

VAASAN YLIOPISTO  
JOHTAMISEN LAITOS



Jaana Koitto

**YRITTÄJIEN  
TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT  
YRITYKSEN  
OMISTAJANVAIHDOKSESTA  
2003**

VAASA 2003

## TIIVISTELMÄ

Tämän selvityksen päätarkoituksena on tutkia, miten eteläpohjalaisten yli 50-vuotiaiden yrittäjien suunnitelmat ja tulevaisuudennäkymät ovat muuttuneet kahden vuoden takaisesta selvityksestä koskien yrityksen omistajanvaihdosta. Tutkimuksen perusteella on tarkoitus kehittää jo käynnissä olevaa toimintamallia eteläpohjalaisten yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi. Selvityksen tutkimusaineisto kerättiin kirjekyselyllä, joka lähetettiin 1670 eteläpohjalaiselle yli 50-vuotiaalle yrittäjälle. Kyselyyn vastasi kaikkiaan 398 yrittäjää.

Tulosten mukaan alle puolella (41 %) vastanneista yrittäjistä on jatkaja tiedossa. Niillä, joilla jatkaja on tiedossa, jatkaja on yli puolella (64 %) perillinen. Yritystoiminnan jatkajan löytyminen on edelleenkin (myös v. 2001 tutkimuksessa) suurin ongelma. Myös yrityksen arvon määrittämisen kokee ongelmaksi kolmannes vastanneista yrittäjistä.

Lähes puolet vastaajista näki yrityksen myymisen ulkopuoliselle olevan tulevaisuudessa todennäköinen vaihtoehto. Noin neljännos yrittäjistä näki yrityksen toiminnan loppumisen olevan mahdollinen vaihtoehto sen jälkeen, kun he itse luopuvat päävastuusta.

Arviot asiantuntijapalkkioiden suuruudesta ovat muuttuneet. Yhä useampi vastanneista, 87 %, arvioi palkkioiden jäävän alle 1700 euroa. Kun vastaajien tiedon taso omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa on parantunut, herää kysymys, onko tämä vaikuttanut arvioihin palkkioiden suuruudesta.

Omistajanvaihdokseen liittyvistä asioista 41 % vastanneista yrittäjistä kertoi saaneensa tietoa koulutus- ja asiantuntijatilaisuuksista, esimerkiksi paikallisista omistajanvaihdostilaisuuksista. Vastaajista yli puolet halusi saada lisää tietoa omistajanvaihdokseen liittyvistä asioista.

Tämä selvitys löytyy kokonaisuudessaan myös osoitteesta:

<http://www.yrittajat.fi/etelapohjanmaa/omistajanvaihdos/index.htm>

Kokonaisuudessaan omistajanvaihdosprosessia voisi siteerata Jarmo R Lehtisen sanoilla:

*”Yhteen hiileen puhaltamisen ideana on siinä, että kaikki puhaltavat yhtä voimakkaasti - ellei, niin joku saa tuhkat silmilleen”.*

# SISÄLLYSLUETTELO

<b>TIIVISTELMÄ</b> .....	2
<b>SISÄLLYSLUETTELO</b> .....	3
<b>1. JOHDANTO</b> .....	4
<b>2. TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	5
2.1 Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmä .....	5
2.2 Vastaajien esittelyä taustamuuttujittain .....	6
Vastaajan ikä .....	6
Vastaajan sukupuoli .....	7
Yrittäjävuodet.....	8
Vastaajan koulutus .....	9
Yritysmuoto .....	10
Yrityksen toimiala.....	11
Yrityksen koko.....	12
Yrityksen sijaintipaikkakunta ja seutukunta .....	13
2.3 Tiedon hankinta.....	14
2.3.1 Tiedon saanti .....	14
2.3.2 Tiedonvälityskanavat .....	15
2.3.3 Tiedon halu ja tarve.....	16
2.3.4 Omistajanvaihdoksen asiantuntijapalkkiot .....	17
2.4 Yrittäjien tulevaisuuden suunnitelmat .....	18
2.4.1 Mahdolliset ongelmat omistajanvaihdoksessa .....	18
2.4.2 Yrityksen tulevaisuus .....	19
2.4.3 Omistajanvaihdoksen mahdollinen ajankohta .....	20
2.4.4 Omistajanvaihdoksen kesto.....	21
2.4.5 Yrityksen jatkaja .....	22
2.4.6 Tiedossa oleva jatkaja .....	22
2.4.8 Yrittäjän kiinnostus hallitustoimintaan .....	24
2.5 Vakuutukset .....	25
2.5.1 Lakisääteinen eläketurvalaskelma.....	25
2.5.2 Eläkelaskelman ikä .....	26
2.5.3 Eläketurvan taso .....	27
2.5.4 Vapaaehtoiset eläkejärjestelyt.....	27
2.5.5 Vapaaehtoisen eläkejärjestelyn ikä .....	28
2.6 Rahoitus .....	29
2.6.1 Eri ominaisuuksien merkitys yrityksen omistajanvaihdoksen rahoituksessa .....	29
2.6.2 Eri ominaisuuksien merkitys mahdollisina esteinä ja ongelmina .....	30
2.6.3 Merkitykset eri rahoittajatahojen roolista omistajanvaihdoksen rahoittajana.....	31
2.6.4 Rahoituksen hakeminen Finnvera Oyj:stä .....	32
2.7 Luopujan rooli omistajanvaihdoksen jälkeen .....	33
2.8 Osaamisen siirtyminen nykyiseltä yrittäjältä jatkajalle .....	34
<b>3. JOHTOPÄÄTÖSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET</b> .....	35
Selvitys.....	35
Yli 50-vuotiaat ja heidän yrityksensä.....	35
Yrittäjien tiedot omistajanvaihdoksesta .....	36
Yrittäjien suunnitelmat omistajanvaihdosten suhteen.....	37
Vakuutukset .....	38
Rahoitus .....	39

## 1. JOHDANTO

Tämä selvitys on jatkoa Etelä-Pohjanmaan yrittäjien jo kaksi kertaa aiemmin teettämille; Elina Varamäen vuonna 1999 toteuttamalle selvitykselle ”Pk-yritysten tuleva elinkaari – säilyykö Etelä-Pohjanmaa yrittäjämaakuntana?” ja vuonna 2001 Seinäjoen ammattikorkeakoulun toteuttamalle selvitykselle ”Yrittäjien tulevaisuudennäkymät yrityksen omistajanvaihdoksesta”. Tavoitteena on jatkaa ja kehittää luotua toimintamallia eteläpohjalaisten yritysten omistajanvaihdosten edistämiseksi. Mitään merkittäviä eroja edelliseen tutkimukseen ei ole tullut. Omistajanvaihdoksesta on viimeisen kahden vuoden aikana kuitenkin puhuttu enemmän, on järjestetty erilaisia luentoja ja koulutustilaisuuksia. Tästä johtuneeksi, että on ymmärretty omistajanvaihdoksen vaativan enemmän aikaa. Edellisessä tutkimuksessa lähes 80 % ajatteli vaihdoksen toteutuvan alle vuodessa, kun nyt vastaava luku oli 63 %.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää:

- miten hyvin ja mitä kanavia pitkin yrittäjät ovat saaneet tietoa omistajanvaihdoksesta ja millainen on lisätiedon tarve
- minkä suuruiseksi yrittäjät arvioivat asiantuntijapalkkiot omistajanvaihdosprosessissa
- millaiset ovat yli 50-vuotiaiden yrittäjien näkemykset omasta ja yrityksensä tulevaisuudesta
- millaisia mahdollisia ongelmia liittyy omistajanvaihdokseen
- omistajavaihdoksen mahdollinen ajankohta sekä prosessin kesto
- millainen tieto yrittäjillä on lakisääteisestä eläketurvastaan
- millaisia mielikuvia yrittäjillä on rahoitukseen liittyen
- millainen rooli yrittäjällä on yritykseensä omistajanvaihdoksen jälkeen
- selvittää miten tärkeänä yrittäjät pitävät jatkajan perehdyttämistä

Tutkimus toteutettiin kirjekyselynä vuoden 2003 tammi- ja kesäkuun välisenä aikana seuraavasti:

- Tutkimuksen ja kyselylomakkeen suunnittelu tammi-maaliskuussa 2003 (yhteistyössä E-P:n Yrittäjien, Pohjolan ja Finnvera Oyj:n kanssa).
- Kyselylomakkeen postitus saatteen ja arvonta/yhteydenottolomakkeen kera maaliskuussa 2003.
- Aineiston tallennus ja tutkimusaineiston redusointi huhti-toukokuussa 2003.
- Tulosten analysointi ja raportin kirjoittaminen elo-lokakuussa 2003.

## 2. TUTKIMUSTULOKSET

### 2.1 Tutkimusaineisto ja tutkimusmenetelmä

Tutkimusaineisto kerättiin kirjekyselyllä lähettämällä kyselylomake kaikille Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät ry:n yli 50-vuotiaille jäsenille, joita rekisteristä löytyi 1670 kpl. Etelä-Pohjanmaan yrittäjiin kuuluu yli 50 % kaikista alueen yrittäjistä. Yrittäjien profiili vastaa melko tarkkaan yritysten yleistä profiilia maakunnassa, joten jatkossa tuloksia voidaan kohtuullisen hyvin yleistää koskemaan laajemminkin eteläpohjalaisia yrittäjiä, ei ainoastaan E-P:n yrittäjien jäseniä.

Yrittäjiä motivoitiin vastaamaan kyselyyn mahdollisuudella osallistua liikelahjojen arvontaan. (Lahjoittajina Hotel Rantasipi Tropiclandia, Ilmarinen ja E-P: yrittäjät). Arvonta/yhteydenottokortilla yrittäjät saattoivat jättää yhteystietonsa yhteydenottoa tai lisätiedon saamista varten.

Kirjeitä palautui yhteensä 393 kpl, jolloin vastausprosentiksi saatiin 23,5 %. Varsinaisesta tutkimusaineistosta karsittiin palautetuista vastauksista 7 kpl. Hylkäämisen aiheutti se, että vastaaja oli alle 50-vuotias. Lopullisessa tutkimusaineistossa oli mukana tiedot 388 yli 50-vuotiaasta yrittäjästä. Yhteydenottokortin palauttaneista lisätietoja halusi 106 kpl rahoitusasioista, 60 kpl vakuutusasioista ja 184 kpl omistajanvaihdoksesta.

Tutkimuksen tiedonkeruu toteutettiin siis strukturoituna lomakekyselynä (Liite 1). Kyselylomakkeen sisältö suunniteltiin seuraavien teemojen ympärille:

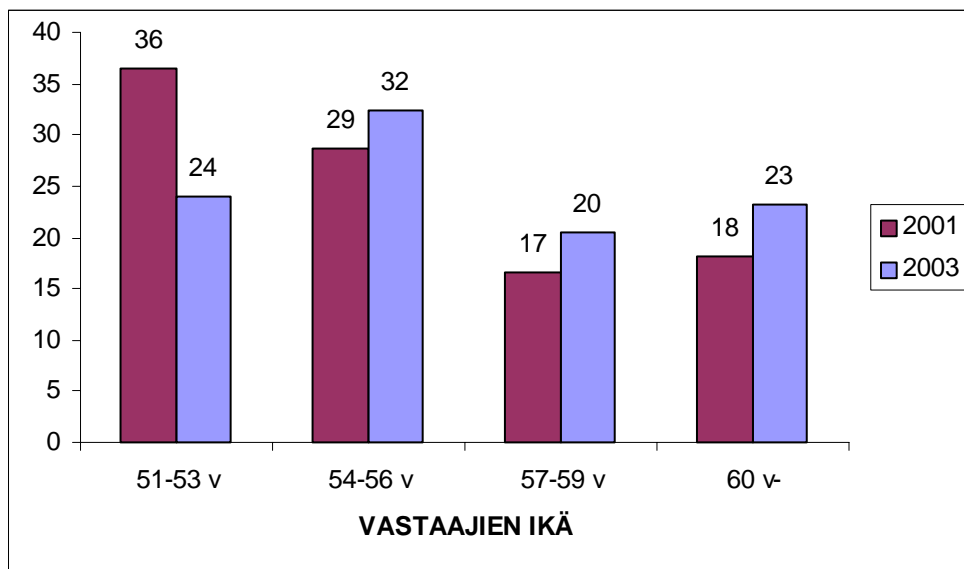
- A. Taustatiedot
- B. Tiedon hankinta
- C. Yrittäjän tulevaisuuden näkymät
- D. Vakuutukset
- E. Rahoitus ja nykyisen yrittäjän rooli omistajanvaihdoksen jälkeen
- F. Osaamisen siirtyminen nykyiseltä yrittäjältä jatkajalle

Tutkimusaineisto käsiteltiin tilastollisesti SPSS 11.5 for Window -ohjelmistolla. Tuloksia havainnollistetaan erilaisin taulukoin ja kuvioin. Kuviot on luotu Microsoft Excel 2000-ohjelmalla.

## 2.2 Vastaajien esittelyä taustamuuttujittain

### Vastaajan ikä

Tutkimusaineistossa vastanneiden ikä vaihteli 50 ja 80 vuoden välillä. 43 % vastanneista yrittäjistä oli yli 57-vuotiaita.

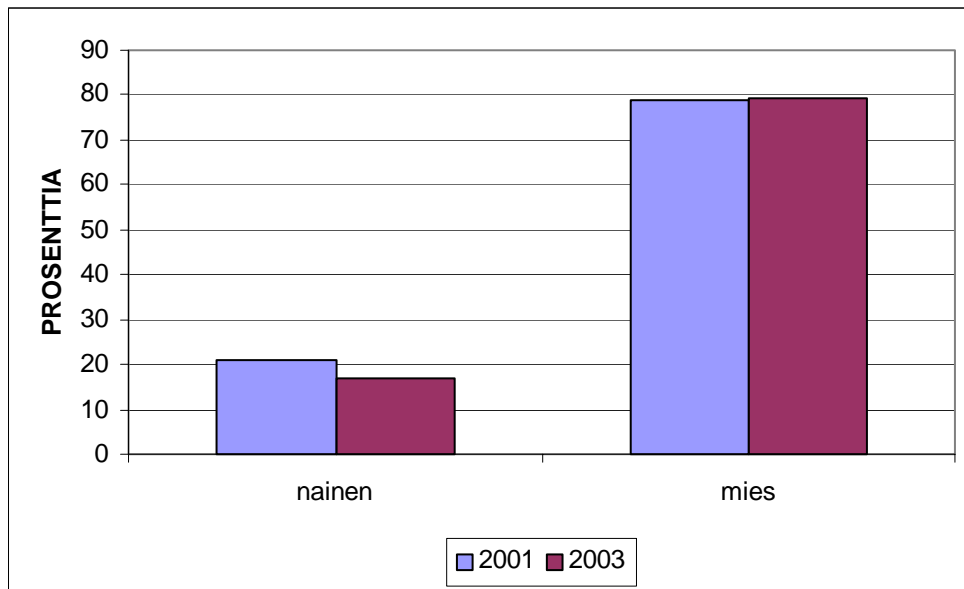


**Kuvio 1.** Vastaajien ikäjakauma luokiteltuna.

Yli 50-vuotiaiden yrittäjien kyselyyn vastanneiden ikäjakauma vastaa E-P:n Yrittäjät ry:n jäsenrekisterissä olevien yli 50-vuotiaiden ikäjakaumaa. (Liite 2)

## Vastaajan sukupuoli

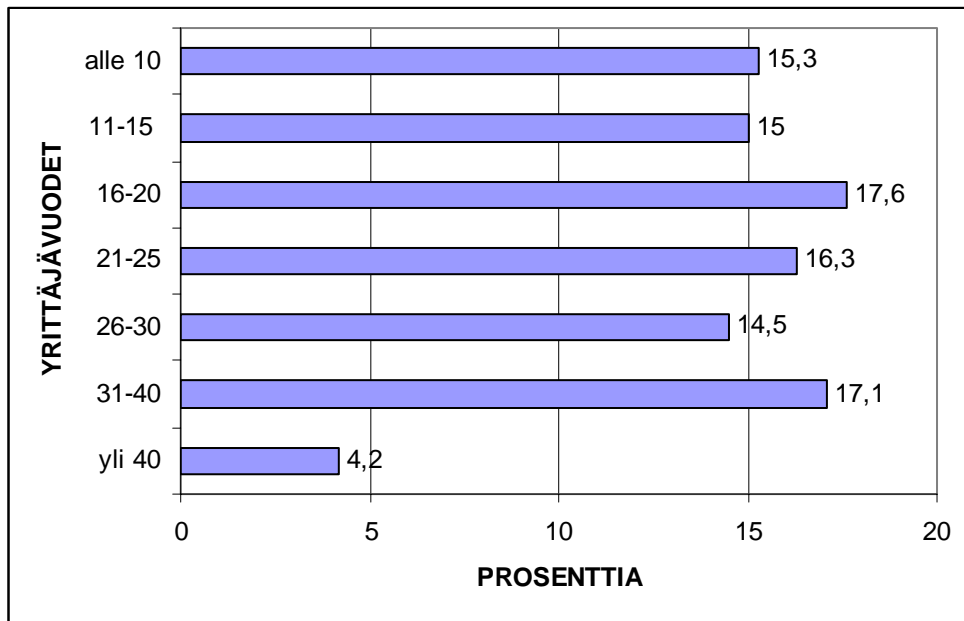
Tutkimusaineiston vastaajista 18 % oli naisia ja 82 % miehiä. Jakaumassa oli hieman muutosta edelliseen tutkimuskertaan v. 2001, jolloin naisia vastaajista oli 21 %. Jakauma vastaa likimain Suomen Yrittäjät ry:n jäsenrakennetta, jossa naisia oli 17 % ja miehiä 83 %.



**Kuvio 2.** Vastaajien sukupuolijakauma.

## YrittäjävuoDET

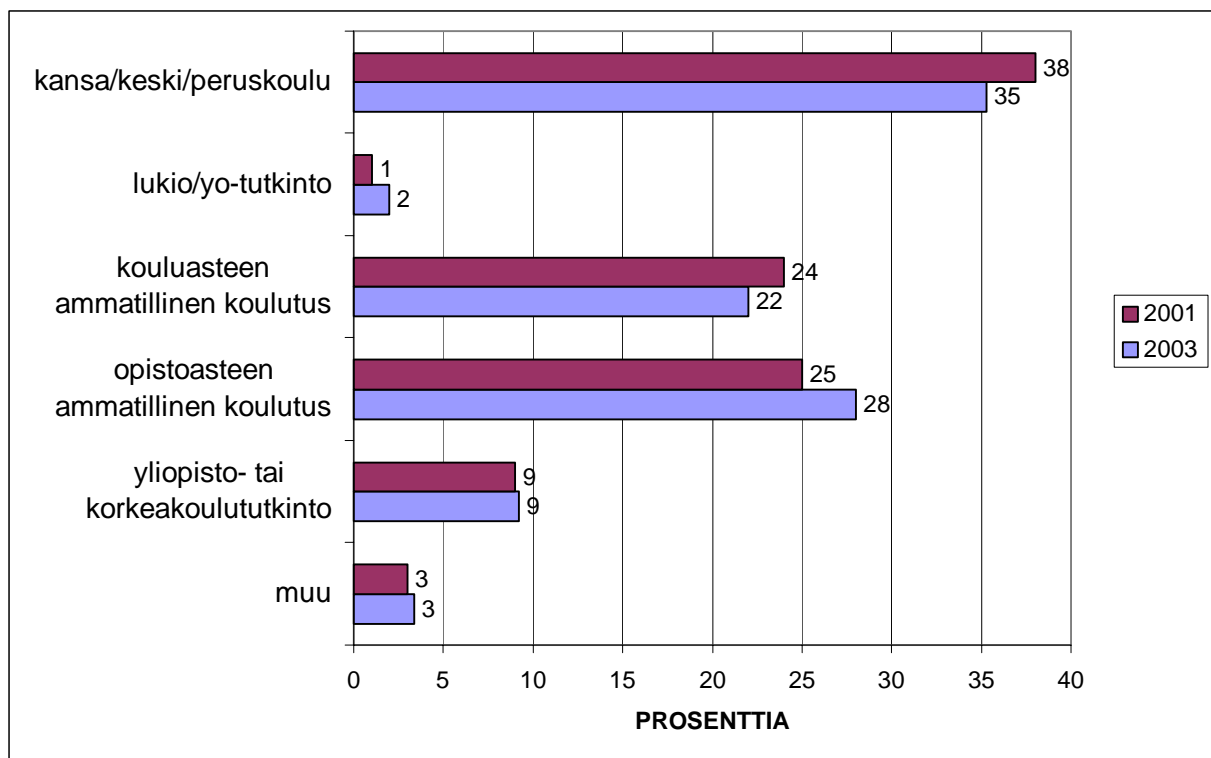
Vastaajien toimiminen yrittäjänä jakaantui melko tasaisesti. Vastanneet olivat toimineet yrittäjinä keskimäärin 22 vuotta. Yli puolet vastanneista yrittäjistä oli toiminut yrittäjänä yli 20 vuotta. 15 % yrittäjistä oli toiminut alle 10 vuotta yrittäjänä.



**Kuvio 3.** YrittäjävuoDET

## Vastaajan koulutus

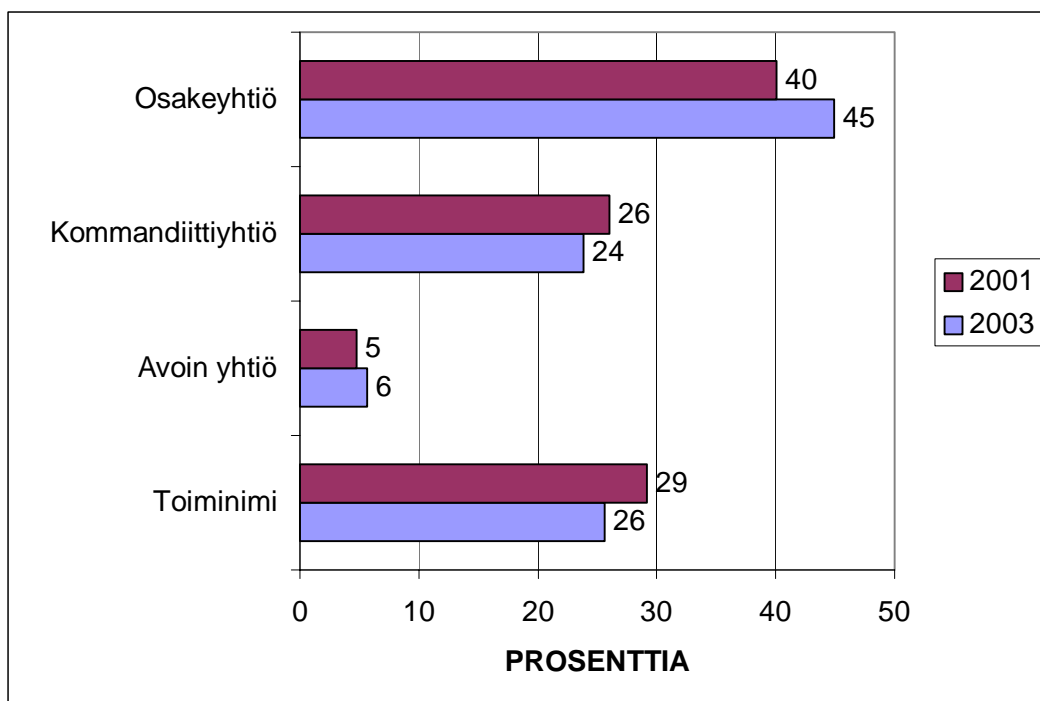
Yli 50-vuotiaista yrittäjistä yli kolmanneksella oli koulutuksena kansa-, keski- tai peruskoulu. Kouluasteinen (22%) tai opistoasteinen (28 %) ammatillinen tutkinto oli puolella vastanneista (50 %). Yliopisto- tai korkeakoulututkinto oli koulutuksena 9 prosentilla yli 50-vuotiaista yrittäjistä. Iäkkäimmillä yrittäjillä koulutuksena oli yleisimmin kansa-, keski- tai peruskoulu. Näkyvissä on vähän koulutuksen nousua.



**Kuvio 4.** Vastaajan koulutus.

## Yritysmuoto

Tutkimusaineiston yrittäjistä 45 prosentilla yritysmuotona oli osakeyhtiö. Edelliseen selvitykseen verrattuna osakeyhtiöiden osuus on noussut. Toiminimi (26%) ja kommandiittiyhtiö (24 %) olivat myös selvästi yleisempiä kuin avoin yhtiö, joita edusti ainoastaan 6 prosenttia vastaajista. Patentti- ja rekisterihallituksen yritysrekisterin rakenne yhtiömuodoittain (31.12.2001) vaihteli osakeyhtiön ja kommandiittiyhtiön osalta. Osakeyhtiöitä oli 54 %, toiminimiä 30 %, kommandiittiyhtiöitä 11,5 % ja avoimia yhtiöitä 4 %.



**Kuvio 5.** Vastanneiden yrittäjien yritysmuodot.

## Yrityksen toimiala

Toimialavaihtoehtoja oli kolmetoista. Eniten vastaaja oli kaupan alalta, 23 %. Rakentamisan yrittäjiä oli 12 % ja metalli- ja koneteollisuuden yrittäjiä oli 11 %.

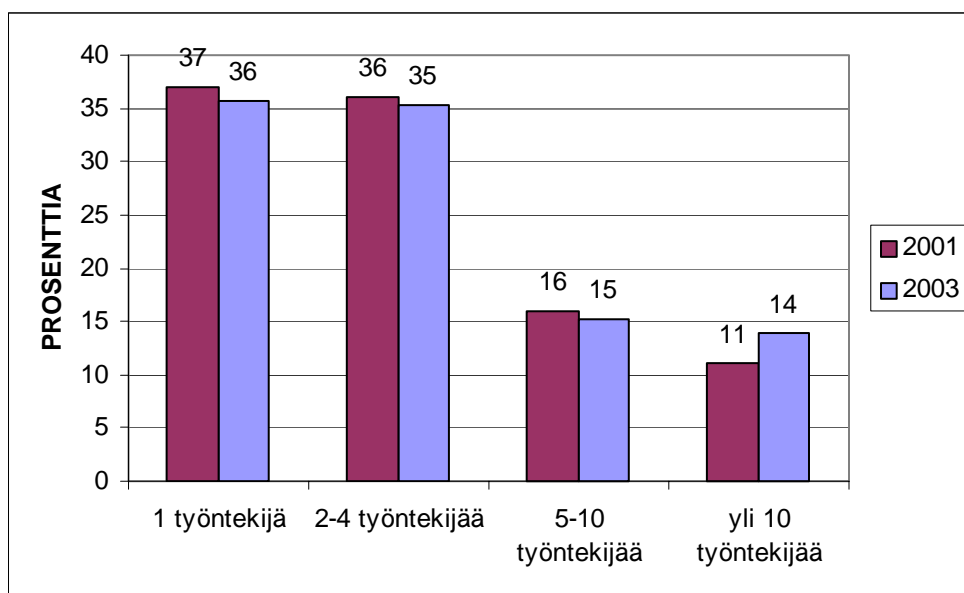
**Taulukko 1.** Vastaajien yritysten toimiala.

Toimiala	2001	2003
	% yrityksistä	% yrityksistä
kauppa (tukku- ja vähittäis-)	23	23
muut palvelut	8	15
rakentaminen ja niihin liittyvät alueet	11	12
metalli- ja koneteollisuus	7	11
asiantuntijapalvelut	11	9
kuljetusala	9	7
muu teollisuus	5	6
puu- ja huonekaluteollisuus	5	6
maa- ja metsätalous	6	4
sosiaali- ja terveysala	3	3
majoitus- ja ravintola-ala	4	2
ICT-ala	1	1
muu ala	5	1
elintarviketeollisuus	2	0

## Yrityksen koko

Valtaosa yli 50-vuotiaiden yrittäjien yrityksistä oli työntekijämäärältään varsin pieniä. Yksin yrittäjänä toimivia oli 36 prosenttia vastanneista. Ainoastaan 14 prosentilla vastanneista yrittäjistä oli yli 10 työntekijää.

Jakauma vastaa hyvin Etelä-Pohjanmaan yrittäjien jäsenyritysten kokojakaumaa, jossa jäsenyrityksistä 91% on kooltaan 1-9 työntekijän yrityksiä.



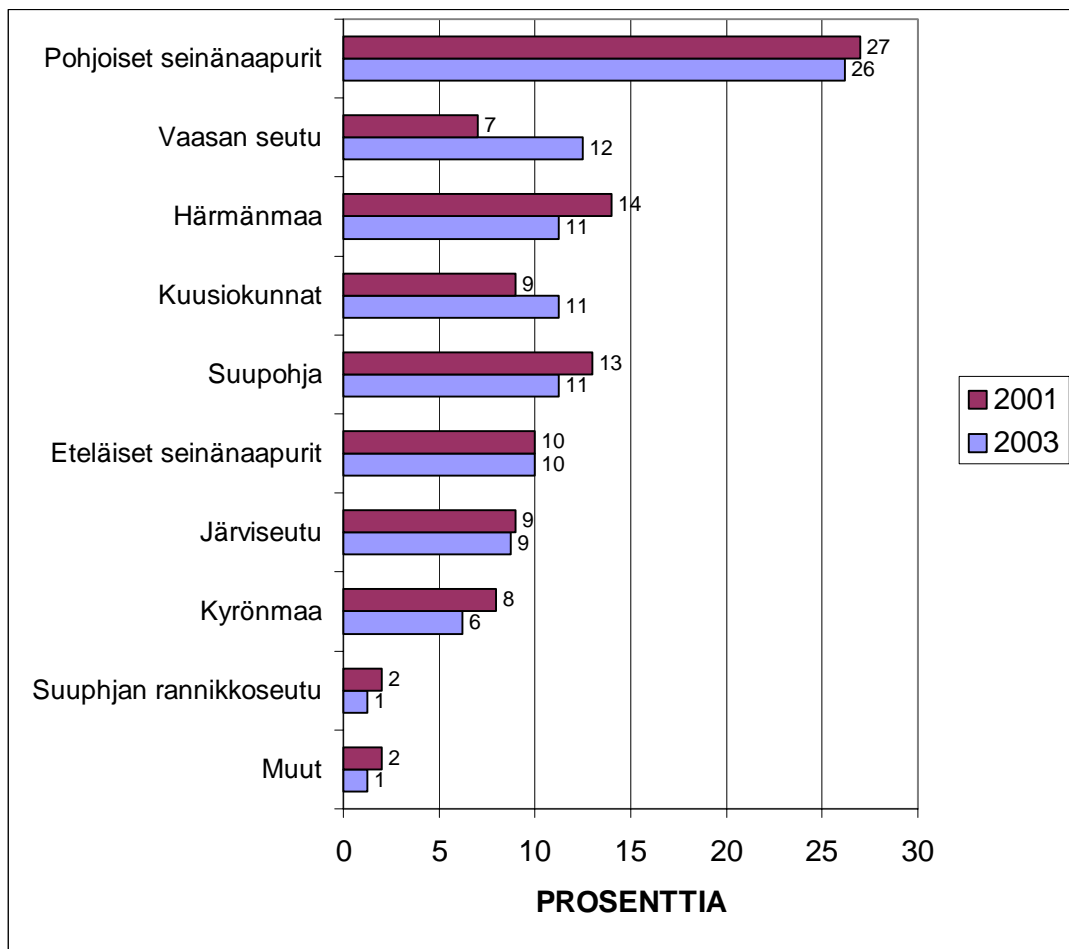
**Kuvio 6.** Yrityksen koko työntekijämäärien mukaan.

Kyselylomakkeessa tiedusteltiin yrityksen kokoa, ja vastauksissa täytyy huomioida, että osa yrittäjistä on mieltänyt itsensä yhdeksi työntekijäksi ja osa on tarkoittanut, että yrittäjän itsensä lisäksi yrityksessä on yksi työntekijä.

## Yrityksen sijaintipaikkakunta ja seutukunta

Vastanneiden joukossa oli yrityksiä 39 eri paikkakunnalta. Lisäksi oli 5 yritystä, jotka vastasivat toimivansa kahdella tai useammalla paikkakunnalla. Eniten aineistossa oli yrittäjiä Seinäjoelta (10,8 %), Vaasasta (9,5 %), Kauhajoelta (5,2 %) ja Kurikasta (4,1 %).

Seutukunnittain vastanneet yritykset jakautuivat yhdeksälle eri seutukunnalle. Pohjoisissa seinänaapurikunnissa sijaitsi eniten, 26 %, vastanneista yrityksistä. Pohjoisia seinänaapurikuntia ovat Seinäjoki, Ilmajoki, Nurmo ja Ylistaro. Vaasan seudulta vastaajia oli 12 % ja Härmänmaalta, Kuusiokunnista ja Suupohjasta 11 %.

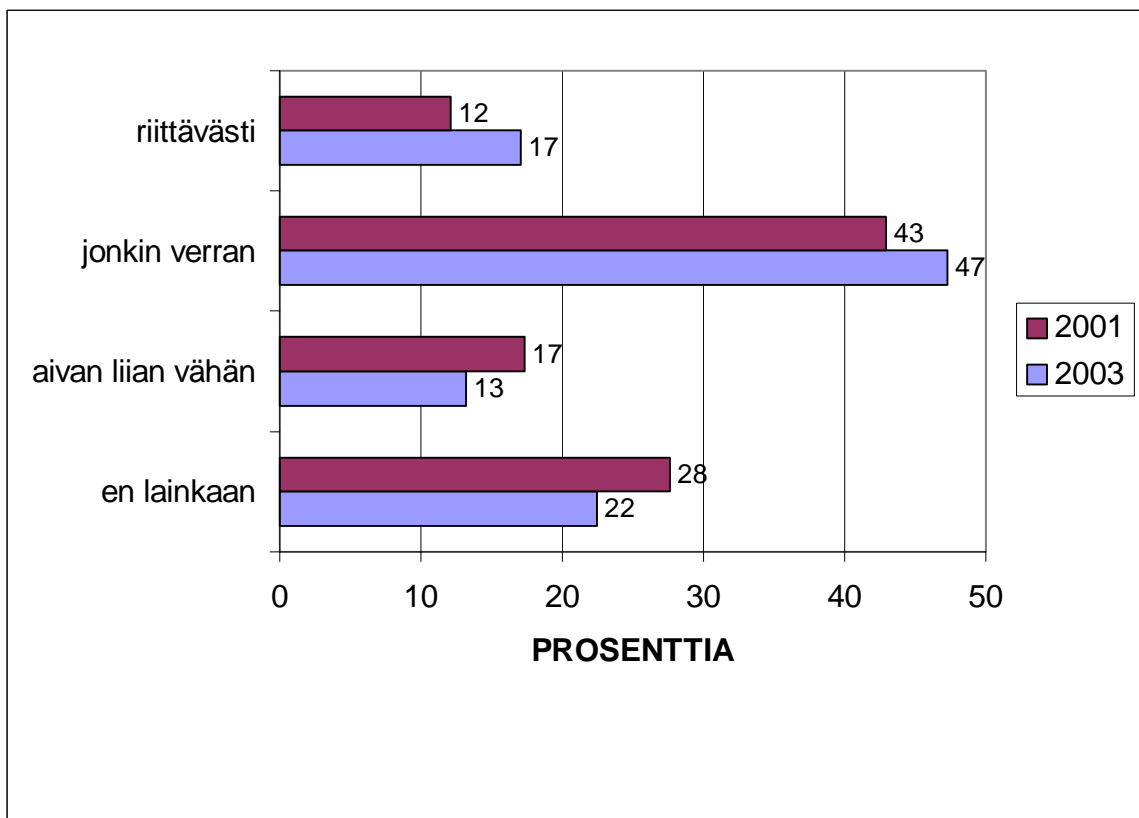


**Kuvio 7.** Vastaajien yritysten sijainti eri seutukunnilla.

## 2.3 Tiedon hankinta

### 2.3.1 Tiedon saanti

Yrittäjiltä kysyttiin, missä määrin he ovat saaneet informaatiota omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa. Jonkin verran (47,5 %) tai riittävästi (17,2 %) koki tietoa saaneensa reilusti yli puolet vastanneista. 35,3 % vastaajista oli saanut joko aivan liian vähän tai ei lainkaan tietoa omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa. Edellisessä tutkimuksessa ainoastaan 12 % vastanneista oli kokenut saaneensa tietoa riittävästi, joten tästä voitaneen päätellä, että panostukset omistajavaihdostilaisuuksiin, informaation lisääminen sekä lehdissä palstatilan lisääntyminen koskien ko. asiaa ovat tuottaneet tulosta. Myös omistajanvaihdoksiin erikoistuneet asiantuntijat ja yritykset ovat olleet esillä enemmän.

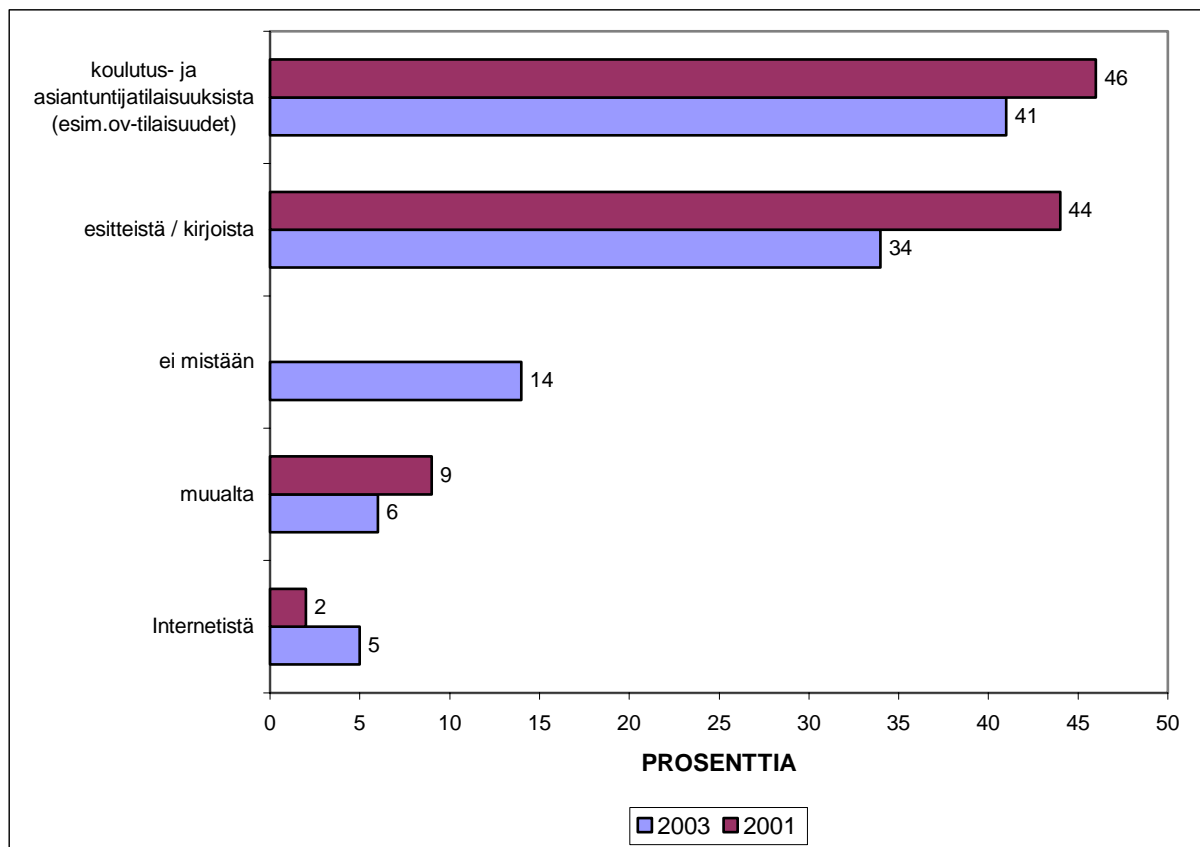


**Kuvio 8.** Vastaajien arvio saamastaan tiedon määrästä koskien omistajanvaihdosta.

### 2.3.2 Tiedonvälityskanavat

Vastaajilta tiedusteltiin, mistä he ovat saaneet tietoa omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa. Tietoa erilaisista koulutus- ja omistajanvaihdostilaisuuksista kertoi saaneensa 41 % vastanneista. Tilaisuuksia onkin järjestetty aiempaa enemmän viimeisen kahden vuoden aikana.

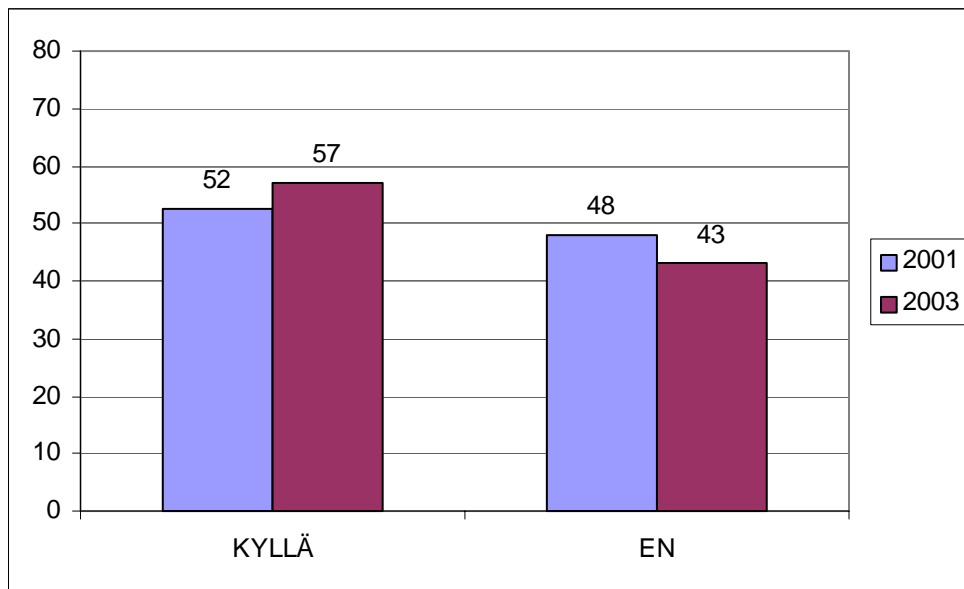
Esitteet ja kirjat ovat olleet tiedonlähteenä omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa 33 prosentilla vastaajista. Kohdassa muualta mainittiin tiedonlähteiksi mm. yrittäjäjärjestö ja lehdet. Lähes puolet vastaajista oli saanut tietoa omistajanvaihdoksesta erilaisista tilaisuuksista.



**Kuvio 9.** Tiedonvälityskanavat, joiden kautta yrittäjät ovat saaneet tietoa omistajanvaihdokseen liittyvistä asioista.

### 2.3.3 Tiedon halu ja tarve

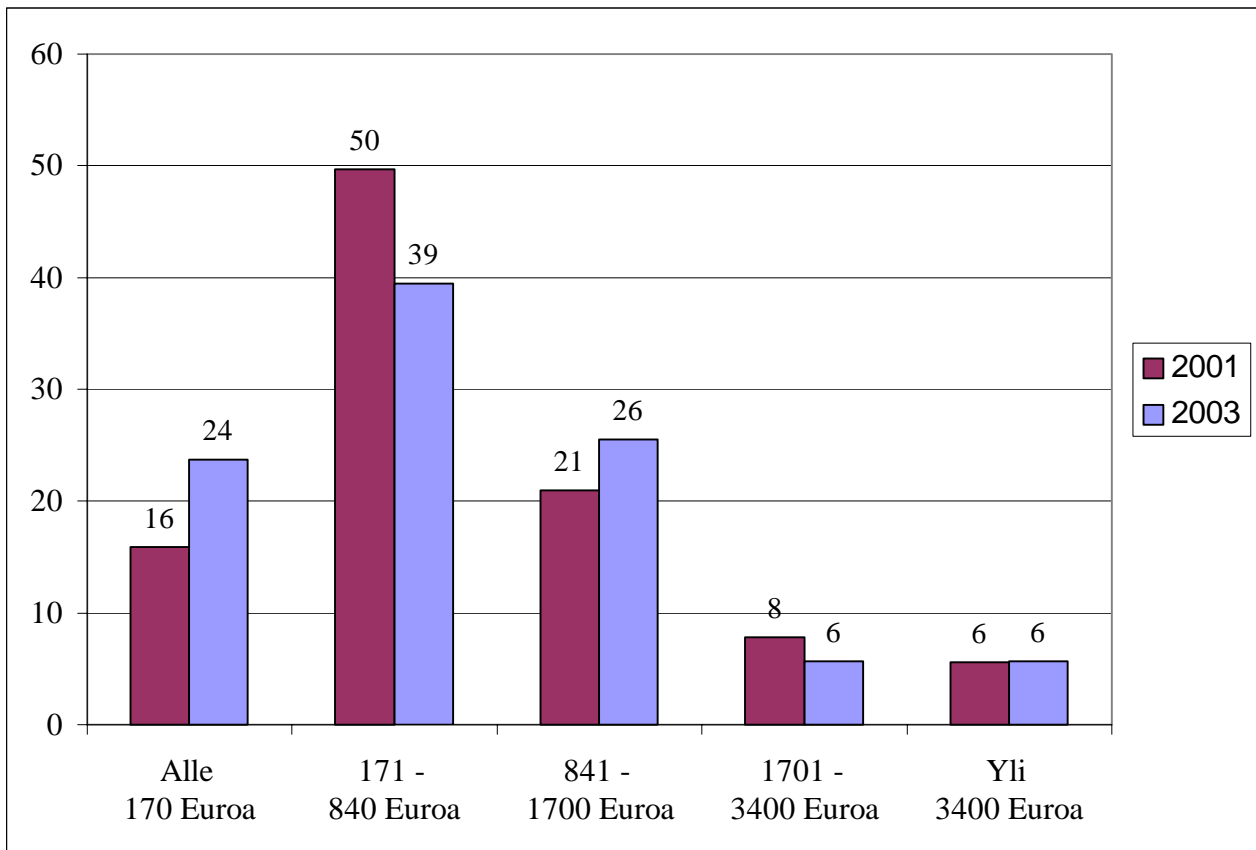
Yrittäjien halu saada lisää tietoa on hieman lisääntynyt. 57% halusi nyt enemmän tietoa, kun viime kerralla heitä oli 52%. Tämä toivottavasti kertoo yrittäjien halusta saada enemmän tietoa, jotta he voisivat valmistautua paremmin tulevaan omistajanvaihdokseen.



**Kuvio 10.** Vastaajien halukkuus saada lisää tietoa omistajanvaihdoksesta.

### 2.3.4 Omistajanvaihdoksen asiantuntijapalkkiot

Arviot asiantuntijapalkkioiden tasosta on muuttunut. Yhä useampi yrittäjä on arvioinut asiantuntijapalkkioiden jäävän alle 170 euron. 87 prosenttia vastaajista arvioi palkkioiden jäävän alle 1700 euroa.



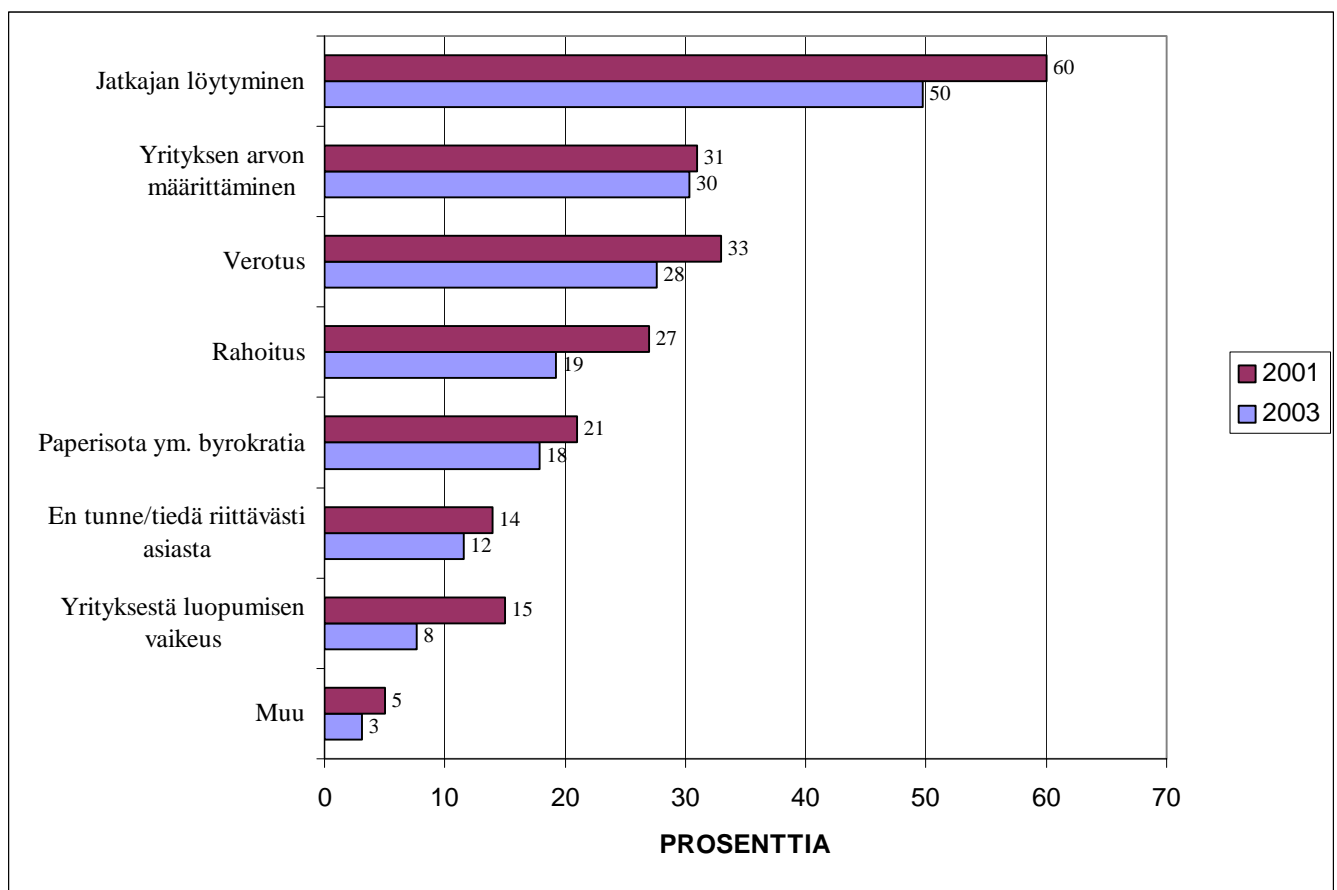
**Kuvio 11.** Omistajanvaihdosprosessissa käytettävien asiantuntijoiden palkkiot vastaajien arvioimina

Se, että palkkiot yleisesti arvioidaan suhteellisen alhaisiksi, saattaa johtua siitä, ettei tiedosteta, mistä kaikesta palkkiot voivat koostua. Palkkiot saattavat koostua konsulttien, asianajajien ja tilitoimistojen palkkioista tai vaikka vero toimiston ennakkopäätöksestä, joka yksistään jo maksaa yli 170 euroa.

## 2.4 Yrittäjien tulevaisuuden suunnitelmat

### 2.4.1 Mahdolliset ongelmat omistajanvaihdoksessa

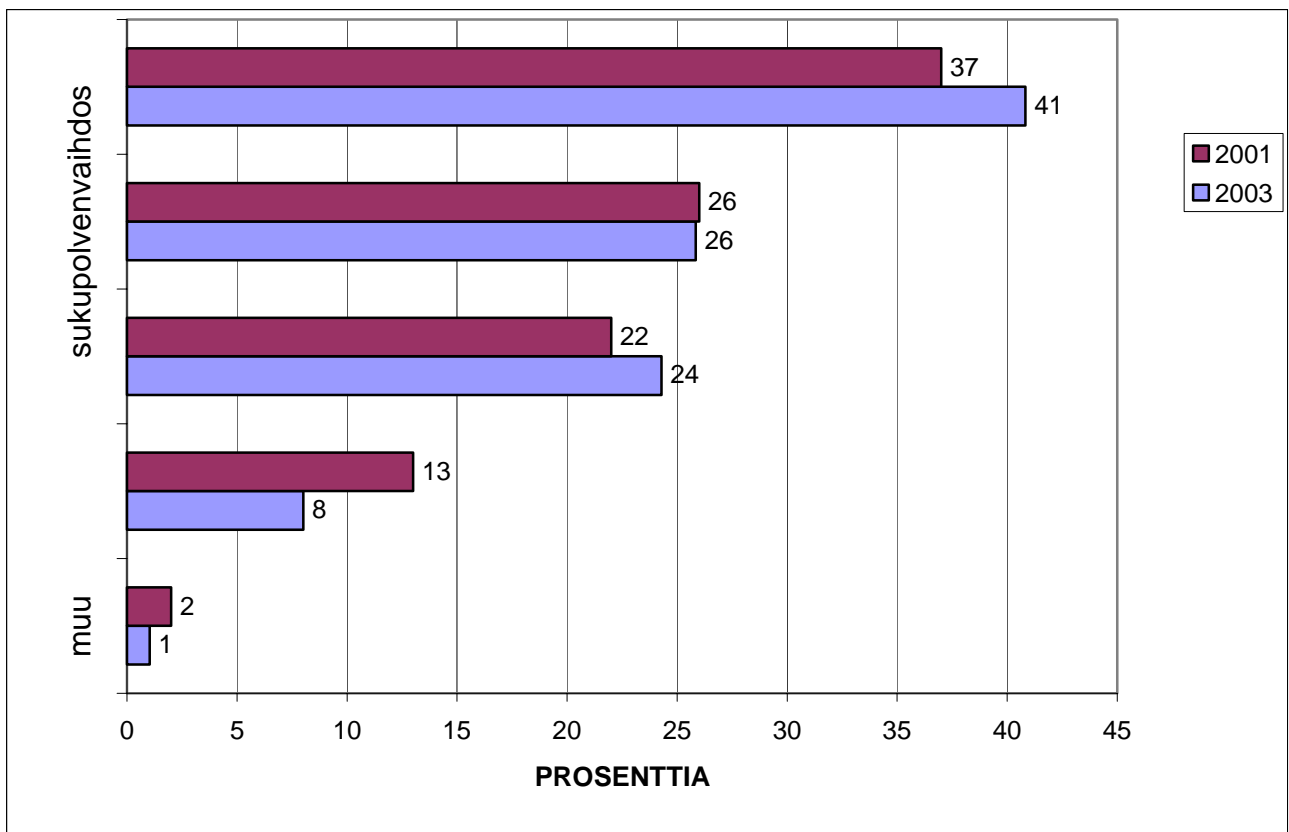
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan, mitkä asiat he kokevat olevan suurimpia ongelmia omistajanvaihdoksessa. Vastaajilla oli mahdollisuus valita vastaukseksi useita eri ongelma-aiheita. Vastaajista kokee edelleen suurimmaksi ongelmaksi jatkajan löytymisen (50 %). Ongelma koetaan Etelä-Pohjanmaalla huomattavasti suuremmaksi verrattuna koko maahan, jossa vastaava luku on 28 % (Pk-yritysbarometri, kevät 2003). Noin kolmannes vastaajista kokee yrityksen arvon määrittämisen suurimmaksi ongelmaksi. Huomioitavaa on kuitenkin se, että jokaisen ongelman prosentuaalinen arvo pienempi kuin vuonna 2001.



**Kuvio 12.** Suurimmat ongelmat omistajanvaihdoksessa vastaajien arvioimina. Monilla vastaajilla merkitty useampiakin ongelma-aiheita (%-arvot yhteensä yli 100).

## 2.4.2 Yrityksen tulevaisuus

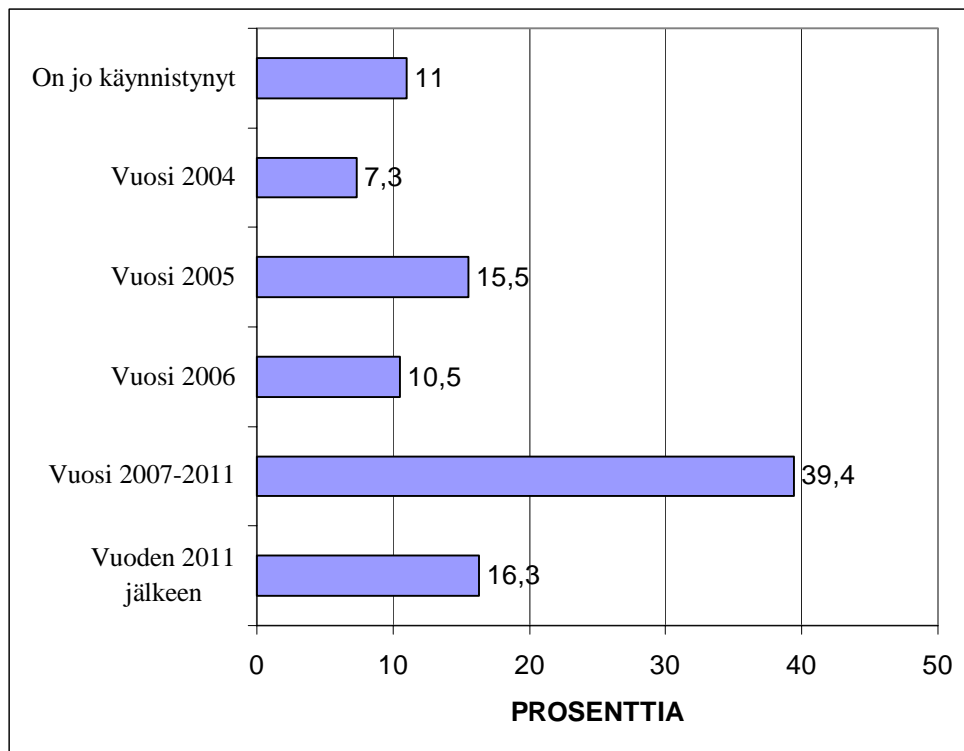
Kun yrittäjiltä kysyttiin yrityksen tulevaisuutta heidän luopuessaan päävastuusta, 41 % arveli yrityksensä myynnin ulkopuoliselle olevan vaihtoehto. Yrittäjistä moni oli maininnut yritystoiminnan loppuvan, ellei sukupolvenvaihdos toteudu. Vuonna 1999 tehdyssä selvityksessä jo ilmeni, että monissa tapauksissa, joissa eläkkeelle jääminen oli edessä vuoden parin sisällä, ei osattu sanoa, löytyykö jatkaja omasta perheestä, jossa lähes kaikilla kuitenkin oli lapsia. Joukossa oli myös monia yrittäjiä, joiden lapsi oli vieraan palveluksessa, mutta nykyinen omistaja elätteli toiveita siitä, että lapset tulisivat vielä jatkamaan yritystä (Varamäki 1999).



**Kuvio 13.** Mikä on yrityksen tulevaisuus sen jälkeen, kun yrittäjä itse luopuu päävastuusta.

### 2.4.3 Omistajanvaihdoksen mahdollinen ajankohta

Yrityksistä 11 % on jo käynnistänyt omistajanvaihdoksen. Seuraavan 8 vuoden aikana 72 %:lla vastanneista yrittäjistä tapahtuu omistajanvaihdos. Lähes 40 prosentilla vastaajilla omistajanvaihdoksen mahdollinen ajankohta on vuosien 2007-2011 aikana. Näiden tietojen perusteella yrittäjillä on hyvin aikaa suunnitella ja valmistautua omistajanvaihdokseen.

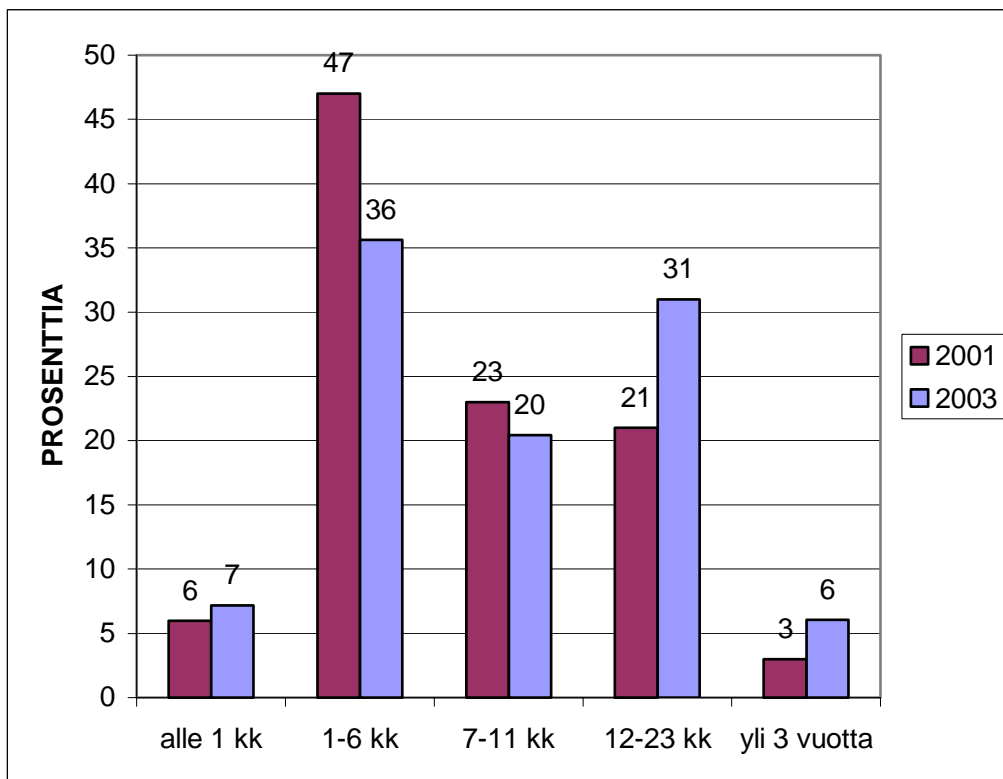


**Kuvio 14.** Mahdollinen ajankohta, jolloin vastaajat ovat aikoneet luopua päävastuusta yrityksessään.

Sukupolvenvaihdoksia näyttäisi olevan eniten kahden vuoden kuluttua, vuonna 2005.

## 2.4.4 Omistajanvaihdoksen kesto

Lähes puolet vastaajista uskoi omistajanvaihdosprosessin kestävän alle puoli vuotta sen jälkeen, kun omistajanvaihdosprosessi on asetettu vireille. Yhteensä 63 prosenttia vastaajista arvioi selviävänsä prosessista alle vuodessa. Merkittävä siirtymä on tapahtunut aikavälistä ”1-6 kk” aikaväliin ”12-23 kk”. Asiaan on varmasti vaikuttanut tiedon lisääntyminen ja asian esillä pitäminen.

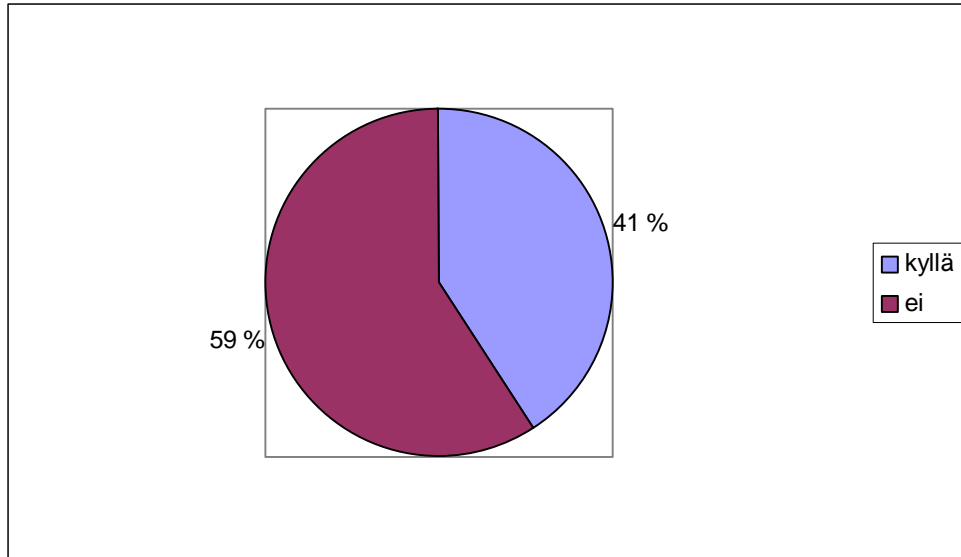


**Kuvio 15.** Vastaajien arviot omistajanvaihdosprosessin kestosta (siitä, kun omistajanvaihdosprosessi on asetettu vireille).

Prosessin kesto vaihtelee varmaankin paljon esimerkiksi toimialan ja erikoisosaamisen mukaan. Mikäli yrittäjällä on paljon erikoisosaamista ja tietoa, sen siirtäminen jatkajalle ei välttämättä käy alle kuukaudessa. Ala saattaa myös olla luvanvaraista, jolloin jatkajalla täytyy olla tietty aika työkokemusta, ennen kuin saa edes jatkaa toimintaa yksin. Myös verotus asettaa omat aikarajansa siirron toteutuksesta.

## 2.4.5 Yrityksen jatkaja

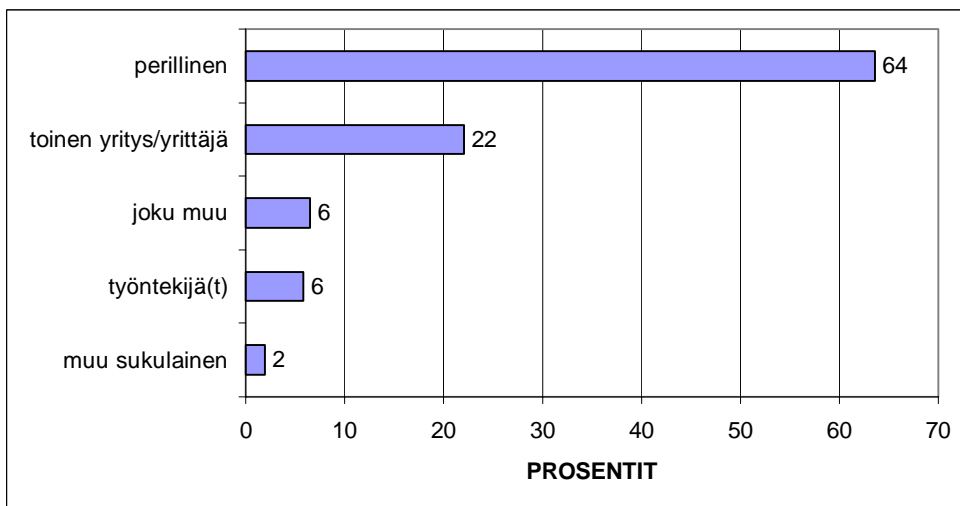
Vastanneista yrittäjistä 41 prosentilla oli jatkaja tiedossa, mutta reilusti yli puolella vastaajista jatkajasta ei vielä ollut tietoa.



**Kuvio 16.** Jatkajan tiedossa oleminen.

## 2.4.6 Tiedossa oleva jatkaja

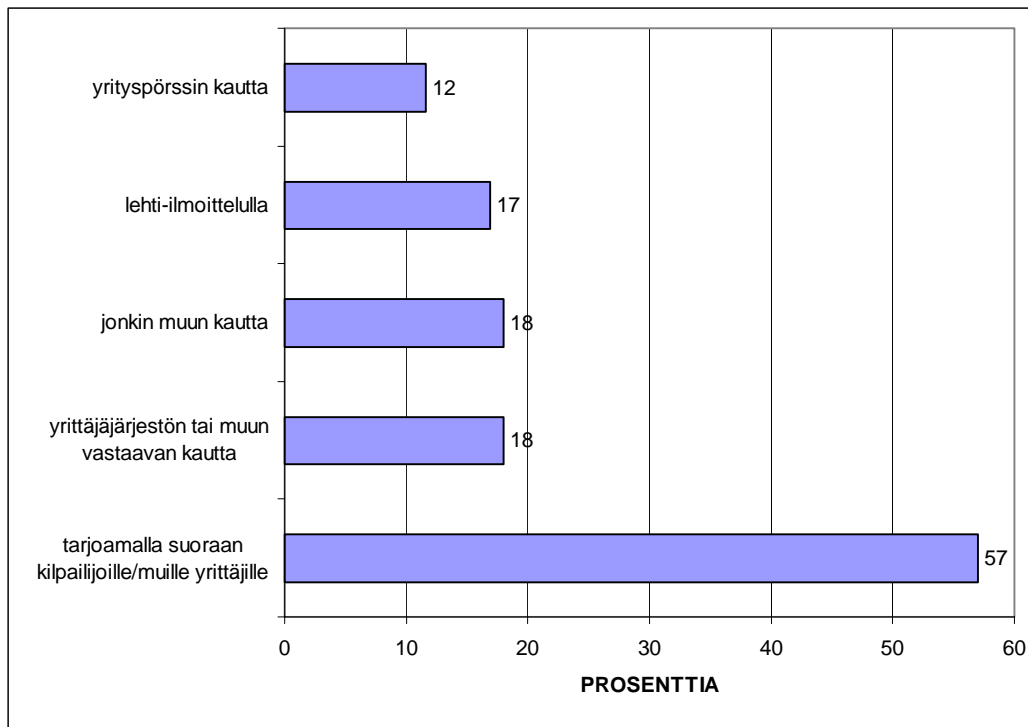
Yrittäjistä, joilla jatkaja on tiedossa, jatkaja on 64 prosenttisesti perillinen.



**Kuvio 17.** Vastaajien ilmoittama jatkaja

## 2.4.7 Yritystoiminnan jatkajan etsintäkanavat

Yrittäjiä pyydettiin valitsemaan vaihtoehto kanavista, joita he aikovat käyttää löytääkseen jatkajan yritykselleen. Yli puolet vastaajista aikoo tarjota yritystään suoraan kilpailijoille tai muille yrittäjille.

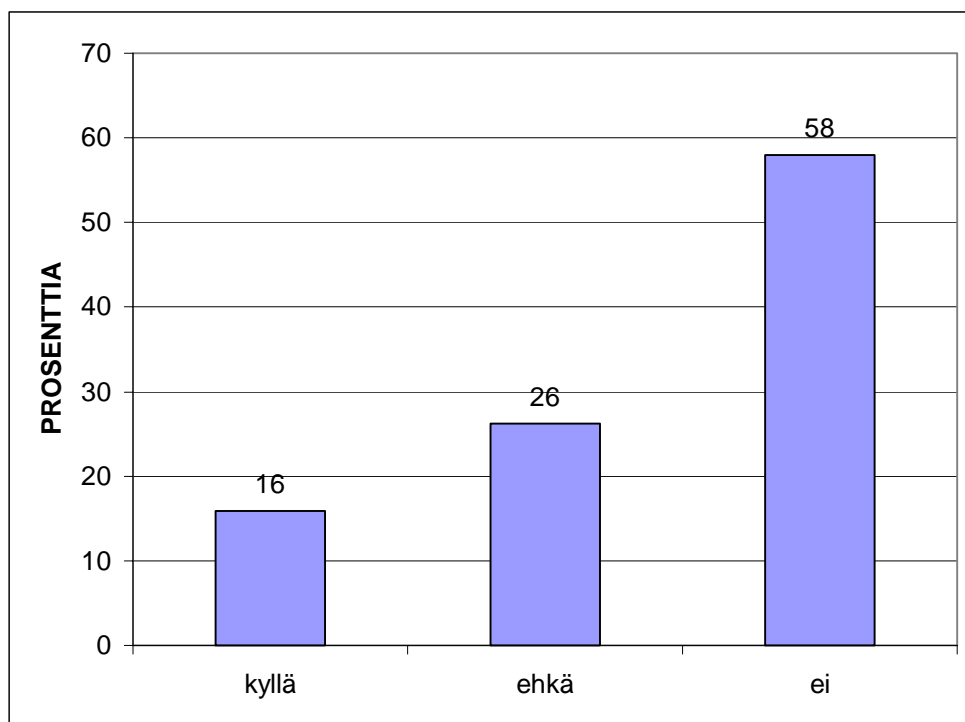


**Kuvio 18.** Vastaajien aiomukset käyttää eri kanavia jatkajan löytymiseksi. Monet vastaajista aikovat käyttää useampaa kuin yhtä kanavaa.

Yrityspörssi sai vähäisimmän merkityksen. Tämä kanava tulee kuitenkin varmasti kasvamaan, sillä Etelä-Pohjanmaan yrittäjät ovat tuoneet www-sivuille ([www.yrityskauppa.net](http://www.yrityskauppa.net)) uuden yrityspörssin, jonka päivittäinen kävijämäärä kasvaa jatkuvasti.

## 2.4.8 Yrittäjän kiinnostus hallitustoimintaan

Yrittäjiltä tiedusteltiin heidän halukkuuttaan toimia jonkun muun yrityksen hallituksessa oman yritystoiminnan lopettamisen jälkeen. 16 % (61 kpl) vastaajista ilmaisi halukkuutensa toimia jonkun muun yrityksen hallituksessa. Valtaosa eli 58 % ei halua toimia minkään muun yrityksen hallituksessa. Eläkkeelle vetäytyneillä yrittäjillä on varmasti usein arvokasta kokemusta ja tietoa, joita he voisivat luovuttaa nuoremmille sukupolville juuri esimerkiksi toimimalla jonkun yrityksen hallituksessa.



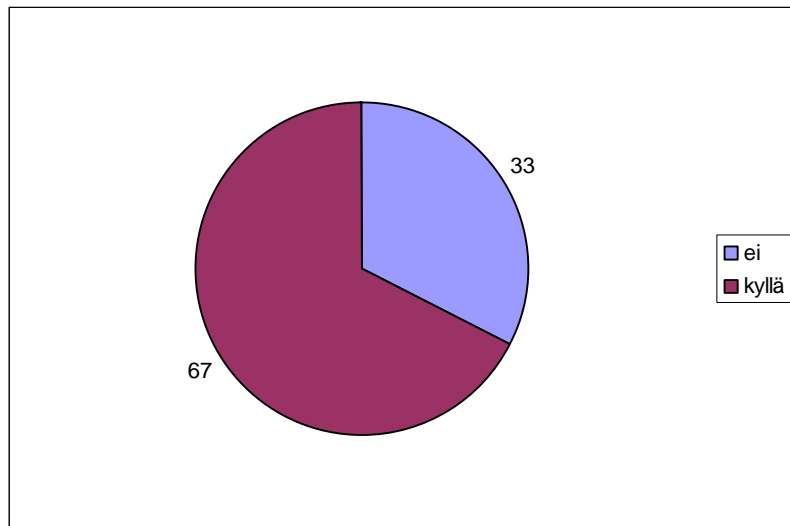
**Kuvio 19.** Vastaajien halukkuus toimia jonkun muun yrityksen hallituksessa oman yritystoiminnan lopettamisen jälkeen.

Taustatekijöistä yrittäjän koulutuksella oli tilastollisesti melkein merkitsevä vaikutus halukkuuteen toimia jonkun yrityksen hallituksessa oman yritystoiminnan lopettamisen jälkeen. Khiin neliö-testi osoitti tilastollisesti melkein merkitsevää riippuvuutta koulutuksen ja halukkuudessa toimia jonkun yrityksen hallituksessa ( $p=0,032$ ).

## 2.5 Vakuutukset

### 2.5.1 Lakisääteinen eläketurvalaskelma

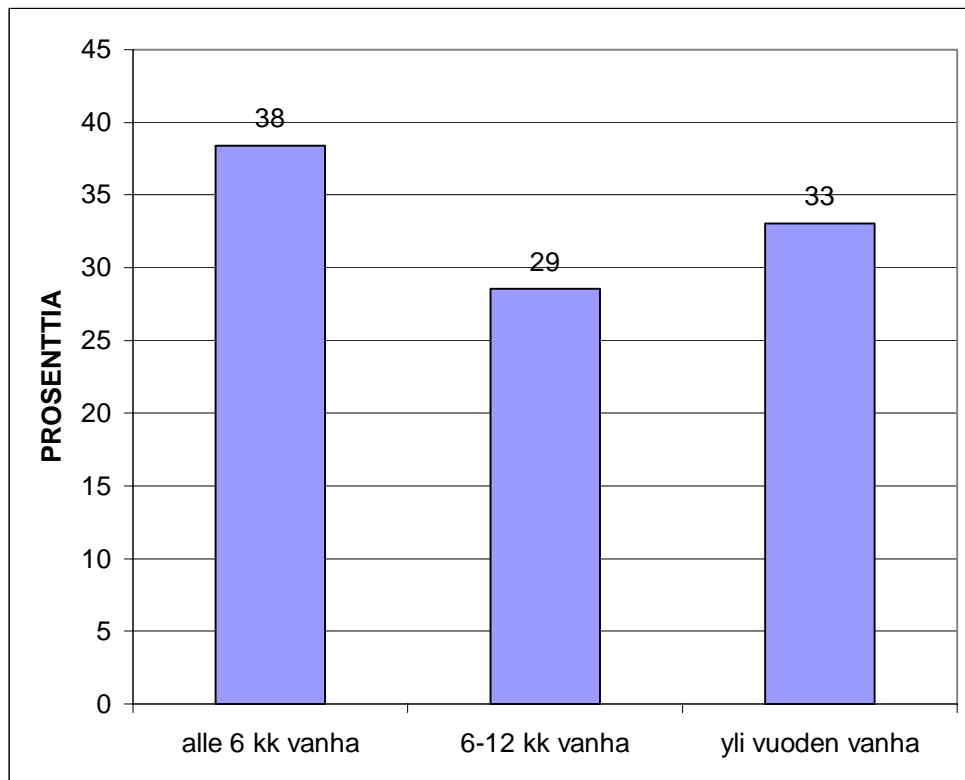
Yrittäjiltä kysyttiin, ovatko he pyytäneet eläkeyhtiöstään laskelmaa omasta eläketurvastaan. Lähes 70 % vastanneista oli tietoinen eläketurvastaan. Se, että 33 prosenttia yrittäjistä ei ole pyytänyt laskelmaa eikä ilmeisesti näin ollen tiedä tulevan eläkkeensä tasoa, on huolestuttavaa. Eläketurvalaskelma olisi hyvä olla tiedossa kaikilla yrittäjillä, koska tasoa on myöhäistä enää korjata tai muuttaa, kun jää eläkkeelle. Eläketurvan tason tarkkailu kannattaisikin aloittaa jo vuosia ennen aiottua eläkkeelle jääntä, jolloin tason muuttaminen olisi vielä käytännössä helpompaa.



**Kuvio 20.** Yrittäjien jakaantuminen oman eläketurvalaskelman pyytämisen osalta.

## 2.5.2 Eläkelaskelman ikä

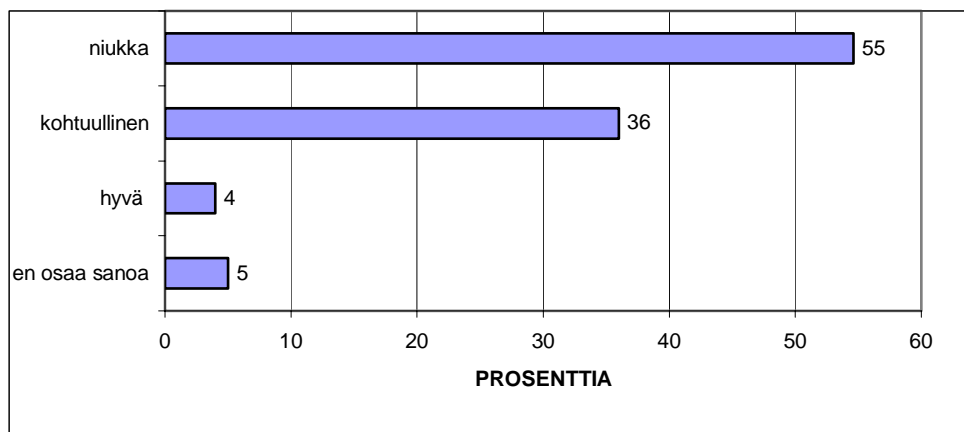
Yrittäjistä 67 prosenttia on pyytänyt omalta eläkeyhtiöltään laskelman eläketurvastaan. Pyydetyistä laskelmista 33 prosenttia on yli vuoden vanhoja. Yrittäjien toivoisi olevan kiinnostuneita tulevasta eläketasostaan, ja näin ollen laskelma olisi hyvä päivittää kerran vuodessa. Onhan laskelma tavallaan yrittäjän tuleva tilinauha. Laskelman ajantasaista tiedon olemassaoloa puoltaa sekin, että vastaajista 55 prosenttia (Kuvio 22) pitää nykyistä eläketasoaan niukkana. Osa tason niukkana pitämisestä saattaa johtua siitä, että laskelma ei ole ajan tasalla.



**Kuvio 21.** Yrittäjien eläketurvalaskelmien ikä.

### 2.5.3 Eläketurvan taso

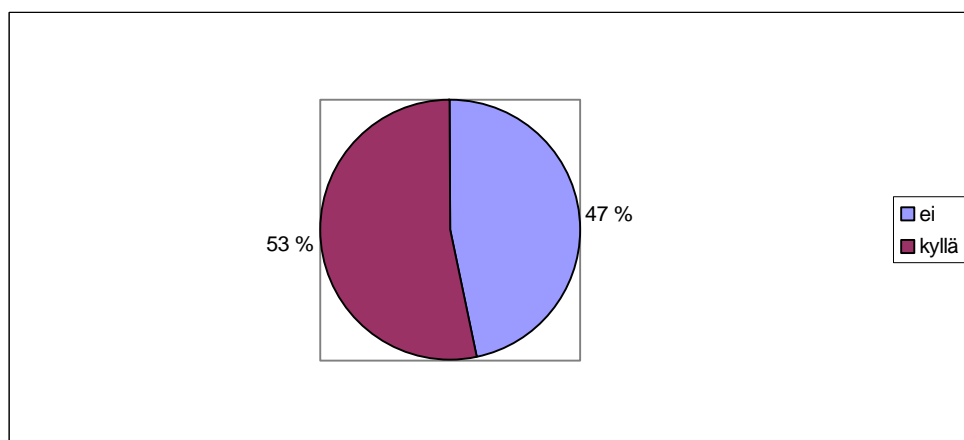
Yli puolet yrittäjistä pitää lakisääteisen eläketurvansa tasoa niukkana. Vastaajista ainoastaan neljän prosentin mielestä eläketurvan taso on hyvä. Valitettavan monilla yrittäjillä eläketurvan taso onkin suhteellisen alhainen. Yrittäjäeläkehän tuli markkinoilla vasta vuonna 1970, joten moni nyt eläkkeelle jäävä oli jo ehtinyt työskennellä vuosia ilman eläketurvaa. Yrittäjänä toimimisen alkuvuodet ovat usein niukkoja ja vaikeimpia vuosia, jolloin ei ylimääräisiä rahoja ollut suuriin eläkemaksuihin. Vapaaehtoisia eläkejärjestelyjä on käytössä 53 prosentilla vastanneista yrittäjistä (Kuvio 23). Näillä varmasti osaksi paikataan lakisääteistä eläkettä.



**Kuvio 22.** Yrittäjien mielipide lakisääteisen eläketurvansa tasosta.

### 2.5.4 Vapaaehtoiset eläkejärjestelyt

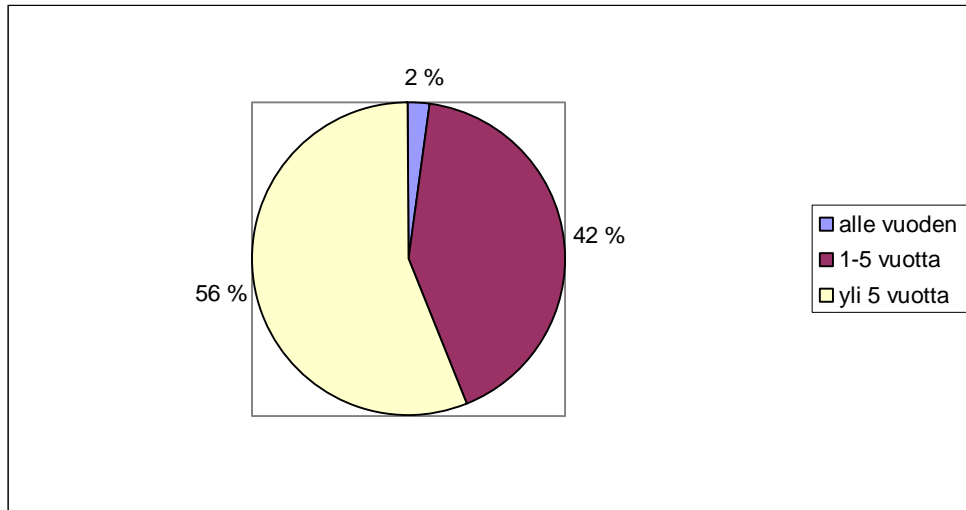
Yli puolella vastanneista oli käytössään vapaaehtoisia eläkejärjestelyjä. Luultavasti vapaaehtoisilla eläkejärjestelyillä paikataan lakisääteistä eläkevakuutusta, jota useat yrittäjät pitivät niukkana.



**Kuvio 23.** Käytössä oleva vapaaehtoinen eläkejärjestely.

### 2.5.5 Vapaaehtoisen eläkejärjestelyn ikä

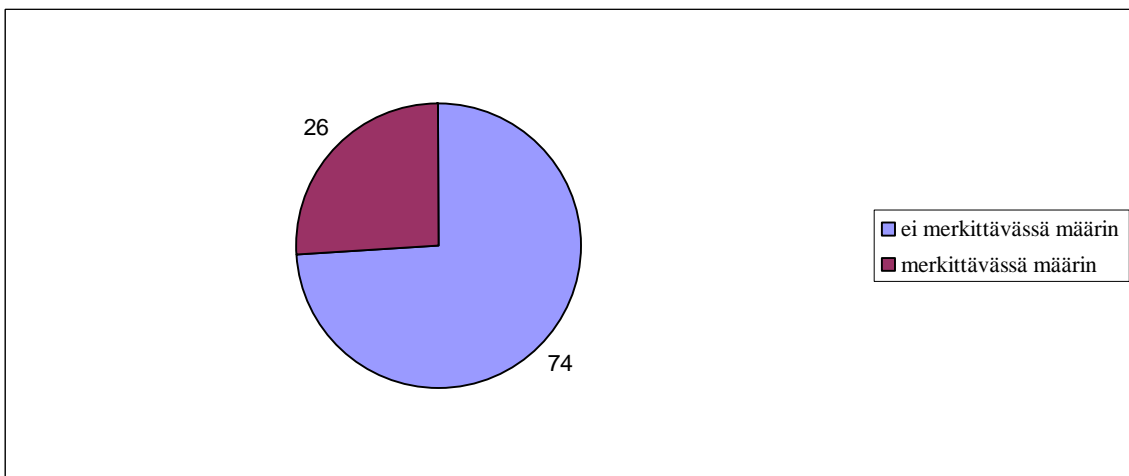
Vastanneista yrittäjistä niillä, joilla oli käytössään vapaaehtoinen eläkevakuutus, oli vakuutus yli puolella ollut voimassa jo yli 5 vuotta.



**Kuvio 24.** Vapaaehtoisen eläkejärjestelyn ikä.

### 2.5.6 Omistajanvaihdoksesta kertyvä varallisuus

Yrittäjiltä kysyttiin, uskovatko he yrityksensä myynnistä kertyvän itselleen varallisuutta. Ainoastaan neljännes vastaajista uskoo omistajanvaihdoksesta jäävän varallisuutta merkittävässä määrin. Tätä voisi selittää yrityksen siirtyminen perilliselle, jolloin yrittäjälle itselleen varallisuuden kertymistäkin tärkeämpää on yrityksen toiminnan jatkuminen.

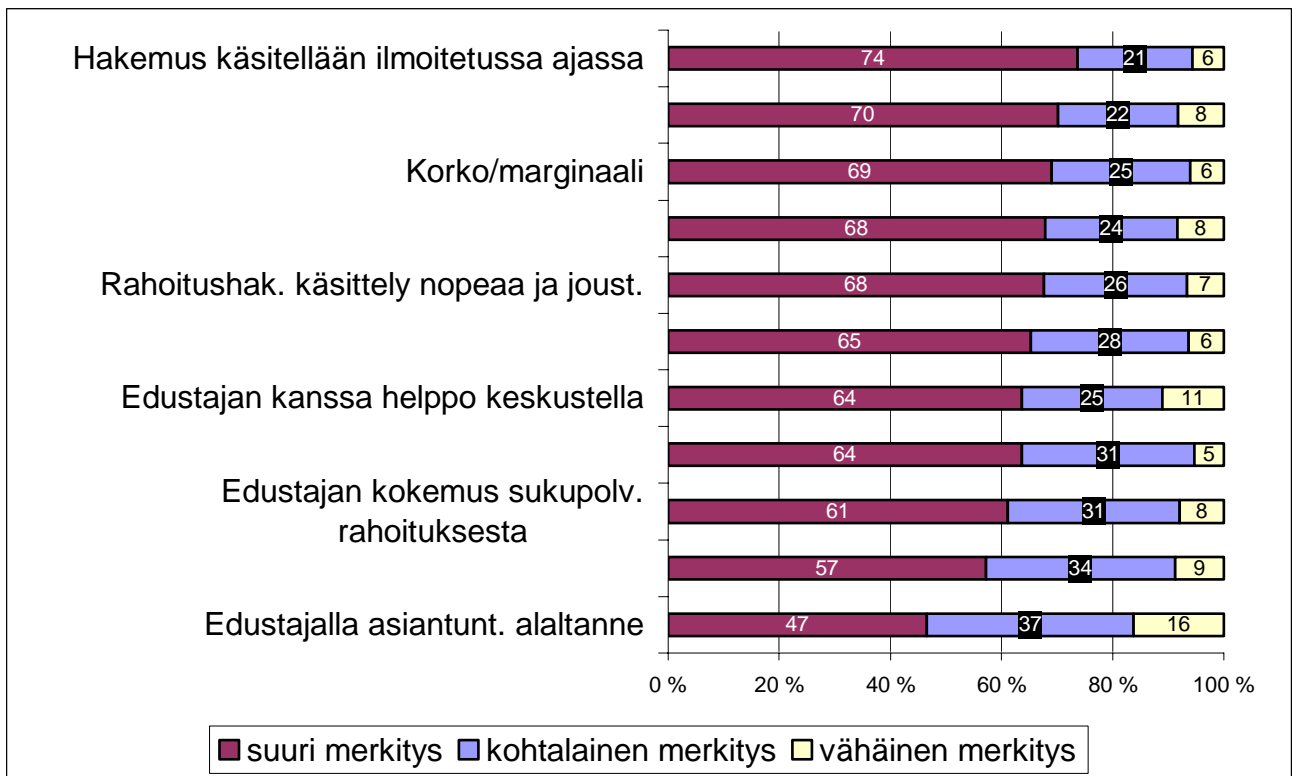


**Kuvio 25.** Varallisuuden kertyminen omistajanvaihdoksesta.

## 2.6 Rahoitus

### 2.6.1 Eri ominaisuuksien merkitys yrityksen omistajanvaihdon rahoituksessa

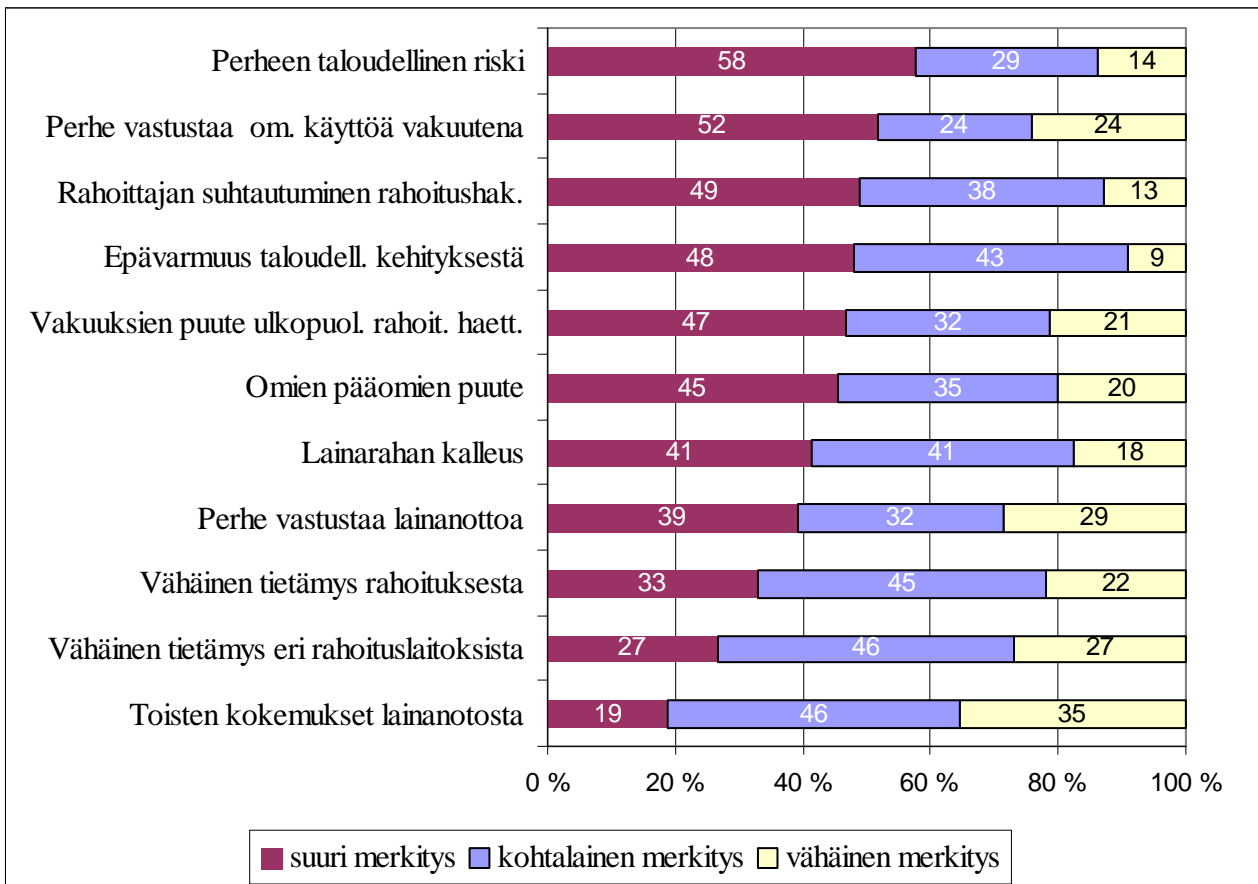
Vastaajat ovat arvioineet miten merkittävänä pitävät seuraavia ominaisuuksia, kun he päättävät yrityksensä rahoituksesta.



**Kuvio 26.** Vastaajien arviot eri ominaisuuksien merkityksistä, kun päätetään rahoituksesta.

## 2.6.2 Eri ominaisuuksien merkitys mahdollisina esteinä ja ongelmina

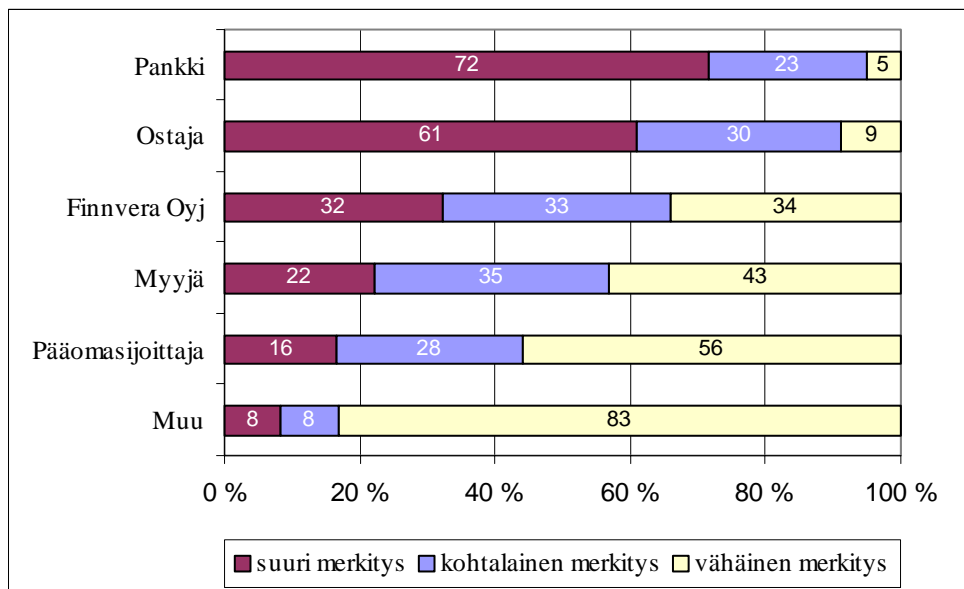
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan omistajanvaihdoksen rahoituksen mahdollisia esteitä ja ongelmia. Perheen taloudellinen riski ja omaisuuden käyttö vakuutena nousivat merkittävimmiten asioiksi. Myös rahoittajan suhtautuminen rahoitushakemukseen ja epävarmuus taloudellisesta kehityksestä ovat merkityksiltään suuria tekijöitä, kun puhutaan rahoituksesta.



**Kuvio 27.** Vastaajien arviot rahoituksen esteistä ja ongelmista.

### 2.6.3 Merkitykset eri rahoittajatahojen roolista omistajanvaihdoksen rahoittajana

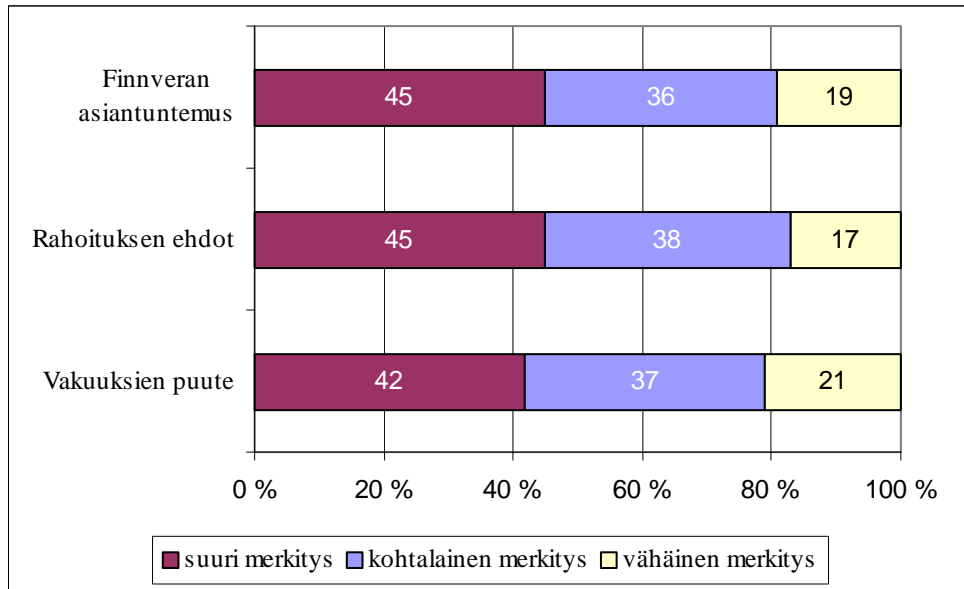
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan eri rahoittajatahojen roolia omistajanvaihdoksen rahoittajana. Suurin merkitys rahoittajan roolissa on pankilla. Ostajan rooli korostuu myös, mutta sitten seuraavaan, Finnveraan onkin jo suurempi ero.



**Kuvio 28.** Vastaajien arviot eri rahoittajatahojen roolista omistajanvaihdoksen rahoittajana.

## 2.6.4 Rahoituksen hakeminen Finnvera Oyj:stä

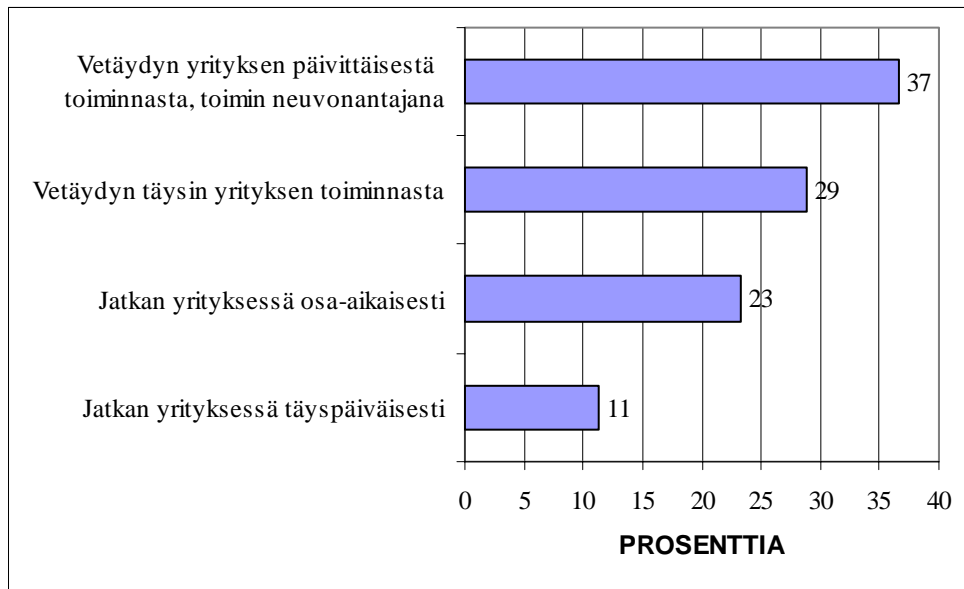
Vastaajilta tiedusteltiin eri asioiden vaikutusta mahdolliseen päätökseen hakea rahoitusta Finnvera Oyj:stä. Vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti eikä mikään ominaisuus noussut esille.



**Kuvio 29.** Vastaajat ovat arvioineet eri asioiden vaikutusta mahdolliseen päätökseen hakea rahoitusta Finnverasta.

## 2.7 Luopujan rooli omistajanvaihdoksen jälkeen

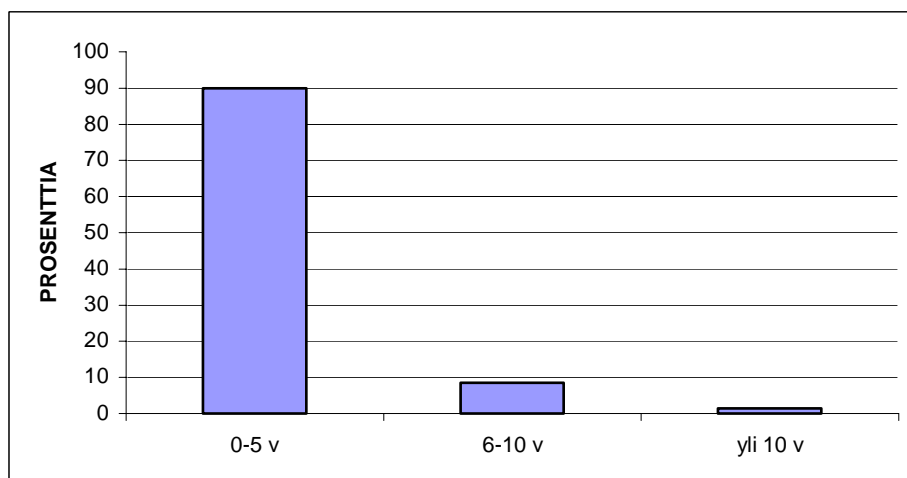
Vastaajista 66 % vetäytyy yrityksen toiminnasta omistajanvaihdoksen jälkeen. Heistä kuitenkin 37 % ilmoittaa toimivansa neuvonantajana.



**Kuvio 30.** Vastaajien roolijakauma yrityksessään omistajanvaihdoksen jälkeen.

Taustatekijöistä yritysmuodolla ja yrityksen koolla oli vaikutusta vetäytyjän rooliin. Khiin neliötesti osoitti tilastollisesti merkitsevää riippuvuutta vetäytyjän roolin ja yritysmuodon ( $p=0,02$ ) ja yrityskoon ( $p=0,05$ ) välillä.

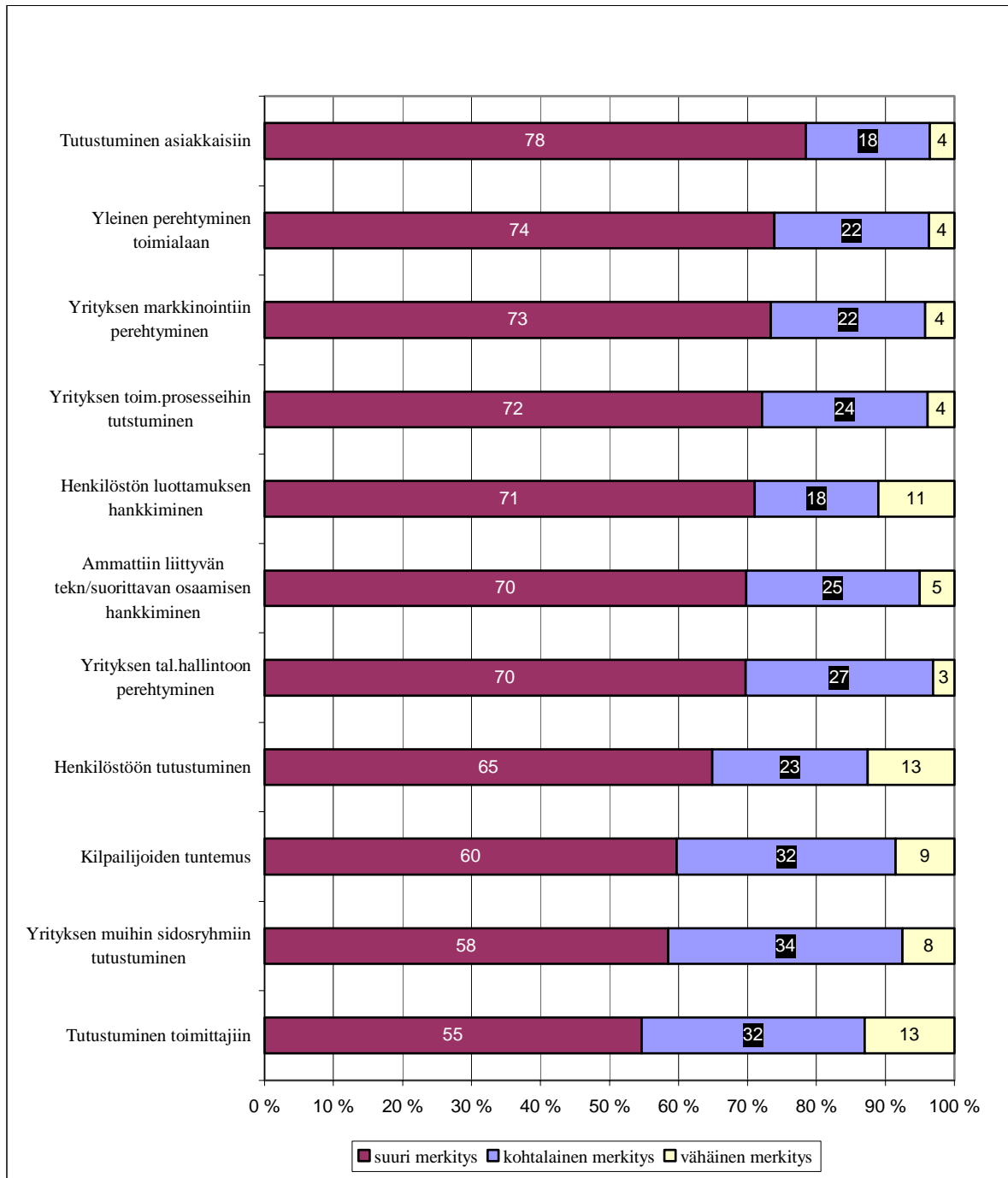
Niitä, jotka olivat vastanneet toimivansa yrityksessään omistajanvaihdoksen jälkeen osa-aikaisesti, oli 86 kappaletta ja 90 prosenttia heistä ilmoitti toimintansa jatkuvan 0-5 vuotta.



**Kuvio 31.** Vastaajien toimiminen yrityksessään osa-aikaisesti omistajanvaihdoksen jälkeen.

## 2.8. Osaamisen siirtyminen nykyiseltä yrittäjältä jatkajalle

Yrittäjät, joilla oli jatkaja tiedossa, arvioivat jatkajan perehtymistä eri osa-alueisiin. Kaikkia aivan oikeutetusti pidettiin merkitykseltään tärkeinä. Tutustuminen asiakkaisiin ja yleinen perehtyminen toimialaan nousivat merkittävimiksi osa-alueiksi.



**Kuvio 32.** Vastaajien näkemykset jatkajan perehtymisen tärkeydestä eri asioihin.

### 3. JOHTOPÄÄTÖSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

#### Selvitys

Kysely antaa riittävän luotettavan kuvan yli 50-vuotiaiden yrittäjien tulevaisuuden näkemyksistä yritystensä omistajanvaihdoksista, jotta sen tuloksia voidaan käyttää jatkotoimenpiteiden suunnittelun pohjana Etelä-Pohjanmaalla. Kyselyyn vastasi 1670 yrittäjästä 393 eli vastausprosentiksi saatiin 23,5 ja siten tuloksia voidaan pitää tilastollisesti luotettavina. Lisäksi vastaajien profiili vastaa likimain sekä E-P:n Yrittäjien että Suomen Yrittäjien jäsenten profiilia.

#### Yli 50-vuotiaat ja heidän yrityksensä

Osakeyhtiö on yritysmuotona 45 %:ssa yli 50- vuotiaiden yrityksistä. Prosenttiosuus on noussut viidellä prosentilla edellisestä selvityksestä. Yhtiömuotona osakeyhtiö tarjoaa laajimmat mahdollisuudet eri vaihtoehtoihin omistajanvaihdoksissa. Käytännössä osakeyhtiö on usein ainoa yhtiömuoto, joka voidaan myydä kokonaisuutena ulkopuolisille. Tämä asia on varmasti tullut esille eri asiantuntijatilaisuuksissa ja lehtiartikkeleissa, mikä sitten on osaltaan edesauttanut yritysten yhtiömuodon vaihtoa. Liiketoimintakauppa on toki mahdollista kaikissa yhtiömuodoissa.

Kommandiittiyhtiöiden ja osakeyhtiöiden yhteenlaskettu osuus on 69 %. Näillä yrityksillä on tietyin edellytyksin<sup>1</sup> mahdollisuus hyödyntää verotuksen sukupolvenvaihdoksiin tarkoitettuja huojuennussäännöksiä<sup>2</sup>.

- Perillisille yrityksen omistuksen siirtämistä suunnittelevien tulisi tarkistaa sukupolvenvaihdoksen huojuennussääntöjen soveltamismahdollisuus.
- yritysmuotoa kannattaa harkita muutettavaksi, mikäli se aikanaan mahdollistaa sukupolvenvaihdoksen huojuennussäännösten täyttymisen.

---

<sup>1</sup> Ovat toimineet vähintään 10 vuotta ky- tai oy- muotoisena, siirtyvä omistusosuus on vähintään 10% ja yrityksen jatkaja on säännösten mukainen lähisukulainen.

<sup>2</sup> Kauppahinta on myyjälle kokonaisuudessaan verovapaata ja kauppahinnan ylittäessä 50 % verottajan katsomasta käyvästä arvosta myöskään ostajan ei tarvitse maksaa perintö- ja lahjaveroa. Mikäli kaupan kohteena ovat osakkeet, joutuu ostaja maksamaan niistä varainsiirtoveron.

Kohderyhmän yrityksistä 71 %:lla on alle 5 työntekijää ja yhden hengen yrityksiä on 36 %. Oletettavaa on, että näissä yrityksissä yrittäjä on varsin kiinteästi sidottu yrityksen päivittäiseen toimintaan. Usein yksintoimivilla yrittäjillä ei ole sitä ”oikeaa kättä”, johon voisi välillä turvautua ja pitää hyvin ansaittuja vapaapäiviä. Näille yrittäjille voisi sopia tilanne, jossa tuleva jatkaja osallistuu luopujan kanssa yhdessä yrityksen pyörittämiseen ja siinä samalla tietotaito ja jokapäiväiset rutiinit siirtyisivät jouhevasti luopujalta jatkajalle. Yritysten ollessa pieniä ei liikevaihtokaan nouse kovin korkealle, mikä voi olla yksi syy siihen, ettei omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa käytettäisi suuria summia asiantuntijapalkkioihin ( 63% arvioi asiantuntijapalkkioiden jäävän alle 840 euron).

### **Yrittäjien tiedot omistajanvaihdoksesta**

Omistajanvaihdokseen liittyvän tiedon määrässä oli tapahtunut muutosta kahden vuoden takaiseen selvitykseen verrattuna. Aivan liian vähän tai ei ollenkaan tietoa saaneita oli 35 %. Riittävästi ja jonkin verran tietoa saaneiden osuus oli noussut 9 prosentilla 65 %:iin. Tätä selittävät varmasti lisääntynyt kirjoittelu aiheesta lehtien palstoilla sekä asiantuntijatilaisuudet, joita on järjestetty mm. Etelä-Pohjanmaan yrittäjien toimesta. Lisätietoja omistajanvaihdokseen liittyvissä asioissa halusi 57 % vastaajista. Vaikka tiedon lisääntymistä on tapahtunut, asia kuitenkin kiinnostaa ja on ajankohtainen, koska yli puolet vastaajista halusi saada lisää tietoa.

Jokaisella ei ole mahdollisuutta tai aikaa osallistua erilaisiin tilaisuuksiin, joten on mietittävä, miten tavoitetaan nämä yrittäjät. Kyselyssä vastaajilla oli mahdollisuus ilmoittaa halukkuutensa saada lisätietoja. Eniten lisätietoja haluttiin postitse. Halukkaat saivat infopakettin paluupostissa.

Tietokanavista, joista vastaajat olivat saaneet informaatiota, tärkeimmäksi nousivat esitteet ja kirjat (57 %). Seuraavaksi tärkein tietokanava oli erilaiset asiantuntija- ja koulutustilaisuudet. Internet oli ollut informaation lähteenä vain 2 %:lla, mutta sen osuus tulee varmasti tulevaisuudessa nousemaan.

## **Yrittäjien suunnitelmat omistajanvaihdosten suhteen**

Selvityksen mukaan puolet vastaajista pitää omistajanvaihdoksen suurimpana ongelmana jatkajan löytymistä. Edellisessä selvityksessä vastaava %-luku oli 60. Silloin toimenpide-ehdotukseksi suositeltiin ostajat ja myyjät yhdistävää markkinapaikan luomista. Yrittäjien valtakunnalliseen lehteen sekä mm. Etelä-Pohjanmaan yrittäjien omille nettisivuille tällainen yrittäjäpörssi on perustettu. Palstoilla voi ilmoittaa halukkuutensa ostaa ja myydä yritys. Tämä on vaivaton ja helppo tapa hakea ensikontakteja mahdolliseen ostajaan tai myyjään.

Eniten omistajanvaihdoksia näyttäisi tapahtuvan vuonna 2005. Tämän ajankohdan ilmoitti todennäköisimmäksi vaihtoajankohdaksi lähes 16 % yrittäjistä.

Edellisessä selvityksessä yli puolet vastaajista (54 %) arvioi omistajanvaihdosprosessin kestävän alle 6 kk. Tässä selvityksessä vastaava %-luku oli 43. Ehkäpä lisääntynyt informaatio on edesauttanut ymmärrystä siitä, että omistajanvaihdokseen on syytä varata riittävästi aikaa. Sukupolvenvaihdostilanteissa alle 6 kk on useimmissa tapauksissa epärealistinen tavoite. Myytäessä ulkopuoliselle omistajanvaihdokseen on käytännössä hyvä varata vähintään kaksi vuotta aikaa.

Omistajanvaihdoksen jälkeen yritystoiminnasta ilmoitti kokonaan vetäytyvänsä 29 % vastanneista. Päivittäisestä toiminnasta vetäytyjiä, mutta neuvonantajana ilmoitti toimivansa 37 % ja joko osa- tai kokoaikaisesti aikoo jatkaa 34 % vastaajista.

Monella ansaitulle eläkkeelle jäävällä yrittäjällä olisi varmasti arvokasta tietoa ja osaamista, jota he voisivat siirtää nuoremmille yrittäjille.

- Tällainen keino voisi olla esimerkiksi mentoritoiminta, jota voisi kehittää nuorien ja kokeneiden yrittäjien välillä.
- Toinen tapa, jolla omasta yritystoiminnasta luopuvan yrittäjän kokemusta voisi hyödyntää, on yrittäjän toimiminen jonkun muun yrityksen hallituksessa. Kuitenkin vain 16 % vastanneista ilmaisi halukkuutensa toimia jonkun muun yrityksen hallituksessa. Neljäsosa ilmoitti ehkä, mutta ”ei” vastanneita oli 58 prosenttia.

## Vakuutukset

Huolestuttavaa oli, että 30 % vastanneista ei ollut pyytänyt tai saanut laskelmaa omasta lakisääteisestä eläketurvalaskelmastaan. Pyydetyistäkin laskelmista yli 33 prosenttia oli yli vuoden takaisia. Tämä heijastanee myös hiukan siihen, että omaa eläketurvaansa pitää niukkana 55 % vastaajista. Monesti lakisääteistä eläketurvaa täydennetään vapaaehtoisella eläkejärjestelyllä, joka olikin yli puolella vastanneista yrittäjistä ja heistäkin puolella järjestely oli ollut käytössä jo yli 5 vuotta.

Selvityksen mukaan ainoastaan 26 % uskoo omistajanvaihdoksesta kertyvän varallisuutta merkittävässä määrin. Mikäli 74 % uskoo, ettei varallisuutta kerry ja näissä on mukana ne, joilta yritystoiminta loppuu kokonaan, olisi toivottavaa, että eläketulo olisi riittävä.

Omistajanvaihdossuunnitelman laatimisen yhteydessä on hyvä pyytää tuore eläkelaskelma, josta voidaan luotettavasti selvittää eläketurvan taso.

*”Tulevaisuutta ei voi olla ilman menneisyyttä. Mennyt on tulevaisuuden rakennusainetta”.*

Forum Aspectum, Jarmo R Lehtinen

## **Rahoitus**

Yrityksen rahoituksesta päätettäessä merkitykseltään suurimpana pidettiin tuttua edustajaa ja sitä, että hakemus käsitellään ilmoitetussa ajassa. Rahoitus on kokonaisuudessaan niin tärkeä ja merkitykseltään suuri kokonaisuus, että kaikkien vaihtoehtojen prosenttiosuus suuren merkityksen osalta oli yli 45 %.

Rahoituksen mahdollisina esteinä koettiin perheen taloudellinen riski sekä se, että perhe vastustaa oman omaisuuden käyttämistä vakuutena.

- Yrittäjille olisi hyvä saada aikaan sellaisia räätälöityjä ja hajautettuja rahoituspaketteja, joissa olisi vakuudet suunniteltu niin, ettei perheeltä mene koti, mikäli liiketoiminta ei kannatakaan.

Tämän selvityksen mukaan kolme merkittävintä rahoittajatahoa omistajanvaihdoksessa ovat pankki (72 %), ostaja (61 %) ja Finnvera (32 %).

## Lopuksi

Vuonna 1999 Suomessa aloitti tilastokeskuksen mukaan 21 842 uutta yritystä ja lopetti toimintansa 20 647 yritystä. Yrityskanta siis kasvoi ainoastaan 1 195 yrityksellä. Seuraavan kymmenen vuoden aikana noin 60 000 - 100 000 perheyrittäystä on sukupolven/omistajanvaihdoksen edessä. Haastetta siis löytyy, miten voidaan hallitusti tämä muutos toteuttaa. Perheyrittäysten omistajina ja johtajina on sodan jälkeen 1945-50 syntyneitä suuria ikäluokkia. Perheyrittäykset ovat Suomen talouden ja suomalaisen yhteiskunnan selkäranka ja moottori. Se on voima, joka sekä uudistaa että uudistuu. Perheyrittäjäisyys on myös perinteisin ja yleisin yrittämisen muoto. Jos perhe- tai sukuyrittäjäisiä tulkitaan laajasti, neljä viidestä yrityksestä täyttää kriteerit. Perheyrittäykset tarjoavat puolet Suomen työpaikoista, joko omistajayrittäjälleen tai heidän työntekijöilleen. Bruttokansantuotteestakin näiden ko. yritysten osuus on 40 prosenttia. Tapahtuuko näiden yritysten sukupolven/omistajanvaihdos hallitusti vai hallitsemattomasti? Löytyykö osaavia, sitoutuneita ja motivoituneita jatkajia? Totuus on, että suuri joukko yrittäjäistä on epävarma oman yrityksensä tulevaisuudesta. Hyvin ansaitulle eläkkeelle pitäisi päästä, mutta jatkajaa omalle elämäntyölle ei ole. Kun sitten miettii uusien yritysten perustamis- ja lopettamismääriä, ei voi muuta kuin toivoa, että sukupolven/omistajanvaihdokset tapahtuisivat hallitusti, ei säikähdettäisi byrokratiaa, verotusta tai paperisotaa. Nämä yritykset ovat toimineet vuosikausia, onnistuneen omistajanvaihdoksen myötä niillä on yhtäläillä valoisat tulevaisuuden näkymät, toisin kuin monilla vastaperustetuilla, jonka jo luvutkin todistavat.

*”Ilman yrittäjäyyttä ei ole yrityksiä. Julkinen sektori ei voi huolehtia meistä, meidän tarpeistamme ja hyvinvoinnistamme. Me tarvitsemme niitä ihmisiä, joilla on juuri se kiillo silmissä, juuri se juju takaraivossa, että miten minä teen tästä jutusta itselleni elantoa ja yritystoimintaa, koska saan pidettyä ihmiset vähän tyytyväisimpänä.”*

*(Visa Huuskonen, Yrittäjyyden Studia Generalia)*

## **Tarina: Isän perintö**

*Olipa kerran reilusti keski-ikäinen perheyrittäjä, joka (osoittaen samalla ylpeänä yhtiönsä tasekirjoja) jutteli lähes aikuisille lapsilleen näin: ”Jonakin päivänä tämä yhtiö ja koko sen mahtava netto-omaisuus on vielä teidän, kokonaan teidän – tietenkin edellyttäen, että en keksi parempaa ratkaisua.” (Matti Koiranen 2000)*

# Jäsenyys

pitää ajantasalla

 **Etelä-Pohjanmaan Yrittäjät**



[www.etelapohjanmaanyrittajat.fi](http://www.etelapohjanmaanyrittajat.fi)