



RAHOITUSHAKEMUS
Siltasopimusrahoitus

Saapumispvm ___/___/20___

Diaari nro _____

Uusi hakemus

Korjaus/täydennys edelliseen hakemukseen

KAINUUN LIITTO

1. Viranomainen, jolle hanke-esitys osoitetaan			
KAINUUN LIITTO Kauppakatu 1 87100 Kainuu puh. 044 722 0900 vaihde Sähköposti, kainuunliitto@kainuu.fi https://www.kainuunliitto.fi/		15-06-2020 Dnro 108/00.01.05.05/2020	
2. Hankkeen nimi ja kesto			
2.1 Hankkeen nimi			
Yritysten JATKUMO -hanke			
2.2 Hankkeen alkamis- ja päättymispäivämäärä			
Aloituspäivä	1.8.2020	Päättymispäivä	31.7.2022
3. Hakijan tiedot (tiedot hakijasta, joka on juridisesti päävastuussa hankkeen toteuttamisesta)			
Nimi Kainuun Yrittäjät ry			
Osoite Kauppakatu 26A	Postinumero 87100	Postitoimipaikka Kajaani	
Puhelin 044-7287100	Telefax	Sähköposti kainuu@yrittajat.fi	
Ly-tunnus 0209845-1			
Pankki- ja tilinumero			
FI22 5760 0310 0067 95	IBAN tilinumero	BIC OKOYFIHH	
Yhteyshenkilö Anu Tervonen	Puhelin 0447287100	Sähköposti anu.tervonen@yrittajat.fi	
Arvonlisävero jää hakijan lopulliseksi kustannukseksi. Ilmoitettaviin kustannuksiin sisältyy ALV.			
4. Hankkeen toteuttajat			
4.1 Pää toteuttajan tiedot (mikäli ei sama kuin hakija)			
Nimi/Organisaatio Kainuun Yrittäjät ry	Osoite Kauppakatu 26A	Postinumero 87100	Postitoimipaikka Kajaani
Puhelin 044-7287100	Sähköposti anu.tervonen@yrittajat.fi	Telefax	Yhteyshenkilö Anu Tervonen
Toimenpide			
Toimenpiteet suunnataan ensisijaisesti mikro- ja pienyrityksiin sekä yrittäjiksi aikoviin. Hankkeessa hyödynnetään kaikki tietämys ja materiaali, joka on tuotettu aiemmissa hankkeissa ja Suomen Yrittäjien käynnistämässä ja vetämässä Ov-hankkeissa viimeisten kuuden vuoden aikana (tutkimukset, prosessikuvaukset, artikkelit, jne.). Hankkeessa tehtävät toimenpiteet voidaan jakaa seuraaviin kokonaisuuksiin: hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyön kehittäminen ja asiantuntijaverkoston luominen, herättelytoimiin, jotka suunnataan potentiaalisille myyjille ja ostajille, yrittäjien ja yritysten valmistaminen omistajanvaihdoksiin, yritysten kasvu- ja uudistustoimenpiteiden jatkuvuuden varmistaminen myyntihetken saakka yrityksen arvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi ja ostajien sekä myyjien kohtaamisten lisääminen.			
4.2 Muut toteuttajat (kaikki ne tahot, jotka ovat mukana hankkeen toteuttamisessa, tarvittaessa voi jatkaa erillisellä liitteellä)			
Nimi/Organisaatio	Osoite, postinumero, postitoimipaikka	Toimenpide	
Yrittäjien paikallisyhdistykset joka kunnassa Kainuun kunnat Yrityksiä auttavat valtion ja alueen toimijat			
5. Hankkeen kuvaus, määrittely			
5.1. Maantieteellinen kohdealue, rasti vain yhteen kohtaan (maantieteellinen raja hankkeen toteuttamisalueesta)			
Yksi kunta <input type="checkbox"/>	Useampi seutukunta <input type="checkbox"/>	Valtakunnallinen hanke <input type="checkbox"/>	
Useampi kunta <input type="checkbox"/>	Maakunta <input checked="" type="checkbox"/>	Kansainvälinen hanke <input type="checkbox"/>	
Seutukunta <input type="checkbox"/>	Useampi maakunta <input type="checkbox"/>		
Lisätiedot alueesta:	Hanketta toteutetaan kaikissa Kainuun kunnissa		
5.2 Hankkeen keskeisimmät kohderyhmät			
Mikroyritysten omistajanvaihdosta mieltävät yrittäjät ja potentiaaliset jatkajat. Haasteet ovat ostajan ja myyjän kannalta samat: ostajan/myyjän löytäminen, yrityksen arvonmääritys, rahoitus ja verotus. Sekä myyjät (luopujat) että ostajat (jatkajat) kokevat arvon määrittelyksen haasteelliseksi. Yrityksen myyntihinta tahtoo asettua ostajan ja rahoittajan kannalta liian korkeaksi. Yrittäjien ymmärrystä arvon lisäämiseksi tulee kehittää. Vaikka palveluita on saatavilla moniin keskeisiin tarpeisiin, selkeää palvelupolkuja omistajanvaihdosta suunnittelevalle yrittäjälle ei ole olemassa. Sama koskee myös ostajaehdokkaista. Toimenpiteet kohdistuvat pääasiassa ikääntyville yrittäjille, mikä ei riitä kattamaan koko omistajanvaihdosta suunnittelevien yritysten kenttää. Useat kasvuun ja uudistumiseen liittyvät, yrityksen arvon kannalta keskeiset toimenpiteet jäävät tällöin tekemättä. Yritysten kasvu- ja uudistumispalveluiden linkittäminen omistajanvaihdosteemaan parantaa tätä tilannetta merkittävästi, mikäli yrittäjät saadaan mukaan tarpeeksi ajoissa. Kokonaisvaltaisen palvelumallin tuottaminen ratkaisee useat ongelmat, joita edellä on esitetty. Haasteena olleeseen arvonmääritykseen on tulossa välineitä. Arvonmääritys olisi hyvä saada teetettyä mahdollisimman isolla osalla yrityksillä, jolloin arvon kasvattaminen ja ennakoiminen tulevaan tulisi vielä enemmän tietoiseksi toiminnaksi.			

5.3 Tiivis kuvaus kehittämishaasteesta, tavoitteista ja toimenpiteistä (liitteenä erillinen tarkempi hankesuunnitelma)

Kehittämishaasteet:

Kainuussa toimii yhteensä noin 3 000 yritystä, joista pääosa on Kajaanin ja Sotkamon alueella. Tutkimusten (Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015 ja 2018) mukaan omistajanvaihdos on ajankohtainen jopa 50 prosentille yrityksistä yrittäjän ikääntymisestä johtuen seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Ikääntyminen on omistajanvaihdosten merkittävä syy, mutta ei suinkaan ainoa. Voidaan arvioida, että Kainuussa omistajanvaihdos on edessä noin 1 500 yrityksellä seuraavan kymmenen vuoden aikana. Koronan tuomat haasteet ovat nopeuttamassa omistajanvaihdosprosessia. Osa korona-asiakaskunnasta on ollut aktiivisia kehittäjiä, joilla olisi mahdollisuus ja halu myös yritysostojen kautta laajentaa toimintaa. Osa yrittäjistä on tarjonnut yritystään uusille omistajille tai jopa lopettamassa yritystoiminnan. Useat eri organisaatiot tarjoavat omistajanvaihdoksiin liittyviä palveluita, mutta palveluiden jakaantuminen useiden toimijoiden kesken vaatii palvelupolun hahmottamista yrittäjien keskuudessa. Tavoitteena on toimia yhdessä kaikkien yrityspalveluita tarjoavien toimijoiden kanssa - yhden luokun periaatteella (mm. kunnat, yrittäjäjärjestö ja yhdistykset, viranomaiset, rahoittajat, oppilaitokset). Omistajanvaihdosten edistäminen vaatii jatkuvia yrittäjiin kohdistuvia kuntakohtaisia sekä alueellisia herätelytoimia ja yrityskauppamahdollisuuden esilletuontia yrittäjiksi aikoville sekä tukea yrityskaupan onnistuneeseen läpivientiin. Toimenpiteet suunnataan ensisijaisesti mikro- ja pienyrityksiin sekä yrittäjiksi aikoviin. Hankkeessa hyödynnetään kaikki tietämys ja materiaali, joka on tuotettu aiemmissa hankkeissa ja Suomen Yrittäjien käynnistämässä ja vetämässä Ov-hankeissa viimeisten kuuden vuoden aikana. Hankkeessa tehtävät toimenpiteet pohjautuvat Interreg Europe -rahoitteisessa STOB regions -hankkeessa tehtyyn toimintasuunnitelmaan ja ne voidaan jakaa seuraaviin kokonaisuuksiin: 1) hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyön kehittäminen ja asiantuntijaverkoston luominen, 2) herätelytoimiin, jotka suunnataan potentiaalisille myyjille ja ostajille, 3) yrittäjien ja yritysten valmistaminen omistajanvaihdoksiin, 4) yritysten kasvu- ja uudistustoimenpiteiden jatkuvuuden varmistaminen myyntiherkeen saakka yrityksen arvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi ja 5) ostajien sekä myyjien kohtaamisten lisääminen. Koska omistajanvaihdoshankkeen toimenpiteet pohjautuvat Interreg Europe -rahoitteisessa STOB regions -hankkeessa tehtyyn toimintasuunnitelmaan, STOB regions -hankkeen partnerina Kainuun Etu on velvollinen raportoimaan toimintasuunnitelman toteutuksesta Interreg Europe -ohjelmalle hankkeen pääpartnerin kautta. Raportointi suoritetaan vuosittain STOB regions -hankkeen raportointiaikataulun mukaisesti (1.1.2020 – 31.12.2020 ja 1.1.2021 – 31.12.2021). Omistajanvaihdoshankkeen toteuttaja, Kainuun Yrittäjät, raportoi valmiin raportointipohjan mukaisesti Kainuun Etu Oy:lle toimenpiteiden edistymisestä. Kainuun Etu toimittaa hanketoteuttajalle raportointipohjan.

Tavoitteet:

Hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyötä kehitetään käynnistämällä seuraavia toimenpiteitä: sovitaan viestinnällisestä yhteistyöstä, tässä osiossa tehdään laajaa yhteistyötä eri rekry -hankkeiden ja maine -hankkeiden kanssa, jotta tavoitetaan laajasti myös Kainuun ulkopuolella mahdollisia ostajia, tehdään yhteinen toimintasuunnitelma, jossa yhteistyön raamit sovitaan, käydään läpi omistajanvaihdosten palvelupolku ja sovitaan kussakin palvelupolun askeleessa tarvittavat toimijat, palvelu ja heidän roolinsa.

Suunnitelluja herätelytoimenpiteitä ovat: tuotetaan ja lähetetään herätelykirjeitä kohdeyrittäjille, joita ovat ainakin alueen 50 vuotta täyttäneet yrittäjät. Kuitenkin tätä laajempi tavoittaminen on tärkeää, tuotetaan Ov-uutiskirje, jota jaetaan säännöllisesti kohdeyrityksille ja muille sidosryhmille, kannustetaan yrityspalveluja tarjoavat tahot ottamaan omistajanvaihdoksen esille kaikissa tilanteissa, joissa yrittäjät ovat yhteydessä palveluntarjoajiin. Lisäksi kehitetään uusia sensitiivisiä menetelmiä saavutettavuuden lisäämiseksi sekä käytetään menetelmiä kuten webinaarit, joissa yrittäjä saa tietoa, muttei tarvitse tulla esille, tuetaan jatkakoulujen käynnistymistä, luodaan yrityspalveluverkoston www-sivut, tehdään yhteistyötä alueen oppilaitosten kanssa, jotta yrityskauppa mahdollisena reitina yrittäjyyteen tulee myös opiskelijoiden tietoisuuteen. Yrittäjien ja yritysten valmistautumista omistajanvaihdoksiin edistetään seuraavin toimenpitein: lisätään yrittäjien ymmärrystä yrityksen arvosta ja sen kehittämisestä työpajoin ja valmennustilaisuuksien avulla, yrityskohtainen analyysi yrityksen arvosta ja mahdollisista kehityskohteista myynnin edistämiseksi. Tässä sovelletaan STOB region -hankkeesta saatua hyvää käytäntöä Tanskasta (Strategic Generation & Ownership Change programme - ErhvervsFyn), kannustetaan yrittäjiä käynnistämään omaa yritystään koskeva omistajanvaihdosprosessi ajoissa ja ohjataan oikeisiin toimenpiteisiin myyntiarvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi.

6. Hankkeen Indikaattoritiedot

1) Myötävaikutuksella syntyvät uudet yritykset:	kpl	30,00
2) Myötävaikutuksella syntyneet uudet työpaikat:	kpl	
3) Hanke edistää hiilineutraalisuutta ja resurssitehokkuutta:	<input checked="" type="checkbox"/> x	
4) Hanke edistää maahanmuuttajien työllistymistä ja yrittäjyyttä:	<input type="checkbox"/> x	
5) Hankkeen myötävaikutuksella Kainuussa tehdyt työsopimukset	kpl	
6) Hankkeen myötävaikutukselle Kainuuseen muuttavat asukkaat	kpl	30
7) Hankkeen myötävaikutukselle Kainuuseen tulevat opiskelijat	kpl	
8) Hankkeen myötävaikutukselle toteutetut yritysten sukupolven- ja omistajanvaihdokset	kpl	80
9) Hankkeen myötävaikutukselle Kainuuseen saadut ulkomaiset työntekijät	kpl	

Miten hanke edistää Kainuun maakuntaohjelman tavoitteita?

Kainuulaisten yrittäjien keski-ikä on korkea ja merkittävä osa yrittäjistä on eläköitymässä lähivuosina. Yritysten omistajanvaihdokset tulee huomioida osana yritysten elinkaarta ja tärkeänä osana yritysten kehittämistoimenpiteitä niin, että mahdollisimman monen yrityksen liiketoiminta jatkuu ja laajenee ja työpaikat lisääntyvät. Omistajanvaihdoksiin pitää valmistautua hyvissä ajoin. Tukemalla yritysten jatkuvuutta ennakoivasti, voidaan tuoda lisäarvoa yritysten kasville, työllistävälle vaikutuksille sekä yrityksistä luopuville yrittäjille. Kuuluu maakunnan startaageisiin tavoitteisiin maakuntaohjelma kohta 2.6.

Miten hanke edistää osaavan työvoiman saamista?

Ostajien ja myyjien kohtaamisia lisätään seuraavin toimenpitein:
Organisoidaan herätelytilaisuuksia ja kannustetaan myös hankkeen ulkopuolisia toimijoita niiden järjestämiseen.
Edistetään ostaja/myyjä -kohtaamisia myös verkossa.
Ostajien aktiivinen tavoittaminen myös maakunnan ulkopuolelta kansallisten verkostojen ja rekry -kanavien kautta, yhdistettynä Kainuun mainetööhön ja alueen houkuttavuuteen muuttajalle.

Tasa-arvoaikutukset

Tasa-arvohanke Kyllä Ei Tietoyhteiskuntahanke Kyllä Ei

Millaisia vaikutuksia? (sukupuolen, rodun, etnisen alkuperän, uskonnon, vammaisuuden, iän tai sukupuolen suuntautumisen näkulmasta).
Positiivisia vai negatiivisia vaikutuksia ja keihin kohdistuvat?

Hankkeella voi olla vaikutusta naisten ja ulkomaalaisten yrittäjyyden lisääntymiseen. Sukupolven vaihtuminen yrityksissä lisää myös sukupolvien välistä tasa-arvoa.

r

Ympäristöpositiivinen Ympäristöneutraali Ympäristöneegatiivinen

Pääsääntönä on, että siltasopimuksen rahoituksesta rahoitetaan 24 % flat rate mallin hankkeita. Tämä tarkoittaa sitä, että näissä malleissa osa hankkeen kustannuksista korvataan kiinteänä prosentimääräisenä osuutena hankehenkilöstön palkkakustannuksista. Hankkeen tukikelpoisiksi kuluiksi hyväksytään ainoastaan palkkakustannukset, ostopalvelut eli hankkeen sisällölliseen toteuttamiseen kuuluvat kulut. Hankehallinnoijan/hankehenkilöstön muut kuin palkkakustannukset kuuluvat flat rateen ja ne tulee pitää erillään hankekirjanpidosta.

Mikäli hanke on sen luonteinen, että se edellyttää paljon matkustamista, voidaan valita 15 % flat rate malli. Tällöin hankehakemukseen hyväksytään palkkakustannukset, ostopalvelut ja matkulut. Flat rate kattaa sitten muut hankehallinnoijan/hankehenkilöstön kulut. Flat rate lasketaan kuten edellä palkkakustannuksista (sivukuluineen).

7. Kustannusarvio, euroina (pyöristetään satoihin euroihin): *)laskentaperusteet esitettävä hankesuunnitelmassa

MENOT	2020	2021	2022	2023	Yhteensä €
1. Henkilöstömenot	25 498	85 400	49 883		160 781
1.1 Palkkakustannukset *)	20 900	70 000	40 888		131 788
- projektivetäjän palkat	20 900	50 000	29 200		100 100
- muut palkat		20 000	11 688		31 688
1.2 Henkilösivukulut *)	4 598	15 400	8 995		28 993
2. Laitteet, tarvikkeet ja aineet	0	0	0	0	0
2.1. Kone- ja laitehankinnat *)					0
2.2. Muut hankinnat *)					0
3. Palvelujen ostot	25 132	14 500	12 000	0	51 632
3.1. Asiantuntijapalvelut	20 132	8 500	8 000		36 632
3.2. Projektihenkilöstön koulutus					0
3.3. Puhelin, posti, fax *)					0
3.4. Painatus- ja ilmoituskulut	5 000	6 000	4 000		15 000
3.5. Matkustuspalvelut *)					0
3.6. Toimistopalvelut *)					0
3.7. Muut palvelut *)					0
4. Vuokrat	0	0	0	0	0
4.1. Kone- ja laitevuokrat *)					0
4.2. Toimitilojen vuokrat *)					0
5. Muut menot *)	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
- Flat rate, laskee automaattisesti henkilöstömenoista 24 %	6 120	20 496	11 971	0	38 587
MENOT YHTEENSÄ	56 750	120 396	73 854	0	251 000

TULOT					
- Pääsylipputulot/osall.maksut *)					0
- Muut tulot *)					0
TULOT YHTEENSÄ	0	0	0	0	0

Rahoitettavat nettomenot	56 750	120 396	73 854	0	251 000
---------------------------------	---------------	----------------	---------------	----------	----------------

8. Rahoitussuunnitelma, euroina (pyöristetään satoihin euroihin): laskentaperusteet esitettävä hankesuunnitelmassa

	2020	2021	2022	2023	Yhteensä €
1. Oma rahoitus/hakija				0	0
1.1. Rahallinen osuus	300	400	300		1 000
1.3. Mahdollinen muu omarahoitus					0
2. Kansallinen julkinen rahoitus	56 450	119 996	73 554	0	250 000
2.1. Siltasopimusten rahoitus	45 100	96 017	58 883		200 000
2.2. Kunnat (muu kuin hakija)	11 350	23 979	14 671		50 000
2.3. Muu julkinen					0
3. Yksityinen (muu kuin hakija)	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
4. Tulorahoitus	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
KOKONAISSRAHOITUS	56 750	120 396	73 854	0	251 000

9. Hakijan esitys hankkeen maksatussuunnitelmaksi

Maksatusta haetaan

4 kertaa vuodessa

10. Onko hankkeeseen haettu rahoitusta erillisellä hakemuksella muilta viranomaisilta?Kyllä Ei

Mistä, milloin, haettu €, saatu €

Mitä muuta julkista rahoitusta hakija on saanut viimeisen kolmen vuoden aikana?

*De minimis –sääntö:**Yritykselle voidaan maksaa EY:n valtiontukisäännösten mukaista (ns. de minimis –sääntö, komission tiedonanto vähämerkityksisestä tuesta 96/C 68/06) julkista tukea yhteensä enintään 200.000 euroa kolmen vuoden aikana ensimmäisestä de minimis –ehdoin tehdystä päätöksestä. Hakija vastaa siitä, että sen eri tahoilta saamien de minimis –tukien kokonaismäärä ei ylitä tätä määrää*

Onko hakijalla meneillään tai suunnitteilla muita oleellisesti tähän hankkeeseen liittyviä hankkeita?

Kyllä

Mikä hanke, mikä taho rahoittaa (taho, €?)

Ei **11. Ohjausryhmän kokoonpano (hakijan esitys)**

Rahoittajan edustaja

Kainuun Yrittäjien edustaja(t)

Kainuun liiton edustaja

Kuntien edustajat

Ely-keskus/TE-toimiston edustajat(t)

Yrityskummien edustaja

Rahoituslaitosten edustaja(t)


12. Liitteet (erillinen hankesuunnitelma liitettävä mukaan) ja hankkeeseen liittyvät luvatHankesuunnitelma (pakollinen) Yhteishankkeen tai tuen siirtämistä koskeva liite ja sopimus

Nimenkirjoitusoikeuden

Muiden rahoittajien rahoitussitoumukset todentava ote Muut liitteet tarvittaessa kpl (ALV-todistus tarvittaessa) Kauppa- ja yhdistysrekisteriote

Allekirjoittaja(t) sitoutuvat toteuttamaan hankkeen tässä hakemuksessa ilmoittamiensa tietojen mukaisesti ja vakuuttavat nämä tiedot oikeiksi. Allekirjoittaja(t) ovat velvollisia antamaan hankkeen toteutukseen liittyviä seurantatietoja hankkeen julkishallinnon rahoittajille. Rahoittajan edustajilla ja tem:in tarkastajilla on oikeus tarkastaa koko hankkeen kirjanpito, myös osahankkeiden osalta. **Ennen rahoituspäätöstä hakija toteuttaa hanketta omalla riskillään.** Tämä hakemus voidaan myös siirtää tai jäljentää muille valtion- ja aluekehitysviranomaisille sekä asiantuntijalausunnon antamista varten muillekin tahoille.

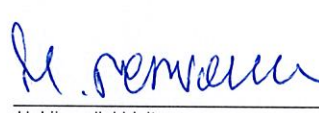
Paikka ja päiväys Kajaanissa 15.6.2020


 Hakijan allekirjoitus
 (nimenkirjoitusoikeuden omaava henkilö)

Anu Tervonen, toimitusjohtaja

Nimen selvennys

Virka -asema/ tehtävä

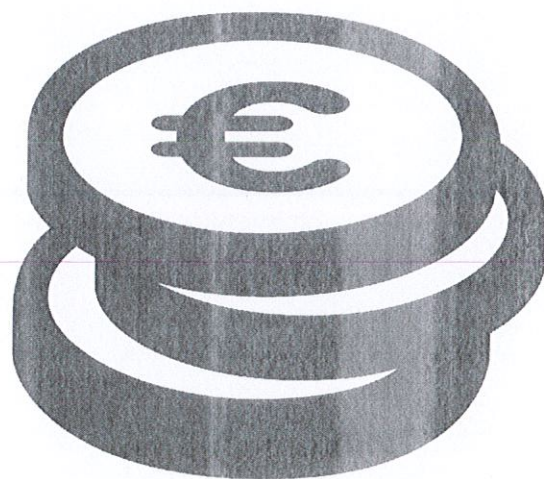

 Hakijan allekirjoitus
 (nimenkirjoitusoikeuden omaava henkilö)

Mariikka Tervonen, hallituksen puheenjohtaja

Nimen selvennys

Virka -asema/ tehtävä

Yritysten JATKUMO -hanke
Hankesuunnitelma omistajanvaihdosten
edistämiseksi Kainuussa 2020 - 2022



Sisällys

Hankesuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi Kainuussa 2020 - 2022	2
1. Tausta ja tarve	2
1.1 Käytännön toiminta Kainuun alueella	2
2. Omistajanvaihdosbarometrin keskeisiä havaintoja	4
2.1 Yrityksen tulevaisuus yrittäjän luopuessa päävastuusta.....	4
2.2 Yritysten myyntivalmius.....	5
2.3 Rooli omistajanvaihdoksen tai yrityksestä luopumisen jälkeen.....	6
3. Suomen Yrittäjien perustama Ov-foorumi.....	6
4. Omistajanvaihdosten haasteet	7
4.1 Haasteet yhteiskunnan kannalta	7
4.2 Haasteet ostajien ja myyjien kannalta	7
4.3 Haasteet rahoittajien ja yritysvälittäjien kannalta	8
4.4 Haasteet Kainuussa.....	8
5. Onnistuneet omistajanvaihdokset luovat kasvua	9
6. Hankkeen tavoitteet.....	10
7. Hankkeessa tehtäviä konkreettisia toimenpiteitä	11
8. Tuotot ja kulut.....	16
9. Aikataulu	18
10. Hankkeen ohjaaminen ja hallinto	18
Lisätietoja	19

Hankesuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi Kainuussa 2020 - 2022

1. Tausta ja tarve

Kainuussa toimii yhteensä noin 3 000 yritystä, joista pääosa on Kajaanin ja Sotkamon alueella. Tutkimusten (Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015 ja 2018) mukaan omistajanvaihdos on ajankohtainen jopa 50 prosentille yrityksistä yrittäjän ikääntymisestä johtuen seuraavan kymmenen vuoden kuluessa. Ikääntyminen on omistajanvaihdosten merkittävä syy, mutta ei suinkaan ainoa. Voidaan arvioida, että Kainuussa omistajanvaihdos on edessä noin 1 500 yrityksellä seuraavan kymmenen vuoden aikana. Koronan tuomat haasteet ovat nopeuttamassa omistajanvaihtoprosessia. Osa korona-asiakaskunnasta on ollut aktiivisia kehittäjiä, joilla olisi mahdollisuus ja halu myös yritysostojen kautta laajentaa toimintaa. Osa yrittäjistä on tarjonnut yritystään uusille omistajille tai jopa lopettamassa yritystoiminnan.

Suomen yrityskannan rakenteesta johtuen arviolta noin puolet niistä yrityksistä, joille omistajanvaihdos on ajankohtainen, on yksinyrityksiä. Yksinyrittäjistä Suomen Yrittäjien tekemän selvityksen mukaan kuitenkin vain noin 8 % toimii yksin. Siten yli 90 % yksinyrittäjistä toimii yhdessä yhden tai useamman yrityksen kanssa verkostona. Verkostolleen merkittävän yksinyrittäjän toteutumaton omistajanvaihdos voi vaarantaa koko verkoston toiminnan.

Suomessa tehdään projektiluonteisesti julkisrahoitteisesti runsaasti omistajanvaihdoksiin liittyviä kehittämishankkeita. Näitä hankkeita on ollut tai on lähes kaikissa maakunnissa. Suomen Yrittäjät vastaa valtakunnallisesti omistajanvaihdostyön koordinoinnista sisältäen aihepiiriin liittyvät tutkimukset, valtakunnalliset tilaisuudet ja omistajanvaihdosfoorumien toiminta. Kainuun Etu Oy on ollut partnerina Interreg Europe -ohjelman STOB regions -hankkeessa, jonka tavoitteena on kehittää omistajanvaihdoksiin liittyviä toimintoja maakunnallisella tasolla kahdeksassa Euroopan maassa. Hankkeen toteuttamisvaiheen toimenpiteet linkittyvät tähän suunnitelmaan ja ovat tarkemmin eriteltyinä STOB regions -hankkeen alueellisessa toimenpidesuunnitelmassa.

Työ- ja elinkeinoministeriön rahoituksen myötä valtakunnallista koordinaointia varten on perustettu Ov-foorumi, jonka tehtävänä on varmistaa yritysmarkkinoiden kehittyminen. Työssä ovat mukana keskeiset muut elinkeinoelämän järjestöt ja finanssialan toimijoita.

1.1 Käytännön toiminta Kainuun alueella

Kainuun alueella omistajanvaihdoksiin liittyvää työtä vuosien mittaan ovat tehneet maakunnallinen kehittämisyritys Kainuun Etu Oy lähinnä yksittäisinä hankkeina sekä kuntien elinkeinovastaavat satunnaisesti. Useat eri organisaatiot tarjoavat omistajanvaihdoksiin liittyviä palveluita (Taulukko 1.), mutta palveluiden jakaantuminen useiden toimijoiden kesken vaatii palvelupolun hahmottamista yrittäjien keskuudessa. Tavoitteena on toimia yhdessä kaikkien avaintoimijoiden kanssa - yhden luokun periaatteella (mm. kunnat, yrittäjäjärjestö ja yhdistykset, Ely-keskukset, oppilaitokset).

Taulukko 1. Omistajanvaihdoksiin liittyvät organisaatiot Suomessa ja niiden edustus Kainuussa

Organisaatio	Rooli omistajanvaihdoksissa	Toiminta Kainuussa
Työ- ja Elinkeinoministeriö	Elinkeinopolitiikan kehittäminen, ELY-keskusten ohjaus, rakennerahastojen hallinta.	ELY Keskus
Suomen Yrittäjät	Aktiivinen toimija valtakunnan tasolla omistajanvaihdosasioissa. Kansallinen omistajanvaihdoshanke, Omistajanvaihdosfoorumi. Eräät aluejärjestöt toimivat myös aktiivisesti omistajanvaihdosten edistämiseksi (omistajanvaihdoskoordinaattorit, hankkeet)	Aluejärjestö toimii aktiivisesti
Perheyriyten liitto	Sukupolvenvaihdokset keskeisenä teemana.	Ei
Maakuntaliitot	Rakennerahastoohjelmien toteutus, alueelliset strategiat.	Kainuun Liitto
Kunnat, kuntien elinkeinoyhtiöt, elinkeinoasiamiehet	Vaihtelevia rooleja liittyen omistajanvaihdosasioihin	Kainuun Etu Oy, STOB regions, kuntien elinkeinoasiamiehet
Finnvera	Mukana rahoittamassa yli tuhatta omistajanvaihdosta vuosittain. Omistajanvaihdokset keskeinen osa toimintaa	Kyllä
Finnish Enterprise Agencies	Asiantuntijapalveluja erityisesti yrityksen ostamisesta kiinnostuneille	Ei
Suomen omistajanvaihdosseura	Alalla toimivien osaamisen kehittäminen, hyvien käytäntöjen levittäminen, alan tutkimuksen tukeminen.	Ei, toimii valtakunnallisesti

Omistajanvaihdosten edistäminen vaatii jatkuvia yrittäjiin kohdistuvia kuntakohtaisia sekä alueellisia herättelytoimia ja yrityskauppamahdollisuuden esille tuontia yrittäjäksi aikoville sekä tukea yrityskaupan onnistuneeseen läpivientiin. Kainuun Yrittäjät toimisi aktivoijana ja toteuttaisi omistajanvaihdostoimintaa sekä omistajanvaihdospalveluita tarjoavien tahojen yhteistyötä.

Tässä suunnitelmassa ehdotetun hankkeen avulla saadaan koottua yhteen maakuntatasoinen omistajanvaihdostoimijoiden verkosto. Tehdään yhteistä herättelytyötä, joka kohdistetaan yrittäjiin ja yrittäjiksi aikoviin, määritellään palvelupolut ja palvelut sekä niiden rajapinnat. Prosessit tuodaan tutuiksi omistajanvaihdosten ydinkohderyhmille myyjille ja ostajille. Tällä tavoin edesautetaan onnistuneita omistajanvaihdoksia.

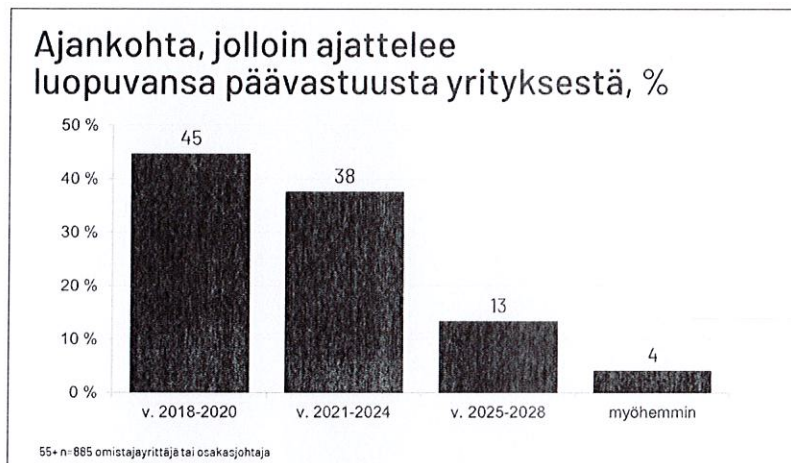
Hankkeen tärkeimmät sidosryhmät ovat alueen yrittäjähdistykset ja yrityspalveluverkosto, joka on entisestään aktivoitunut ja syventänyt toimintaansa

koronahaasteiden aikana. Näiden lisäksi tärkeitä sidosryhmiä ovat mm. pankit ja Yrityskummit.

2. Omistajanvaihdosbarometrin keskeisiä havaintoja

Omistajanvaihdosbarometreissa tutkitaan yrittäjien toiveita ja näkemyksiä omien yritystensä omistajanvaihdosten suhteen. Omistajanvaihdosbarometri 2018 - tutkimuksen mukaan 55 vuotta täyttäneistä yrittäjistä 45 % arvioi yritystoiminnasta luopumisen tapahtuvan jo parin seuraavan vuoden aikana. Tulevan viiden vuoden aikana luopumisen näki tapahtuvan peräti 83 %. Nämä ovat yrittäjien omia toiveita ja näkemyksiä. Näyttää siltä, että omistajanvaihdoksia tehdään paljon näitä lukuja vähemmän. Yrittäjät viivästyttävät omistajanvaihdokseen liikkeelle lähtöä, vaikka tutkijoille toisin kertovat.

Seuraavassa taulukossa on esitetty luopumisen oletetut ajankohdat vuonna 2018 tehdyn Omistajanvaihdosbarometrin mukaan.



Taulukko 2. Omistajanvaihdoksen odotettu ajankohta

Omistajanvaihdosten viivästyminen hidastaa yritysten kasvua ja kehittymistä. Viivästyminen voi aiheuttaa yrityksen taantumisen ja jopa sen lopettamisen.

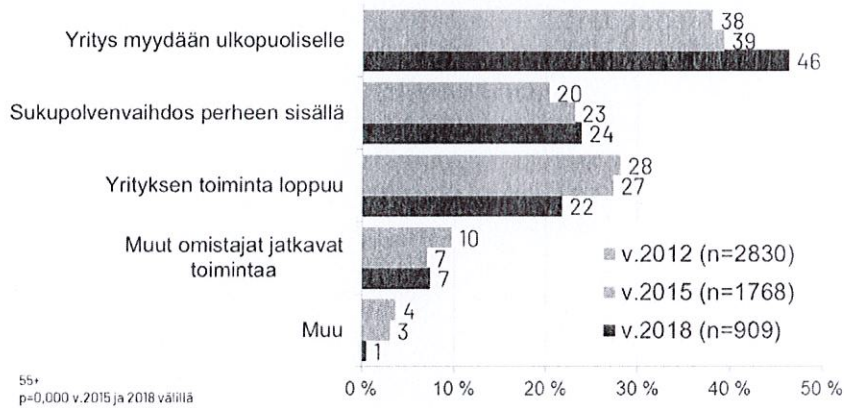
Yksinyrittäjien ja työnantajayritysten toteutuneilla onnistuneilla omistajanvaihdoksilla on paljon merkitystä alueen vireyteen, työpaikkoihin ja verotuloihin.

2.1 Yrityksen tulevaisuus yrittäjän luopuessa päävastuusta

Omistajanvaihdosbarometrin (2018) mukaan yrittäjistä lähes puolet arvioi myyvänsä yrityksen ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun itse luopuu päävastuusta. Tässä on tapahtunut kasvua viime vuosien aikana. Sukupolvenvaihdosta suunnittelevien osuus on pysynyt melko vakaana 20 – 24 % vuosina 2012, 2015 ja 2018 tehdyissä tutkimuksissa. Ilahduttava muutos aikasarjalla on, että yrityksen toiminnan lopettamiseen uskovien osuus on selkeästi pienentynyt.

Seuraavassa kuvassa (Omistajanvaihdosvaihtoehdot) on esitetty yrittäjien odottamat omistajanvaihdosten vaihtoehdot ja niiden kehittyminen eri tutkimusvuosina.

Yrityksen tulevaisuus vastaajan itse luopuessa päävastuusta yrityksessä, %

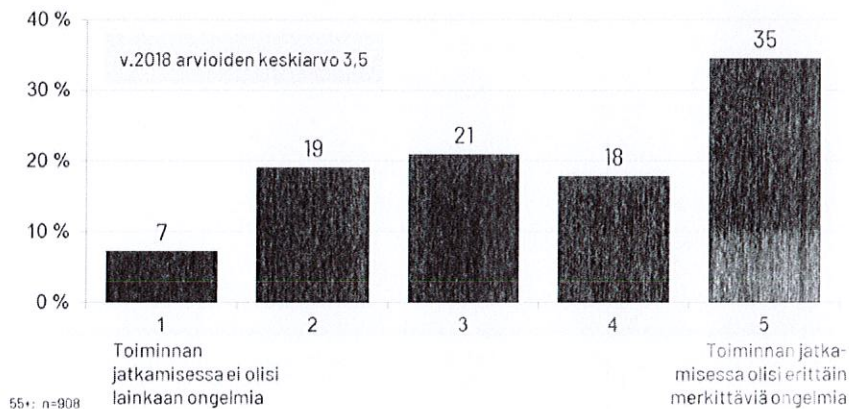


Kuva 1. Omistajanvaihdosvaihtoehdot

2.2 Yritysten myyntivalmius

Barometrissä 2018 vastaajia heräteltiin miettimään, kuinka hyvin yrityksen toiminta voisi jatkua, jos yrittäjä joutuisi äkillisesti luopumaan yrityksestään vaikkapa onnettomuuden tai vakavan sairauden takia.

Arvio yrityksen toiminnan jatkumisesta yrittäjän joutuessa äkillisesti luopumaan yrityksestä



Taulukko 3. Arvio yrityksen toiminnan jatkumisesta

Tulokset osoittavat, että yli 50% yrityksissä toiminnan jatkamisessa olisi ongelmia. Tällaiset yritykset eivät ole valmiita omistajanvaihdoksiin. Tulosta voi tulkita niin, että näiden yritysten osalta yrittäjien tietämystä ei ole siirretty yritysten tietämykseksi.

2.3 Rooli omistajanvaihdoksen tai yrityksestä luopumisen jälkeen

Yrittäjällä on monia mahdollisuuksia toimia eri rooleissa yrityksestä luopumisen jälkeen kuten seuraava taulukko (Kiinnostus asiantuntijarooleihin) osoittaa. Näitä voivat olla esimerkiksi toimia mentorina – yrityskummina, hallituksen jäsenenä tai asiantuntijajäsenenä, sijoittajana tai uuden yrityksen ostajana.

Kuten alla olevasta taulukosta käy ilmi, yrittäjien kiinnostus oman yrittäjäuran jälkeen erilaisiin asiantuntijarooleihin on kasvanut tutkimus tutkimukselta.

Onko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostunut toimimaan jonkun muun yrityksen/yrittäjän	vuosi	1 %	2 %	3 %	4 %	5 %	Keskiarvot asteikolla 1-5 1=ei lainkaan kiinnostunut 5=erittäin kiinnostunut
mentorina tai yrityskummina	2012	37	20	22	15	5	
	2015	32	20	23	16	9	
	2018	29	15	21	23	12	
hallituksessa	2012	52	13	16	13	7	
	2015	46	15	16	14	9	
	2018	42	13	16	16	13	
pääomasijoittajana	2012	69	15	10	5	1	
	2015	62	17	12	6	3	
	2018	58	17	14	8	3	
Onko yrityksestä luopumisen jälkeen kiinnostunut ostamaan itselleen uuden yrityksen/liiketoiminnan?	2012	83	10	5	2	1	
	2015	80	12	5	2	1	
	2018	73	15	8	2	2	

v.2012 n=2594; v.2015 n=1723; v.2018 n=858

*** p < 0.001. ** p < 0.01. * p < 0.05 v.2015 ja 2018 välillä

Taulukko 4. Kiinnostus asiantuntijarooleihin

Yrittäjillä näyttäisi olevan halua oman tietämyksensä hyödyntämiseen oman yrittäjäuransa jälkeen.

3. Suomen Yrittäjien perustama Ov-foorumi

Suomen Yrittäjät on perustanut valtakunnallisen yhteistyöverkoston, Ov-foorumin, vauhdittamaan yritysmarkkinoiden kehittymistä ja koordinoimaan toimijoiden yhteistyötä valtakunnallisella tasolla.

Tätä työtä tehdään hankkeena (Ov II-hanke), jonka päärahoittaja on työ- ja elinkeinoministeriö. Muita rahoittajia ovat Suomen Yrittäjien lisäksi, EK, Perheyritysten liitto, SUK, Finnvera, Business Finland, Nordea, Danske Bank, Deloitte ja Suomen Yrityskaupat.

Ov II-hanke päättyy 31.12.2020, mutta toimintaa tarkoitus jatkaa tämänkin ajankohdan jälkeen.

Yksi Ov II-hankkeen tavoitteista on alueellisen omistajanvaihdostyon edistäminen ja kohtaamisten lisääminen ostajien ja myyjien välillä alueiden toimijoiden keskinäistä yhteistyötä kehittämällä.

4. Omistajanvaihdosten haasteet

Omistajanvaihdoshaaste liittyy yrittäjien ikääntymiseen, työpaikkojen säilymiseen, verotulojen ja alueellisen elinvoiman varmistamiseen. Kysymys on myös yritysten uudistumisesta, osaamisen ja omaisuuden kumuloitumisesta, kasvusta ja kansainvälistymisestä myös muiden kuin ikääntyvien yrittäjien osalta.

Yrittäjiä, erityisesti 55 vuotta täyttäneitä, tulee kannustaa valmistautumaan omistajanvaihdoksiin. Herättelytoimet tulee kohdistaa myös tätä nuorempiin yrittäjiin.

Startup-boomin rinnalle tarvitaan restartup-ilmio. Yrittäjiksi aikoville on tuotava esille, että tie yrittäjäksi voi käydä myös yritystoston tai perheen yrityksen jatkamisen kautta. Myös jo nyt toimivien mikro- ja pienyrittäjien tietoisuutta yritystoiminnan laajentamisesta yritystosten kautta tulee vahvistaa.

Omistajanvaihdoksiin, yritysten kehittämiseen, rahoituksen hankintaan ja verotuskysymyksiin on asiantuntijapalveluita hyvin saatavilla, mutta niiden käyttö on liian vähäistä. Asiantuntijan käyttö jo varhaisessa vaiheessa johtaisi nykyistä useammin onnistuneisiin omistajanvaihdoksiin.

Oma haasteensa syntyy myös erilaisten omistajanvaihdostilanteiden ja niissä esiintyvien tarpeiden monimuotoisuudesta. Ilmiötä on tutkittu kohtuullisen paljon, mutta kuva omistajanvaihdosten kirjavuudesta ja palvelutarpeesta eri tilanteissa vaatii edelleen tarkentamista. Tämä taas edellyttää erilaisten omistajanvaihdosprofiilien ja -segmenttien parempaa tunnistamista ja nykyistä räätälöidympien palvelujen tarjoamista juuri oikeaan aikaan ja tarpeeseen.

4.1 Haasteet yhteiskunnan kannalta

Suurin omistajanvaihdosten haaste on viestinnällinen. Yrittäjät tulisi saada ymmärtämään, että myös mikroyrityksiä koskevat yritysmarkkinat ovat olemassa. Yritykset ovat arvokasta kauppatavaraa, jos niistä huolta pitää. Toisaalta myös aloittaville yrittäjille tuoda tietoon yrityskauppa mahdollisena reittinä yrittäjyyteen startupin vaihtoehtona.

Yleinen haaste on, että yksittäiselle toimijalle ei synny intressiä hoitaa mikro- ja pienyritysten omistajanvaihdostoimintaan tarvittavaa koordinointi- ja ohjaustehtävää. Kuitenkin monella toimijalla on intressi olla mukana omistajanvaihdoksia edistävässä toiminnassa.

4.2 Haasteet ostajien ja myyjien kannalta

Mikroyritysten omistajanvaihdosten haasteet ovat ostajan ja myyjän kannalta samat: ostajan/myyjän löytäminen, yrityksen arvonmäärittäminen, rahoitus ja verotus.

Sekä myyjät (luopujat) että ostajat (jatkajat) kokevat arvon määrittäminen haasteelliseksi. Myyjillä ei ole aina ole käsitystä yrityksen reaalista arvosta, jolloin yrityksen myyntihinta tahtoo asettua ostajan ja rahoittajan kannalta liian korkeaksi. Yrittäjien ymmärrystä arvon lisäämiseksi tulee kehittää.

Usean 55 vuotta täyttäneen yrittäjän ongelmana on se, että Yel-maksut on mitoitettu niin, että yrittäjätulosta saatu eläkekertymä jää pieneksi. Yrittäjä uskoo ja toivoo saavansa yrityksensä myynnistä puuttuvat eläkerahat kerralla.

Haasteena olleeseen arvonmääritykseen on tullut tai tulossa välineitä. Arvonmääritys olisi hyvä saada teetettyä mahdollisimman isolla osalla yrityksiä, jolloin arvon kasvattaminen ja ennakoiminen tulevaan tulisi vielä enemmän tietoiseksi toiminnaksi.

Ely-keskusten konsultointikilpailutus on käynnissä. Niissä tullaan tarjoamaan jatkossa yrityksen arvonmäärityspalveluita: ”Omistajanvaihdos on sisällytetty osioon: 1 b) Kasvun, kansainvälistymisen ja uudistamisen Konsultointi kohderyhmä: pk-yritykset, joilla on edellytykset jatkuvaan kannattavaan toimintaan ja jotka tahtovat kehittää kasvuvalmiuksiaan ja liiketoimintaosaamistaan kotimaan tai kansainvälisillä markkinoilla. Lisäksi kohderyhmään kuuluvat pk-yritykset, jotka ovat tai ovat tulossa sisäisistä tai ulkoisista tekijöistä johtuen murros- tai muutostilanteeseen (esim. omistusjärjestelyt, muutos markkinatilanteessa tai toimintaympäristössä)”.

Lisäksi joissakin kunnissa on tarjolla palveluseleitä, joita voidaan käyttää arvonmääritykseen.

4.3 Haasteet rahoittajien ja yritysvälittäjien kannalta

Jotta yrityskauppa ylipäättään olisi mahdollinen, pitäisi yrittäjän osaaminen ja yrityksen osaamien olla erotettuina toisistaan. Tämä tarkoittaisi suuremmista yrityksistä tuttujen johtamis- suunnittelu- ja seurantajärjestelmien käyttöön ottamista ja toiminnan dokumentointia tietojärjestelmiin.

Yritysvälittäjien ja rahoittajien mukaan haasteena on,

- että myyntiin tarjotut mikro- ja pienyritykset ovat usein huonokuntoisia. Yrittäjän käsitys yrityksen arvosta ylittää useassa tapauksessa ostajan ja rahoittajan käsitykset.
- että yritykset eivät ole myyntikelpoisia. Yritys eikä yrittäjä itse eivät ole valmiita yrityskauppaan. Yrittäjän identiteetti on yhtä kuin yrityksen identiteetti.
- Yrityskauppojen rahoitus on niin ikään ongelma. Tarvitaan rahoittajien osaamisen tukemista, asiantuntijoiden keskinäisen yhteistyön lisäämistä ja uusia rahoitusratkaisuja. Toisaalta yrittäjiksi aikovien tietoisuutta jo nyt saatavissa olevista rahoitusmuodoista tulee lisätä.

4.4 Haasteet Kainuussa

Kainuun Edun STOB regions -hankkeessa tehtiin kartoitus omistajanvaihdosta koskevien palvelujen tilasta Kainuussa. Taulukossa on kuvattu SWOT-analyysi omistajanvaihdostoiminnasta Kainuussa.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • Omistajanvaihdosten merkitys on ymmärretty ja toimenpiteitä niiden edistämiseksi on käynnistetty. • Kansallisen tason toimijoita on paikallisesti tukemassa omistajanvaihdoksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Kokonaisvaltainen lähestymistapa puuttuu, palvelut hajallaan • Pysyviä työkaluja OV-toimintaan ei ole (projektipohjaista toimintaa) • Yhteistyön puute kansallisen tason toimijoiden kanssa
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • Siirtyminen ongelmakeskeisestä ratkaisutavasta strategiseen ratkaisumalliin • Omistajanvaihdosta suunniteltavien yritysten jatkuva kehittäminen arvon optimoimiseksi • Osaamisen kehittämismahdollisuudet • Yritysten linkittyminen kansainvälisiin arvoketjuihin • Kansainvälinen yhteistyö, hyvien käytäntöjen vaihto (STOB regions) 	<ul style="list-style-type: none"> • Pysyvien palveluratkaisujen tekemättä jättäminen • Poteroituminen kansallisen omistajanvaihdostoiminnan ulkopuolelle

Taulukko 5. SWOT-analyysi omistajanvaihdostoiminnasta Kainuussa

Keskeisin haaste on pysyvien omistajanvaihdospalveluiden puute.

Vaikka palveluita on saatavilla moniin keskeisiin tarpeisiin, selkeää palvelupolkua omistajanvaihdosta suunnittelevalle yrittäjälle ei ole olemassa. Sama koskee myös ostajaehdokkaita. Toimenpiteet kohdistuvat pääasiassa ikääntyville yrittäjille, mikä ei riitä kattamaan koko omistajanvaihdosta suunniteltavien yritysten kenttää. Useat kasvuun ja uudistumiseen liittyvät, yrityksen arvon kannalta keskeiset toimenpiteet jäävät tällöin tekemättä. Tämä heikentää myytävien yritysten arvoa ja vähentää yrityskauppojen määrän toteutumista suhteessa lopettaviin yrityksiin. Yritysten kasvu- ja uudistumispalveluiden linkittäminen omistajanvaihdosteemaan parantaa tätä tilannetta merkittävästi, mikäli yrittäjät saadaan mukaan tarpeeksi ajoissa. Kokonaisvaltaisen palvelumallin tuottaminen ratkaisee useat ongelmat, joita edellä on esitetty.

5. Onnistuneet omistajanvaihdokset luovat kasvua

Finnveran mukaan jopa 30% omistajaa vaihtaneista pienyrityksistä on muuttunut kasvuyrityksiksi. Vastaavia kasvulukuja ei ole tunnistettavissa missään muussa yritysryhmässä kuten esimerkiksi startup-yrityksissä. Onnistuneet omistajanvaihdokset luovat kansantalouteen kaivattua dynamiikkaa, jossa yrityskokoja saadaan nopeasti ja kitkatta kasvatettua kohti eurooppalaista keskiarvoa.

Onnistuneet mikro- ja pk-yritysten omistajanvaihdokset ovat myös iso kasvupotentiaali suomalaisille yritykselle. Tutkimusten mukaan neljä viidestä yrityksen ostajasta on tyytyväinen yrityskaupan lopputulokseen (Seinäjoen ammattikorkeakoulu).

Työllistävien yritysten omistajanvaihdosten onnistuminen, niiden olemassaolon jatkumien ja kasvu ovat ensiarvoisen tärkeää koko yhteiskunnalle. Nämä ovat usein toimintansa vakiinnuttaneita yrityksiä, joiden harteilla on niin monet peruspalvelut kuin vientiteollisuuden ketjuuntunut alihankintateollisuuskin. Toisaalta myös elinkelpoisuutensa osoittaneiden yksinyrittäjien onnistuneet omistajanvaihdokset ovat merkittäviä verkostovaikutustensa vuoksi.

6. Hankkeen tavoitteet

Tavoitteena on lisätä yritysdynamiikkaa, toisin sanoen vaikuttaa siihen, että yritykset vaihtaisivat omistajaa nykyistä useammin, olisivat nykyistä kannattavampia ja kasvuhaluisempia. Tavoitteena on kasvattaa myyntikelpoisten yritysten ja myyntihaluisten yrittäjien lukumäärää.

Hankkeen keskeisinä tavoitteina ovat:

- luoda, testata ja vakiinnuttaa toimintamallit, joilla tavoitetaan kaikki ne yrittäjät ja yritykset, joilla omistajanvaihdokset ovat lähivuosina ajankohtaisia.
- Järjestää tilaisuuksia, jossa ostajat ja myyjät voivat kohdata, myös maakunnan ulkopuoliset ostajat tulee huomioida.
- luoda, testata ja vakiinnuttaa toimintamallit, joiden avulla niin ostaja kuin myyjäkin saa yrityskaupasta riittävät perustiedot. Yrittäjillä tulee olla selvä palvelupolku eri toimijoiden tarjoamien palveluiden välillä.
- kehittää hankkeen toimijoiden keskinäistä yhteistyötä ja yhteisiä toimintatapoja, työkaluja ja konsepteja omistajanvaihdosten edistämiseksi. Luoda tiivis yhteys myös valtakunnallisiin omistajanvaihdostoimijoihin toiminnan kehityksen ja yhteistyön edistämiseksi.
- jalostaa koronakriisin aikana aloitetusta yritysten kriisipalveluverkoston toimintamallista akuutin kriisin jälkeiseen toimintaan sopiva pysyvä kainuulainen toimintamalli, johon verkoston toimijat sitoutuvat.
- luoda konsepti ja verkkosivusto, jossa ovat esille yrityksille keskeiset palvelut Kainuussa (virtuaalinen yhden luukun yrityspalvelu). Konsepti on osa Kainuun maineyötä ja vahvistaa maakunnan vetovoimaisuutta yritysten, yrittäjien ja investointien näkökulmasta.
- vakiinnuttaa uusi yrityspalvelutoimijoiden verkostomainen toiminta- ja palvelumalli Kainuuseen.
- Yritysten kasvu- ja kehittämispalveluiden linkittäminen osaksi omistajanvaihdosprosessia myytävien yritysten arvon optimoimiseksi. Tämä

vaatii asiantuntijatahojen aktivointitoimenpiteitä ja konkreettista asioiden eteenpäin työntämistä.

- Tavoitteena on, että hanke johtaa yrityskauppojen määrän lisääntymiseen Kainuussa. Tämä tapahtuu aktiivisella ja hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyön tiivistämisen kautta.
- Tällä hetkellä yrityskauppoja (kauppoja perheen ulkopuolelle tai sukupolvenvaihdoksia) tapahtuu Kainuun alueella karkean arvion mukaan tilastoidusti noin 20 kpl vuosittain, mutta hankkeen tulisi johtaa siihen, että yrityskauppoja tehtäisiin ainakin 40 yrityskauppaa vuosittain.
- Tavoitteena on hankkeessa mukana olevien omistajanvaihdostoimijoiden viestien sisältöjen yhtenäistäminen ja viestinnän lisääminen ja sen oikea-aikainen kohdistaminen.

7. Hankkeessa tehtäviä konkreettisia toimenpiteitä

Toimenpiteet suunnataan ensisijaisesti mikro- ja pienyrityksiin sekä yrittäjiksi aikoviin.

Hankkeessa hyödynnetään kaikki tietämys ja materiaali, joka on tuotettu aiemmissa hankkeissa ja Suomen Yrittäjien käynnistämässä ja vetämässä Ov-hankkeissa viimeisten kuuden vuoden aikana (tutkimukset, prosessikuvaukset, artikkelit, jne.) sekä Interreg Europe rahoitteisessa STOB region -hankkeessa luotua toimintamallia.

Hankkeessa tehtävät toimenpiteet voidaan jakaa seuraaviin kokonaisuuksiin:

1. Hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyön kehittäminen ja asiantuntijaverkoston luominen

Kootaan yrityspalveluverkoston toimijat yhteen ja luodaan yhteinen palvelulupaus. Sovitaan pelisäännöistä, koordinoituvastuusta ja yhteisistä työkaluista, joita käytetään sisäisessä viestinnässä ja asiakkaiden ohjaamisessa.

Hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyötä kehitetään käynnistämällä seuraavia toimenpiteitä:

Sovitaan viestinnällisestä yhteistyöstä. Tässä osiossa tehdään laajaa yhteistyötä Silta-sopimushankkeiden, kuten rekry- ja maine-hankkeiden kanssa, jotta tavoitetaan laajasti myös Kainuun ulkopuolelta mahdollisia ostajia, myös kv-kontaktit hyödynnetään, vaikka tässä hankkeessa ei ole painopiste kv-toiminnoissa.

Käydään läpi omistajanvaihdosten palvelupolku ja sovitaan kussakin palvelupolun askeleessa tarvittavat toimijat, palvelu ja heidän roolinsa.

Kootaan tiedot toimijoiden keskeisistä palveluista mikro- ja pk-yrityksille omistajanvaihdospalveluihin liittyen. Laajennetaan verkostoa siten, että mukaan tulevat myös asiantuntijapalveluita tuottavat yrityskumppanit, pankit ja vakuutusyhtiöt jne.

Luodaan toimintamallista konsepti ja siihen tarvittavat markkinoinnin ja viestinnän työkalut: graafinen ilme, verkkosivusto, some ja muut työkalut. Kootaan ja linkitetään verkoston toimijoiden tiedot kanaviin.

Järjestetään jokaisessa Kainuun kunnassa ja oppilaitoksissa tilaisuuksia, joissa esitellään uutta konseptia, yrityksille ja mahdollisille yrityksen jatkajille/ostajille tarjolla olevia palveluita (road show).

Tiedotetaan palvelusta laajasti ja jalkaudutaan tapahtumiin, joissa on mahdollista kohdata potentiaaliset yritykset myyjät ja ostajat.

Vakiinnutetaan palvelu: tehdään vuosisuunnitelma verkoston osaamisen kehittämistä ja toiminnasta sekä viestinnästä.

2. Herättelytoimiin, jotka suunnataan potentiaalisille myyjille ja ostajille

Määritellään kohderyhmät, ketä ja mistä ostajia houkutellaan aktiivisesti Kainuuseen. Etsitään yhteistyössä kuntien elinkeinovastaavien kanssa Kainuussa omistajanvaihdosta suunnittelevat yritykset. Kokeillaan erilaisia toimintoja potentiaalisten myyjien ja ostajien tavoittamisessa. Hyödynnetään sähköisiä ja perinteisiä kanavia. Hyödynnetään onnistuneita omistajanvaihdoscaseja viestinnässä ja markkinoinnissa.

Järjestetään koulutuksia, webinaareja ja työpajoja, joissa omistajanvaihdokseen liittyviä prosessin vaiheita tuodaan esille.

Tuotetaan ja lähetetään herättelyviestejä kohdeyrityksille, joita ovat ainakin alueen 50 vuotta täyttäneet yrittäjät. Kuitenkin tätä laajempi tavoittaminen on tärkeää.

Tuotetaan Ov-uutiskirje, jota jaetaan säännöllisesti kohdeyrityksille ja muille sidosryhmille.

Tuotetaan ostaja-kirje, jota lähetetään potentiaalisille ostaja-kohderyhmille.

Kannustetaan yrityspalveluita tarjoavat tahot ottamaan omistajanvaihdoksen esille kaikissa tilanteissa, joissa yrittäjät ovat yhteydessä palveluntarjoajiin. Kehitetään uusia sensitiivisiä menetelmiä saavutettavuuden lisäämiseksi sekä käytetään menetelmiä, kuten webinaarit, joissa yrittäjä saa tietoa, muttei tarvitse tulla esille.

Tuetaan jatkajakoulutusten käynnistymistä.

Tehdään yhteistyötä alueen oppilaitosten kanssa, jotta yrityskauppa mahdollisena reittinä yrittäjäyteen tulee opiskelijoiden tietoisuuteen.

Kansainväliset ja kotimaiset opiskelijat (erityisesti KAMK) ovat potentiaalinen kohderyhmä luopuvien yrittäjien toiminnan jatkajina.

3. Ostajien ja myyjien kohtaamisten lisääminen

Etsitään aktiivisesti potentiaalisia ostajia kv- ja kotimaan markkinoilta. Tehdään yhteistyötä muiden Silta-sopimushankkeiden, erityisesti rekry-hankkeiden kanssa. Huomioidaan mainetyö toimenpiteissä.

Järjestetään ja kokeillaan erilaisia sähköisiä ja/tai perinteisiä toimintamuotoja, joissa myyjät ja ostavat kohtaavat.

Hyödynnetään muualla Suomessa järjestettäviä tapahtumia ja tapaamisia, joissa voidaan tavoittaa potentiaalisia ostajia.

Organisoidaan herättelytilaisuuksia ja kannustetaan myös hankkeen ulkopuolisia toimijoita niiden järjestämiseen.

Hanke voi käynnistää myös muita tarpeelliseksi katsottuja toimenpiteitä, joiden toteutusjärjestys ja resursointi sovitaan hankkeen ohjausryhmässä.

4. Yrittäjien ja yritysten valmistaminen omistajanvaihdoksiin

Yritysten kasvu- ja uudistustoimenpiteiden jatkuvuuden varmistaminen myyntihetken saakka yrityksen arvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi.

Lisätään yrittäjien ymmärrystä yrityksen arvosta ja sen kehittämisestä työpajoin ja valmennustilaisuuksien avulla.

Yrityskohtainen analyysi yrityksen arvosta ja mahdollisista kehityskohteista myynnin edistämiseksi. Tässä sovelletaan STOB region -hankkeesta saatua hyvää käytäntöä Tanskasta (Strategic Generation & Ownership Change programme - ErhvervsFyn). Näissä toimenpiteissä voi olla kyse yrityskohtaisesta asiantuntijakonsultoinnista, joissa huomioidaan aina tapauskohtaisesti de minimis säännöt.

Kannustetaan yrittäjiä käynnistämään omaa yritystään koskeva omistajanvaihdosprosessi ajoissa ja ohjataan oikeisiin toimenpiteisiin myyntiarvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi.

5. Arvonmääritys

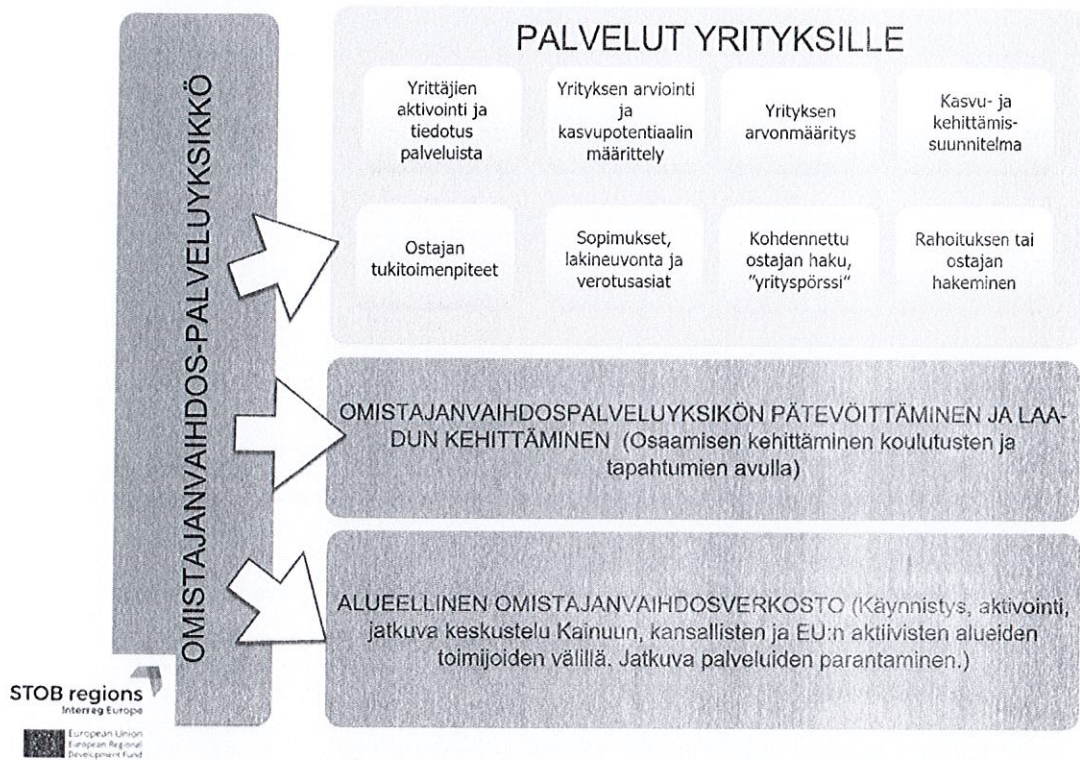
Hyödynnetään verkoston asiantuntijoita arvonmääritysten tekemisessä. Näissä toimenpiteissä voi olla kyse yrityskohtaisesta asiantuntijakonsultoinnista, joissa huomioidaan aina tapauskohtaisesti de minimis säännöt.

Arvonmäärityksiä tehdään tapauskohtaisesti silloin, kun sen katsotaan olennaisesti edistävän omistajanvaihdoksen toteutumista.

Tuodaan yleisesti tietoa ja koulutuksia yrittäjille arvonmäärityksestä ja sen tärkeydestä kaikissa yrityksen elinkaaren vaiheissa.

Kehitetään, testataan ja otetaan käyttöön arvonmääritys -sovellus/applikaatio, jolla yritykset voivat tunnuslukuja syöttämällä saada arvion yrityksen arvosta. Sovellus myös antaa analyysin, miten ja mitä asioita pitäisi parantaa.

Kuvassa 2. on esitetty omistajanvaihdosekosysteemin palvelukokonaisuudesta ja toiminnoista.



Kuva 2. Interreg Europe rahoitteisessa STOB region –hankkeessa luotu omistajan vaihdospalveluiden toimintamalli, jota hankkeessa käytetään.

Hankkeen mittarit/tavoitteet

- 250 henkilökohtaista kontaktia, josta syntyy 150 asiakkuutta
- Tilastoidut toteutuneet omistajanvaihdokset kaksinkertaistuvat (40 kpl/v.)
- Järjestetään 10 kpl työpajaa ja/tai webinaaria
- Järjestetään 4 tilaisuutta alueen oppilaitosten kanssa
- Järjestetään jokaisessa Kainuun kunnassa tietoisuus/tilaisuus

Indikaattorit

Myötävaikutuksella syntyvät uudet yritykset:	kpl	30
Hankkeen myötävaikutukselle Kainuuseen muuttavat asukkaat	kpl	30
Hankkeen myötävaikutukselle toteutetut yritysten sukupolven- ja omistajanvaihdokset	kpl	80

Miten hanke edistää Kainuun maakuntaohjelman tavoitteita?

Kainuulaisten yrittäjien keski-ikä on korkea ja merkittävä osa yrittäjistä on eläköitymässä lähivuosina. Yritysten omistajanvaihdokset tulee huomioida osana yritysten elinkaarta ja tärkeänä osana yritysten kehittämistoimenpiteitä niin, että mahdollisimman monen yrityksen liiketoiminta jatkuu ja laajenee ja työpaikat lisääntyvät. Omistajanvaihdoksiin pitää valmistautua hyvissä ajoin. Tukemalla yritysten jatkuvuutta ennakoivasti, voidaan tuoda lisäarvoa yritysten kasvulle, työllistävälle vaikutuksille sekä yrityksistä luopuville yrittäjille. Kuuluu maakunnan strategiaan tavoitteisiin maakuntaohjelma kohta 2.6.

Miten hanke edistää osaavan työvoiman saamista?

Ostajien ja myyjien kohtaamisia lisätään seuraavin toimenpitein:
Organisoidaan herättelytilaisuuksia ja kannustetaan myös hankkeen ulkopuolisia toimijoita niiden järjestämiseen.
Edistetään ostaja/myyjä -kohtaamisia myös verkossa.
Ostajien aktiivinen tavoittaminen myös maakunnan ulkopuolelta kansallisten verkostojen ja rekrykanavien kautta, yhdistettynä Kainuun mainityöhön ja alueen houkuttavuuteen muuttajalle.

Tasa-arvovaikutukset

Millaisia vaikutuksia? (sukupuolen, rodun, etnisen alkuperän, uskonnon, vammaisuuden, iän tai sukupuolen suuntautumisen näkökulmasta).
Positiivisia vai negatiivisia vaikutuksia ja keihin kohdistuvat?
Hankkeella voi olla vaikutusta naisten ja ulkomaalaisten yrittäjyyden lisääntymiseen. Sukupolven vaihtuminen yrityksissä lisää myös sukupolvien välistä tasa-arvoa.

8. Tuotot ja kulut

KUSTANNUSARVIO					
MENOT	2020	2021	2022	2023	Yhteensä €
1. Henkilöstömenot	25 498	85 400	49 883		160 781
1.1 Palkkakustannukset *)	20 900	70 000	40 888		131 788
- projektivetäjän palkat	20 900	50 000	29 200		100 100
- muut palkat		20 000	11 688		31 688
1.2 Henkilösivukulut *)	4 598	15 400	8 995		28 993
2. Laitteet, tarvikkeet ja aineet	0	0	0	0	0
2.1. Kone- ja laitehankinnat *)					0
2.2. Muut hankinnat *)					0
3. Palvelujen ostot	25 132	14 500	12 000	0	51 632
3.1. Asiantuntijapalvelut	20 132	8 500	8 000		36 632
3.2. Projektihenkilöstön koulutus					0
3.3. Puhelin, posti, fax *)					0
3.4. Painatus- ja ilmoituskulut	5 000	6 000	4 000		15 000
3.5. Matkustuspalvelut *)					0
3.6. Toimistopalvelut *)					0
3.7. Muut palvelut *)					0
4. Vuokrat	0	0	0	0	0
4.1. Kone- ja laitevuokrat *)					0
4.2. Toimitilojen vuokrat *)					0
5. Muut menot *)	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
- Flat rate, laskee automaattisesti henkilöstömenoista 24 %	6 120	20 496	11 971	0	38 587
MENOT YHTEENSÄ	56 750	120 396	73 854	0	251 000
TULOT					
- Pääsylipputulot/osall.maksut *)					0
- Muut tulot *)					0
TULOT YHTEENSÄ	0	0	0	0	0
Rahoitettavat nettomenot	56 750	120 396	73 854	0	251 000

RAHOITUSSUUNNITELMA					
	2020	2021	2022	2023	Yhteensä €
1. Oma rahoitus/hakija				0	0
1.1. Rahallinen osuus	300	400	300		1 000
1.3. Mahdollinen muu omarahoitus					0
2. Kansallinen julkinen rahoitus	56 450	119 996	73 554	0	250 000
2.1. Siltasopimusten rahoitus	45 100	96 017	58 883		200 000
2.2. Kunnat (muu kuin hakija)	11 350	23 979	14 671		50 000
2.3. Muu julkinen					0
3. Yksityinen (muu kuin hakija)	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
4. Tulorahoitus	0	0	0	0	0
- Summa tälle riville					0
KOKONAISRAHOITUS	56 750	120 396	73 854	0	251 000

Palkkakustannukset

Palkataan projektipäällikkö ajalle 1.8.2020 – 31.7.2022 ja osa-aikainen projektiassistentti ajalle 1.1.2021 – 31.7.2022.

Ostopalvelut

Hankitaan asiantuntijapalveluita konseptointiin sekä markkinoinnin ja viestinnän työkalujen luomiseen, kuten esim. graafinen ilme ja sen sovellutukset, verkkosivusto, valokuvaus, sisällöntuotanto, some-kanavien luominen ja muita tarvittavia työkaluja.

Ostetaan koulutuksia ja valmennuspalveluita tarpeen ja suunnitelman mukaan.

Hankitaan asiantuntijapalveluita sovelluksen/applikaation toteuttamiseen.

Hankitaan asiantuntijapalveluita tarvittaessa omistajanvaihdosprosessin eri vaiheisiin. Näissä toimenpiteissä voi olla kyse yrityskohtaisesta asiantuntijakonsultoinnista, joissa huomioidaan aina tapauskohtaisesti de minimis säännöt.

Painatus- ja ilmoituskulut

Painatetaan markkinoinnin ja viestinnän tarpeisiin roll-upeja, esitteitä sekä muita tarkoituksen mukaisia painotuotteita, joita on jaossa ja esillä koulutuksissa, valmennuksissa ja tapahtumissa.

Ostetaan koulutus- ja valmennustilaisuuksien markkinointiin jonkin verran lehti-ilmoitustilaa.

Kuntarahoitus

Kaikki Kainuun kunnat ovat sitoutuneet kuntarahoitusosuuteen, joka lasketaan asukasluvun suhteessa.

9. Aikataulu

Projektipäällikön rekrytointi alkaa kesäkuussa 2020. Hanke alkaa 1.8.2020 ja päättyy 31.7.2022.

10. Hankkeen ohjaaminen ja hallinto

Hankkeen ohjaamisesta vastaa sen ohjausryhmä, jonka jäseninä ovat hankkeen rahoittajat. Hankkeen julkisia rahoittajia ovat Kainuun Liitto sekä alueen kunnat/kaupungit.

Hankkeen toteutuksesta ja hallinnosta vastaa hankkeen päätoiminen projektipäällikkö. Hankkeen projektipäällikön kotiorganisaatio on Kainuun Yrittäjät ry.

Projektipäällikön työn tueksi muodostetaan operatiivinen projektiryhmä.

Projektitiimiin palkataan myös osa-aikainen projektiassistentti ajalle 1.1.2021 – 31.7.2022.

Ohjausryhmän jäseninä ovat esimerkiksi seuraavat tahot:

Rahoittajan edustaja (Kainuun liitto)
Kainuun Yrittäjien edustaja(t)
Kainuun Edun edustaja
Kuntien edustajat
Ely-keskus/TE-toimiston edustaja(t)
Yrityskummien edustaja
Rahoituslaitosten edustaja(t)

Ohjausryhmään voidaan lisäksi kutsua tarvittava määrä asiantuntijoita.

Lisätietoja

Suomen Yrittäjien sivuille on kerätty omistajanvaihdoksiin liittyvää tietoa:
<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos-316477>

Suomen Yrittäjien käynnistämässä valtakunnallisissa hankkeissa on vuosien mittaan hankittu säännöllisesti omistajanvaihdoksiin liittyvää tutkimusta, jotta hankkeiden toimenpiteitä on voitu suunnata tarpeisiin sopivaksi.

Viimeisimpinä esimerkkeinä näistä ovat syksyllä 2019 julkaistu Jatkajaprofiilit suomalaisissa omistajan vaihdoksissa (<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/muut-tutkimukset/jatkajaprofiilit-suomalaisissa-omistajavaihdoksissa>) ja syksyllä 2018 julkaistu Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2018 (<https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/tutkimukset/muut-tutkimukset/valtakunnallinen-omistajanvaihdosbarometri-2018-599343>).

Ov II-hankkeen kotisivuilta (<https://ov-foorumi.fi/>) löytyy blogi, jossa hankkeen toimijat taustoittavat omistajanvaihdosilmiötä omista näkökulmistaan: <https://ov-foorumi.fi/ajankohtaista/blogi/>.

STOB regions -hanke: SUCCESSION AND TRANSFER OF BUSINESS IN REGIONS - ACTION PLAN TO SUPPORT THE TRANSFER OF BUSINESSES IN THE REGION OF KAINUU, FINLAND (PP5) (ks. <https://www.interregeurope.eu/stobregions/>)

Yritysten JATKUMO -hanke

Hankesuunnitelma omistajanvaihdosten edistämiseksi



YRITTÄJYYDEN
PUOLESTA

Yritysten Jatkumo -hanke

- Hankkeen hallinnoija: Kainuun Yrittäjät ry
- Hanke toteutetaan ajalla 1.8.2020 - 31.7.2022.
- Kaikki Kainuun kunnat ovat mukana omarahoitusosuudella.
- Hankkeen budjetti 251 000 euroa.
- Kohdealueena on koko Kainuu
- Yhteistyökumppanit verkostossa:
 - Kainuun kunnat, paikalliset yrittäjäyhdistykset joka kunnassa, Kainuun Etu Oy, Kainuun Yrityskummit, ProAgria Itä-Suomi, Metsäkeskus, Leader-toimintaryhmät
 - Viranomaistahot: Kainuun liitto, Ely-keskus, Te-toimisto, Team Finland ja Business Finland
 - Finnvera, pankit ja vakuutusyhtiöt
 - Oppilaitokset ja koulutusorganisaatiot: KAMK, KAO, Edukai
 - Tiedeyhteisöt: Cemis, Kajaanin yliopistokeskus

Tavoitteet

- Tavoitteena on lisätä yritysdynamiikkaa: vaikuttaa siihen, että yritykset vaihtaisivat omistajaa nykyistä useammin, olisivat nykyistä kannattavampia ja kasvuhaluisempia. Tavoitteena on kasvattaa myyntikelpoisten yritysten ja myyntihaluisten yrittäjien lukumäärää.
- Tavoitteena on, että hanke johtaa yrityskauppojen määrän lisääntymiseen Kainuussa. Aktivoidaan myyjiä ja ostajia sekä tiivistetään hankkeessa mukana olevien tahojen yhteistyötä.
- Tavoitteena on jatkaa ja tiivistää Koronakriisin aikana alkaneen yrityspalvelutoimijoiden verkoston yhteistyötä ja tuoda esille yrityksille keskeiset palvelut Kainuussa (virtuaalinen yhden luukun yrityspalvelu).
- Luoda verkoston palveluista konsepti, joka tukee Kainuun maineyötä ja vahvistaa maakunnan vetovoimaisuutta yritysten, yrittäjien ja investointien näkökulmasta.

Mittarit ja indikaattorit

- 30 kpl uusia yrityksiä
- 30 kpl Kainuuseen muuttavia uusia asukkaita
- 80 kpl toteutuneita yritysten sukupolven- ja omistajanvaihdoksia
- 250 henkilökohtaista kontaktia, josta syntyy 150 asiakkuutta
- Tilastoidut toteutuneet omistajanvaihdokset kaksinkertaistuvat (40 kpl/v.)
- 10 kpl työpajaa ja/tai webinaaria
- 4 tilaisuutta alueen oppilaitosten kanssa
- Tietoiskut/tilaisuudet kaikissa Kainuun kunnissa

Toimenpiteet

Hankkeen toimenpiteet voidaan jakaa viiteen toimenpidekokonaisuuteen seuraavasti:

- Mukana olevien tahojen yhteistyön kehittäminen ja asiantuntijaverkoston luominen
- Herättelytoimet, jotka suunnataan potentiaalisille myyjille ja ostajille
- Ostajien ja myyjien kohtaamisten lisääminen
- Yrittäjien ja yritysten valmistaminen omistajanvaihdoksiin: yritysten kasvu- ja uudistustoimenpiteiden jatkuvuuden varmistaminen myyntitiheeseen saakka yrityksen arvon ja houkuttelevuuden optimoimiseksi.
- Arvonmääritykset

Seuranta ja raportointi

- Hankkeen ohjausryhmässä on edustus keskeisistä yhteistyökumppaneista.
- Tehdään tiivistä yhteistyötä muiden käynnissä olevien hankkeiden kanssa.
- Raportoidaan tavoitteiden edistymisestä neljännesvuosittain maksatuksen haun yhteydessä.

Lisätietoja:

Kainuun Yrittäjät, Anu Tervonen, p. 044 7287 100
anu.tervonen@yrittajat.fi

YRITTÄJYYDEN PUOLESTA