

Utrechtissa pureuduttiin yritysten omistajanvaihdoksiin – käytännön esimerkit toivat ilmi haasteet ja ratkaisut

15.5.2026

Huhtikuussa 2026 REBTES-hankkeen kolmas tiedonvaihto-työpaja kokosi asiantuntijat ja partnerit Utrechtiin tarkastelemaan yritysten omistajanvaihdoksia käytännön näkökulmasta. Kahden intensiivisen päivän aikana osallistujat pääsivät syventymään sekä paikallisiin toimintamalleihin että konkreettisiin case-esimerkkeihin, jotka valottivat siirtymäprosessien todellisia haasteita ja mahdollisuuksia.



Kuva 1. Heleen Jansen Utrechtin kaupungilta kertoo, kuinka Entrepreneur Central sai alkunsa kriisiapuna yrittäjille COVID-aikana, mutta on sen jälkeen vakiintunut käytännöksi Utrechtissa (kuva: Tiina Nieminen, 2026).

Työpaja käynnistyi Utrechtin kaupungintalolla katsauksella hankkeen etenemiseen, minkä jälkeen siirryttiin päivän keskeiseen teemaan eli paikallisiin hyviin käytäntöihin ja yritysten omistajanvaihdoksiin. Päivän aikana saimme kuulla Utrechtin omasta palvelumallista yrittäjien tukemiseksi (Entrepreneur Central), OKB:n (Ondernemersklankbord) käytännön työstä yritysten kanssa ja yhteistyöstä Entrepreneur Centralin kanssa sekä kuulimme myös konkreettisen esimerkin Prozzpect BV:n sukupolvenvaihdoksesta.

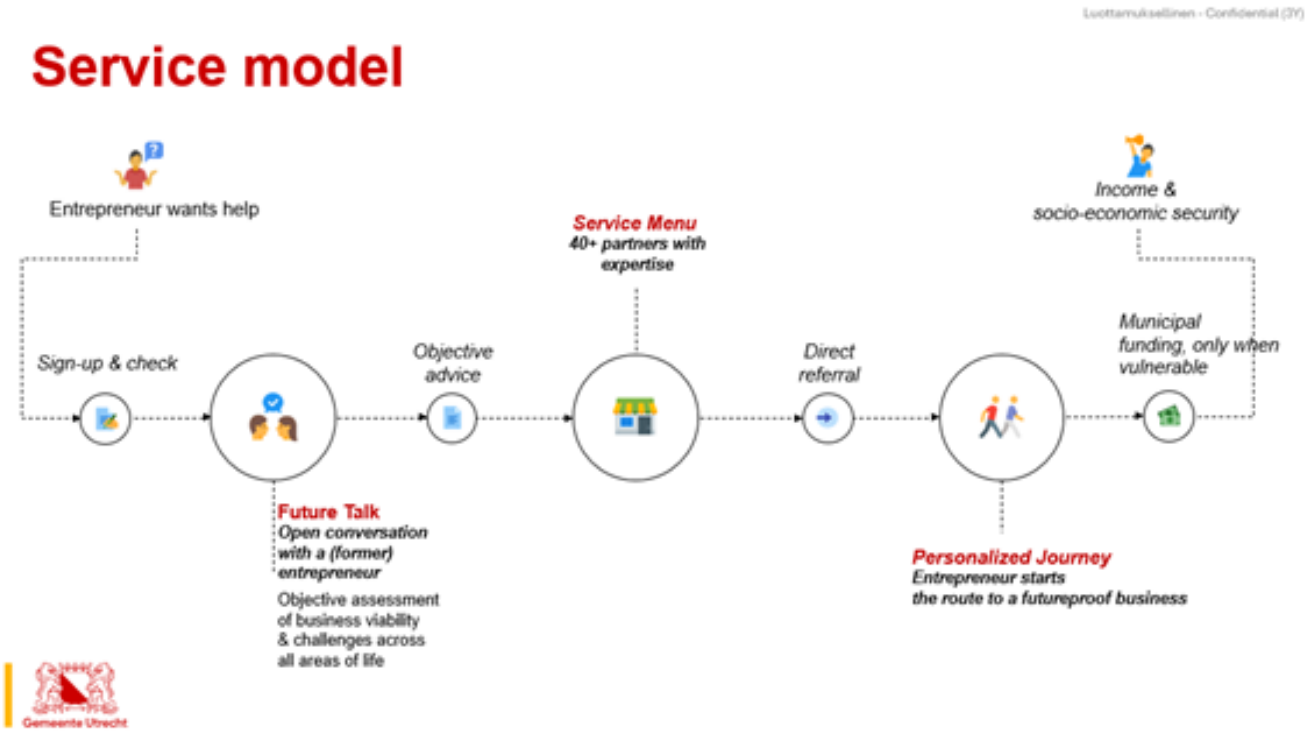
Entrepreneur Central – matalan kynnyksen malli yrittäjien tueksi

Yksi työpajan keskeisistä esimerkeistä oli Utrechtin kehittämä **Entrepreneur Central**, joka toimii keskitettynä palvelupisteenä yrittäjille. Mallin ytimessä on ajatus siitä, että yrittäjät tarvitsevat kokonaisvaltaista tukea,ei pelkästään taloudellista tukea ja rahoitusta.

Keskeisiä periaatteita ovat:

- yrittäjältä yrittäjälle -vertaistuki
- yksilöllinen palvelupolku ja tarpeisiin perustuva ohjaus

- kunnan rooli fasilitaattorina, ei neuvonantajana



Kuva 2. Utrecht Centralin toimintamalli

Mallin vaikuttavuus on merkittävä: 2,5 vuoden aikana on tavoitettu yli 3 600 yrittäjää, ja suuri osa heistä on parantanut liiketoimintansa kannattavuutta ja vähentänyt taloudellisia riskejä. Omistajanvaihdosten näkökulmasta Entrepreneur Central toimii varhaisena tunnistajana ja herättelijänä, neutraalina keskustelualustana sekä linkkinä asiantuntijapalveluihin.

OKB:n kokemus: suurin haaste on valmistautuminen

Ondernemersklankbord (OKB), joka toimii yhteistyössä Entrepreneurship Centralin asiantuntijaroolissa, toi työpajaan vahvan käytännön näkökulman yrityskauppoihin ja sukupolvenvaihdoksiin. Esityksen keskeinen viesti oli selkeä: suurin osa ongelmista syntyy jo ennen varsinaista myyntivaihetta.

OKB:n Johan Baarsin mukaan yrityksen omistajanvaihdoksen tyypillisiä haasteita ovat:

- yrittäjän riittämätön valmistautuminen
- epärealistinen yrityksen arvostus
- liiketoiminnan vahva sidonnaisuus omistajaan
- odotusten ja markkinatilanteen ristiriita

OKB:n rooli on toimia riippumattomana sparraajana, joka auttaa yrittäjiä arvioimaan valmiutta omistajanvaihdokseen, selkeyttämään tavoitteita sekä viemään prosessia eteenpäin hallitusti. Keskeinen havainto oli, että ”yrityksen myynti ei ole pelkkä transaktio, vaan pitkä ja monimutkainen prosessi”, joka vaatii usein ulkopuolista tukea.

Prozzpect BV – realistinen kuva yrityskaupan prosessista

Työpajassa esitelty Prozzpect BV -case konkretisoi hyvin omistajanvaihdoksen haasteet. Yritys oli taloudellisesti vakaa ja kannattava, ja myyntipäätös tehtiin ennakoivasti strategisista ja henkilökohtaisista syistä. Prosessin aikana kuitenkin ilmeni useita haasteita kuten esim. saadut tarjoukset jäivät odotettua matalammiksi ja kauppaehdot myös sisälsivät riskejä. Prosessi oli myös pitkä ja kuormittava (noin 1,5 vuotta).

Lopulta yritystä ei myyty, vaan siirryttiin sukupolvenvaihdokseen perheen sisällä. Tämän esimerkin keskeisiä oppeja olivat, että pienet yritykset ovat harvoin täysin valmiita omistajanvaihdokseen ja samalla tunteiden ja rationaalisen päätöksenteon erottaminen on vaikeaa.

Rahoitus ja neuvonta omistajanvaihdoksen tukena

Työpajassa tarkasteltiin myös omistajanvaihdosten rahoitusta ja neuvontaa. Keskustelussa korostui, että rahoitusratkaisut rakentuvat usein usean toimijan varaan, kuten pankkirahoituksen, julkisten tukien ja erilaisten investointiavustusten yhdistelmälle. Lisäksi todettiin, että oikea-aikainen ja riippumaton neuvonta on keskeistä onnistuneelle omistajanvaihdokselle.

Osana työpajaa hyödynnettiin myös tekoälyä tiedonhaun ja keskustelun herättelyn tukena. Alueiden edustajat työstivät pienryhmissä AI-avusteisesti katsauksen maatilan omistajanvaihdoksen keskeisistä rahoitusvaihtoehdoista ja käytännön huomioista, mikä havainnollisti uusien työkalujen mahdollisuuksia viestinnässä ja herättelyssä.

SELLING YOUR FARM IN FINLAND

Key Considerations

Current Trends

- Farm Consolidation
- Decline in Dairy Producers
- Mixed Farming Advantage
- Land Value Variations

Legal & Practical Points

- 3% Transfer Tax
- Ownership Registration
- Title & Encumbrance Checks
- Foreign Buyer Rules

Financing Options

- Bank Loans & Finnvera
- Young Farmer Support
- Investment Aids

Finding Buyers

- Local Expanding Farms
- MTK & ProAgria Networks
- Business Sale Portals



Positive Trends: Opportunity for Buyers

Shifting focus to food security
Buyers increasingly value self-sufficiency

Well-managed, larger farms thrive
400 ha farm = attractive to strategic buyers

Strengthening domestic production
Supporting local feed, protein crops & energy

Sustainable & responsible farming valued
Incentives for carbon farming, animal welfare, reefs



1. Full Farm Sale
2. Split or Partial Sale
3. Value Enhancement

Kuva 3. AI avuksi omistajanvaihdosteeman herättelyyn ja viestintään, case maatilan omistajanvaihdos Suomessa.

Yhteinen havainto: valmistautumisen puute on systeeminen ongelma

Työpajan keskusteluissa nousi esiin laajempi ilmiö, jota tukee myös tutkimustieto: suuri osa yrittäjistä ei ole valmistautunut omistajanvaihdokseen. Työpajassa saimme kuulla Alankomaiden juuri julkaistun Small Business Index -tutkimuksen tulokset, joiden mukaan 35 % mikroyrittäjistä harkitsee yrityksen myyntiä viiden vuoden sisällä, mutta vain pieni osa on tehnyt konkreettisia valmisteluja. Tämä korostaa tarvetta varhaiselle neuvonnalle, saavutettaville tukipalveluille sekä myös ekosysteemin paremmalle koordinoinnille.

REBTES-työpaja Utrechtissa tarjosi arvokkaan yhdistelmän teoriaa ja käytäntöä. Keskeinen oppi oli selkeä: onnistunut omistajanvaihdos alkaa paljon ennen myyntihetkeä ja vaatii oikea-aikaista herättelyä, tukea, realistista arviointia ja toimivaa ekosysteemiä.

REBTES (Developing Regional SME Business Transfer ecosystems) on SEAMKin vetämä Interreg Europe -hanke, jossa kehitetään alueellisia omistajanvaihdosekosysteemejä ja etsitään hyviä käytäntöjä yritysten jatkuvuuden turvaamiseen.**Tiina Nieminen**
TKI asiantuntija, REBTES-hanke
SEAMK

Kirjoittaja toimii REBTES-hankkeessa viestinnän asiantuntijana. Hanketyön lisäksi hän toimii SEAMKin aluekehittäjänä Kauhavan alueella, jossa keskiössä on yritysten kehittäminen TKI-yhteistyöllä.

Anmari Viljamaa
Projektipäällikkö, REBTES-hanke
SEAMK

Kirjoittaja on tutkijayliopettaja Yrittäjyys ja kasvu -tiimissä. Hän toimii myös toisena Kasvuyrittäjyys ja omistajanvaihdokset -tutkimusryhmän vetäjänä.