

Sanna Joensuu-Salo, Anmari Viljamaa, Juha Tall
Elina Varamäki & Marja Katajavirta

Maaseutuyritykset omistajanvaihdosbarometrissa

Sisällys

1. JOHDANTO	4
2. YRITTÄJÄT JA YRITYKSET	7
3. YRITYKSEN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT	12
4. KOKEMUKSET AIEMMISTA OMISTAJANVAIHDOKSISTA	21
5. KASVUTAVOITTEET JA PANOSTAMINEN YRITYKSEN KEHITTÄMISEEN	24
6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	30
LÄHTEET	33

KUVIOT

Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma.	7
Kuvio 2. Toiveet lasten jatkamisesta.	12
Kuvio 3. Yrityksestä luopumisen ajankohta.	14
Kuvio 4. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.	15
Kuvio 5. Tarve ulkopuoliselle asiantuntemukselle omistajanvaihdosasioissa.	17
Kuvio 6. Yrityksen toiminnan jatkuminen omistajan/johtajan äkillisen luopumisen jälkeen.	18
Kuvio 7. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa.	19
Kuvio 8. Kiinnostus myydä liiketoimintaa.	20
Kuvio 9. Viimeisimmän yritysoston onnistuminen.	22
Kuvio 10. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.	23
Kuvio 11. Panostaminen uuden ja olemassa olevan kehittämiseen.	27
Kuvio 12. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.	29

TAULUKOT

Taulukko 1. Yrittäjyyden aloittaminen.	8
Taulukko 2. Vastaajien koulutustausta.	8
Taulukko 3. Yritysten toimialat.	9
Taulukko 4. Yritysten työntekijämäärät.	10
Taulukko 5. Edellisen vuoden aikana toteutetut omistusjärjestelyt.	11
Taulukko 6. Yritysten jatkuvuusnäköymät.	13
Taulukko 7. Ikäryhmittäin eroavat omistajanvaihdosten haasteet.	16
Taulukko 8. Aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta	21
Taulukko 9. Aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä.	23
Taulukko 10. Yritysten kasvutavoitteet.	24
Taulukko 11. Kasvutavoitteet ikäryhmittäin.	25
Taulukko 12. Toteutunut kasvu ennen koronapandemiaa.	26
Taulukko 13. Olemassa olevan kehittäminen yrityksen koon mukaan.	27
Taulukko 14. Kehittämiseen panostaminen ja jatkuvuusnäköymät.	28
Taulukko 15. Maaseudun ja kaupungin yritysten keskeiset samanlaisuudet ja erilaisuudet.	32

1. JOHDANTO

Maaseudun elinvoiman kulmakiviä ovat maaseudulla toimivat yritykset. Maaseudun työllistävien yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen, niiden olemassaolon jatkuminen ja kasvu ovat keskeisiä edellytyksiä maaseudun elinvoimaisen tulevaisuuden rakentamiseen. Suomen maaseudun kehittämisohjelma nostaa sukupolven- ja omistajanvaihdosten helpottamisen yhdeksi keskeiseksi toimenpiteeksi edistettäessä maaseutualueiden talouden monipuolistamista (Suomen CAP-suunnitelma 2023–2027). Omistajanvaihdoksilla on suuri vaikutus työllisyyteen, verotuloihin sekä alueiden vetovoimaan ja vireystilaan. Yritysten onnistuneilla omistajanvaihdoksilla alueellinen vireys ja vetovoima säilyvät ja kehittyvät (Suomen Yrittäjät, 2021). Omistajuusohjelmassa kiinnitetään huomiota omistajanvaihdosten vauhdittamiseen (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019). Omistajanvaihdos on aiempien tutkimusten mukaan hyvä mahdollisuus saada vakiintunut liiketoiminta uuteen kasvuun uuden omistajan toimesta. Ymmärrys omistajanvaihdosten merkityksestä yritysten kasvussa ja kehittämisessä on viime vuosina laajentunut niin, että kyse ei ole yksinomaan yrittäjien ikääntymisen mukanaan tuomasta omistajanvaihdoksen tarpeesta (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2022). Toisaalta yrittäjien ikääntymisen seurauksena suuri määrä yrityksiä on tilanteessa, jossa yritystoiminnan jatkajan löytäminen on ajankohtaista.

Suurin osa maaseudulla toimivista yrityksistä on pieniä tai mikroyrityksiä. Keskisuuret yritykset maaseudulla ovat harvinaisia poikkeuksia. Toisaalta jokaisella maaseudulla toimivalla yrityksellä on vahva paikallinen rooli ja suuri merkitys paikkakunnan elinvoimalle. Maa- ja metsätalousministeriön yhtenä strategisena tavoitteena on, että monipuolinen yritystoiminta ja menestyvä maaseutu vahvistavat koko yhteiskuntaa (Maa- ja metsätalousministeriö, 2019).

Koko Euroopan tasolla maaseutu erottuu kaupungeista alhaisemman tulotasolla ja paremmalla työllisyysasteella (Euroopan komissio, 2021). Pidemmät etäisyydet ja pienempi väestötiheys vaikeuttavat palvelujen tarjoamista ja saatavuutta maaseudulla. Toisaalta laadultaan kaupunkialueiden palveluihin verrattavissa olevien palvelujen tarjoaminen maaseutualueilla on tärkeässä asemassa tasapuolisen elintason säilyttämiseksi. Suomen maaseutupoliittisen kokonaisuohjelman mukaan omistajan- ja sukupolvenvaihdokset tarjoavat mahdollisuuksia sekä nuorille että muille yrittäjyydestä maaseudulla kiinnostuneille ja korostaa yrittäjyyttä tukevien sujuvien palvelujen merkitystä (Kattilakoski ym., 2019). Maaseutupoliittisena toimenpiteenä ohjelma esittää vaikuttamista maaseudun yritysten omistajanvaihdoksia edistävien palvelujen ja eri toimintamallien kehittämiseen yhdessä sidosryhmien kanssa. Myös kotimaisen omistajuuden ohjelmassa on useita omistajanvaihdosten edistämiseen liittyviä toimenpide-esityksiä (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021).

Maaseutuyrityksille jatkajien ja ostajien löytymisen edellytyksenä on yritysten jatkuva kehittäminen ja kilpailukyvyistä huolehtiminen, riittävän ajoissa tapahtuva omistajanvaihdoksiin valmistautuminen ja asiantuntijapalvelujen hyödyntäminen. Yhtä lailla tärkeää jatkajien ja ostajien löytämiseksi on, että entistä useampi yrittäjyydestä kiinnostunut harkitsee yrityksen tai liiketoiminnan ostamista varteenotettavana vaihtoehtona ryhtyä yrittäjäksi, ja että nykyiset yrittäjät ovat kiinnostuneita uudistamaan, kehittämään ja kasvattamaan yritystään yritysostoin.

Maaseutuyritysten omistajanvaihdosekosysteemin keskiössä ovat yritysten ostajat/jatkajat ja myyjät/luopujat. Omistajanvaihdoksen toteuttamisen näkökulmasta aivan välttämättömät osatekijät ovatkin myyjä, ostaja ja kaupan kohde. Lisäksi yrityskauppaprosessien onnistuminen useimmiten edellyttää rahoittajia, asiantuntijoita sekä suotuisaa toimintaympäristöä eli lainsäädäntöä, elinkeinopolitiikkaa ja suotuisia taloudellisia olosuhteita. Tietoisuuden herättelyllä on mahdollista edistää yrityskaupparakennin toimivuutta tuomalle sinne lisää myyjiä ja ostajia ja kaupan kohteita vielä sellaisessa vaiheessa, että liiketoiminta on vireää ja mukana toimintaympäristön kehityksessä. Omistajanvaihdosten edistämisen ja ekosysteemin kehittämisen tulisi olla systemaattista, pitkäjänteistä ja tutkittuun tietoon pohjautuvaa (Tall ym., 2017).

Tämän selvitys hyödyntää vuoden 2021 valtakunnallisen omistajanvaihdosbarometrin aineistoa (Varamäki ym., 2021). Omistajanvaihdosbarometrin päätavoitteena oli selvittää yrittäjien aikomuksia omistajanvaihdoksiin sekä toisaalta kokemuksia jo toteutetuista omistajanvaihdoksista. Tutkimus vastasi seuraaviin kysymyksiin:

1. Millaiset jatkuvuusnäkymät yli 55-vuotiaiden yrittäjien omistamissa yrityksissä on?
2. Millainen kiinnostus 55-vuotiailla ja sitä nuoremmilla yrittäjillä on yritysten tai liiketoimintojen myyntiin ja ostamiseen ja millaisia he ovat profiililtaan?
3. Missä määrin ja millaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrityksillä on omistajanvaihdosten toteuttamisesta?
4. Millaisia ovat omistajanvaihdosten toteuttamisen käytännön esteet?
5. Miten tulokset eroavat aikaisempien barometrien tuloksista?
6. Millaisia ovat koronan vaikutukset omistajanvaihdosnäkyymiin?
7. Miten omistajanvaihdosnäkymät eroavat kaupunki- ja maaseutuympäristössä?
8. Miltä yritysten kehittäminen ja kasvu näyttää?

Kyselyä välittivät jäsenilleen ja asiakkailleen Suomen Yrittäjät (SY), Elinkeinoelämän keskusliitto EK (EK), Perheyrittäjien liitto (PL), Finnvera, Suomen Uusyrityskeskukset (SUK), Suomen Yrityskaupat Oy ja Suomen Yrityskummit. Kaikkiaan kyselyyn saatiin 2 333 vastausta. Yli 55-vuotiaita vastaajia oli 1 288 ja 55-vuotiaita tai sitä nuorempia 1 045.

Käsillä olevan raportin tavoitteena osana Maaseudun Maaseutuyritysten omistajanvaihdosekosysteemin kehittäminen – Matalan kynnyksen omistajanvaihdospalvelut myyjille ja ostajille -hanketta (MOP-hanke) jatkoanalysoida sekä tarkastella tarkemmin omistajanvaihdosbarometrin tuloksia vertailemalla maaseutualueiden yrityksiä sekä kaupunkialueiden yrityksiä keskenään sekä luoda kokonaiskuvaa omistajanvaihdostilanteesta maaseudulla.

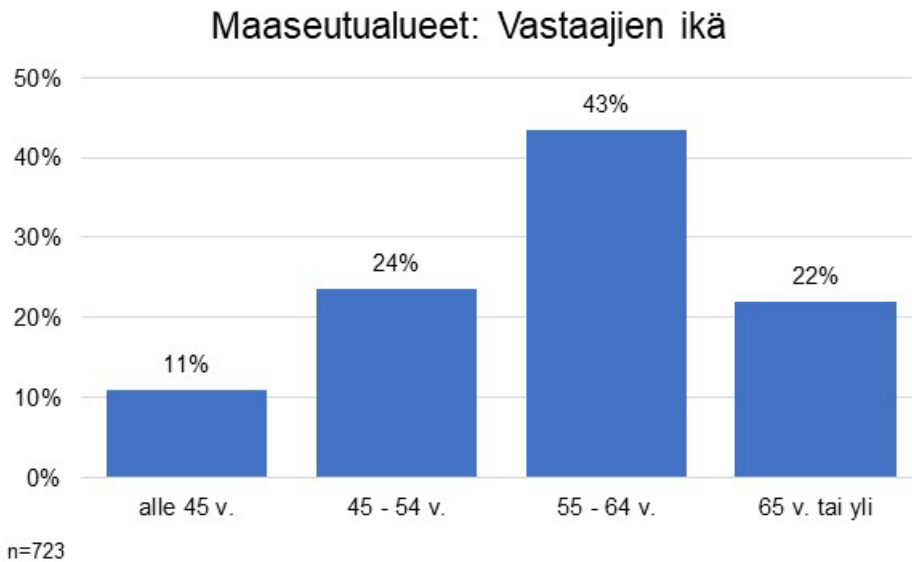
Tämän erillisraportin tarpeisiin yritykset luokiteltiin kaupunki-maaseutu -jaottelulla. Tähän käytettiin vastaajien antama tietoa postinumerosta. Postinumerotieto puuttui 86 vastaajalta, joten tässä tarkastellaan yhteensä 2 247 vastausta. Kukin postinumeroalue luokiteltiin paikkatietoluokituksen (Helminen ym., 2020) perustuen siten, että postinumeroalue sijoitettiin siihen luokkaan, johon postinumeroalueella sijoittuu eniten väestöä. Vastanneista 39 % paikallistettiin näin sisemmälle ja 20 % ulommalle kaupunkialueelle. Kaupungin kehysalueille ja maaseudun paikalliskeskukseen sijoittui kumpaankin 9 % vastanneista. Kaupunkien läheisellä maaseudulla sijaitsi 6 % vastanneista yrityksistä. Ydinmaaseudulla sijaitsi 11 % ja harvaan asutulla maaseudulla 6 % yrityksistä.

Jatkoanalyysiä varten muodostettiin kaksi luokkaa. Kaupunkialueisiin (68 %, n=1520) yhdistettiin sisempi ja ulompi kaupunkialue sekä kaupungin kehysalue. Maaseutualueiksi (32 %, n=727) yhdistettiin kaupungin läheinen maaseutu, maaseudun paikalliskeskukset, ydinmaaseutu sekä harvaan asuttu maaseutu.

Valtakunnallista ja EU-osarahoitteista (Maaseuturahasto) MOP-hanketta toteuttavat yhteistyössä Seinäjoen ammattikorkeakoulun kanssa Suomen Yrittäjät, Suomen Uusyrityskeskukset ja Maa- ja metsätaloustuottajain Keskusliitto MTK. Hankkeen päätavoitteina on rakentaa toimintamalli maaseutuyritysten myyjien ja ostajien ohjautumisesta omistajanvaihdospalvelujen aktiivisiksi käyttäjiksi sekä rakentaa ja pilotoida valtakunnallinen matalan kynnyksen palveluverkosto edistämään maaseutuyritysten omistajanvaihdoksia.

2. YRITTÄJÄT JA YRITYKSET

Maaseutualueilta vastanneista yrittäjistä 71 % (n=505) oli miehiä ja 29 % naisia. Vastaajista 65 % oli 55-vuotiaita tai sitä vanhempia (Kuvio 1). Ikäryhmään alle 45 v. sijoittui maaseutualueiden vastaajista 11 %, ikäryhmään 45–54 v. 24 % ja ikäryhmään 55–64 v. 43 %. 65-vuotta täyttäneitä oli vastaajissa 22 %. Iän tai sukupuolen osalta maaseutuyritysten vastaajat eivät eronneet kaupunkialueiden vastaajista tilastollisesti merkitsevästi.



Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma.

Maaseutualueille sijoittuvista yrityksistä 57 % luonnehti yritystään perheyrietykseksi. Kaupunkialueilla perheyrietysten osuus oli pienempi (51 %). Ero on tilastollisesti merkitsevä ($p < 0,01$).

Maaseutualuiden vastaajista kaksi kolmannelta (66 %) oli itse perustanut yrityksen (Taulukko 1). Yrityksen tai sen liiketoiminnan ostaneita oli 16 % ja sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneita hieman enemmän, 18 %. Tässä maaseutu- ja kaupunkialueiden vastaajat erosivat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p < 0,05$) toisistaan. Kaupunkialueilla sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneita oli hieman vähemmän (13 %) ja yrityksen perustaneita hieman enemmän (70 %) kuin maaseudulla. Vastaajilta kysyttiin myös, olivatko he parhaillaan tai olivatko jossain vaiheessa yrittäjätönsä aikana olleet yrittäjänä useammassa kuin yhdessä yrityksessä. Maaseutualueiden vastaajista 38 % kuului näihin ns. sarja- ja portfolioryrittäjiin. Kaupunkialueilla sarja- ja portfolioryrittäjien osuus oli 41 %, mutta ero ei ole tilastollisesti merkitsevä.

Taulukko 1. Yrittäjyyden aloittaminen.

Yrittäjyyden aloittaminen	Kaupunkialueet (n=1390)	Maaseutualueet (n=678)
Olen perustanut nykyisen yrityksen	70%	66%
Olen ostanut nykyisen yrityksen tai sen liiketoiminnan	17%	16%
Olen jatkanut sukupolvenvaihdoksen kautta nykyistä yritystä	13%	18%
Yhteensä	100%	100%
	p=0,024	

Kyselyssä kartoitettiin myös vastanneiden koulutustaustoja. Korkeakoulutettuja oli vastaajista maaseutualueilla reilu kolmannes (36 %) ja ammatillisen tutkinnon suorittaneita lähes puolet (48 %). Perusasteen mainitsi koulutustaustakseen maaseutualueiden vastaajista 11 % ja ylioppilastutkinnon 5 %. (Taulukko 2). Koulutustaustat maaseutu- ja kaupunkialueilla erosivat toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$). Korkeakoulutettuja oli kaupunkialueilla enemmän (54 %) ja ammatillisen tutkinnon suorittaneita vähemmän (36 %) kuin maaseutualueilla.

Taulukko 2. Vastaajien koulutustausta.

Vastaajien koulutustausta	Kaupunkialueet (n=1513)	Maaseutualueet (n=723)
Kansakoulu/keskikoulu/peruskoulu	5%	11%
Lukio/ylioppilastutkinto	6%	5%
Ammatillinen tutkinto	36%	48%
Yliopisto, korkeakoulu tai ammattikorkeakoulu	54%	36%
Yhteensä	100 %	100 %
	p<0,001	

Toimialoista yleisin oli maaseutualueilla muiden palveluiden luokka, jota edusti 38 % vastanneista. Teollisuutta edusti 19 % ja kaupan alaa 17 %. Rakentamisen alan yritysten osuus oli 13 % ja asiantuntijapalveluiden 12 %. Yritysten toimialat poikkesivat toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) kaupunkialueiden ja maaseutualueiden kesken. Maaseutualueilla oli enemmän teollisuuden alan yrityksiä ja muiden palveluiden luokkaan lukeutuvia yrityksiä kuin kaupunkialueilla. Asiantuntijapalveluita sen sijaan oli huomattavasti enemmän kaupunkialueiden vastaajissa (28 %) kuin maaseutualueilla (Taulukko 3).

Taulukko 3. Yritysten toimialat.

Yrityksen toimiala	Kaupunkialueet (n=1469)	Maaseutualueet (n=692)
Teollisuus	14%	19%
Rakentaminen	12%	13%
Muut palvelut	31%	38%
Asiantuntijapalvelut	28%	12%
Kauppa	16%	17%
Yhteensä	100%	100%
p<0,001		

Maaseutualueen sisällä toimialat eroavat tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p<0,001$) toisistaan suhteessa omistajan sukupuoleen, koulutustaustaan ja yrittäjäksi tulemisen tapaan (perustaminen, ostaminen tai sukupolvenvaihdos). Rakentamisen alalla lähes kaikki omistaja/toimitusjohtajat ovat miehiä (98 %), samoin teollisuuden alalla (86 %). Muilla toimialoilla miesten osuus vaihtelee noin 60 prosentin tienoilla. Korkeakoulutettuja vastaajia on eniten asiantuntijapalveluiden alalla (65 %) ja vähiten kaupan alalla (29 %). Teollisuuden alan vastaajista 46 %:lla oli korkeakoulutus, rakentamisen alalla 31 %:lla ja muissa palveluissa 30 %:lla. Kaikilla toimialoilla yleisin yrittäjäksi tulemisen tapa oli yrityksen perustaminen. Osuudet kuitenkin vaihtelivat toimialoittain. Teollisuuden alalla yrityksen perustaneita oli 55 %, rakentamisen alalla 83 %, asiantuntijapalveluissa 87 %, muissa palveluissa 65 % ja kaupan alalla 52 %. Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi ryhtyneitä oli muihin toimialoihin verrattuna suhteessa eniten teollisuuden alalla (28 %) ja toiseksi eniten kaupan alalla (22 %). Yrityksen ostaneita oli muihin toimialoihin verrattuna eniten kaupan alalla (26 %). Toimialat erosivat tilastollisesti melkein merkitsevästi ($p<0,05$) myös vastaajan iän mukaan ja sen mukaan, oliko kyseessä perheyritys. Muiden palveluiden alalla 68 % ja kaupan alalla 67 % vastanneista oli vähintään 55-vuotiaita, kun taas teollisuuden alalla vähintään 55-vuotiaita oli 60 %, asiantuntijapalveluissa 61 % ja rakentamisen alalla 65 %. Alle 45-vuotiaita oli eniten rakentamisen alalla (19 %). Perheyrityksiä oli eniten teollisuuden alalla (70 %). Muilla toimialoilla perheyritysten määrä vaihteli välillä 53–56 %.

Kaksi kolmannesta maaseutualuiden yrityksistä työllistää alle 5 työntekijää, 30 % lukeutuu yksinyrittäjiin ja 36 % 2–4 työntekijän yrityksiin. 5–10 työntekijän yrityksiä oli viidennes (20 %) ja 11–20 työntekijän yrityksiä 8 %. Suurimpaan eli yli 20 henkeä työllistävien yritysten luokkaan lukeutui maaseutualueiden yrityksistä 6 %. Maaseutu- ja kaupunkialueet erosivat koon puolesta toisistaan tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p<0,001$) (Taulukko 4). Kaupunkialueiden vastaajat edustivat suhteessa useammin suurimman kokoluokan eli yli 20 työntekijää työllistäviä yrityksiä. Yksinyrittäjiä oli molemmilla alueilla lähes saman verran, mutta sen sijaan maaseutualueiden vastaajat edustivat suhteessa useammin kokoluokkaa 2–4 työntekijää.

Taulukko 4. Yritysten työntekijämäärät.

Yrityksen työntekijämäärä	Kaupunkialueet (n=1512)	Maaseutualueet (n=724)
1 työntekijä	31%	30%
2-4 työntekijää	27%	36%
5-10 työntekijää	21%	20%
11-20 työntekijää	9%	8%
yli 20 työntekijää	12%	6%
Yhteensä	100%	100%
	p<0,001	

Eri kokoluokan maaseutuyritykset eroavat toisistaan useiden eri taustamuuttujien suhteen. Iän ja kokoluokan suhteen on olemassa tilastollisesti merkitsevä yhteys ($p<0,01$). Yksinyrittäjistä 73 % on vähintään 55-vuotiaita, kun taas yli 20 työntekijää työllistävästä yrittäjästä 52 % on vähintään 55-vuotiaita. Näyttäisi siis siltä, että suuremmissa kokoluokissa on verrattain hieman nuorempia omistajia. Koulutustausta eroaa myös eri kokoluokittain ($p<0,001$). Isommissa yrityksissä on suhteessa enemmän korkeakoulutettuja yrittäjiä. Yli 20 työntekijää työllistävien yritysten osalta 64 %:lla on korkeakoulututkinto, kun yksinyrittäjistä korkeakoulututkinto on vain 34 %:lla. Myös se, onko vastaaja perustanut, ostanut vai jatkanut yritystä sukupolvenvaihdoksen kautta, erosi kokoluokittain tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p<0,001$). Mitä suurempi on yrityksen koko, sen useammin se on joko ostettu tai jatkettu sukupolvenvaihdoksen myötä. Yli 20 työntekijää työllistävästä yrityksistä ostettuja on 21 %, sukupolvenvaihdoksen kautta jatkuneita 39 % ja perustettuja 39 %, kun taas yksinyrityksistä perustettuja on 85 % ja vain pieni osa ostettuja tai sukupolvenvaihdoksen kautta jatkettuja. Tilastollisesti melkein merkitsevä ero ($p<0,05$) löytyy myös suhteessa portfolio- ja sarjayrittäjyyteen. Heitä on suhteessa enemmän isommissa yrityksissä. Yli 20 työntekijän yrityksissä portfolio- ja sarjayrittäjiä on vastaajista 61 %, kun yksinyrittäjiä heitä on vain 32 % ja 2–4 työntekijää työllistävästä 36 %. Yrityksen koko on myös yhteydessä siihen, onko kyse perheyrityksestä ($p<0,001$). Isommissa kokoluokissa on enemmän perheyrityksiä kuin pienemmissä kokoluokissa. Yli 20 työntekijää työllistävästä 75 % on perheyrityksiä ja 11–20 työntekijää työllistävästä 72 %. Yksinyrittäjistä vain 40 % mieltää yrityksensä perheyritykseksi ja 2–4 työntekijää työllistävästä 59 %.

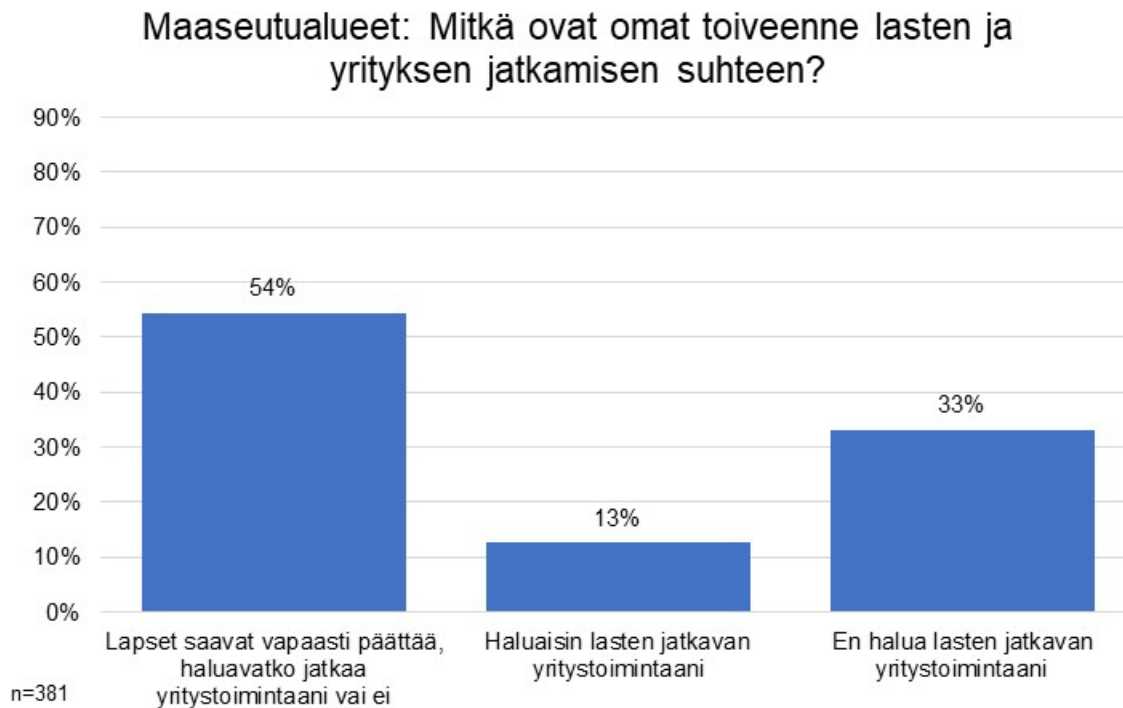
Osana omistajanvaihdosbarometriä vastaajilta kysyttiin, oliko heidän yrityksessään tapahtunut viimeisen vuoden aikana omistajanvaihdosta tai muita omistusjärjestelyjä (Taulukko 5). 88 % maaseutualueiden yrityksistä ei ollut toteuttanut mitään omistusjärjestelyjä viimeisen vuoden aikana. Pääomistaja oli vaihtunut sekä kaupunki- että maaseutualueilla viidellä prosentilla vastanneista yrityksistä. Vähemmistöomistaja oli vaihtunut kolmella prosentilla yrityksistä. Kolme prosenttia oli ostanut uutta liiketoimintaa tai yrityksen, ja kaksi prosenttia myynyt osan yrityksestä pois. Omistusjärjestelyjen suhteen maaseutu- ja kaupunkialueet erosivat toisistaan tilastollisesti lähes merkitsevästi ($p<0,05$). Vähemmistöomistaja oli vaihtunut kaupunkialueilla useammin (6 %) kuin maaseutualueilla, ja yrityksestä oli myyty osa pois hieman useammin (3 %) kuin maaseutualueella. Erot ovat tilastollisesti melkein merkitseviä.

Taulukko 5. Edellisen vuoden aikana toteutetut omistusjärjestelyt.

Onko edellisen 12 kk:n aikana toteutettu omistajanvaihdoksia tai joitain omistusjärjestelyjä?	Kaupunkialueet (n=1506)	Maaseutualueet (n=721)
Yrityksen pääomistaja on vaihtunut	5%	5%
Yrityksen vähemmistöomistaja(t) on vaihtunut	6%	3%
Yrityksemme on ostanut uutta liiketoimintaa tai toisen yrityksen	3%	3%
Yrityksestämme on myyty osa pois	3%	2%
Emme ole toteuttaneet viimeisen vuoden aikana omistusjärjestelyjä	85%	88%
Yhteensä	100%	100%
	p=0,038	

3. YRITYKSEN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Yli 55-vuotiailta yrittäjiltä kysyttiin heidän omia toiveitaan heidän lastensa ja yrityksen jatkamisen suhteen (Kuvio 2). Maaseutualueiden yrittäjistä kolmannes (33 %) edusti ns. vieroituskulttuuria eli ei halunnut lasten jatkavan yritystoimintaansa. Yli puolet (54 %) edusti ns. vapauskulttuuria eli katsoi että lapset saavat vapaasti päättää, haluavatko jatkaa yritystoimintaa vai eivät. 13 % halusi lasten jatkavan yritystoimintaansa eli edusti ns. velvoitekulttuuria. Toiveet lasten jatkamisesta eivät eronneet kaupunkialueiden ja maaseutualueiden yritysten välillä.



Kuvio 2. Toiveet lasten jatkamisesta.

Toiveet lasten jatkamisesta erosivat tilastollisesti erittäin merkittävästi kokoluokittain ($p < 0,001$). Mitä suurempi yritys, sitä useammin vastaaja halusi lasten jatkavan yritystoimintaa. Yli 20 työntekijää työllistävästä yrityksistä 38 % halusi lastensa jatkavan yritystoimintaa. Vastaava prosenttiosuus 11–20 työntekijää työllistävien yritysten osalta oli 18 %. Muissa kokoluokissa prosenttiosuus vaihteli välillä 4–16 %. Myös yrityksen jatkuvuusnäkökulmat vaikuttivat vastauksiin ($p < 0,001$). Eniten lasten jatkamista toivottiin luonnollisesti niissä yrityksissä, joissa suunniteltiin sukupolvenvaihdosta (44 % halusi lasten jatkavan).

Lisäksi yli 55-vuotiailta vastaajilta heidän yritystensä jatkuvuusnäkökulmista, ts. mikä heidän käsityksensä mukaan on yrityksen tulevaisuus, kun he luopuvat päävastuusta yrityksessä. Maaseutualueilla 23 % yrityksistä arvioi edessä olevan sukupolvenvaihdos perheen sisällä (Taulukko 6). 40 % suunnitteli myyntiä ulkopuoliselle ja 7 % suunnitteli muiden omistajien jatkavan liiketoimintaa. 30 % arvioi, että yrityksen toiminta loppuu, kun pääomistaja luopuu vastuusta.

Jatkuvuusnäkökulmat erosivat toisistaan maaseutu- ja kaupunkialueilla tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p < 0,01$). Kaupunkialueilla sukupolvenvaihdosta suunnitteli harvempi (19 %), muiden omistajien jatkamista ennakoiti useampi (10 %) ja huomattavasti useampi yritys suunnitteli myyntiä

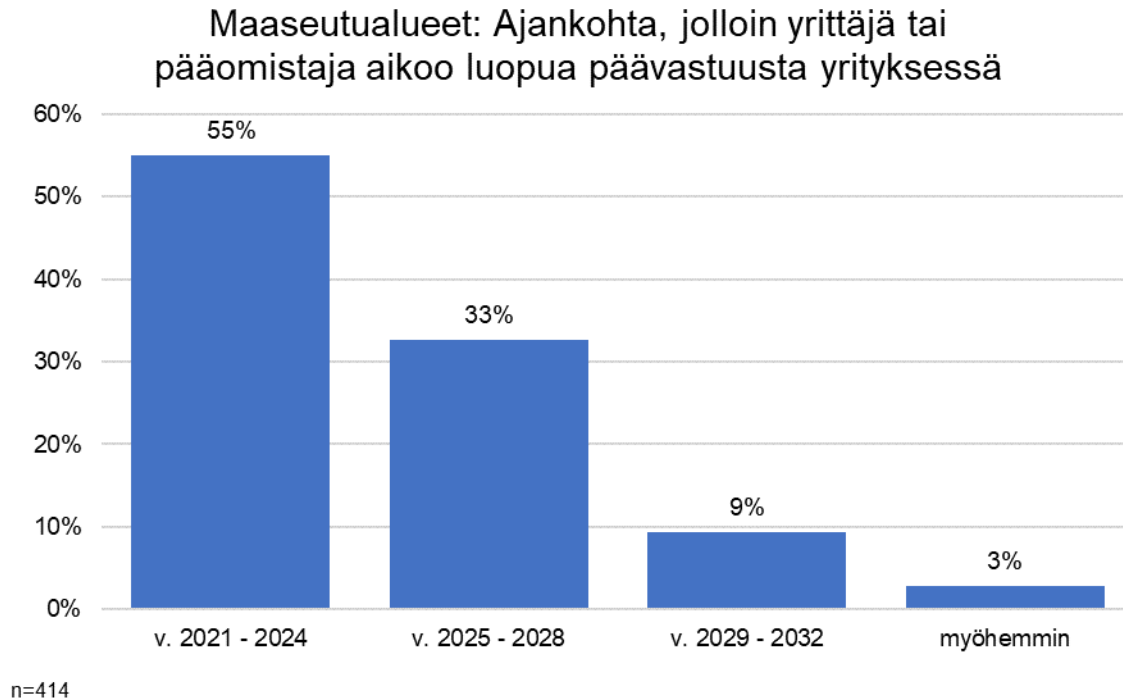
ulkopuoliselle kaupunkialueilla (48 %) verrattuna maaseutualueisiin. Vastaavasti yrityksen toiminnan arvioi loppuvan harvempi kaupunkialueilla (23 %).

Taulukko 6. Yrityksen jatkuvuusnäkömät.

Yrityksen tulevaisuus, kun vastaaja tai pääomistaja luopuu päävastausta yrityksessä	Kaupunkialueet (n=813)	Maaseutualueet (n=406)
Sukupolvenvaihdos perheen sisällä	19%	23%
Muut omistajat jatkavat liiketoimintaa	10%	7%
Yritys myydään ulkopuoliselle	48%	40%
Yrityksen toiminta loppuu	23%	30%
Yhteensä	100%	100%
	p=0,008	

Jatkuvuusnäkömät maaseutuyritysten kesken erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) sen mukaan, oliko vastaaja ryhtynyt itse yrittäjäksi perustamalla, ostamalla vai sukupolvenvaihdoksen kautta sekä sen mukaan, oliko kyseessä perheyritys. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista 20 % oli itse tullut yrittäjäksi sukupolvenvaihdoksen kautta, kun muissa jatkuvuusnäkömissä (muut omistajat jatkavat, myyminen ulkopuoliselle, lopettaminen) vastaava prosenttiosuus vaihteli välillä 12–15 %. Yrityksen myymistä suunnittelevista 23 % oli ostanut nykyisen yrityksen, kun muissa jatkuvuusnäkömissä ostaneiden osuus vaihteli välillä 3–17 %. Yrityksen toiminnan lopettamista suunnittelevista suuri osa (82 %) oli perustanut yrityksen itse. Muissa jatkuvuusnäkömissä perustaneiden osuus vaihteli välillä 62–73 %. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista 85 % oli perheyrityksiä. Muissa jatkuvuusnäkömissä perheyritysten osuus vaihteli välillä 47–56 %.

Vastaajilta tiedusteltiin myös luopumisen ajateltua ajankohtaa (Kuvio 3). Maaseutualueiden yrityksistä yli puolet (55 %) arvioi luopumisen tapahtuvan jo lähivuosina (v. 2021–2024) ja kolmannes (33 %) arvioi ajankohdaksi v. 2025–2028. 12 % arvioi luopumisen tapahtuvan myöhemmin. Vuoteen 2028 mennessä on tulosten perusteella edessä luopuminen lähes 90 %:ssa vastaajien yrityksistä.



Kuvio 3. Yrityksestä luopumisen ajankohta.

Maaseutualueiden yrityksistä 11 % katsoi, että koronapandemia oli aikaistanut suunniteltua luopumista ja samaten 11 % katsoi, että luopumisajankohta oli siirtynyt sen vuoksi myöhemmäksi. 78 %:lla pandemia ei ollut vaikuttanut luopumisajankohtaan. Lisäksi vastaajia pyydettiin erikseen arvioimaan koronapandemian vaikutusta jatkuvuusnäkyymiin (1=erittäin negatiivinen vaikutus, 5=erittäin positiivinen vaikutus). Maaseutualueiden yrityksistä kaksi kolmasosaa (66 %) antoi arvion 3 eli neutraali. 20 % arvioi vaikutuksen jokseenkin tai erittäin negatiiviseksi (arvot 1 tai 2) ja 14 % jokseenkin tai erittäin positiiviseksi (arvot 4 ja 5).

Näiden kysymysten osalta maaseutu- ja kaupunkialueet eivät eronneet toisistaan tilastollisesti merkitsevästi. Maaseutuyritykset erosivat kuitenkin toisistaan kokoluokittain sen suhteen, oliko koronapandemia vaikuttanut suunniteltuun luopumisajankohtaan ($p < 0,001$). Yli 20 työntekijää työllistävästä yrityksistä 39 % ilmoitti koronapandemian siirtäneen luopumisajankohtaa myöhemmäksi, kun pienemmillä yrityksillä vastaava prosenttiosuus vaihteli välillä 6–17 %. Mitä suurempi yritys, sitä useammin luopumisajankohta oli siirtynyt koronapandemian vuoksi. Vastaukset vaihtelivat myös toimialan mukaan ($p < 0,05$). Teollisuuden yrityksistä 22 % vastasi, että koronapandemian vuoksi luopumisajankohta oli siirtynyt myöhemmäksi. Vastaava prosenttiosuus muilla toimialoilla oli vain 6–10 %. Myös yrityksen jatkuvuusnäkyvät olivat yhteydessä vastauksiin ($p < 0,01$). Yrityksistä, joissa muut omistajat jatkavat liiketoimintaa, 23 % ilmoitti, että koronapandemia oli aikaistanut luopumisajankohtaa ja 17 %, että luopumisajankohta oli myöhästynyt. Muiden jatkuvuusnäkyvien kohdalla koronapandemian vaikutus oli yleisesti ollut pienempi (noin 80 %:lla ei vaikutusta).

Koronapandemian vaikutuksen keskiarvot jatkuvuusnäkyymiin erosivat myös toimialoittain ($p < 0,001$). Muiden palveluiden alalla vaikutus oli enemmän negatiivisen puolella (ka. 2,7), samoin asiantuntijapalveluiden alalla (ka. 2,8). Muilla aloilla vaikutus oli lähinnä neutraali (keskiarvot välillä 3,0–3,1). Keskiarvot erosivat myös jatkuvuusnäkyvien mukaan ($p < 0,05$). Sukupolvenvaihdosta suunnittelevilla keskiarvo oli 3,1, kun muissa jatkuvuusnäkymissä keskiarvot jäivät hieman alle 3.

Ennakoidut haasteet omistajanvaihdoksessa

Yrittäjiltä, jotka arvoivat yrityksestä luopumisen vaiheessa tekevänsä sukupolvenvaihdoksen tai myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle, kysyttiin erikseen vielä omistajanvaihdokseen liittyvistä eri haasteista omalla kohdallaan (Kuvio 4). Kutakin haastetta arvioitiin asteikolla 1–5 (1=ei lainkaan ongelma, 5=erittäin merkittävä ongelma). Maaseutualueiden yrityksissä suurimmaksi haasteeksi arvioitiin jatkajan/ostajan löytyminen (ka. 3,2), joka onkin ollut kärjessä kaikissa valtakunnallisissa omistajanvaihdosbarometreissa. Yrityskaupan / omistajanvaihdoksen rahoitus ja arvonmäärityksen vaikeus saivat molemmat keskiarvon 3,1. Yli 2,5 keskiarvoon yltivät lisäksi perintö- ja lahjaverotus (ka. 2,7), muu verotus (ka. 2,9) ja osaamisen siirtäminen jatkajalle/ostajalle (ka. 2,7). Keskiarvon 2,5 saivat oma tietämys asiasta sekä yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus. Maaseutu- ja kaupunkialueet eivät eronneet tilastollisesti merkitsevästi yleisimpien haasteiden (esim. jatkajan/ostajan löytäminen, arvonmääritys) suhteen, mutta yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus oli maaseutualueilla suurempi (ka. 2,5) kuin kaupunkialueilla (ka. 2,3). Ero oli tilastollisesti melkein merkitsevä ($p<0,05$).



Kuvio 4. Omistajanvaihdokseen liittyvät haasteet.

Kun omistajanvaihdosten haasteita tarkasteltiin ikäryhmittäin, havaittiin vielä kaksi tilastollisesti melkein merkitsevää eroa ($p<0,05$) (Taulukko 7). Yli 65-vuotiaiden ikäryhmässä yrityksen laittaminen myyntikuntoon näyttäytyi maaseutualueilla suurempana haasteena kuin kaupunkialueilla (ka. 2,6 vs. ka. 2,2). Ikäryhmässä 45–54 -vuotiaat puolestaan omien lasten tasapuolinen kohtelu koettiin maaseutualueilla useammin haasteeksi (ka. 3,5) kuin kaupunkialueilla (ka. 1,8). Tämä saattaa

liittyä perheyrittysten suurempaan osuuteen maaseudulla. Maaseutu- ja kaupunkialueet eivät kuitenkaan eronneet toisistaan sen suhteen, mitkä olivat yrittäjän omat toiveet lasten jatkamisen suhteen.

Taulukko 7. Ikäryhmittäin eroavat omistajanvaihdosten haasteet.

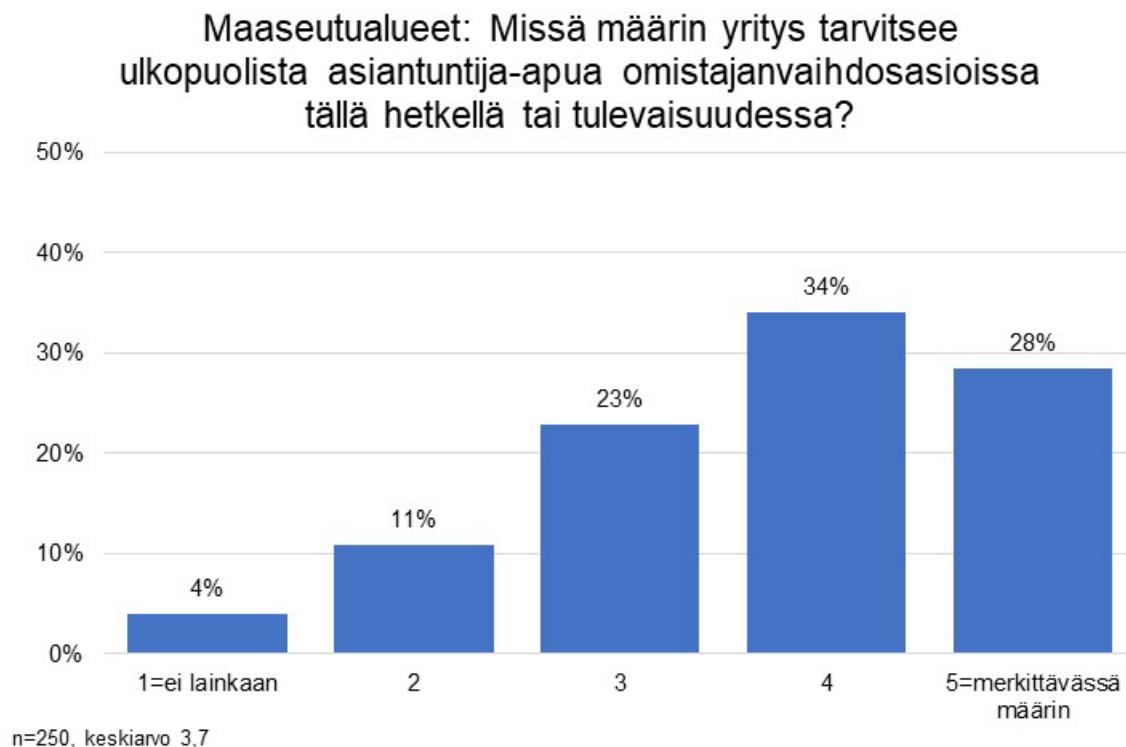
Miettiessänne omistajanvaihdosta omalla kohdalla, missä määrin eri tekijät ongelma/haaste? (asteikko 1-5)			
Yrityksen laittaminen myyntikuntoon			
Vastaajan ikä	p	Kaupunkialueet	Maaseutualueet
		ka.	ka.
alle 45 v.	0,245	2,67	3,33
45-54 v.	1,000	2,33	2,33
55-64 v.	0,249	2,42	2,29
yli 65 v.	0,025	2,18	2,57
Omien lasten tasapuolinen kohtelu			
Vastaajan ikä	p	Kaupunkialueet	Maaseutualueet
		ka.	ka.
alle 45 v.	0,332	2,56	2,00
45-54 v.	0,023	1,80	3,50
55-64 v.	0,410	1,74	1,83
yli 65 v.	0,841	2,01	1,97

Osa yritysten kokemista haasteista erosi maaseutuyritysten kesken yrityksen koon mukaan. Eroja löytyi haasteista jatkajan/ostajan löytyminen ($p < 0,05$) ja omien lasten tasapuolinen kohtelu ($p < 0,05$). Jatkajan/ostajan löytyminen oli yritykselle sitä suurempi haaste mitä pienempi yritys oli kyseessä. Yli 20 työntekijää työllistävien keskiarvo oli 2,5 ja yksinyrittäjien 3,6. Keskiarvot nousevat lineaarisesti yrityksen koon pienentyessä. Muissa kokoluokissa keskiarvot vaihtelivat välillä 3,0–3,4. Omien lasten tasapuolinen kohtelu oli yritykselle vuorostaan sitä suurempi haaste mitä suurempi yritys oli. Yksinyrittäjien keskiarvo oli 1,6 ja yli 20 työntekijää työllistävien 2,6. Muiden kokoluokkien keskiarvot vaihtelivat välillä 1,8–2,3. Haasteiden kokemisessa ei ollut eroja toimialojen välillä.

Joidenkin haasteiden kokeminen vaihteli sen mukaan, oliko yrityksen tulevaisuuden suunnitelmissa sukupolvenvaihdos vai myynti ulkopuoliselle. Luonnollisesti ostajan/jatkajan löytyminen oli suurempi haaste myyntiä suunnitteleville (ka. 2,5) kuin sukupolvenvaihdosta suunnitteleville (ka. 2,2) ($p < 0,001$). Verotukseen liittyvät asiat olivat taas suurempi haaste sukupolvenvaihdosta suunnitteleville ($p < 0,001$). Sukupolvenvaihdosta suunnittelevien keskiarvo perintö- ja lahjaverotuksen osalta oli 3,6 ja muun verotuksen osalta 3,4, kun vastaavat keskiarvot myyntiä suunnittelevien osalta olivat 2,1 ja 2,6. Arvon määrittämisen vaikeudessa oli myös pieni ero ($p < 0,05$). Se oli hieman suurempi haaste myyntiä suunnitteleville (ka. 3,2) kuin sukupolvenvaihdosta suunnitteleville (ka. 2,9). Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus oli suurempaa sukupolvenvaihdosta suunnitteleville (ka. 2,8) kuin myyntiä suunnitteleville (ka. 2,4) ($p < 0,01$), samoin omien lasten tasapuolinen kohtelu (ka. 2,7 vs. 1,5, $p < 0,001$).

Ulkopuolisen asiantuntemuksen tarve

Sukupolvenvaihdosta tai yrityksen myyntiä ulkopuoliselle todennäköisimpänä vaihtoehtona pitäviltä kysyttiin lisäksi, missä määrin he arvioivat yrityksensä tarvitsevan asiantuntija-apua omistajanvaihdosasioissa tällä hetkellä tai lähitulevaisuudessa (Kuvio 5). Asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan ja 5 on merkittävässä määrin, 28 % maaseutualueiden vastaajista antoi arvon 5 ja 34 % arvon 4. Voidaan siis päätellä, että omistajanvaihdoksiin liittyvälle asiantuntija-avulle on huomattavaa tarvetta. Ulkopuolisen asiantuntija-avun tarve ei vaihdellut yrityksen toimialan tai koon mukaan, eikä myöskään sukupolvenvaihdosta suunnittelevien ja myyntiä ulkopuoliselle suunnittelevien välillä ei ollut eroa. Maaseutu- ja kaupunkialueiden tulokset olivat asiantuntija-avun tarpeen osalta samalla tasolla.

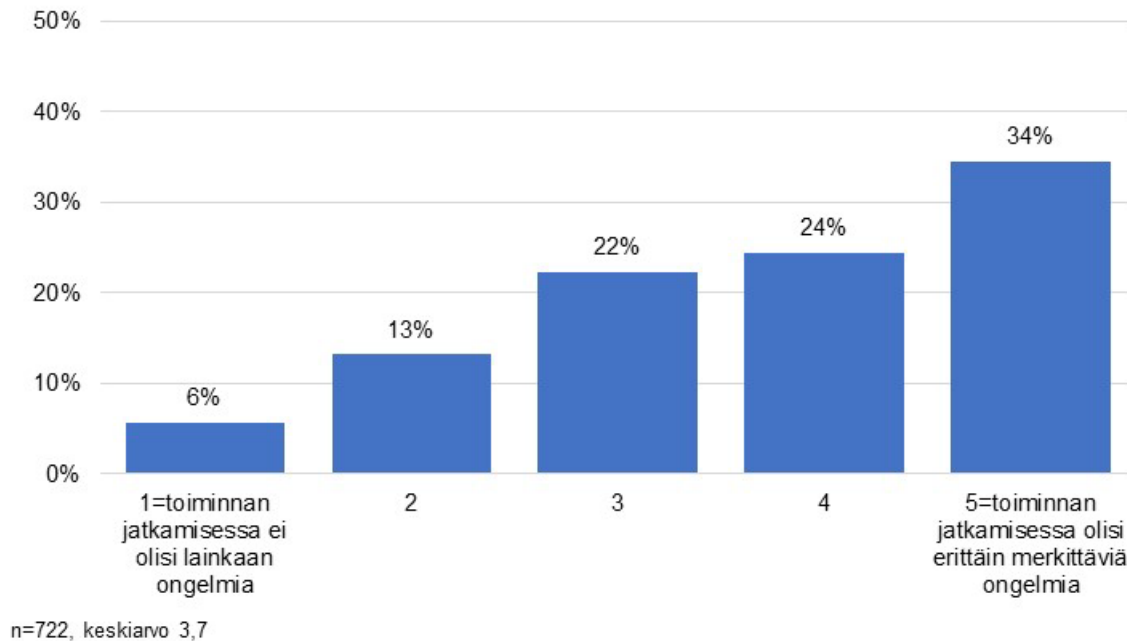


Kuvio 5. Tarve ulkopuoliselle asiantuntemukselle omistajanvaihdosasioissa.

Yllätyksiin varautuminen

Omistajanvaihdosbarometrissa tiedusteltiin kaikilta vastaajilta, missä määrin yrityksen omistajan odottamaton luopuminen esimerkiksi onnettomuuden tai vakavan sairauden takia vaikeuttaisi yrityksen toimintaa (1=toiminnan jatkamisessa ei olisi lainkaan ongelmia, 5=toiminnan jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä ongelmia). Selvästi yli puolet maaseutualueiden yrityksistä arvioi, että toiminnan jatkaminen jatkamisessa olisi erittäin merkittäviä (Kuvio 6). Arvon 5 antoi 34 % ja arvon 4 antoi 24 % maaseutualueiden vastaajista. Kaupunki- ja maaseutualueet eivät tässä suhteessa eronneet toisistaan tilastollisesti merkitsevästi.

Maaseutualueet: Yrityksen toiminnan jatkuminen omistajan/johtajan äkillisen luopumisen jälkeen



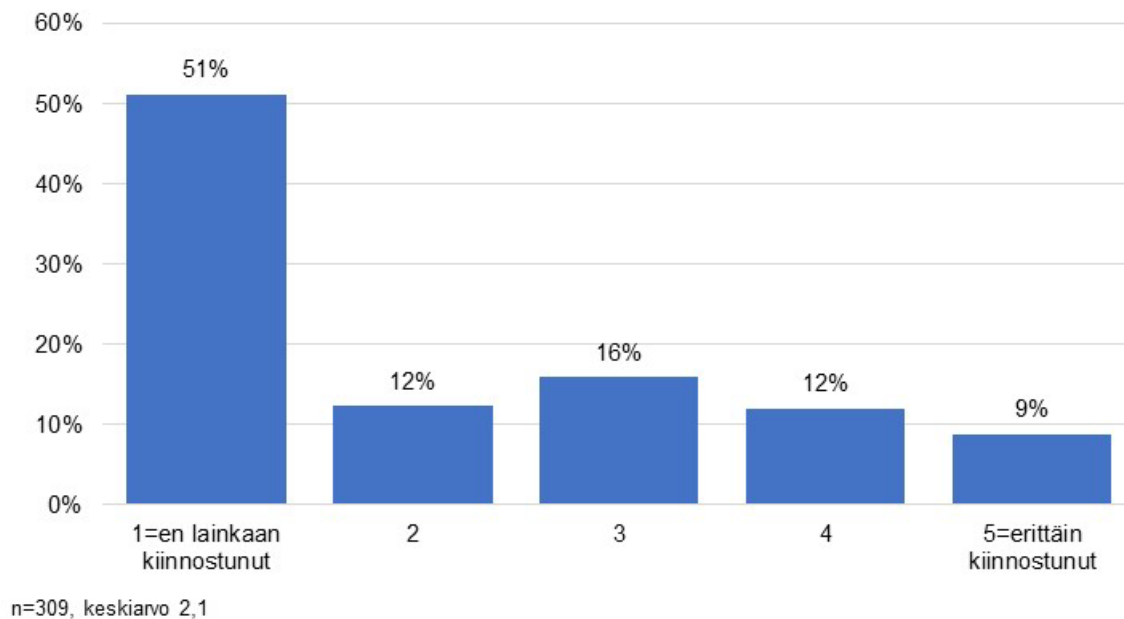
Kuvio 6. Yrityksen toiminnan jatkuminen omistajan/johtajan äkillisen luopumisen jälkeen.

Maaseutualuiden yritysten vastauksien tarkastelu osoittaa, että äkilliseen luopumiseen liittyvät haasteissa on eroja sen mukaan, mikä ajatellaan olevan yrityksen tulevaisuus nykyisen yrittäjän luopuessa. Suurimmiksi ongelmat arvioidaan yrityksissä, joiden toiminnan ennakoituaan loppuvan: niillä keskiarvo oli peräti 4,6. Vähiten äkillisestä luopumisesta aiheutuisi ongelmia sukupolvenvaihdosta perheen sisällä suunnitteleville yrityksille (ka. 3,0) ja yrityksille, joissa muut omistajat jatkavat toimintaa (ka. 3,3). Yrityksissä, joissa suunnitellaan myyntiä ulkopuolisille, keskiarvo oli 3,6. Erot jatkuvuusnäkömien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p < 0,001$). Huomionarvoista on myös, että äkillisen luopumisen haasteet ovat sitä suurempia mitä pienempi yritys on. Yksinyrittäjien kohdalla keskiarvo oli 4,4 ja 2–4 työntekijän yrityksillä 3,8, mutta yli 20 hengen yrityksissä 2,8 ($p < 0,001$). Myös toimialojen välillä oli tilastollisesti merkitsevä ero ($p < 0,01$). Suurimpia ongelmia jatkamisessa olivat asiantuntijapalveluiden (ka. 4,1) ja rakentamisen (ka. 3,8) aloilla, pienimpiä teollisuuden alalla (ka. 3,4).

Osto- ja myyntikiinnostus

55-vuotiailta ja sitä nuoremmilta vastaajilta tiedusteltiin kiinnostusta ostaa yritys tai liiketoimintaa sekä mahdollisen oston ajankohtaisuudesta. Maaseutualueiden yrityksistä 9 % oli erittäin kiinnostunut (asteikolla 1–5 arvo 5) ja 12 % kiinnostunut (arvo 4), mutta hieman yli puolet (51 %) ei ollut lainkaan kiinnostunut (arvo 1) (Kuvio 7). Ostokiinnostuksessa oli tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p < 0,001$) toimialojen ja eri kokoluokkien välillä. Työntekijämäärällä mitattuna suurimmat yritykset (yli 20 henkilöä) olivat kiinnostuneimpia, ja mitä suurempi yritys, sitä suurempi oli ostokiinnostusta. Toimialoista suurinta ostokiinnostus oli asiantuntijapalveluiden ja teollisuuden aloilla, pienintä taas kaupan alalla. Osto- ja myyntikiinnostus olivat samalla tasolla maaseutu- ja kaupunkialueilla.

Maaseutualueet: Onko kiinnostunut ostamaan yrityksen tai liiketoimintaa?

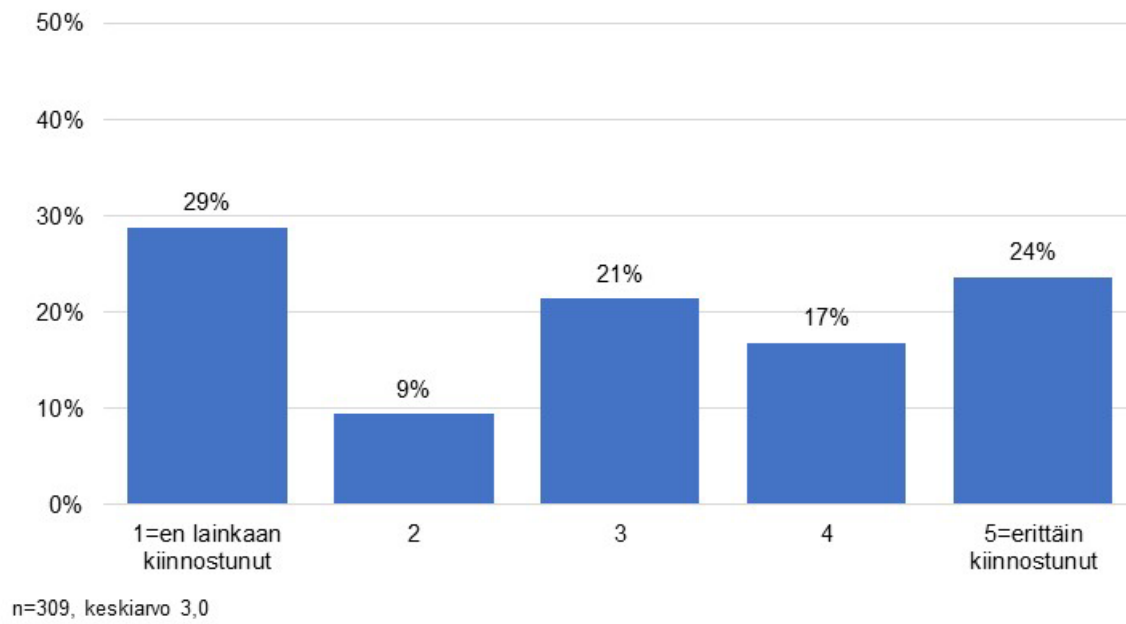


Kuvio 7. Kiinnostus ostaa yritys tai liiketoimintaa.

Kaikilta, jotka olivat vähänkään kiinnostuneita ostamisesta, kysyttiin lisäksi, kuinka ajankohtaista yrityksen tai liiketoiminnan ostaminen on. Vastaajista 29 %:lle ostaminen oli erittäin tai jokseenkin ajankohtaista (arvot 5 ja 4).

Vastaavasti tiedusteltiin kiinnostusta myydä oma yritys tai sen liiketoimintaa (Kuvio 8). Maaseutualueiden vastaajista 24 % oli erittäin kiinnostunut ja 17 % jokseenkin kiinnostunut. Noin viidennes (21 %) antoi neutraalin vastauksen (arvo 3) ja 29 % ei ollut lainkaan kiinnostunut (arvo 1). Maaseutualueiden yritykset olivat jonkin verran kiinnostuneempia myymään yrityksensä kuin kaupunkialueiden yritykset ($p < 0,05$). Maaseutualueiden yritysten myyntikiinnostus vaihteli tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) yrityksen koon mukaan, mutta ei suoraan kasvaen kuten ostokiinnostuksen kohdalla. Kiinnostuneimpia myynnistä olivat koko kokoluokkiin 2–4 sekä 11–20 työntekijää lukeutuvat yritykset (ka. 3,28 ja 3,32). Vähäisintä kiinnostus oli yksinyrittäjillä (ka. 2,29). Myös toimialat erosivat toisistaan tilastollisesti lähes merkitsevästi ($p < 0,05$). Myyntikiinnostus oli korkein kaupan (ka 3,34) ja muiden palveluiden (ka 3,10) aloilla ja matalin puolestaan rakentamisen alalla (ka. 2,43). Myynnin ajankohtaisuutta tiedusteltaessa sitä piti erittäin tai jokseenkin ajankohtaisena (arvot 5 ja 4) kolmannes (33 %) jossain määrin kiinnostuneista vastaajista.

Maaseutualueet: Onko kiinnostunut myymään yrityksen tai liiketoimintaa?



Kuvio 8. Kiinnostus myydä liiketoimintaa.

4. KOKEMUKSET AIEMMISTA OMISTAJANVAIHDOKSISTA

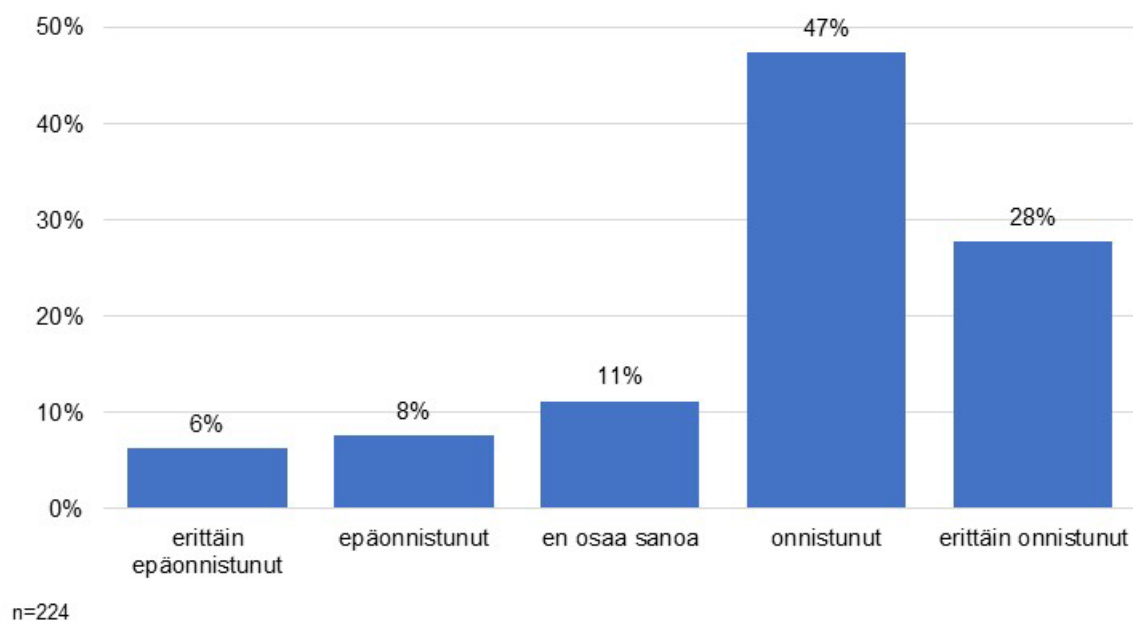
Vastaajilta kysyttiin aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta (Taulukko 8). Kaupunkialueella toimivilla yrittäjillä oli hieman enemmän kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta kuin maaseutualueella toimivilla yrittäjillä ($p < 0,05$). Maaseutualueella toimivista yrittäjistä 31 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta, kun vastaava prosenttiosuus kaupunkialueella toimivista yrittäjistä oli 36 %. Kokemusta ostamisesta oli yli 20 henkeä työllistävästä yrityksistä 55 %:lla ja 11–20 henkeä työllistävästä yrityksistä 49 %:lla, mutta pienemmissä yrityksissä kokemukset ostamisesta olivat harvinaisempia. Erot kokoluokkien välillä ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p < 0,001$). Maaseutuyrityksissäkin on siis kasvua haettu myös yrityskaupoista. Myös toimialojen välillä oli eroa. Eniten ostokokemusta oli teollisuuden (40 %), kaupan (36 %) ja asiantuntijapalveluiden (35 %) yrityksissä ja vähiten rakennusalalla (18 %) ($p < 0,01$). Myös jatkuvuusnäkömien ja ostokokemuksen välillä oli yhteys. Useimmin kokemusta aiemmista yritys- tai liiketoimintaostoista oli sukupolvenvaihdosta (39 %) tai myyntiä ulkopuoliselle (33 %) suunnittelevilla ($p < 0,01$).

Taulukko 8. Aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta.

Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta?	Kaupunkialueet (n=1515)	Maaseutualueet (n=723)
Kyllä	36%	31%
Ei	64%	69%
Yhteensä	100%	100%
	$p=0,044$	

Maaseutualueiden vastaajista 28 % pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa erittäin onnistuneena ja 47 % onnistuneena (Kuvio 9). Vain 6 % pitää viimeisintä yritysostoa erittäin epäonnistuneena ja 8 % epäonnistuneena. Voisikin sanoa, että kuten kaupunkialueilla myös maaseudun yrityksissä yritysostot pääsääntöisesti onnistuvat hyvin tai erinomaisesti. Kokemukset yritysoston onnistumisesta vaihtelivat lähes merkitsevästi ($p < 0,05$) kokoluokan mukaan. Eniten yritysostonsa epäonnistuneeksi luokitelleita (arvot 1 ja 2) löytyi yksinyrittäjien joukosta (25 %) ja eniten yritysostonsa onnistuneiksi luokitelleita (arvot 4 ja 5) puolestaan kokoluokasta 11–20 työntekijää (82 %).

Maaseutualueet: Kuinka onnistuneena vastaaja pitää viimeisintä toteutettua yritysostoa?



Kuvio 9. Viimeisimmän yritysoston onnistuminen.

Ostamiseen liittyviä mahdollisia ongelmia kysyttiin vielä jatkokysymyksenä niiltä vastaajilta, joilla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta. Vastaajia pyydettiin arvioimaan ongelmia asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoitti ettei kyseinen asia ollut lainkaan ongelma ja 5 tarkoitti erittäin suurta ongelmaa. Kaupunki- ja maaseutualueiden välillä löytyi kaksi tilastollisesti merkitsevää eroa ostoon liittyvissä ongelmissa. Ostokohteen löytyminen oli hieman isompi ongelma kaupunkialueella (ka. 1,89) kuin maaseutualueilla (ka. 1,68). Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p < 0,05$). On kuitenkin huomattava, että molempien kohdalla ongelma oli hyvin vähäinen. Toinen ero löytyi ostokohteen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotosta. Kaupunkialueilla se koettiin suuremmaksi ongelmaksi (ka. 2,13) kuin maaseutualueilla (ka. 1,74). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

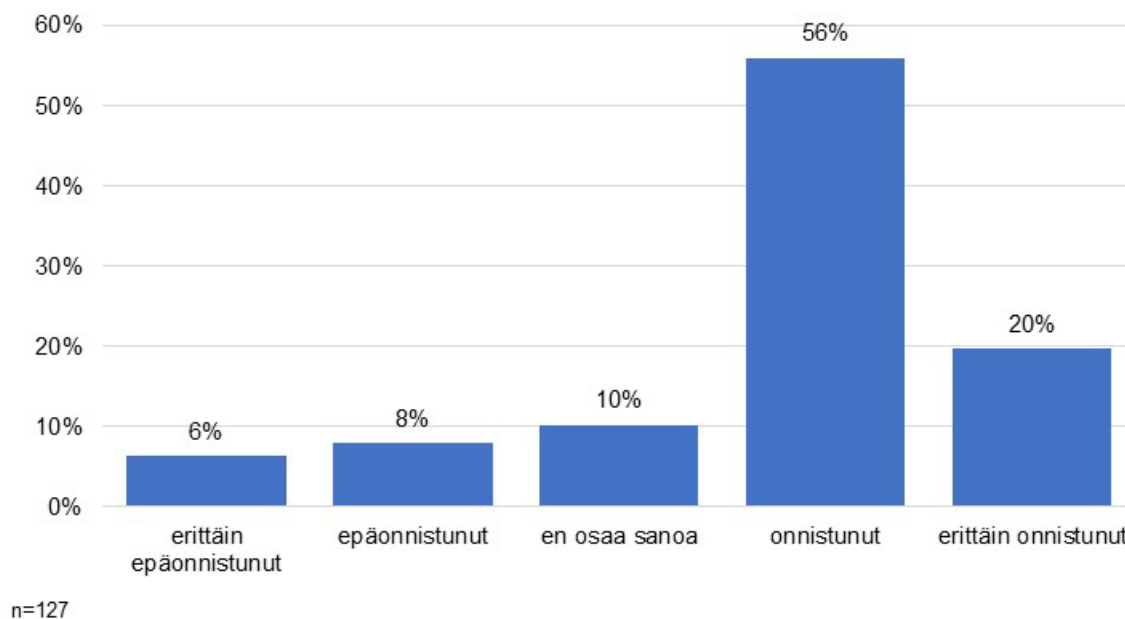
Myös aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä kysyttiin vastaajilta. Tältä osin kaupunkialueella toimivien ja maaseutualueella toimivien yrittäjien väliltä löytyi tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p < 0,001$). Kaupunkialueella toimivista yrittäjistä selvästi suuremmalla osalla eli 24 %:lla oli aiempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä verrattuna maaseutualueella toimiviin yrittäjiin, joista aiempaa kokemusta oli vain 18 %:lla (Taulukko 9). Myyntikokemus oli selkeästi yleisintä suurimmissa, yli 20 henkeä työllistävässä yrityksissä, joista 43 %:lla oli kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myynnistä. Kokoluokassa 11–20 työntekijää myyntikokemusta oli lähes neljänneksellä (23 %). Pienemmillä yrityksillä myyntikokemus oli harvinaisempaa (15–16 %) ($p < 0,001$).

Taulukko 9. Aiempi kokemus yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä.

Onko teillä aikaisempaa kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan myymisestä?	Kaupunkialueet (n=1515)	Maaseutualueet (n=725)
Kyllä	24%	18%
Ei	76%	82%
Yhteensä	100%	100%
	p<0,001	

Myös yrityksen myymistä pidettiin maaseudun yrityksissä pääsääntöisesti onnistuneena eikä eroa kaupunkialueiden yrityksiin ollut (Kuvio 10). Maaseutualueiden vastaajista 20 % arvioi viimeisimmän toteutuneen yrityksen myynnin erittäin onnistuneeksi ja 56 % onnistuneeksi. Vain 6 % piti sitä erittäin epäonnistuneena ja 8 % epäonnistuneena. Epäonnistuneeksi (arvot 1 ja 2) myynnin kokivat useimmin yksinyrittäjät (30 %) ja 2–4 työntekijän yritykset (12 %) kun taas suurimmassa kokoluokassa eli yli 20 henkeä työllistävissä yrityksissä yksikään vastaajista ei pitänyt viimeisintä myyntiä epäonnistuneena ($p<0,05$).

Maaseutualueet: Kuinka onnistuneena vastaaja pitää viimeisintä toteutettua yrityksen myyntiä?



Kuvio 10. Viimeisimmän toteutetun yrityksen myynnin onnistuminen.

5. KASVUTAVOITTEET JA PANOSTAMINEN YRITYKSEN KEHITTÄMISEEN

Yritysten kasvutavoitteet erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi kaupunkialueiden ja maaseutualueiden välillä ($p < 0,001$). Taulukossa 10 on esitetty vastausten jakautuminen. Kaupunkialueella toimivista yrityksistä 11 % tavoittelee voimakasta eli vähintään 30 %:n liikevaihdon kasvua vuodessa, kun maaseutualueella voimakasta kasvua tavoittelee vain 6 %. Samoin kohtalaista kasvua tavoitellaan useammin kaupunkialueilla kuin maaseutualueilla. Kaupunkialueella toimivista yrittäjistä 40 % ja maaseutualueella toimivista yrittäjistä 32 % tavoittelee kohtalaista eli vähintään 10 %:n liikevaihdon kasvua vuodessa. Yhteenvetona voi todeta, että 51 % kaupunkialueen yrityksistä on kasvuhakuisia ja maaseutualueen yrityksistä 38 %. Maaseutualueen yrityksistä jopa 46 % tavoittelee vain nykyisen markkina-asemansa säilyttämistä (liikevaihdon kasvu joitakin prosentteja) ja 16 %:lla ei ole ollenkaan kasvutavoitteita.

Taulukko 10. Yritysten kasvutavoitteet.

Yrityksen tulevat kasvutavoitteet	Kaupunkialueet (n=1508)	Maaseutualueet (n=722)
Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen (liikevaihdon kasvutavoite väh. 30 % vuodessa)	11%	6%
Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua (liikevaihdon kasvutavoite väh. 10 % vuodessa)	40%	32%
Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)	38%	46%
Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita	11%	16%
Yhteensä	100%	100%
	$p < 0,001$	

Maaseutualueiden kasvuhakuisuus on selkeästi yhteydessä yrityksen kokoon: mitä suurempi yritys, sitä todennäköisemmin se myös tavoittelee kasvua. Yli 20 työntekijän yrityksistä yli kaksi kolmannesta (68 %) on kasvuhakuisia: 16 % tavoittelee voimakasta ja 52 % kohtalaista kasvua. Kokoluokassa 11–20 työntekijää 11 % maaseutualueiden yrityksistä on voimakkaasti kasvuhakuisia ja 48 % tavoittelee kohtalaista kasvua. Sen sijaan yksinyrittäjistä vain neljännes (26 %) ja kokoluokan 2–4 työntekijää yrityksistä reilu kolmannes (37 %) ylittää tavoittelee kasvua. Myös toimialojen välillä on selkeä ero. Yleisimmin kasvuhakuisuutta on teollisuuden (52 %) ja asiantuntijapalveluiden (46 %) aloilla. Vähäisintä kasvun tavoittelu on kaupan (30 %) ja muiden palveluiden (32 %) toimialoilla. Rakentamisen alalla kasvuhakuisia oli 39 % maaseutualueiden yrityksistä. Sekä koon että toimialan osalta erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p < 0,001$).

Myös kasvutavoitteiden ja yrityksen jatkuvuusnäköymien välillä on vahva yhteys ($p < 0,001$). Ymmärrettävästi yrityksillä, joiden arvellaan lopettavan toimintansa nykyisen yrittäjän luopuessa, on vähiten kiinnostusta kasvuun: vain 7 % tavoittelee edes kohtalaista kasvua. Sen sijaan sukupolvenvaihdosta suunnittelevista 48 % on kasvuhakuisia. Yrityksistä, joissa muut omistajat jatkavat toimintaa, 40 % tavoittelee kasvua. Ulkopuoliselle myyntiä suunnittelevista 31 % on kasvuhakuisia.

Kun kasvutavoitteita tarkastellaan erikseen eri ikäryhmien osalta, kaupunki- ja maaseutualuiden välillä löytyy tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ikäryhmässä 55 – 64-vuotiaat ($p < 0,001$). Toisin sanoen tässä ikäryhmässä on selkeä ero kasvutavoitteissa kaupunkialueen ja maaseutualueen yritysten välillä, mutta muissa ikäryhmissä tilastollisesti merkitseviä eroja ei löydy. Taulukossa 11 on esitetty kasvutavoitteet eri ikäryhmittäin maaseutu- ja kaupunkialueilla. Vaikka erot muissa ikäryhmissä eivät ole tilastollisesti merkitseviä, erityisesti voimakasta kasvua tavoitellaan muissakin ikäryhmissä suhteessa enemmän kaupunkialueilla kuin maaseutualueilla lukuun ottamatta ikäryhmää 65-vuotiaat tai vanhemmat.

Taulukko 11. Kasvutavoitteet ikäryhmittäin.

Yrityksen tulevat kasvutavoitteet	Vastaajien ikä							
	alle 45 v.		45 - 54 v.		55 - 64 v.		65 v. tai yli	
	Kaupunki-alueet	Maaseutu-alueet	Kaupunki-alueet	Maaseutu-alueet	Kaupunki-alueet	Maaseutu-alueet	Kaupunki-alueet	Maaseutu-alueet
Yritys on voimakkaasti kasvuhakuinen	18%	14%	14%	9%	8%	3%	7%	6%
Yritys tavoittelee kohtalaista kasvua	47%	51%	43%	41%	39%	26%	32%	24%
Tavoitteena on säilyttää nykyinen markkina-asema	31%	33%	36%	41%	42%	55%	39%	42%
Yrityksellä ei ole kasvutavoitteita	4%	3%	7%	9%	10%	16%	22%	28%
Yhteensä	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	p=0,850		p=0,224		p<0,001		p=0,238	

Myös toteutunut kasvu koronapandemiaa edeltäneen kolmen vuoden aikana erosi tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) kaupunkialueen ja maaseutualueen yritysten kesken (Taulukko 12). Kaupunkialueella toimivat yritykset olivat kasvaneet selvästi enemmän kuin maaseutualueen yritykset. Kaupunkialueella toimivista yrityksistä 12 % oli kasvanut voimakkaasti (liikevaihdon kasvu vähintään 30 % vuodessa), kun maaseutualueella toimivista yrityksistä vain 8 % oli kokenut voimakasta kasvua. Kaupunkialueen yrityksissä oli myös kohtalaista kasvua enemmän kuin maaseutualueella. Kaupunkialueen yrityksistä 35 % oli kasvanut kohtalaisesti (liikevaihdon kasvu vähintään 10 % vuodessa), kun maaseutualueen yrityksistä kohtalaisesti oli kasvanut 26 %. Yhteenvedon voikin todeta, että kaupunkialueen yrityksistä jopa 47 % on kasvanut koronapandemiaa edeltävänä kolmena vuotena joko kohtalaisesti tai voimakkaasti, kun maaseutualueen yrityksistä kasvua on kokenut vain 34 %. Maaseutualueen yrityksistä 42 % on säilyttänyt markkina-asemansa (kasvu joitakin prosentteja) ja 24 % ilmoittaa, että yritys ei ole kasvanut.

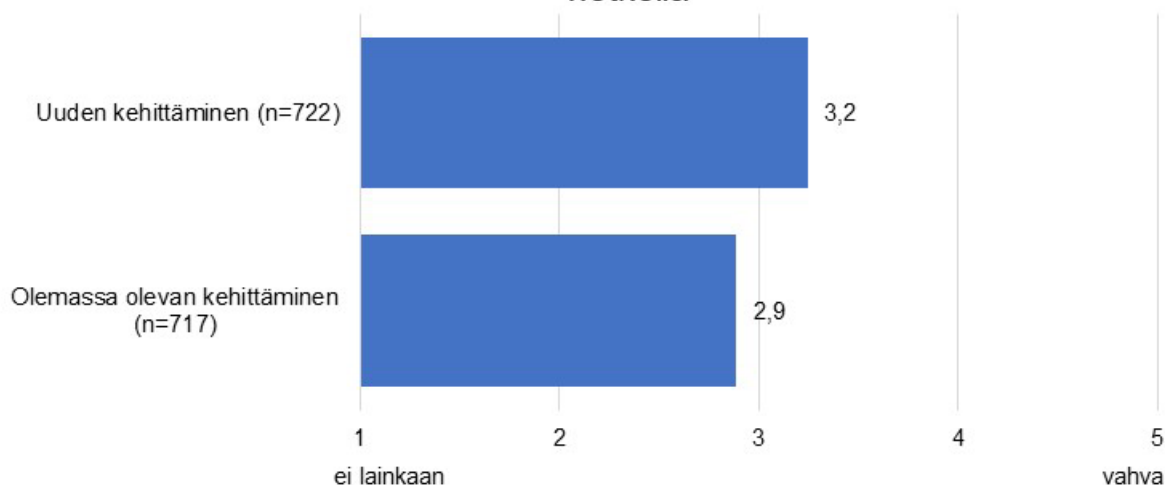
Taulukko 12. Toteutunut kasvu ennen koronapandemiaa.

Miten kuvaisitte osuvimmin yrityksenne toteutunutta kasvua koronapandemiaa edeltäneen 3 vuoden aikana (2017-2019)?	Kaupunkialueet (n=1504)	Maaseutualueet (n=723)
Yritys on kasvanut voimakkaasti (liikevaihdon kasvu väh. 30 % vuodessa)	12%	8%
Yritys on kasvanut kohtalaisesti (liikevaihdon kasvu väh. 10 % vuodessa)	35%	26%
Olemme säilyttäneet markkina-asemamme (liikevaihdon vuosittainen kasvu joitakin prosentteja)	34%	42%
Yrityksellä ei ole kasvanut	19%	24%
Yhteensä	100%	100%
	p<0,001	

Kuten kasvutavoitteidenkin kohdalla, myös ennen koronapandemiaa toteutuneen kasvun ja yrityksen koon välillä on ymmärrettävästi yhteys eli toteutunut kasvu painottuu suurempiin yrityksiin. Yli 20 työntekijän yrityksistä 39 % oli kasvanut kohtalaisesti ja 9 % voimakkaasti. Kokoluokassa 11–20 työntekijää 11 % yrityksistä oli kasvanut voimakkaasti ja 39 % kohtalaisesti. 5–10 työntekijän yrityksistä yhteensä 35 % ja 2–4 työntekijän yrityksistä 37 % oli kasvanut. Erot ovat tilastollisesti erittäin merkitseviä ($p < 0,001$). Toimialojen välillä ei ollut eroa ennen koronapandemiaa toteutuneessa kasvussa. Sen sijaan jatkuvuusnäkyvien ja toteutuneen kasvun välillä oli tilastollisesti merkitsevä ($p < 0,01$) ero. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevista yrityksistä 40 % oli kasvanut ja 37 % säilyttänyt markkina-asemansa, kun taas myyntiä ulkopuoliselle suunnittelevista 30 % oli kasvanut ja 46 % säilyttäneet markkina-asemansa. Yrityksissä, joissa odotetaan muiden omistajien jatkavan toimintaan, kasvuun oli yltänyt 30 % ja markkina-asemansa säilyttänyt 40 %.

Vastaajia pyydettiin arvioimaan kehittämisen painopisteitä yrityksessään asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoitti ei lainkaan painopistettä ja 5 erittäin vahvaa painopistettä. Kehittämiseen liittyi useita väittämiä, joiden perusteella muodostettiin kaksi keskiarvomuuttujaa *Uuden kehittämisen* ja *Olemassa olevan kehittämisen*. Uuden kehittämiseen yhdistettiin uusien tuotteiden/palvelujen kehittäminen, olemassa olevien tuotteiden/palvelujen valikoiman kasvattaminen, uusien markkina-alueiden löytäminen ja uusien teknologioiden omaksuminen. Olemassa olevan kehittämiseen puolestaan yhdistettiin olemassa olevien tuotteiden/palvelujen laadun parantaminen, joustavuuden lisääminen, kulujen vähentäminen ja toiminnan tehostaminen. Toiminnan osien ulkoistamista tarkastellaan erikseen. Kuviossa 11 on esitetty maaseutuyritysten keskiarvot uuden kehittämisen ja olemassa olevan kehittämisen suhteen. Uuden kehittämiseen (ka. 3,2) panostetaan hieman enemmän kuin olemassa olevan kehittämiseen (ka. 2,9) maaseudun yrityksissä.

Maaseutualueet: Yrityksen kehittämisen painopisteet tällä hetkellä



Kuvio 11. Panostaminen uuden ja olemassa olevan kehittämiseen.

Uuden kehittäminen ei eronnut kaupunkialueiden ja maaseutualuiden kesken. Olemassa olevan kehittämisen suhteen keskiarvojen ero oli tilastollisesti erittäin merkitsevä. Kaupunkialueilla panostetaan olemassa olevan kehittämiseen (ka. 3,06) hieman enemmän kuin maaseudulla (ka. 2,89). Kun tarkastellaan vastauksia eri kokoluokissa, erot löytyvät yksinyrittäjien ja 5–10 työntekijää työllistävien osalta. Muissa kokoluokissa olemassa olevan kehittäminen ei eroa kaupunki- ja maaseutualueiden kesken. Taulukossa 13 on esitetty keskiarvot yrityksen koon mukaan. Yksinyrittäjillä on kaupunkialueella korkeampi keskiarvo (ka. 2,85) kuin maaseutualueen yksinyrittäjillä (ka 2,63) ($p < 0,05$). Tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p < 0,001$) keskiarvoissa on 5–10 työntekijää työllistävien yritysten kesken kaupunkialueilla (ka. 3,23) ja maaseutualueilla (ka. 2,95).

Taulukko 13. Olemassa olevan kehittäminen yrityksen koon mukaan.

Olemassa olevan kehittäminen			
Yrityksen työntekijämäärä	p	Kaupunki-alueet	Maaseutu-alueet
		ka.	ka.
1 työntekijä	0,011	2,85	2,63
2-4 työntekijää	0,794	2,97	2,95
5-10 työntekijää	0,001	3,23	2,95
11-20 työntekijää	0,537	3,18	3,10
yli 20 työntekijää	0,767	3,36	3,32

Uuden ja olemassa olevan kehittäminen erosi tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) erilaiset jatkuvuusnäkömät omaavien maaseutuyritysten välillä (ks. Taulukko 14). Sekä uuden että olemassa olevan kehittäminen oli varsin ymmärrettävästi vähäisintä yrityksissä, joiden toiminnan arvellaan loppuvan nykyisen omistajan luopuessa. Uuden kehittämisessä sukupolvenvaihdosta tai myyntiä ulkopuoliselle suunnittelevat saivat keskiarvon 3,2 kun taas yrityksissä, joissa muut omistajat jatkavat toimintaa, keskiarvo oli hieman korkeampi (3,3). Olemassa olevan kehittämiseen panostettiin eniten

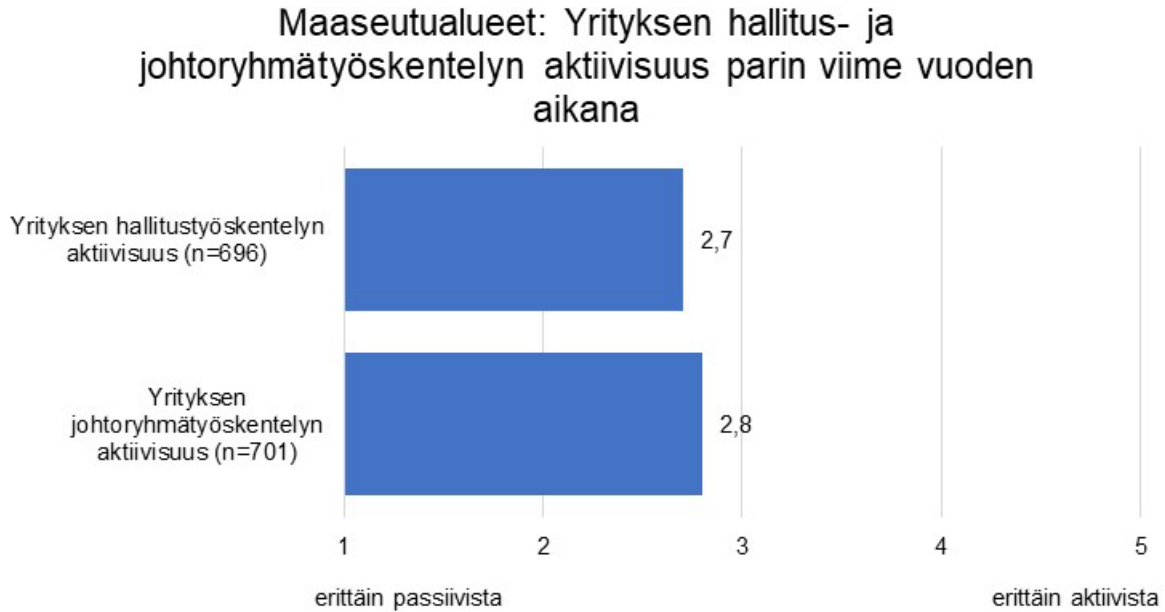
sukupolvenvaihdosta suunnittelevissa yrityksissä (ka 3,3) ja vähemmän muiden omistajien jatkoa ennakoivissa (ka 3,1) tai myyntiä ulkopuoliselle (ka. 2,9) ennakoivissa yrityksissä.

Taulukko 14. Kehittämiseen panostaminen ja jatkuvuusnäkyvät.

	Sukupolvenvaihdos	Muut omistajat jatkavat	Myynti ulkopuoliselle	Toiminta loppuu	p
Uuden kehittäminen keskiarvot	3,23	3,34	3,22	2,77	0,001
Olemassa olevan kehittäminen keskiarvot	3,27	3,05	2,90	2,13	0,001

Yrityksiä pyydettiin arvioimaan, missä määrin strategiseen suunnitteluun liittyvät väittämät sopivat yritykseen asteikolla 1 – 5 (1= ei kuvaa lainkaan, 5= kuvaa erittäin hyvin). Väittämät olivat seuraavat: 1) Tiedämme, miten meidän pitää toimia saavuttaaksemme liiketoiminnalliset tavoitteemme, 2) Meillä on selkeä liiketoimintasuunnitelma ja 3) Meillä on selkeä strategia liiketoiminnallisten tavoitteidemme toteuttamiseksi. Näistä väittämistä muodostettiin keskiarvomuuttuja ”*Strateginen suunnittelu*”. Strategisen suunnittelun keskiarvo erosi tilastollisesti erittäin merkittävästi ($p < 0,001$) kaupunkialueiden ja maaseutualueiden yritysten kesken. Kaupunkialueilla strateginen suunnittelu on korkeammalla tasolla (ka. 3,6) kuin maaseutualueilla (ka. 3,4). Maaseutuyritysten välillä ei sen sijaan ollut kokoluokkien välillä tilastollisesti merkittävää eroa.

Yrityksiltä kysyttiin myös hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuutta asteikolla 1–5 (1=erittäin passiivista, 5=erittäin aktiivista) (Kuvio 12). Yrityksen johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus on korkeampi kaupunkialueilla kuin maaseudulla. Kaupunkialueiden yritysten keskiarvo oli 3,0 ja maaseutualueiden yritysten 2,8. Ero on tilastollisesti merkittävä ($p < 0,01$). Hallitustyöskentelyn aktiivisuus maaseutualueilla (ka 2,7) oli hivenen alhaisempi kuin kaupunkialueilla (ka 2,8), mutta ero ei ollut tilastollisesti merkittävä. Tarkasteltaessa maaseutuyrityksiä erikseen havaitaan, että aktiivisuus sekä hallitus- että johtoryhmätyöskentelyssä painottuu suurempiin yrityksiin. Yli 20 hengen yrityksissä hallitustyöskentelyn (ka. 3,1) ja johtoryhmätyöskentelyn (ka. 3,7) aktiivisuus oli suurempaa kuin 2–20 työntekijän yrityksissä, joissa keskiarvot vaihtelivat hallitustyöskentelyn osalta välillä 2,7–2,9 ja johtoryhmätyöskentelyn osalta välillä 2,7–3,0). Kokoluokkien väliset erot olivat tilastollisesti erittäin merkittäviä ($p < 0,001$). Johtoryhmätyöskentely osalta todettiin lisäksi lähes merkittävä ero ($p < 0,05$) toimialojen välillä; aktiivisinta johtoryhmätyöskentely oli teollisuuden (ka 3,0) ja vähiten aktiivista asiantuntijapalveluiden (ka. 2,4) alalla. Muiden alojen keskiarvo oli 2,8.



Kuvio 12. Hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuus.

Yritysten jatkuvuusnäkömät heijastuivat myös hallitus- ja johtoryhmätyöskentelyn aktiivisuuteen. Johtoryhmätyöskentely oli aktiivisinta yrityksissä, joissa muiden omistajien odotetaan jatkavan toimintaa (ka. 3,4) ja vähiten aktiivista yritystoiminnan loppumista ennakoivissa yrityksissä (ka. 2,4). Sukupolvenvaihdosta (ka. 3,0) ja myyntiä ulkopuoliselle (2,8) suunnittelevat yritykset asettuvat välimaastoon ($p < 0,001$). Myös hallitustyöskentely oli aktiivisinta yrityksissä, joissa muut omistajat jatkavat (ka. 3,1) ($p < 0,01$).

6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Seuraavaan on koottu tiivistetysti tärkeimmät tulokset vertailusta maaseutu- ja kaupunkialueiden yritysten välillä sekä niihin liittyvät johtopäätökset.

Maaseudun yrittäjät ja yritykset

Maaseutualueilla on enemmän perheyriksiä kuin kaupunkialuilla ja enemmän sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneita yrittäjiä. Maaseudun yrityksissä sukupolvenvaihdos on myös useammin jatkuvuusnäkyminä kuin kaupunkialueilla. Toisaalta maaseutualueilla yrityksen lopettaminen on myös todennäköisempää kuin kaupunkialueilla. Maaseudun yritykset toimivat kaupunkialueita useammin teollisuuden tai muiden palveluiden alalla. Yrityskoko on maaseutualueilla useammin pienempi kuin kaupunkialueilla, yleisin kokoluokka on 2–4 työntekijää työllistävät yritykset. Maaseutualueiden yrittäjillä on harvemmin korkeakoulututkinto kuin kaupunkialueiden yrittäjillä.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että maaseudulla korostuu yritysten perheyrittäjäisyys ja sukupolvenvaihdokset. Perheyriykset ovat täten tärkeässä roolissa maaseudun työllistäjinä ja elinvoiman ylläpitäjinä. Perheyriyksen liiketoiminnan tukeminen ja sukupolvenvaihdoksiin liittyvät verotukselliset haasteet ovat tärkeitä huomioida myös maaseudun elinvoiman kannalta. Perheyriyksen jatkuvuus on siis erittäin merkittävä asia yhteiskunnallisesti maaseudun näkökulmasta. Toisaalta se, että yritykset ovat suhteessa hieman pienempiä, johtaa myös suurempaan asiantuntija-avun tarpeeseen. Mitä pienempi yrityskoko on, sitä vähemmän on usein resursseja kehittämiseen ja strategiseen suunnitteluun. Tämä näkyy myös tuloksissa kasvun ja kehittymisen osalta. Myös korkeakoulutuksen pienempi osuus saattaa heijastua strategisen suunnittelun osaamisessa. Onkin tärkeää, että maaseudun yritykset saavat houkutelua korkeakoulutettua työvoimaa, millä voi pidemmällä aikavälillä olla vaikutusta myös yrityksen kasvuun ja kehittymiseen.

Yritysten tulevaisuuden näkymät ja koetut haasteet

Maaseutualueiden yrityksissä on tehty viime aikoina hieman vähemmän omistusjärjestelyitä kuin kaupunkialueen yrityksissä. Toisaalta maaseutualueen yrityksistä 55 % arvioi luopumisen tapahtuvan lähivuosina ja vuoteen 2028 mennessä yritystoiminnasta luopuminen on edessä lähes 90 %:ssa maaseutualueiden yrityksistä. Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus on jostain syystä hieman suurempi haaste maaseudulla kuin kaupunkialueilla. Lisäksi yli 65-vuotiaiden osalta yrityksen myyntikuntoon laittaminen koetaan maaseudulla haastavammaksi kuin kaupunkialueilla ja 45–54-vuotiaat maaseudun yrittäjät kokivat lasten tasapuolisen kohtelun hieman suurempana haasteena kuin kaupunkialueen vastaavan ikäiset yrittäjät. Yrittäjät itse kokevat, että omistajanvaihdoksiin liittyvälle asiantuntija-avulle on huomattava tarve maaseudun yrityksissä – tätä puoltaa myös tulevat luopumissuunnitelmat.

Maaseudun yrityksillä on kaupunkialueiden yrityksiä vähemmän kokemusta sekä yrityksen ostamisesta että myymisestä. Silti omistajanvaihdokset onnistuvat myös maaseudulla pääsääntöisesti erittäin hyvin. Kolme neljästä maaseutualueen yrittäjästä pitää sekä osto- että myyntikokemusta erittäin onnistuneena tai onnistuneena. Maaseudulla ostokohteen löytyminen ja liiketoiminnan haltuunotto koetaan hieman pienemmäksi haasteeksi kuin kaupunkialueen yrityksissä. On kuitenkin huomattava, että maaseutuyrityksissäkin kasvua on haettu myös yrityskaupoista: yli 20 henkeä työllistävästä 55 %:lla on kokemusta yrityksen tai liiketoiminnan ostamisesta.

Johtopäätöksenä tästä voidaan todeta, että **maaseudun yrityksillä on edessä merkittävä määrä omistajanvaihdoksia lähitulevaisuudessa ja niiden toteuttamiseen tarvitaan ulkopuolista asiantuntija-apua**. Omistajanvaihdospalveluita onkin tärkeä kehittää, että niiden saavutettavuus olisi hyvä myös maaseudulla. Eri kokoluokilla on hieman erilaiset haasteet. Omistajanvaihdospalveluiden kehittämisessä olisikin huomioitava yritysten kokoluokat ja niiden erilainen kokemus myös aiemmista omistajanvaihdoksista. Suuremmissa yrityksissä yrityskauppoja on tehty aiemminkin, mutta pienemmillä yrityksillä niistä on vähemmän kokemusta. Myös omistajanvaihdosten henkinen ja psykologinen puoli on syytä muistaa. Luopumisen vaikeus ja lasten tasapuolinen kohtelu korostuvat hieman enemmän maaseudulla kuin kaupungissa. Yksi selittävä tekijä voi olla se, että maaseudulla on suhteessa enemmän perheyrityksiä ja sukupolvenvaihdoksia. Aineiston analyysin yksi havainto on, että luopuminen on haasteellisempaa sukupolvenvaihdoksissa kuin myyntiä suunniteltaessa. Myyntiin valmistautuessa väistämättä tulee valmistauduttua enemmän totaaliseen luopumiseen kuin silloin, kun yritystä jatkaa oma lapsi.

Kasvu ja kehittäminen

Kasvun ja kehittämisen suhteen maaseutualueiden ja kaupunkialueiden välillä on eroja. Ensinnäkin maaseudun yritykset ovat vähemmän kasvuhakuisia kuin kaupunkialueiden yritykset. Ero on ilmeisin ikäryhmässä 55–64-vuotiaat yrittäjät. Toiseksi maaseudun yritykset ovat kasvaneet vähemmän kuin kaupunkialueiden yritykset. Maaseudulla olemassa olevan kehittämiseen panostetaan hieman vähemmän kuin kaupunkialueilla, tosin tämä koskee vain yksinyrittäjiä ja 5–10 työntekijää työllistäviä yrityksiä.

Maaseudulla strateginen suunnittelu on vähäisempää kuin kaupunkialueiden yrityksissä. Tämä saattaa heijastua myös kasvutavoitteisiin ja kasvun toteutumiseen. Myös johtoryhmätyöskentelyyn panostetaan vähemmän kuin kaupunkialueilla. Maaseutualueiden kasvuhakuisuus on kuitenkin selkeästi yhteydessä yrityksen kokoon: mitä suurempi yritys, sitä todennäköisemmin se myös tavoittelee kasvua.

Johtopäätöksenä tästä voi todeta, että **suuremmat kasvuhakuiset yritykset etenkin teollisuuden alalla ovat maaseutualueiden kultakimpaleita. Lisäksi myös asiantuntijapalveluiden ja strategisen suunnittelun potentiaali kannattaa huomata**. Erittäin tärkeää on huolehtia jatkuvuusnäkymistä – jos ei ole jatkuvuutta, ei ole kiinnostusta myöskään kasvuun. Toisaalta strategiseen suunnitteluun olisi hyvä panostaa enemmän myös maaseudulla, koska se on vuorostaan yhteydessä yrityksen menestymiseen ja kasvuun, samoin kuin johtoryhmätyöskentely. Maaseudun yrityksille olisi mahdollistettava helppo saavutettavuus asiantuntijapalveluiden osalta strategiseen sparraukseen ja toisaalta korkeakoulutettujen työntekijöiden houkuttelemiseen maaseudulle töihin olisi myös tärkeää, kuten aiemmin jo todettiin. Tähän liittyy vuorostaan työn joustavoittaminen ja etätyömahdollisuudet, jotta maaseudun yritykset voisivat hyödyntää myös kaupungeissa asuvaa työvoimaa. Tässä tarvitaan ajatustavan muutosta työstä ja digitaalisista mahdollisuuksista. Toisaalta nämä muutokset osaltaan näkyvät jo koronapandemian seurauksena asiantuntijatyön luonteessa. Samalla toki on tärkeää kehittää maaseutua laajemminkin palveluiden suhteen, jotta myös maaseudulle saataisiin jätämään/muuttamaan osaavaa työvoimaa.

Omistajanvaihdosbarometrin aineiston pohjalta oheiseen taulukkoon on koottu maaseudun ja kaupungin yritysten keskeiset samanlaisuudet ja erilaisuudet (Taulukko 15.)

Taulukko 15. Maaseudun ja kaupungin yritysten keskeiset samanlaisuudet ja erilaisuudet.

Samanlaista maaseudulla ja kaupungissa	Erilaista maaseudulla
Yrittäjät ja yritykset	
Yrittäjät ovat keskimäärin yhtä vanhoja	Perheyrityksiä on suhteessa enemmän
Sarja- ja portfolioyrittäjien osuus yrittäjistä on yhtä suuri	Yritykset ovat keskimäärin pienempiä
	Sukupolvenvaihdoksen kautta jatkaneita enemmän ja yrityksen itse perustaneita vähemmän kuin kaupungeissa
	Yrittäjillä on keskimäärin matalampi koulutus
	Teollisuusyrityksiä on suhteessa enemmän ja asiantuntijapalveluyrityksiä vähemmän
	Omistajanvaihdosjärjestelyjä vähemmän viimeisen 12 kk aikana
Yritysten tulevaisuuden näkymät ja koetut haasteet	
Toiveet lasten jatkamisen suhteen ovat samanlaisia (suurin osa edustaa vapauskulttuuria eli voivat vapaasti valita)	Sukupolvenvaihdoksia ja yrityksen lopettamista suunnitellaan enemmän ja ulkopuoliselle myyntiä vähemmän
Yrittäjät ovat luopumassa yrityksestään samaan tahtiin	Yrityksestä luopumisen henkinen vaikeus on suurempaa
Ennakoidut haasteet omistajanvaihdoksissa ovat samanlaisia	Aiempaa kokemusta yrityksen ostamisesta ja myymisestä on vähemmän
Asiantuntija-avun tarve, yllätyksiin varautuminen ja kiinnostus yrityksen myyntiin ja ostamiseen ovat samalla tasolla	Ostokohteet löytyvät helpommin
Kiinnostus yritysostoihin on samalla tasolla	Yritysoston jälkeen liiketoiminnan ja henkilöstön haltuunotossa on vähemmän ongelmia
Tyytyväisyys aiempiin yritysostoihin ja –myynteihin on samalla tasolla	Alle 55-v. yrittäjät ovat kiinnostuneempia myymään yrityksensä
Koronan vaikutus omistajanvaihdosnäkyymiin on samanlaista	
Kasvu ja kehittäminen	
Uuden kehittämiseen panostetaan yhtä paljon	Kasvuhakuisia yrityksiä on vähemmän ja yritykset ovat myös kasvaneet vähemmän
Koronan vaikutus liikevaihtoon v. 2020 on samantasoista	Pienet yritykset panostavat vähemmän olemassa olevan liiketoiminnan kehittämiseen
Hallitustyöskentelyn aktiivisuus on samalla tasolla	Strateginen suunnittelu on vähäisempää
	Johtoryhmätyöskentelyyn panostetaan vähemmän

LÄHTEET

- Elinkeinoelämän keskusliitto. (2019). *Yritysten omistajuus – avain hyvinvointiin. Suomalaisen omistajuuden toimintaohjelma.*
- Euroopan komissio. (2021). *Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle ja alueiden komitealle.* COM(2021) 345.
- Euroopan talous- ja sosiaalikomitea. (2022). *Oma-aloite INT/982 Business transfers.* (Valmisteilla oleva luonnos).
- Helminen, V., Nurmio, K., & Vesanen, S. (2020). *Kaupunki-maaseutu-alueuokitus 2018: Paikkatietopohjaisen alueuokituksen päivitys* (Suomen Ympäristökeskuksen raportteja 21/2020). Suomen Ympäristökeskus.
- Kattilakoski, M., Husberg, A., Kuhmonen, H., Rutanen, J., Vihinen, H., Töyli, P., Lukkari, T., Osmonen, E., Väre, T. & Åström, C. (2021). *Ajassa uudistuva maaseutu – Maaseutupoliittinen kokonaisuohjelma 2021–2027* (Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 2021:12). Maa- ja metsätalousministeriö.
- Maa- ja metsätalousministeriö. (2019). *Maa- ja metsätalousministeriön strategia 2030.* Suomen CAP-suunnitelma 2023–2027.
- Suomen Yrittäjät. (2021). *15 toimenpidettä omistajanvaihdosten vauhdittamiseksi.*
- Tall, J., Sorama, K., & Varamäki, E. (2017). *Omistajanvaihdoksen johtaminen maaseutuyrityksissä* (Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja 124). Seinäjoen ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-62-5>
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). *Visio 2030 – Kohti vastuullista ja osaavaa omistajayhteiskuntaa* (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:15).
- Työ- ja elinkeinoministeriö. (2022). *Yrittäjyysstrategia* (Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2022:32).
- Varamäki, E., Tall, J., Joensuu-Salo, S., Viljamaa, A., & Katajavirta, M. (2021). *Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2021.* Ov-foorumi. https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/11/ov_barometri2021-1.pdf