta selvittää yrityksen oman pääoman arvo (Seppänen 2017, 41.)



Kuva 1 : Kolme keskeistä yrityksen arvonmäärityksen kohdetta (Seppänen 2017)

### 3.1 Arvon määritelmä

Arvo on mielipide, ei tosiseikka. Mielipide arvosta muodostuu hinnasta, joka todennäköisesti maksettaisiin omaisuserän vaihdosta tai taloudellisesta hyödystä, joka saataisiin omaisuserän omistamisesta (Seppänen 2017, 20.) Arvonmääritysmenetelmän valinta tulee tehdä aina käyttötarkoituksen mukaan (Hypén 2025). Esimerkiksi omistajanvaihdostilanteessa menetelmän valintaan vaikuttaa muun muassa se, kenelle yritys on tarkoitus myydä. Sukupolvenvaihdoksessa

hintatasoa saatetaan pyrkiä pitämään alhaisena verotuksellisista syistä, kun taas ulkopuoliselle ostajalle tavoitellaan mahdollisimman korkeaa myyntihintaa. Mikäli arvonmäärityksen tarkoituksena on rahoituksen hankinta, yrityksen hyvä tulos ja maksukyky voivat helpottaa rahoituksen saantia.

Valuaatio voidaan määritellä joko yrityksen arvoksi tai prosessiksi, jonka avulla yrityksen arvo pyritään selvittämään. Termi "pre-money valuation" viittaa yrityksen arvoon ennen ulkopuolista sijoitusta, kun taas "post-money valuation" tarkoittaa arvoa sijoituksen jälkeen. Sijoittaja voi tuoda yritykseen lisäarvoa, mikä puolestaan voi kasvattaa yrityksen kokonaisarvoa. Yrityskaupatilanteissa on kuitenkin tärkeää huomioida, että ostajan ei tule maksaa sellaista arvoa, joka perustuu tulevaan työhön tai kehitykseen, jonka hän itse joutuu toteuttamaan. Näin ollen yrityksen arvo määrittyy nykyhetken perusteella (Hypén 2025.)

Koska eri arvonmääritysmenetelmät voivat tuottaa merkittävästi toisistaan poikkeavia tuloksia, ei voida yksiselitteisesti todeta, että jokin menetelmä olisi toista parempi. Arvonmäärityksessä suositellaan usein useamman menetelmän käyttöä rinnakkain sekä niiden tulosten vertaamista ja mahdollisesti yhdistämistä. Yleisimmät arvonmääritysmenetelmät ovat tuottoarvomenetelmä, substanssiarvomenetelmä, käyvän arvon menetelmä sekä markkinaperusteinen arvonmääritys. Jälkimmäinen perustuu vastaavanlaisten yrityskauppojen toteutuneisiin hintoihin. Pienten ja keskisuurten yritysten osalta haasteena on kuitenkin vertailukelpoisten kauppojen niukkuus, minkä vuoksi tässä työssä ei käsitellä markkinaperusteista arvonmääritystä tarkemmin (Hypén 2025.)

## Yrityksen arvonmääritysmenetelmät



Kuva 2 : Yrityksen arvonmääritysmenetelmät (Hypén 2025, Suomen yrityskaupat 2025)

### 3.2 Substanssiarvo

Substanssiarvo kuvaa yrityksen omaisuuden arvoa, ja se toimii usein yrityksen arvon alarajana. Substanssiarvo määritetään yrityksen varallisuuden perusteella siten, että yrityksen varoista vähennetään velat eli vieras pääoma. Laskenta ei kuitenkaan perustu pelkästään taseessa esitettyihin arvoihin, vaan sekä varat että velat tulee oikaista niiden käypään arvoon. Toisin sanoen on arvioitava omaisuuserien markkina-arvo, joka voi poiketa kirjanpitoarvoista. Omaisuuserien käypä arvo voidaan määrittää esimerkiksi tasearvon, markkinahintojen tai muun luotettavan tiedon perusteella (Hypén 2025.)

Verottaja määrittelee substanssiarvon vähentämällä yrityksen varoista yrityksen velat. Mikäli velat ovat suuremmat kuin varat katsotaan, että yrityksen substanssiarvo on nolla (Huostila 2018). Substanssiarvo ei ota huomioon tulevaisuuden tuotto-odotuksia, joten yrityksen arvo perustuu puhtaasti sen omistamiin varoihin (Hypén 2025). Substanssiarvolaskelma määrittelee yritykselle usein liian alhaisen arvon, mikäli liiketoiminta on kannattavaa. Ainoastaan substanssiarvoon perustuva arvonmääritys sopii yritykselle, joka tekee tappiota tai on lopettamassa toimintaansa (Suomi.fi 2022).

Substanssiarvo voi muuttua omistajan kuluessa, yrityksen omaisuuden käyvän arvon muuttuessa. Esimerkiksi yrityksen omistamien kiinteistöjen arvo voi nousta tai laskea ajan myötä, mutta tyypillisesti kaluston ja laitteiston arvo laskee käytön ja iän myötä. Kiinteistöjen arvo voi laskea taloustilanteen myötä, tai nousta asunnon remontoinnin tai markkina-arvon nousun seurauksena (Asuntopehtoori 2025).

### 3.3 Tuottoarvo

Tuottoarvomenetelmässä pyritään ennustamaan yrityksen tulevaa tuottoa aiempien vuosien taloudellisen kehityksen perusteella. Menetelmässä tulee huomioida sekä historiallisen tuoton kehitys, että tulevaisuuden kehitysnäkymät. Yrityksen ostaja on kiinnostunut ennen kaikkea sen tulevaisuudesta, joten tuottoarvo edustaa arviota siitä, kuinka paljon tuottoa yritys voi tuottaa uudelle omistajalle tulevina vuosina (Hypén 2025.)

Tuottoarvo lasketaan realistisen tulosen nusteen sekä aikaisempien tilikausien tuloslaskelmien perusteella. Vaikka ostajaa kiinnostaa tulevaisuuden tuotot, verottaja määrittää yrityksen arvon ainoastaan menneiden vuosien tuloksiin perustuvan tuottoarvon perusteella. Jotta tuottoarvomenetelmässä laadittava ennuste olisi mahdollisimman realistinen, yrityksen tulokseen tehdään tarvittavat oikaisut. Nämä oikaisut voivat joko parantaa tai heikentää arvioitua tulosta. Yrityksen tuottoarvo saadaan laskemalla yhteen tulevilta vuosilta ennustetut tuotot (Hypén 2025.)

Yleisesti ottaen yrityksen tulee maksaa itsensä takaisin 2-6 vuoden kuluessa, korkoineen. Tuottoarvo voidaan laskea kertomalla oikaistu vuositulo takaisinmaksuajalla. Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa viimeisten tilikausien oikaistujen tulosten keskiarvon kertomista valitulla takaisinmaksuajalla (Suomen Yrityskaupat 2025). Mikäli yrityksen kannattavuus on ollut kasvussa ja oletetaan, että sama taso säilyy tulevaisuudessa, voidaan laskelmassa käyttää esimerkiksi viimeisen kolmen vuoden keskiarvoa.

Tuottoarvon laskemiseen voidaan käyttää myös menetelmää, jossa nettotuotto jaetaan tuottovaatimuksella (Hypén 2025). Tämä laskentatapa ei kuitenkaan välttämättä sovellu pienille ja keskisuurille yrityksille, sillä yrityskauppojen yhteydessä yrityksen odotetaan usein maksavan itsensä takaisin 3-5 vuoden kuluessa. Tuottovaatimusmenetelmä perustuu pidempään aikahorisonttiin, eikä ota huomioon lyhyen aikavälin takaisinmaksuvaatimusta.

### 3.4 Yrityksen käypä arvo

Käypä arvo ottaa huomioon sekä yrityksen omaisuuden arvon että tulevaisuuden tuotto-odotukset. Sillä pyritään määrittämään yrityksen tämänhetkinen arvo. Käypään arvoon vaikuttaa yrityksen substanssiarvo, joten yrityksen omaisuuden käyvän arvon arvonvaihtelut vaikuttavat myös yrityksen käypään arvoon. Taloudellisesti terveessä yrityksessä tuottoarvo on yleensä suurempi kuin substanssiarvo (Hypén 2025).

Verottajan mukaan yrityksen käypä arvo on tuottoarvon ja substanssiarvon keskiarvo. Mikäli yrityksen velat ylittävät varat ja substanssiarvon katsotaan olevan nolla, huomioidaan varojen ylittävä velka käypää arvoa pienentävänä tekijänä. Tuottoarvon laskennassa verottaja käyttää kolmen viimeisen tilikauden tuloksia. Mikäli tilikausi on juuri päättymässä, voidaan vanhimman tuloslaskelman sijaan käyttää päättävältä tilikaudelta laadittua tuloslaskelmaa. Tulokseen voidaan tehdä myös oikaisuja. Laskelmassa käytettävistä tuloksista lasketaan keskiarvo, joka päämitetään 15 prosentin korkokannalla. Korkokantana voidaan käyttää riskin mukaan alhaisempaa tai korkeampaa korkoa. Verottajan määritelmän mukaisesti käypäarvo on tuottoarvon ja substanssiarvon keskiarvo, kun yrityksen tuottoarvo on suurempi kuin substanssiarvo. Mikäli tuottoarvo on pienempi tai yhtä suuri kuin substanssiarvo yrityksen käypä arvo on yrityksen substanssiarvo (Huostila 2018.)

### 3.5 Esimerkilaskelmat

Kuvitteellisen esimerkkiyrityksen taseen loppusumma on 300 000 euroa, josta velkojen osuus on 100 000 euroa. Yrityksen kolmen edellisen tilikauden tulokset ovat 33 000 euroa, 44 000 euroa ja 55 000 euroa. Näiden vuosien tulosten yhteenlaskettu summa on 132 000 euroa ja

kolmen vuoden keskiarvo 44 000 euroa. Substanssiarvo lasketaan vähentämällä yrityksen velat varoista. Tuottoarvon esimerkkilaskelmaan käytetään 5 vuoden takaisinmaksuaikaa. Tuottoarvo saadaan laskemalla 3 viimeisen tilikauden tulosten keskiarvo ja kertomalla se takaisinmaksuajalla. Käypä arvo on tuottoarvon ja substanssiarvon keskiarvo tuottoarvon ollessa suurempi kuin substanssiarvo.

	<b>Laskukaava</b>	<b>Tulos (€)</b>
Varat		300 000
Velat		100 000
<b>Substanssiarvo</b>	300 000–100 000	<b>200 000</b>
Tilikauden tulos (v. 1)		33 000
Tilikauden tulos (v. 2)		44 000
Tilikauden tulos (v. 3)		55 000
Tulosten summa	33 000 + 44 000 +55 000	132 000
Keskiarvo	132 000 / 3	44 000
<b>Tuottoarvo</b> 5 vuoden takaisinmaksuajalla	44 000 x 5	<b>220 000</b>
<b>Käypä arvo</b>	(200 000 +220 000)/2	<b>210 000</b>

Taulukko 1 : Yrityksen arvon esimerkkilaskelmat

Mikäli tuottoarvoa määriteltäessä voitaisiin olettaa, että tulostaso pysyisi viimeisen tilikauden tasolla, voitaisiin tuottoarvo laskea kertomalla takaisinmaksuaika viimeisimmän tilikauden tuloksella. Esimerkkilaskelmassa tilikausien tulokset ovat kasvaneet 11 000 euroa vuodessa, joten jos voitaisiin olettaa, että tulostaso kasvaa edellisten vuosien mukaisesti voidaan tuottoarvo ennustaa tämän mukaisesti laskemalla yhteen seuraavan viiden vuoden odotettu tulos. Tuottoarvon laskemisessa olennaista on se, millaiseen tulokseen yritys kykenee tulevaisuudessa.

#### 4 Yrityksen arvoon vaikuttavia tekijöitä

Yrityksen arvoon voidaan vaikuttaa merkittävästi johtamisen avulla, ja johtamisen tulee perustua tavoitteisiin. Yritysstrategian tulee tukea näitä tavoitteita. Mikäli tavoitteena on yrityksen myynti tulevaisuudessa, tulee strategia rakentaa siten, että se tukee yrityksen arvon kasvattamista sekä myyntiprosessin sujuvuutta.

Kannattavuuden parantaminen on yksi keskeisimmistä ja vaikuttavimmista tavoista lisätä yrityksen arvoa. Tämä prosessi ei kuitenkaan tapahdu lyhyessä ajassa, vaan vaatii pitkäjänteistä työtä. Tämän vuoksi yrityskauppaan valmistautuminen on syytä aloittaa useita vuosia ennen suunniteltua myyntihetkeä.

Yrityksen arvo muodostuu pitkällä aikavälillä kannattavan liiketoiminnan seurauksena. Arvonmuodostuksessa keskeisessä roolissa ovat yrityksen operatiiviset päätökset. Päätöksenteossa tulisi huomioida operatiivisen kassavirran maksimointi pitkällä aikavälillä, jotta yrityksen taloudellinen suorituskyky ja houkuttelevuus ostajalle säilyvät. Markkina-arvon maksimointi ei ole ainoastaan ylimmän johdon vastuulla, vaan se on osa yrityksen laajempaa operatiivista päätöksentekoa (Kallunki & Niemelä 2007, 41-42.)

#### 4.1 Investoinnit

Yrityksen pyrkiessä kasvattamaan arvoaan investointipäätösten tulee tukea tätä tavoitetta. Investointipäätösten tekemisessä keskeistä on arvioida investointikohteen tuotto-odotusta suhteessa pääoman kustannuksiin. Yrityksen tulee varmistaa, että pääoman tarjoajat - kuten omistajat ja sijoittajat - saavat sijoitukselleen asianmukaisen tuoton. Investointeja ei siis tule toteuttaa vain investointien itsensä vuoksi, vaan ainoastaan silloin, kun investoinnin tuotto-odotus ylittää oman pääoman kustannukset. Myös osinkopolitiikan suunnittelussa investointivaihtoehtojen kannattavuus tulee huomioida. Osingonjakoa tulisi tarkastella suhteessa investointien rahoitustarpeeseen sekä arvioon käytettävissä olevasta pääomasta, mukaan lukien tulorahoitus (Kallunki & Niemelä 2007, 42).

Yrityskauppojen yhteydessä myyjän tulee tarkastella investointeja ja niiden vaikutusta yrityksen kannattavuuteen kestävästi liiketoiminnan näkökulmasta. Tarpeellisia investointeja ei voida jättää tekemättä, sillä ostaja todennäköisesti havaitsee yritystä arvioidessaan, mikäli investointitarpeita on lykätty. Esimerkiksi koneiden ja laitteiden uusimistarpeet tai investointien laiminlyönti voivat näkyä ostajan tekemässä tarjouksessa alentavana tekijänä, mikäli yrityksellä katsotaan olevan niin sanottua investointivelkaa.

#### 4.2 Osingonjako

Suunnitelmallinen osinkopolitiikka voi osaltaan kasvattaa yrityksen arvoa. Osinkopolitiikka toimii viestinä yrityksen taloudellisesta vakaudesta ja sen kyvystä tuottaa voittoa (Bowa Legal Oy 2025). Mikäli yritystä johdetaan tavoitteenaan sen myyminen, tulisi osingonjakoon liittyvät päätökset tehdä huolellisesti ja pitkän aikavälin kestävät investointitarpeet huomioon ottaen.

Yritysjohdon on arvioitava, onko tarkoituksenmukaista jättää varoja yritykseen investointeja varten vai jakaa voittoja osinkoina.

Osingonjaon kannattavuutta määrittävät ennen kaikkea yrityksen investointitarpeet. Mikäli yrityksellä on investointeja, joiden tuotto ylittää oman pääoman kustannuksen, on taloudellisesti perusteltua pidättäytyä osingonjaosta ja hyödyntää varat investointeihin. Tällöin omistajat saavat korkeamman tuoton säilyttämällä pääomansa yrityksessä. Mikäli vastaavia investointimahdollisuuksia ei ole, omistajien voi olla kannattavampaa maksaa itselleen osinkoja ja ohjata varat muihin tuottaviin sijoituskohteisiin (Kallunki & Niemelä 2007, 42).

#### 4.3 Pääomarakenne

Optimaalinen pääomarakenne maksimoi yrityksen arvon (Niskanen & Niskanen 2013, 267). Pääomarakenne vaikuttaa keskeisesti yrityksen taloudelliseen suorituskykyyn, riskitasoon sekä sijoittajien näkökulmasta sen houkuttelevuuteen (Sijoitusblogi 2025). Oikein valittu pääomarakenne voi parantaa yrityksen tehokkuutta ja kilpailukykyä (Sijoitusblogi 2025).

Pääomarakenne tarkoittaa oman ja vieraan pääoman välistä suhdetta. Oman pääoman tuottoa voidaan nostaa hyödyntämällä velkavipua, eli lisäämällä vieraan pääoman osuutta. Tämä voi kasvattaa yrityksen arvoa, mutta samalla myös yrityksen riskitaso nousee. Liiallinen velkaantuminen voi puolestaan johtaa siihen, että yrityksen arvo kääntyy laskuun. Kun pääomarakenne on optimaalisella tasolla, yrityksen markkina-arvo maksimoituu (Kallunki & Niemelä 2007, 44-45.)

Pääomarakennetta voidaan muokata esimerkiksi hankkimalla uutta rahoitusta joko oman tai vieraan pääoman muodossa. Lisäksi yritys voi vaikuttaa pääomarakenteeseensa ostamalla ja mitätöimällä omia osakkeitaan. Myös osingonjaolla on vaikutus pääomarakenteeseen, joten optimaalista osingonjakoa tulisi tarkastella osana kokonaisvaltaista pääomarakenteen hallintaa (Kallunki & Niemelä 2007, 44-45.)

Optimaalinen pääomarakenne voi parantaa yrityksen tehokkuutta muun muassa pienentämällä rahoituskustannuksia, mikä puolestaan voi parantaa yrityksen kannattavuutta ja mahdollistaa uusien investointien tekemisen (Sijoitusblogi 2025). Suomessa yrityksen maksamat korot ovat verotuksessa vähennyskelpoisia, ja yrityksiä verotetaan 20 prosentin suhteellisella verokannalla. Tämän veroedun ansiosta on mahdollista, että velallinen yritys on verollisessa taloudessa arvokkaampi kuin velaton yritys (Niskanen & Niskanen 2013, 281).

#### 4.4 Liiketoiminnan kasvattaminen ja kannattavuus

Yrityskauppojen rahoitus perustuu harvoin pelkästään ostajan omiin varoihin, vaan ulkopuolinen rahoitus on lähes aina mukana kaupan toteutuksessa. Tavanomaisimpia rahoittajia ovat pankit sekä valtion omistama erityisrahoitusyhtiö Finnvera. Yrityskaupan takaisinmaksuajalla tarkoitetaan ajanjaksoa, jonka kuluessa ostajan arvioidaan pystyvän maksamaan kauppaan otetun lainan takaisin. Suomessa yrityskauppojen takaisinmaksuajat vaihtelevat tyypillisesti kahdesta kuuteen vuoteen, mutta suurin osa toteutuu 2-4 vuoden takaisinmaksuajalla (Suomen Yrityskaupat 2025.)

Yrityksen arvoa voidaan kasvattaa parantamalla sen kannattavuutta. Koska tuottoarvo perustuu edellisten vuosien tulokseen ja sen pohjalta tehtyihin ennusteisiin tulevista tuotoista (Suomen Yrityskaupat 2025), voidaan yrityksen arvoon vaikuttaa parantamalla sen tulosta ennen yrityskauppaa. Vuosittaista tulosta kasvattamalla voidaan lisätä yrityksen tuottoarvoa merkittävästi, sillä vaikutus kertautuu takaisinmaksuajan vuosille. Tämä vaikutus toimii myös toiseen suuntaan: mikäli yrityksen tulos heikkenee, alentaa se vastaavasti sen tuottoarvoa.

Kannattavuuden parantaminen voi perustua joko tulojen kasvattamiseen tai kulujen vähentämiseen liikevaihdon pysyessä ennallaan (Kovero & Roukkula 2022). Liikevaihtoa voidaan kasvattaa esimerkiksi laajentamalla markkina-aluetta, kehittämällä uusia tuotteita tai palveluita sekä parantamalla asiakastyytyvyyttä (Moneybee 2023). Uusien asiakkaiden hankkiminen, asiakassuhteiden syventäminen ja nykyisten asiakkaiden ostojen kasvattaminen ovat myös keinoja kasvattaa liikevaihtoa ilman suuria investointeja.

Kustannusten hallinta puolestaan on olennainen osa kannattavuuden kehittämistä (Kymäläinen 2024). Yrityksen tulisi tarkastella kriittisesti omia kiinteitä ja muuttuvia kulujaan ja etsiä mahdollisuuksia säästöihin. Yrityksen kiinteitä kuluja on esimerkiksi toimitilojen vuokrat, palkat, vakuutukset ja hallinnolliset kulut, kun taas muuttuvia kuluja esimerkiksi raaka-aine kustannukset, toimituskulut ja pakkausmateriaalit (Kymäläinen 2024). Säästämahdollisuuksia voi etsiä esimerkiksi toimittajasopimusten kilpailuttamisella, varastohallinnan tehostamisella, energiatehokkuuden parantamisella tai henkilöstöressurssien tarkoituksenmukaista kohdentamisella. Myös toimintaprosessien automatisointi tai digitalisointi voi tuoda merkittäviä säästöjä pitkällä aikavälillä. Yrityksessä kulujen optimoinnin tulisi olla jatkuva prosessi, jota myös seurataan ja arvioidaan säännöllisesti (Kymäläinen 2024).

Alla olevassa kaaviossa tarkastellaan kuvitteellisen esimerkkiyrityksen tuloksen vaikutusta yrityksen tuottoarvoon, jonka takaisinmaksuajaksi on määritetty 4 vuotta. Mikäli yritys kykenee kestäväällä tavalla vähentämään kuluja, kasvattamaan kannattavaa liiketoimintaa ja keventämään tasettaan nostamaan tulostaan 50 000 eurolla vuodessa kasvaa yrityksen tuottoarvo. Vastaavasti mikäli yrityksen tulos laskisi 50 000 euroa vuodessa, yrityksen tuottoarvo laskisi.

Verrattuna tuloksen laskemista sekä kasvamista lähtötilanteeseen on tuottoarvon muutos merkittävä.

Tulos / vuosi (€)	Takaisinmaksuaika (vuotta)	Yrityksen tuottoarvo (€)	Tilannekuvaus
100 000	4	400 000	Lähtötilanne
150 000	4	600 000	Tulos kasvaa
50 000	4	200 000	Tulos laskee

Taulukko 2 : Tuloksen vaikutus tuottoarvoon

Mikäli yrittäjän tavoitteena on myydä yritys ja saavuttaa mahdollisimman hyvä kauppahinta, tulisi yrityksen kannattavuutta pyrkiä parantamaan erityisesti myyntiä edeltävinä vuosina. Tuottoarvomenetelmällä laskettava arvo perustuu uusimpien menneiden tilikausien tulokseen (Suomen Yrityskaupat 2025), joten yritystä tulisi johtaa pitkäjänteisesti myyntitavoite mielessä jo vuosia ennen yrityskauppaa.

#### 4.5 Varallisuus

Yrityksen huomattava varallisuus voi nostaa sen arvoa ja siten myös kauppahintaa. Mikäli yhtiölle on kertynyt merkittävä määrä varallisuutta, joka ei liity suoraan sen varsinaiseen liiketoimintaan, voi tämä johtaa siihen, että yrityksen arvo ja kauppahinta muodostuvat suhteettoman korkeiksi (PWC 2015.) Tällöin yrityskaupan rahoituksen järjestäminen voi osoittautua ostajalle haasteelliseksi.

Yksi keino alentaa yrityksen käypää arvoa on keventää sen tasetta. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi eriyttämällä varsinainen liiketoiminta ja siihen kuulumaton omaisuus - kuten kiinteistöt - omiksi yhtiöikseen. Kun liiketoiminta siirretään omaan yhtiönsä, muodostuu hankintahinta ostajalle yleensä edullisemmaksi kuin tilanteessa ennen rakennejärjestelyä (PWC 2015.)

## 5 Teemahaastattelut

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu tutkimusmenetelmä, jossa haastattelun teemat ovat kaikille osallistujille samat, mutta yksittäiset kysymykset voivat vaihdella teemojen sisällä. Menetelmän keskeinen piirre on se, että haastattelu etenee valittujen teemojen pohjalta eikä

keskity yksittäisiin, tarkasti muotoiltuihin kysymyksiin. Teemahaastattelun etuna on tutkittavien omien näkemysten ja tulkintojen esiin pääseminen, mikä syventää ymmärrystä tutkimusaiheesta (Hirsjärvi & Hurme 2022.)

Tähän tutkimukseen valittiin menetelmäksi teemahaastattelu, koska se mahdollistaa keskustelun ennalta määriteltyjen aihealueiden alla, mutta tarjoaa samalla tilaa vapaammalle vuorovaikutukselle. Haastattelurunko ja kysymykset olivat samat kaikille osallistujille, mutta keskustelut etenivät sujuvasti ja haastateltaville oli mahdollisuus esittää tarkentavia lisäkysymyksiä.

Tutkimukseen pyrittiin valitsemaan haastateltavia, joilla on monipuolista ja syvällistä asiantuntemusta yrityksen arvonmäärittämisestä sekä siihen vaikuttavista tekijöistä. Haastateltavien joukkoon kuului sekä yrittäjä että asiantuntijoita, jotka työskentelevät yrityskauppojen parissa erilaisissa rooleissa.

Yksi haastateltavista on yritysasiantuntija, jolla on yli 30 vuoden kokemus yrityskehittämisen tehtävistä. Yritysvälittäjällä on pitkä työhistoria yrityskauppojen parissa, ja hän on toiminut niin myyjien kuin ostajien tukena yritysjärjestelyissä. Haastateltavana ollut yrittäjä puolestaan on ollut mukana yrityskaupoissa sekä ostajana että myyjänä, tuoden esiin kokemuksia molemmista näkökulmista. Lisäksi tutkimukseen osallistui yritysrahoituspäällikkö, jolla on 14 vuoden kokemus pankkialalta, joista yli kuusi vuotta on painottunut yrittäjien ja yritysten rahoitusratkaisuihin.

Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tekijöitä, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon yrityskaupan yhteydessä, ja tarkastella näiden tekijöiden vaikutusta arvonmäärittämiselle. Tutkimuksen tuloksia voivat hyödyntää yrittäjät, jotka haluavat kehittää yritystoimintaansa myyntiä silmällä pitäen, parantaakseen yrityksensä myyntivalmiutta ja saavuttaakseen paremman myyntihinnan. Tulokset ovat hyödyllisiä myös yrityskauppojen parissa työskenteleville asiantuntijoille sekä ostajille, jotka harkitsevat yrityksen hankkimista.

## 5.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen haastattelut toteutettiin etätapaamisina Microsoft Teamsin välityksellä. Haastateltaville lähetettiin ennen haastattelua tiedote opinnäytetyöhön osallistumisesta (Liite 1) sekä haastattelukysymykset (Liite 2), jotta heillä oli mahdollisuus valmistautua etukäteen ja pohtia esiin nousevia teemoja ja kysymyksiä.

Haastatteluaika sovittiin kunkin osallistujan kanssa erikseen. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin myöhempää sisällönanalyysia varten.

## 5.2 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat yrityksen arvoon yrityskaupan yhteydessä. Teemahaastattelun teemoiksi valittiin yrityksen arvonmääritys ja siihen vaikuttavat tekijät, yrityksen myynti ja osto sekä kauppamuodon valinta osakekauppa ja liiketoimintakauppa.

Haastattelut etenivät luontevasti valittujen teemojen ohjaamina. Koska teemat liittyivät vahvasti toisiinsa, käsiteltiin usein seuraavaan teemaan liittyviä aiheita jo edellisen teeman yhteydessä.

### 5.2.1 Yrityksen arvonmääritys

Yrityksen arvo muodostuu ostajan ja myyjän välisestä yhteisymmärryksestä: se on hinta, jolla ostaja on valmis ostamaan ja myyjä valmis luopumaan yrityksestä (Yritysasiantuntija 2025). Yksi yrityskauppojen peruseriaate on ymmärtää, että ostettavan yhtiön tai liiketoiminnan tulee maksaa itse itsensä takaisin (Yritysvälittäjä 2025). Haastatteluissa keskeiseksi arvonmääritykseen vaikuttavaksi tekijäksi nousi kysynnän ja tarjonnan kohtaaminen. Yrityksen arvon määrittäminen ei ole yksiselitteinen prosessi, eikä siihen ole olemassa vain yhtä oikeaa vastausta. Arvonmäärityksessä käytetty menetelmä vaikuttaa arvioon: yleisimpiä menetelmiä ovat substanssiarvo, tuottoarvo sekä näiden yhdistelmä, eli käypä arvo. Yrityksen hinta voidaan katsoa olevan kohdallaan silloin, kun sekä ostaja että myyjä kokevat olevansa hieman tyytymättömiä - toisin sanoen kumpikaan ei ole täysin tyytyväinen hintaan, mutta molemmat hyväksyvät sen (Yritysvälittäjä 2025).

Haastatteluissa ilmeni, että yrityksen arvoon vaikuttaa joukko toisiinsa kytkeytyviä tekijöitä, joista osa liittyy suoraan taloudellisiin tunnuslukuihin ja osa taas laajemmin yrityksen toimintaympäristöön ja aineettomiin voimavaroihin. Taloudellisista tekijöistä erityisesti kannattavuus nousi esiin merkittävänä arvoon vaikuttavana tekijänä, sillä yrityksen tulisi maksaa itse itsensä takaisin (Yritysvälittäjä 2025). Lisäksi yrityksen solmimilla sopimuksilla, henkilöstön osaamisella sekä tarjottujen tuotteiden ja palvelujen kysynnällä katsottiin olevan huomattavaa vaikutusta (Yritysasiantuntija 2025). Arvon määritykseen vaikuttavat myös yrityksen tulevaisuuden näkymät, toimiala sekä immateriaalioikeudet ja mahdolliset patentit (Yritysasiantuntija 2025).

Haastatteluissa nostettiin esiin myös yrityksen kaluston ja koneiden likvidiarvoa, eli realisointikelpoista arvoa (Yrittäjä 2025). Keskeisiksi tekijöiksi arvioitiin lisäksi paikallinen kilpailutilanne ja yrityksen asema arvoketjussa (Yritysasiantuntija 2025, Yrittäjä 2025). Mikäli yrityksellä on keskeinen asema arvoketjussa, ja yritys on vaikeasti korvattavissa, on tällä yrityksen arvoon positiivinen vaikutus. Riippuvuus yhdestä asiakkaasta taas on merkittävä riski ja alentaa

yrittäjien yrityksen arvoa, sekä houkuttelevuutta (Yrittäjät 2025). Haastateltavat toivat esiin yrityksen riippuvuuden toisesta yrityksestä tai edellisestä yrittäjistä riskinä, joka voi heikentää arvoa omistajanvaihdostilanteessa. Haastateltu yrittäjä nosti esiin niin kutsutun "saattohoitoajan", eli ajanjakson, jolloin luopuva yrittäjä sitoutuu tukemaan uuden omistajan perehdyttämistä ja siirtymistä yritystoimintaan. Tällainen siirtymävaihe nähdään usein lisäarvoa tuottavana tekijänä, joka voi osaltaan helpottaa omistajanvaihdosta ja turvata liiketoiminnan jatkuvuuden uudelle yrittäjälle.

Haastateltavat olivat yhtä mieltä siitä, että yrittäjän on tärkeää pohtia yrityksensä arvoa hyvissä ajoin, jotta siitä olisi mahdollista saada paras mahdollinen hinta myyntitilanteessa. Joissain tapauksissa rahallinen arvo ei kuitenkaan ole yrittäjälle ensisijainen tavoite, vaan tärkeämpää saattaa olla se, että liiketoiminta jatkuu. Tällöin tärkeämpää kuin maksimaalinen kauppahinta voi olla sopivan jatkajan löytäminen yritykselle (Yrittäjät 2025).

### 5.2.2 Yrityksen arvonmääritykseen vaikuttavat tekijät

Yrityksen arvoon voidaan vaikuttaa monin eri tavoin, ja yksi keskeinen näkökulma, jonka kaikki haastateltavat toivat esiin, on liiketoiminnan kannattavuuden parantaminen. Kannattavuuden vahvistaminen lisää yrityksen tuottopotentiaalia, mikä puolestaan heijastuu positiivisesti sen tuottoarvoon ja yleiseen houkuttelevuuteen mahdollisten ostajien silmissä.

Haastatteluiden perusteella ilmeni useita keinoja, joilla yrittäjä voi itse vaikuttaa yrityksensä arvoon ennen mahdollista yrityskauppaa. Yksi tärkeä osa-alue on taloushallinnon kehittäminen (Yrittäjät 2025), sillä hyvin järjestetty ja läpinäkyvä taloushallinto parantaa ostajan luottamusta ja helpottaa yrityksen arvon arviointia. Myös liikevaihdon kasvattaminen (Yrittäjät 2025) ja kulurakenteen hallinta (Yrittäjät 2025) koettiin tärkeinä. Kustannusten karsimisessa korostettiin kuitenkin pitkäjänteisyyttä ja kestävyyttä: hetkelliset säästöt eivät saa vaarantaa yrityksen toiminnan jatkuvuutta tai laatua (Yrittäjät 2025).

Yrityksen taseen hallinta on myös keskeinen osa arvon kehittämistä (Yrittäjät 2025). Taseen keventäminen - esimerkiksi poistamalla epäkurantteja eriä tai karsimalla tarpeetonta käyttöomaisuutta - voi parantaa yrityksen taloudellista tilaa ja siten vaikuttaa myönteisesti arvoon. Mikäli yritys omistaa paljon varsinaiseen liiketoimintaan kuulumatonta omaisuutta, kuten sijoitusasuntoja tai mökin, voi yrityksen arvo substanssiarvo kohota niin suureksi, että yrityskauppaa on haastava toteuttaa rahoituksen osalta (Yrittäjät 2025).

Investointien osalta haastatteluiden perusteella nousi esiin tarve tasapainottaa tulevaisuuteen suuntautuvat panostukset ja taloudellinen realismi. Investointeja tulisi tarkastella kriittisesti, jotta ne eivät synnytä tarpeetonta investointivelkaa tai heikennä yrityksen kassavirtaa. Samalla

on tärkeää huolehtia siitä, että koneita ja kalustoa ei uusita pelkästään ajallisen kierron perusteella, vaan todellisesta liiketoiminnallisesta tarpeesta käsin (Yritysvälittäjä 2025.) Näin yritys säilyttää kilpailukykynsä ilman tarpeettomia investointipaineita.

Lyhyellä aikavälillä kannattavuutta voidaan yrittää parantaa keinotekoisesti esimerkiksi siten, että yrittäjä jättää itselleen maksamatta palkkaa tai ei suorita riittävää yrittäjän eläkemaksua. Tällaiset toimet voivat parantaa tilinpäätöslukuja, mutta valveutunut ostaja huomaa tällaiset keinot yrityskaupan yhteydessä, eikä niillä ole todellista vaikutusta yrityksen arvoon (Yritysasiantuntija 2025).

Erityisen merkittäväksi nähtiin kirjallisten sopimusten rooli. Ostajat arvostavat selkeästi dokumentoituja sopimuksia asiakkaiden, työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa, koska ne tuovat ennustettavuutta ja vähentävät kaupantekoon liittyvää epävarmuutta. Suulliset sopimukset taas koettiin riskialttiina, koska niitä on vaikea todentaa ja ne voivat aiheuttaa epäselvyyksiä yrityskaupan yhteydessä (Yritysasiantuntija 2025.)

### 5.2.3 Yrityksen myyminen ja ostaminen

Vaikka ei ole olemassa yhtä oikeaa vastausta siihen, milloin yrityksen myyntiin valmistautuminen tulisi aloittaa, haastateltavien näkemyksissä korostui yhteinen ajastus siitä, että valmistautuminen kannattaa aloittaa ajoissa. Yrittäjän mukaan valmistautuminen tulisi aloittaa riittävän ajoissa, yritysvälittäjän mukaan ennen kuin yrityksen kunto alkaa heiketä. Yritysasiantuntija suositteli aloittamaan valmistautumisen jo vuosia ennen suunniteltua luopumista, ja rahoitusasiantuntijan näkemyksen mukaan viimeistään 3-5 vuotta ennen myyntiä. Valmistautumisessa tulisi lisäksi pohtia, milloin yrittäjä itse on valmis luopumaan yrityksestä sekä ovatko kaikki osakkaat valmiita luopumaan, millä aikavälillä ja millä hinnalla (Yritysasiantuntija 2025).

*”Peruslähdekohta on se, että semmoinen yritys, joka kannattaa ja kasvaa tulevaisuudessakin, niin se on parhaiten myytävissä”* (Yritysvälittäjä 2025)

Yritys olisi hyvä pitää myyntikuntoisena jatkuvasti. Yrityksen myynti helpottuu, mikäli liiketoimintaa on johdettu siten, että ostajan on helppo ottaa toiminta haltuunsa (Yrittäjä 2025). Tämä tarkoittaa käytännössä esimerkiksi sitä, että yrityksessä on dokumentoitu keskeiset toimintatavat, asiakkuuksien hoito, kirjalliset sopimukset sekä käytännön tiedot, kuten salasanojen ja asiakastietojen sijainti.

Yrityksen tulisi olla ostajan näkökulmasta houkutteleva (Yritysasiantuntija 2025). Kun myyntitarve ilmenee, myyjän on arvioitava yrityksensä kiinnostavuutta ja tekijöitä, jotka siihen vaikuttavat. Ostajaa kiinnostavat muun muassa kannattavuus, sopimukset, kilpailutilanne sekä toimialan tulevaisuudennäkymät (Yritysasiantuntija 2025).

Investointeja tarkasteltaessa ostaja kiinnittää huomiota siihen, ovatko esimerkiksi koneet ja kalusto hyvässä kunnossa tai uusimisen tarpeessa (Yritysasiantuntija 2025). On tavallista, että myyjä arvioi laitteiston arvon korkeammaksi kuin ostaja, koska myyjä huomioi siihen tekemänsä investoinnit, kun taas ostaja näkee hankinnat käytettyinä (Yrittäjä 2025). Vanhemman kaluston osalta arvioidaan, onko kymmeniä vuosia vanhalla laitteella arvoa ollenkaan vai onko se enemmän rasite (Yritysasiantuntija 2025). Myös henkilöstön ikärakenne on olennainen tarkastelukohde: jos suuri osa työntekijöistä on lähestymässä eläkeikää, tulee arvioida, onko osaavaa työvoimaa saatavilla heidän tilalleen (Yritysasiantuntija 2025).

Myyjällä tulisi olla selkeä käsitys siitä, mitä hän on myymässä. Mikäli yrityksellä on taseessa liiketoimintaan kuulumattomia omaisuuseriä, ne olisi hyvä poistaa ennen myyntiä, mikäli niitä ei ole tarkoitus sisällyttää kauppaan (Yritysasiantuntija 2025).

Yrityskaupan onnistumisen kannalta yksi ratkaiseva tekijä on molemminpuolinen luottamus. Jos myyjä ei luota ostajaan tai ostaja myyjään, jää kauppa useimmiten toteutumatta (Yritysvälittäjä 2025).

#### 5.2.4 Osake- vai liiketoimintakauppa

Kauppatapa määrittyy sen perusteella, mitä osapuolten välillä halutaan ostaa ja myydä. Liiketoimintakauppa on tyypillisesti osakekauppaa riskittömämpi vaihtoehto, sillä siinä voidaan valita tarkasti, mitkä liiketoiminnan osat siirtyvät ostajalle (Yrittäjä 2025). Osakekaupassa puolestaan siirtyy koko yhtiö ja sen historia, mikä kasvattaa ostajan kantamaa riskiä (Yritysvälittäjä 2025).

*”No normaali tilannehan on se, että ostaja haluaisi ostaa liiketoiminnan ja myyjä haluaisi myydä osakekannan.”* (yritysvälittäjä 2025).

Kauppatavasta riippumatta henkilöstö siirtyy yrityskaupassa (Yritysvälittäjä 2025). Osakekaupassa ostajalle siirtyvät myös kaikki yrityksen voimassa olevat sopimukset (Yrittäjä 2025). Mikäli kyseiset sopimukset ovat liiketoiminnan kannalta olennaisia ja ostaja haluaa säilyttää ne, voi osakekauppa olla liiketoimintakauppaa tarkoituksenmukaisempi vaihtoehto (Yritysvälittäjä 2025), vaikka tällöin ostajalle siirtyvät myös yrityksen varat ja velat (Yrittäjä 2025).

Kauppatavan valintaan voi vaikuttaa myös yrityksen omaisuusrakenne. Osakekaupassa ostajalle siirtyy koko yrityksen omaisuus. Mikäli yrityksellä on liiketoimintaan kuulumattomia omaisuuseriä, kuten esimerkiksi sijoitusasuntoja, saattaa osakekaupan rahoittaminen olla haastavaa (Rahoitusasiantuntija 2025). Tällaisessa tilanteessa voidaan joutua arvioimaan, onko osakekauppa ostajan kannalta järkevä vaihtoehto. Koska osakekaupassa myös yrityksen rahavarat siirtyvät ostajalle, voi syntyä tilanne, jossa ostaja maksaa rahalla siitä rahasta, jonka saa kaupassa takaisin - mitä ei pidetä kannattavana (Rahoitusasiantuntija 2025).

Osakekauppa on myyjän näkökulmasta usein taloudellisesti edullisempi vaihtoehto erityisesti tilanteissa, joissa yrityksen osakkeet on omistettu henkilökohtaisesti yli kymmenen vuoden ajan ja myyjä voi hyödyntää 40 prosentin hankintameno-olettamaa (Yritysvälittäjä 2025). Ostajalle puolestaan liiketoimintakauppa on tyypillisesti verotuksellisesti suotuisampi ratkaisu (Yritysvälittäjä 2025). Lisäksi riskienhallinnan kannalta osakekauppa edellyttää tarkempaa perehtymistä yhtiöön. Liiketoimintakaupassa ei kaupan mukana tule yhtiöön liittyvää riskiä, joten yhtä laajaa tarvetta yhtiötason due diligence -selvitykselle ei ole (Yritysvälittäjä 2025).

Mikäli myyjällä ei ole akuuttia tarvetta realisoida koko yrityksen varallisuutta kerralla, voi liiketoimintakauppa olla myös myyjän kannalta verotuksellisesti perusteltu vaihtoehto. Tällöin myytävänä on vain liiketoiminta, ja osakeyhtiö itsessään jää myyjälle. Tämä mahdollistaa varojen nostamisen yrityksestä ajan kuluessa hallitusti (Yritysvälittäjä 2025).

Yrityskauppatavan valinnalla on keskeinen merkitys yrityksen arvon määrittämisessä. Osakekaupassa ostaja hankkii koko yrityksen osakekannan, jolloin kaikki sen varat, velat ja vastuut siirtyvät ostajalle (Yrittäjä 2025). Tällöin arvonmäärityksessä on huomioitava paitsi yrityksen tuloksentekeyky myös siihen mahdollisesti liittyvät historialliset tai piilevät vastuut, kuten vanhat velvoitteet tai sopimusriskit. Näin ollen osakekaupassa ostajan kokemilla riskeillä voi olla vaikutusta yrityksen arvoon.

Liiketoimintakaupassa sen sijaan ostaja hankkii ainoastaan valitut osat yrityksen liiketoiminnasta, kuten koneet, varaston, asiakassopimukset ja liikearvon. Myyjä ja ostaja siis sopivat liiketoimintakaupassa mitä kauppaan sisältyy (Yritysvälittäjä 2025). Velat ja muu yhtiön historia jäävät myyjän vastuulle. Tämä mahdollistaa ostajalle kohdistetun riskienhallinnan ja voi johtaa korkeampaan arvonmääritykseen, kun ostettava kokonaisuus muodostuu vain liiketoiminnan tuottavista osista. Arvon määrittämiseen vaikuttaa tällöin erityisesti liiketoiminnan tuottopotentiaali ja sen käyttöomaisuuden käypä arvo ilman yrityksen kokonaisvaltaista velkai sopimusrakennetta.

### 5.3 Eettisyys ja luotettavuus

Yleisten eettisten periaatteiden mukaan järjestelmällisellä tutkimisella, ajattelulla sekä tarkkailulla ja kokeilemalla saadulla tiedolla tarkoitetaan tutkimusta. Suomessa tutkijaa ohjaa yleiset eettiset periaatteet, joiden mukaisesti tutkijan tulee kunnioittaa tutkittavien henkilöiden ihmisarvoa ja itsemääräämisoikeutta, aineellista ja aineetonta kulttuuriperintöä sekä toteuttaa tutkimus siten, ettei siitä koidu merkittäviä riskejä, vahinkoja tai haittoja tutkittaville (Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa 2019, 7.)

Tutkittavilla on oikeus tutkimukseen osallistumiseen vapaaehtoisesti, kieltäytyä osallistumasta tutkimukseen ilman erityistä syytä, tai velvollisuutta ilmoittaa syytä, keskeyttää osallistumisen missä tahansa tutkimuksen vaiheessa, saada tietoa tutkimuksen sisällöstä, käytännön toteutuksesta sekä henkilötietojen käsittelystä, saada totuudenmukainen ja ymmärrettävä kuva tutkimuksesta koituvista riskeistä ja haitoista sekä tutkimuksen tuloksista. Mikäli tutkittava on tutkittavana erityisestä syystä, kuten roolista, on tutkittavalla oikeus tietää tästä. (Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa 2019, 8-9.)

Tutkimuksen toteutuksessa on yleisten periaatteiden mukaisesti toteutettu tutkimus, jossa tutkittavia on kohdeltu kunnioittavasti, ilman että tutkittaville koituu vahinkoja tai haittoja tutkimukseen osallistumisesta. Tutkimukseen osallistuville on lähetetty tiedote tutkimukseen osallistumisesta ennen haastattelua, jossa on kerrottu tutkimukseen osallistuvalla hänen oikeuksistaan osallistua vapaaehtoisesti tutkimukseen, sekä oikeudesta kieltäytyä osallistumasta tai keskeyttää osallistuminen missä tahansa tutkimuksen vaiheessa, ilman että syytä tarvitsee ilmoittaa. Tiedotteessa on kerrottu tutkittaville tutkimukseen haitoista, sekä heidän roolistaan.

Haastateltavat valittiin roolinsa perusteella, niin että työhön saataisiin erilaisia näkökulmia. Tutkimustuloksista havaittiin, että erilaisista näkökulmista riippumatta haastateltavien vastaukset olivat yhdenmukaisia. Haastateltaville lähetettiin tiedote haastatteluun osallistuvalla (Liite 1), jossa osallistujille kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, tutkimusmenetelmä sekä tutkimuksen riskit ja hyödyt. Tutkimus toteutettiin anonyyminä. Tutkimuksessa mainitaan osallistujien ammatti, tiedon luotettavuuden korostamiseksi. Tiedotteessa kerrottiin haastatteluun osallistumisen perustuvan vapaaehtoisuuteen, sekä haastateltava oikeudesta perua osallistumisen missä tahansa tutkimuksen vaiheessa, ilman että haastateltavan tarvitsee ilmaista tähän syytä. Aineisto on säilytetty tutkimussuunnitelman mukaisesti turvallisesti.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

Tärkeimpiä havaintoja on se, että yrityksen myyntiin valmistautuminen tulisi aloittaa riittävän aikaisin. Ihannetilanteessa yrityksen myyntivalmiutta ylläpidetään koko sen elinkaaren ajan. Tämä mahdollistaa sujuvamman myyntiprosessin myös yllättävissä tilanteissa sekä parantaa todennäköisyyttä, että yrittäjä saa yrityksestään mahdollisimman hyvän hinnan luopuessaan siitä.

Yrityskaupan prosessi kestää tyypillisesti puolesta vuodesta kahteen vuoteen, ja yrityksen arvo voidaan joutua tarkastelemaan useita kertoja prosessin aikana. Tämän vuoksi yritys kannattaa asettaa myyntiin silloin, kun sen liiketoiminta on vielä hyvässä kunnossa. Mikäli yrityksen kannattavuus on jo laskussa ja kehityksen ennakoidaan jatkuvan heikkona, saattaa yrityksen arvo

laskea myyntiprosessin aikana. Tällöin lopullinen kauppahinta voi jäädä merkittävästi odotettua alhaisemmaksi.

Yrityksen arvoa määriteltäessä tarkastellaan usein tuloslukuja kolmen edeltävän vuoden ajalta. Mikäli kahden ensimmäisen vuoden aikana yritys on ollut kannattava ja kolmantena vuonna tulos on heikentynyt, voi yrityksestä saatava hinta olla vielä kohtuullinen. Jos kuitenkin myyntiprosessi venyy kahden vuoden mittaiseksi ja kannattavuuden lasku jatkuu, näkyy tämä väistämättä yrityksen arvossa negatiivisesti. Tämän vuoksi jatkuva yrityksen myyntikunnosta huolehtiminen voi merkittävästi vaikuttaa sen arvoon.

Lyhyellä aikavälillä yrityksen arvoon voidaan yrittää vaikuttaa esimerkiksi siten, että yrittäjä ei nosta palkkaa, maksaa pienempiä eläkemaksuja tai alentaa liiketilojen vuokraa, mikäli hän omistaa toimitilat itse. Tällaiset toimenpiteet ovat kuitenkin lyhytjänteisiä, ja ne havaitaan nopeasti. Ostaja arvioi yrityksen tulevaisuuden tuottopotentiaalia, ja liiketoimintaa jatkava yrittäjä odottaa saavansa työstä asianmukaisen korvauksen. Näin ollen arvonmäärityksessä huomioidaan muun muassa realistinen yrittäjän palkkataso, asianmukaiset eläkemaksut sekä markkinavuokra. Toisaalta, jos yrityksessä on maksettu yrittäjälle huomattavan suurta palkkaa, ylimääräisiä eläkemaksuja tai korkeaa vuokraa, voidaan nämä kulut oikaista, jolloin yrityksen kannattavuus ja sen myötä arvo nousevat. Oikaisujen tulee kuitenkin olla aina perusteltuja.

Keskeinen asema arvoketjussa voi tehdä yrityksestä vaikeasti korvattavan, mikä lisää sen strategista arvoa yrityskaupan näkökulmasta. Ostajan kannalta riski on pienempi silloin, kun ei ole pelkoa siitä, että jokin toinen toimija voisi helposti korvata ostettavan yrityksen tarjoamat palvelut. Mikäli yritys on kuitenkin vahvasti henkilöitynyt nykyiseen yrittäjään, kasvaa riski siitä, että asiakassuhteet tai yhteistyökumppanit eivät siirry uuden omistajan mukana. Tällaisessa tilanteessa yritys voi olla helpommin korvattavissa, mikä voi heikentää sen arvoa.

Yrityksen riippuvuus yhdestä asiakkaasta tai yhteistyökumppanista muodostaa sekin merkittävän riskin, etenkin jos asiakassuhde on epämuodollinen tai henkilökohtainen. Yrityskaupan yhteydessä ostaja arvioi erityisesti henkilöitymisen astetta ja yrityksen korvattavuutta osana kokonaisriskiä. Esimerkiksi tilanteessa, jossa myytävä sähköurakointiyritys toimii alihankkijana yhdelle rakennusliikkeelle, jolta saadaan valtaosa liikevaihdosta, syntyy merkittävä riippuvuus. Mikäli yhteistyösopimus on suullinen ja perustuu luottamukseen nykyisen yrittäjän kanssa, on olemassa huomattava riski, että sopimus ei jatku omistajanvaihdon jälkeen. Tämä voi johtaa liikevaihdon romahtamiseen ja alentaa yrityksen arvoa merkittävästi.

Yrityksen arvo määräytyy arvonmäärityshetkellä. Vaikka myyjä näkisi yrityksellä olevan tulevaisuudessa merkittävää kasvupotentiaalia, ei tämä välttämättä vaikuta sen nykyhetken arvoon. Hyvät tulevaisuuden näkymät voivat lisätä ostajan kiinnostusta, mutta ellei nykyinen yrittäjä ole osoittanut potentiaalinsa toteutumista konkreettisesti, ei se oikeuta korkeampaan hintaan. Ostajan ei odoteta maksavan työstä, jonka hän itse joutuu tekemään.

Yhteenvetona voidaan todeta, että yrityksen myyntiin valmistautuminen ei ole yksittäinen toimenpide, vaan jatkuva prosessi, jonka merkitys korostuu erityisesti silloin, kun tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman hyvä lopputulos yrityskaupassa. Jotta yrityksen arvo säilyisi koko myyntiprosessin ajan, valmistautuminen tulee aloittaa ajoissa. Realistisella arvonmäärityksellä ja huolellisella suunnittelulla voidaan merkittävästi vaikuttaa kaupan onnistumiseen. Lopulta hyvin valmisteltu yrityskauppa hyödyttää kaikkia osapuolia: myyjä saa oikeudenmukaisen korvauksen työstään, ostaja saa jatkuvuutta ja yritys mahdollisuuden kehittyä vakaalla pohjalla. Ajoissa aloitettu valmistautuminen on näin ollen paitsi taloudellisesti kannattavaa, myös osa vastuullista yrittäjyyttä.

## Lähteet

- Asuntopehtoori. 2025. Mitä tarkoittaa asunnon arvonnousu? Viitattu 26.6.2025. Saatavissa: <https://www.asuntopehtoori.fi/mita-tarκοittaa-asunnon-arvonnousu/>
- Bowa Legal Oy. 2025. Osingonjako osakeyhtiössä: Opas yrittäjälle. Viitattu: 31.3.2025. Saatavissa: [https://www.bowa.fi/osingonjako-osakeyhtiossa-opas-yrittajalle#elementor-toc\\_\\_heading-anchor-12](https://www.bowa.fi/osingonjako-osakeyhtiossa-opas-yrittajalle#elementor-toc__heading-anchor-12)
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Gaudeamus.
- Huostila, H. 21.9.2018. Yrityksen arvonnäarityksestä. Viitattu 2.5.2025. Saatavissa: <https://almgren-sankamo.fi/yrityksen-arvonnäarityksesta/>
- Hypén, J. 2025. Yrityspörssi. Yrityksen arvonnäaritys - kaikki, mitä sinun tulee tietää. Viitattu: 21.3.2025. Saatavissa: <https://www.yritysporssi.fi/blogi/yrityksen-arvonnäaritys-kaikki-mita-sinun-tulee-tietaa-691>
- Kallunki, J-P. & Niemelä, J. 2004. Uusi yrityksen arvonnäaritys. 4. painos. Talentum.
- Katramo, M., Lauriala, J., Matinlauri, I., Niemelä, J., Svensnas, K. & Wilkman, N. 2011. Yrityskauppa. Espoo: WSOYpro.
- Kovero, J. & Roukkula, M. 24.11.2022. Yrityksen arvonn kasvattaminen ja siihen vaikuttavia keinoja. Viitattu 1.4.2025. Saatavissa: <https://www.bdo.fi/fi-fi/ajankohtaista/yritysarjestylyt/yrityksen-arvonn-kasvattaminen-ja-siihen-vaikuttavia-keinoja>
- Kymäläinen, V. 27.11.2024. Yrityksen kulut kuntoon. Viitattu 25.6.2025. Saatavissa: <https://www.arkadiarahoitus.fi/ajankohtaista-yrittajalle/yrityksen-kulut/>
- Manninen, L. 20.3.2025. Talouselämä. Yrityskaupat pohjalukemissa: Jopa -47 %. Viitattu: 21.3.2025. Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/yrityskaupat-pohjalukemissa-jopa-47-/29ab8630-9b60-4436-a28f-9f13f8577bd8>
- Matalamäki, M., Varamäki, E., Viljamaa, A., Tall, J., Petäjä, E. & Sorama, K. 2025. Pk-yrityksen omistajanvaihdosopas. Viitattu: 4.5.2025. Saatavissa: [https://storage.googleapis.com/seamk-production/2017/12/seamk\\_omistajanvaihdosopas\\_low.pdf](https://storage.googleapis.com/seamk-production/2017/12/seamk_omistajanvaihdosopas_low.pdf)
- Moneybee. 2023. Liikevaihdon merkitys yrityksen kasvustrategiassa. Viitattu 25.6.2025. Saatavissa: <https://moneybee.fi/liikevaihdon-merkitys-yrityksen-kasvustrategiassa/#:~:text=Yrityksen%20kasvu%20on%20usein%20suoraan,entist%C3%A4%20suurempaan%20markkinaosuu-teen%20ja%20kilpailuetuun.>

Niskanen, J. & Niskanen, M. 2013. Yritysrahoitus. 7. painos. Helsinki: Edita.

PWC. 30.9.2015. valmistautuminen yritysjärjestelyllä. Viitattu 30.6.2025. Saatavissa: <https://uutishuone.pwc.fi/yhtion-omistajanvaihdokseen-valmistautuminen-yritysjarjestelylla/>

Sijoitusblogi. 2025. Optimaalinen pääomarakenne: Tehokkuuden avaimet yrityksille. Viitattu 1.4.2025. Saatavissa: <https://sijoitusblogi.fi/sanasto/optimaalinen-paaomarakenne/>

Seppänen, H. 2017. Yrityksen arvonmääritys. Alma talent.

Suomen yrityskaupat. 2025. Yrityksen arvonmääritys. Viitattu 15.4.2025. Saatavissa: <https://www.yrityskaupat.net/fi/ohjeita-yrityskauppaan/yrityksen-arvo/yrityksen-arvonmaaritys/>

Suomi.fi. 21.11.2022. Yrityksen arvonmääritys. Viitattu 25.6.2025. Saatavissa: <https://www.suomi.fi/yritykselle/muutokset-ja-kriisitilanteet/omistajanvaihdokset-ja-yritys-kaupat/opas/yrityksen-myyminen/yrityksen-arvonmaaritys>

Tonava. 6.2.2025. Yrityksen arvonmääritys - Miksi ja miten se tehdään? Viitattu 31.3.2025. Saatavissa: <https://tonava.fi/blogi/yrityksen-arvonmaaritys/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2019. Viitattu 3.4.2025. PDF-tiedosto. Saatavissa: [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden\\_eettisen\\_ennakoarvioinnin\\_ohje\\_2019.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf)

Yrittäjät. 6.11.2024. Omistajanvaihdosten näkymät parantuneet, lopettamisaikeet vähentyneet - ”Jatkajan löytyminen synnyttää yrityksiin hyvän kierteen”. Viitattu 16.4.2025. Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/omistajanvaihdosten-nakymat-parantuneet-lopettamisaikomukset-vahentyneet-jatkajan-loytyminen-synnyttaa-yrityksiin-hyvan-kierteen/>

Tämän tekstin kieliasun muokkaamisessa on hyödynnetty tekoälyä

#### Julkaisemattomat lähteet

Ruosteenoja, M. Suomen yritysmaat. 7.5.2024. Yrityksen arvonmääritys. PDF-tiedosto.

Yritysvälittäjä. 24.2.2025. Teemahaastattelu.

Yrittäjä. 25.5.2025. Teemahaastattelu.

Yritysasiantuntija. 10.3.2025. Teemahaastattelu.

Yritysrahoituspäällikkö. 19.3.2025. Teemahaastattelu.

## Kuviot

### Kuvat

Kuva 1 : Kolme keskeistä yrityksen arvonmäärityksen kohdetta (Seppänen 2017) ..... 4

Kuva 2 : Yrityksen arvonmääritysmenetelmät (Hypén 2025, Suomen yrityskaupat 2025) ..... 5

### Taulukot

Taulukko 1 : Yrityksen arvon esimerkkilaskelmat ..... 8

Taulukko 2 : Tuloksen vaikutus tuottoarvoon ..... 12

## Liitteet

Liite 1 : Tiedote opinnäytetyöhön osallistuvalle .....	27
Liite 2 : Haastattelukysymykset .....	28

## Liite 1: Tiedote opinnäytetyöhön osallistujalle

### Tiedote opinnäytetyön osallistujalle

#### **TIEDOTE OPINNÄYTETYÖSTÄ**

##### **Yrityksen arvonmääritykseen vaikuttavat tekijät**

##### **Pyyntö osallistua opinnäytetyöhön**

Sinua pyydetään mukaan opinnäytetyöhön, jossa tarkoituksena on haastatteluin selvittää yrityksen arvonmääritykseen vaikuttavia tekijöitä. Olemme arvioineet, että sovellut opinnäytetyön osallistujaksi, sillä sinulla on kokemusta yrityskaupoista. Tämä tiedote kuvaa opinnäytetyötä ja sinun osuuttasi siinä. Perehdyttyäsi tähän tiedotteeseen sinulla on mahdollisuus esittää kysymyksiä opinnäytetyöstä, jonka jälkeen sinulta pyydetään suostumus opinnäytetyöhön osallistumisesta.

##### **Vapaaehtoisuus**

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista.

Voit myös peruuttaa tai keskeyttää osallistumisesi koska tahansa syytä ilmoittamatta. Mikäli keskeytät osallistumisen, sinusta siihen mennessä kerättyjä tietoja ja näytteitä voidaan käyttää osana opinnäytetyöaineistoa.

##### **Opinnäytetyön tarkoitus**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää yrityksen arvonmääritykseen vaikuttavia tekijöitä ja helpottaa yrityskauppoja.

##### **Opinnäytetyömenetelmät ja toimenpiteet**

Opinnäytetyön osallistujaa haastatellaan joko puhelimitse tai etäyhteydellä erikseen osallistujan kanssa sovittavana ajankohtana. Haastattelun kesto on noin 30 minuuttia.

Opinnäytetyö toteutetaan siten, että pyritään löytämään teemahaastatteluilla asiantuntijoilta ja yrittäjiltä erilaisia yrityksen arvoon vaikuttavia tekijöitä.

##### **Opinnäytetyön mahdolliset hyödyt**

Opinnäytetyöhön osallistuva, pääsee mukaan tutkimukseen, jonka on tarkoitus tuottaa yrittäjille tärkeää tietoa sekä helpottaa prosessia, kun yrityksen myynti tulee ajankohtaiseksi.

##### **Opinnäytetyöstä mahdollisesti seuraavat haitat ja epämuokavuudet**

Opinnäytetyöhön osallistuminen vaatii osallistujalta aikaa osallistua haastatteluun.

##### **Kustannukset ja niiden korvaaminen**

Opinnäytetyöhön osallistuminen ei maksa sinulle mitään. Osallistumisesta ei myöskään makseta erillistä korvausta.

##### **Opinnäytetyön tuloksista tiedottaminen**

Opinnäytetyö julkaistaan Theseus-tietokannassa.

##### **Opinnäytetyön aineiston hävittäminen ja mahdollinen jatkokäyttö**

Aineistoa ei jatko käytetä eikä sitä avata muiden käyttöön. Aineisto hävitetään viimeistään kuusi kuukautta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

## Liite 2 : Haastattelukysymykset

### Teema 1: Yrityksen arvonmääritys ja vaikuttavat tekijät

Miten yrityksen arvo määritellään?

Mitkä asiat vaikuttavat yrityksen arvonmääritykseen?

Millaisilla keinoilla yrittäjät voivat vaikuttaa yrityksen arvoon?

Miksi yrittäjän pitäisi miettiä yrityksensä arvoon vaikuttavia asioita?

Milloin yrittäjän pitäisi miettiä yrityksensä arvoon vaikuttavia asioita?

### Teema 2: Yrityksen myyminen ja ostaminen

Milloin yrittäjän tulisi alkaa valmistella yritystä myyntiä varten?

Mihin asioihin yrittäjän kannattaa keskittyä, kun tavoitteena on myydä yritys?

Mihin asioihin yritystä ostavan tulisi kiinnittää huomiota?

Miten varmistaa, että yrityksestä maksetaan oikea hinta?

### Teema 3: Osakekauppa vai liiketoimintakauppa

Millaisia eroja yrityksen arvoa määrittävissä toiminnoissa on riippuen yrityskaupan tavasta, osakekauppa tai liiketoimintakauppa?

Mitkä asiat määrittävät, onko yritys kannattavampaa myydä osake- vai liiketoimintakauppana?

Tuleeko mieleesi jotain muuta yrityksen arvoon vaikuttavaa, joka ei tässä haastattelussa vielä noussut esiin?