



Family Business Survey – näkemykset yli 1 300 perheyrittäjästä

PwC:n 12. kansainvälinen perheyrittäjästudio



1 325

vastaajaa globaalisti,
joista

42

Suomesta.

Kysely toteutettiin
touko-kesäkuussa
2025.

60

maata mukana

76 %

vastaajista oli yhtiön omistajia

60 %

yli 50 M€ vaihtavia
suomalaisia yrityksiä

83 %

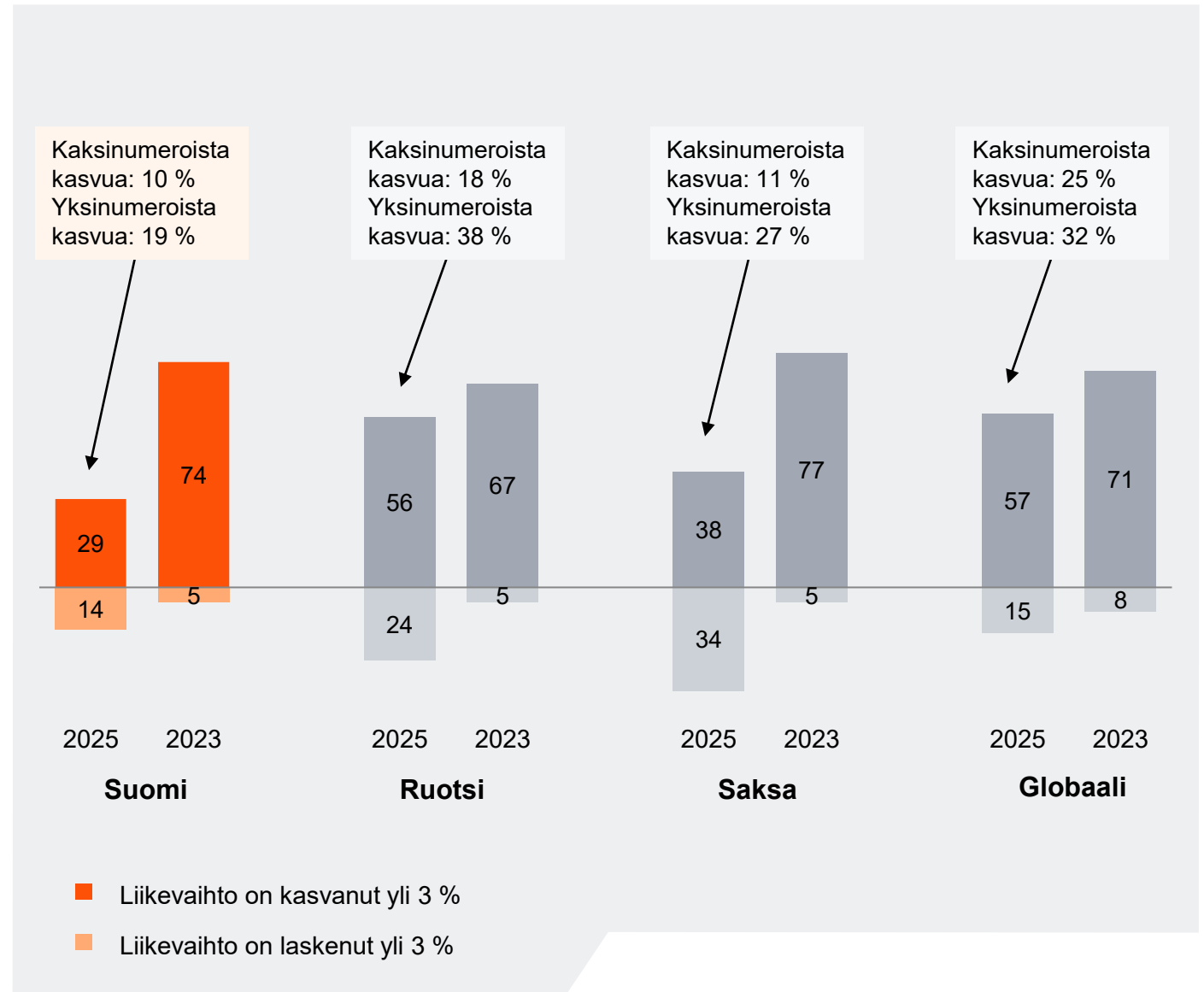
Perheyriysten liiton jäseniä

Perheyrittysten liikevaihdon kasvu

Kotimaiset perheyrittäjät jäivät kasvussa verrokkimaihin nähden viimeisimmällä päättyneellä tilikaudella. Kasvu on myös hidastunut merkittävästi vertailukauteen nähden.

57 % suomalaisista yrityksistä kertoi liikevaihdon olevan vakaa (+/- 3 %). Vastaavasti Saksassa 26 % ja Ruotsissa 18 % perheyrittäjistä raportoi liikevaihtonsa pysyneen samana.

Q3. Looking back over the last financial year would you say your sales have been



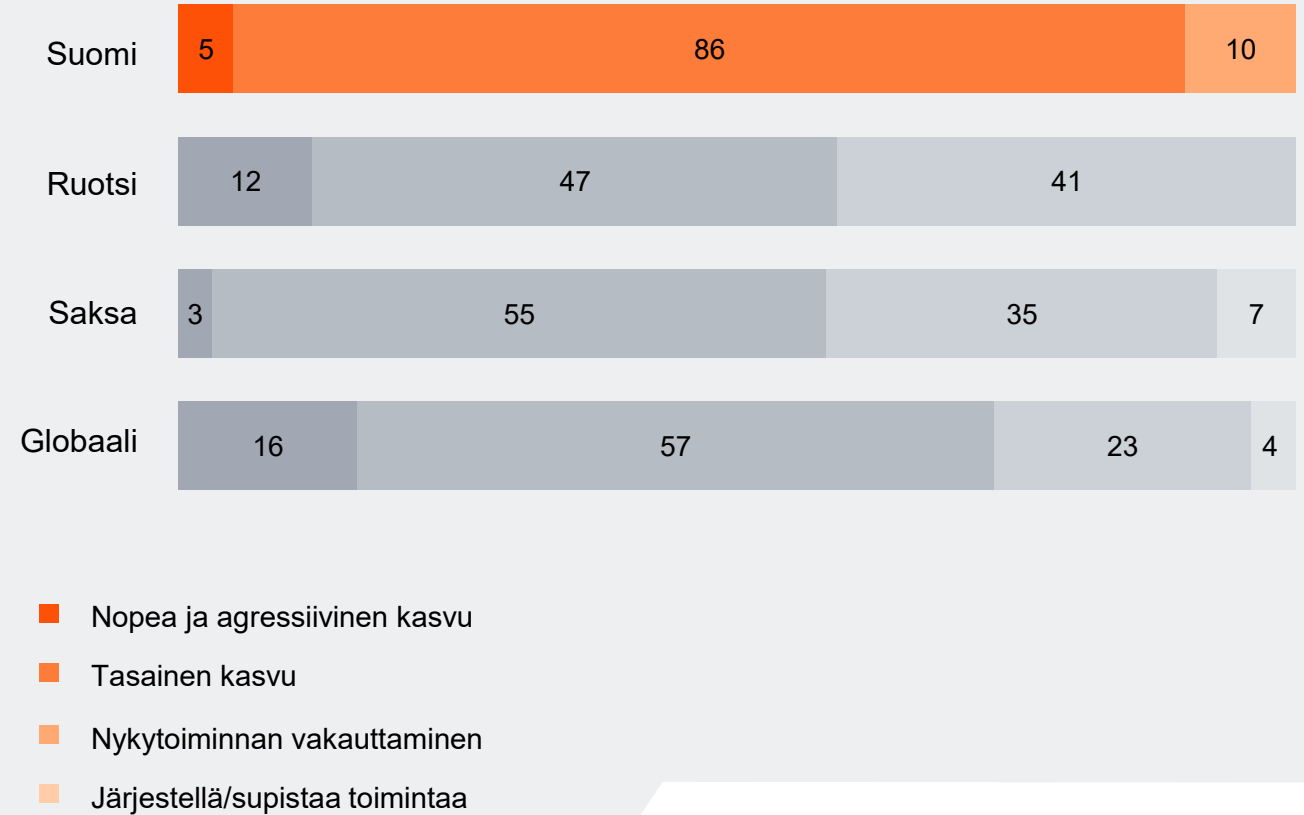
Näkymät seuraavalle kahdelle vuodelle

Suurin osa kotimaisista perheyhtiöstä näkee tulevat vuodet tasaisena tai kasvuhakuisena. Verrokkimaat ovat varovaisempia kasvuodotusten suhteen.

Vastaukset noudattelevat vuoden 2023 kyselyn tuloksia.

Q4. Which of the following best describes your company's ambitions for the next two years?

Odotukset seuraavalle kahdelle vuodelle



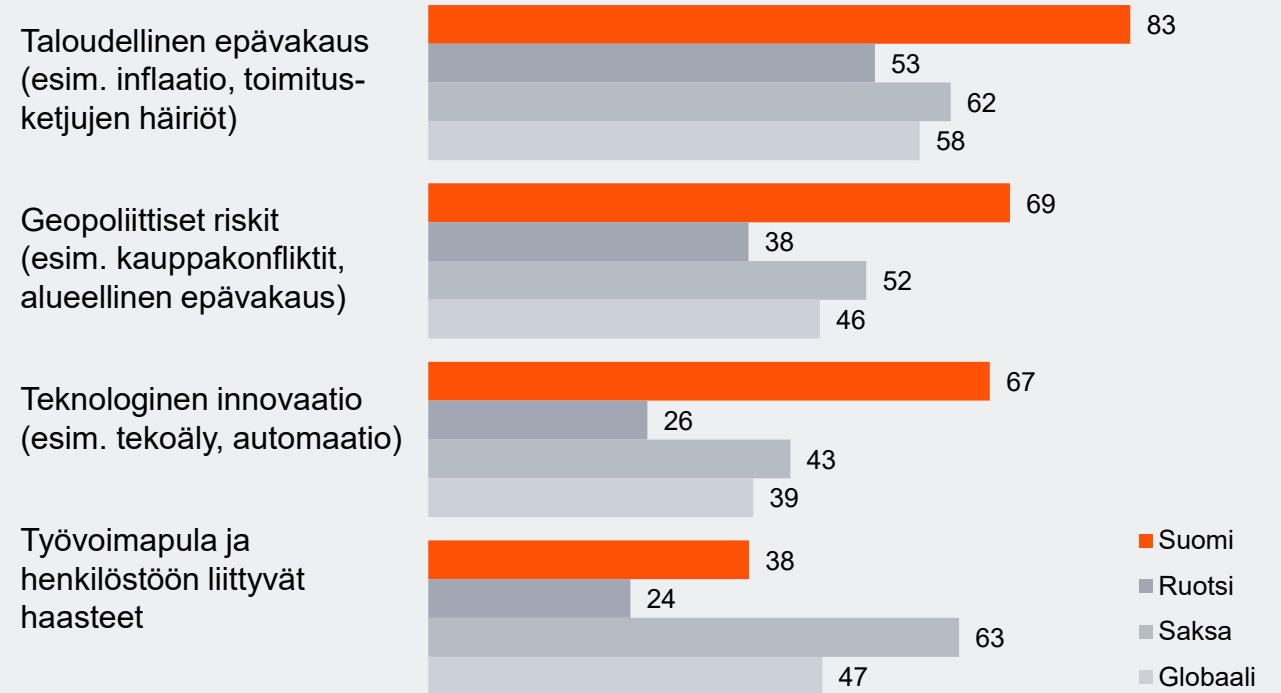
Globaalit megatrendit

Globaaleista megatrendeistä geopolittinen riski korostuu Suomen vastaajien keskuudessa verrokkimaihin nähden.

Saksalaisten vastauksissa korostuu työvoiman saatavuuden haasteet.

Q11: How significantly have the following global megatrends impacted your family business in the past year?

Merkittävin globaali megatrendi, joka on vaikuttanut perheyrittäisiin viimeisen vuoden aikana

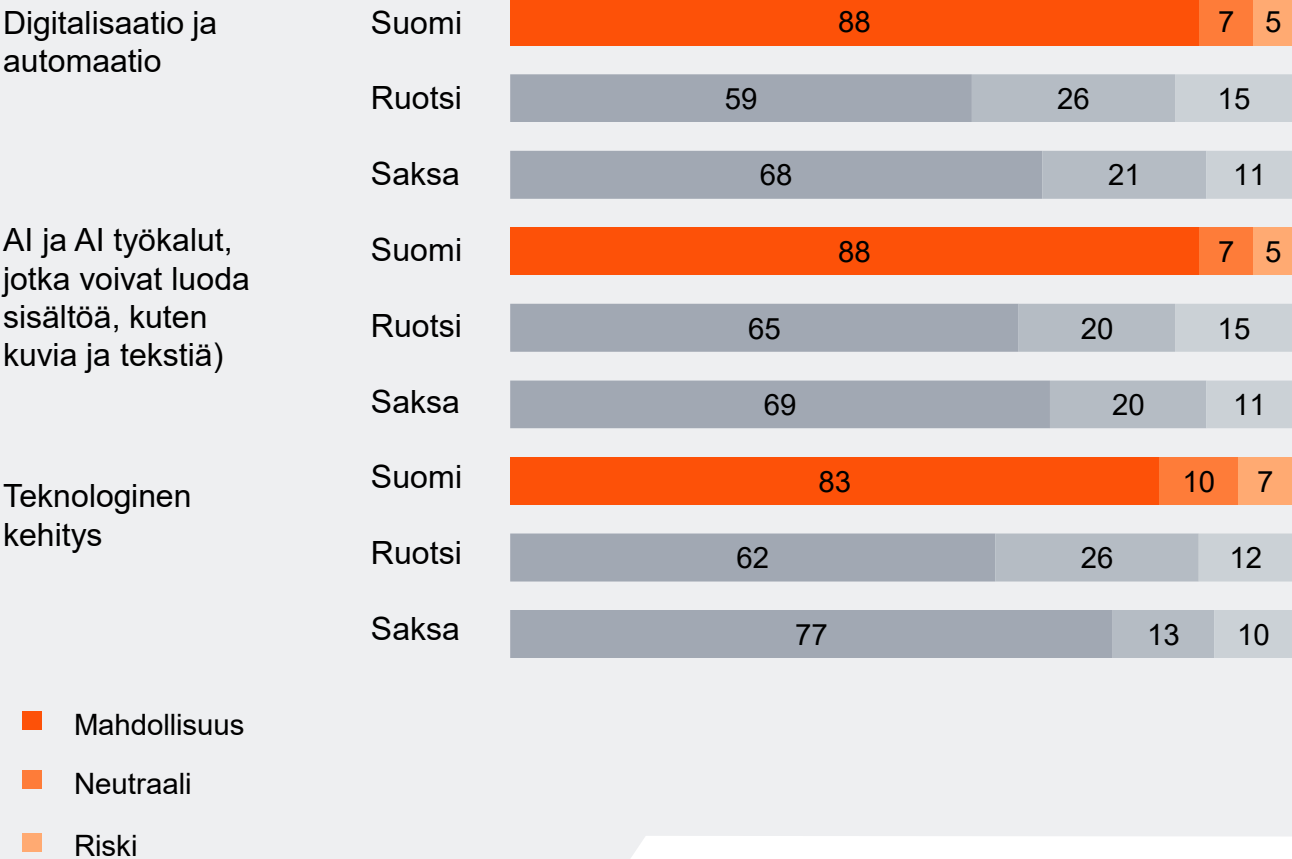


Suurimmat kasvumahdollisuudet

Digitalisaatio ja AI nähdään tulevien vuosien kasvumahdollisuuksina Suomessa.

Q15. For each of the following factors, indicate whether you see it primarily as a risk to minimize or an opportunity for growth in your family business.

Suurimmat kasvumahdollisuudet liiketoiminnalle tulevina vuosina

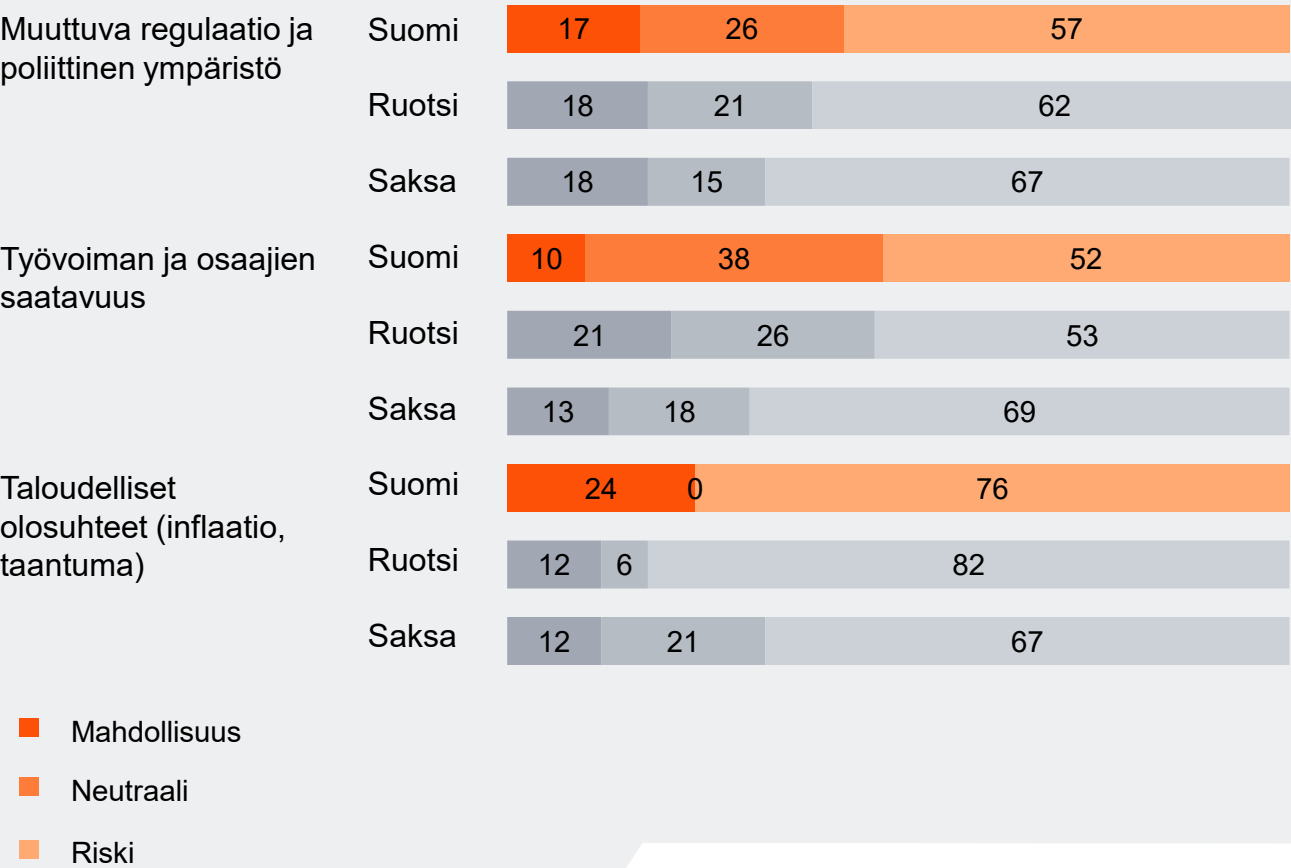


Liiketoiminnan uhkakuvat

Muuttuva regulaatio ja poliittinen ympäristö sekä työvoiman saatavuus nähdään merkittävimpinä uhkakuvina tuleville vuosille.

Q15. For each of the following factors, indicate whether you see it primarily as a risk to minimize or an opportunity for growth in your family business.

Suurimmat riskit liiketoiminnalle tulevina vuosina

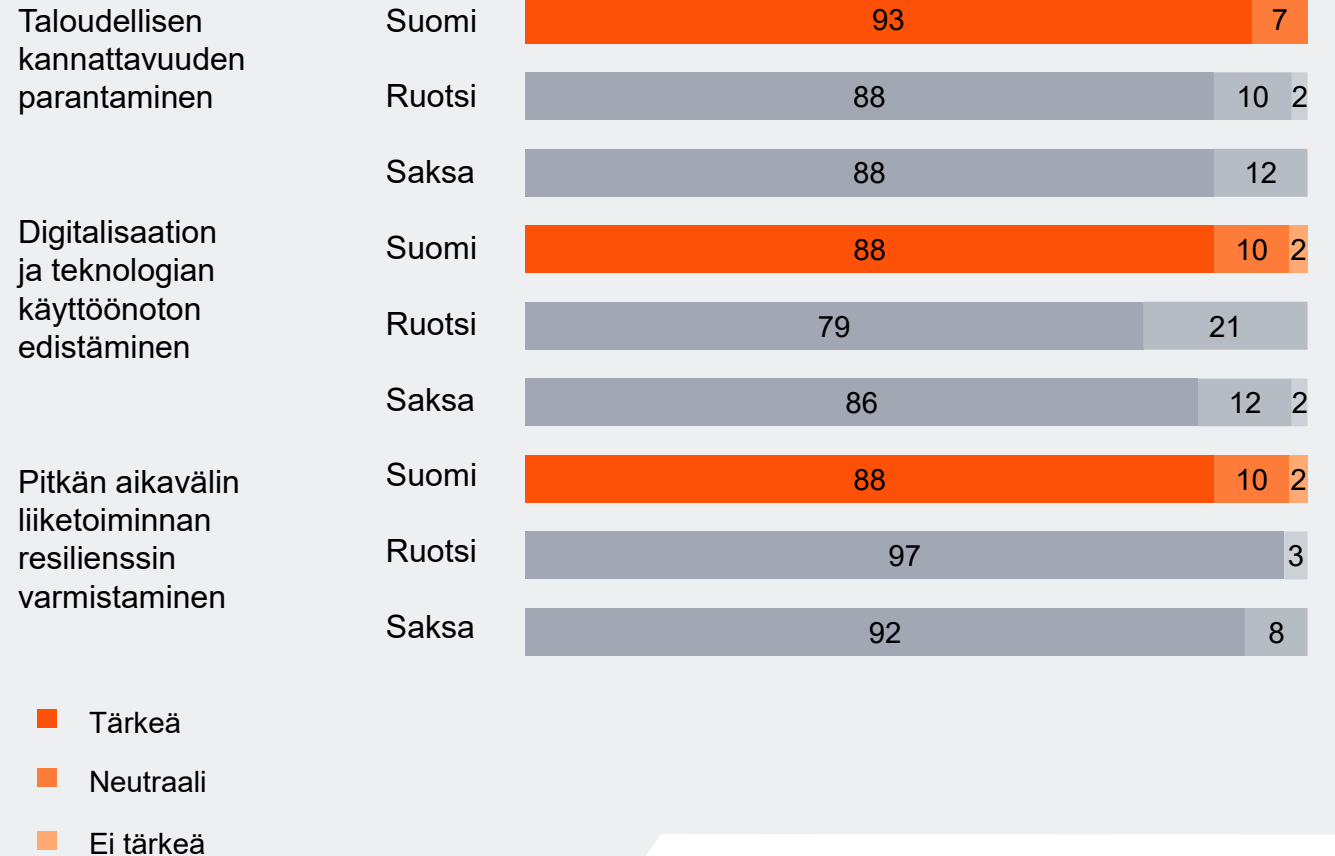


Seuraavan viiden vuoden prioriteetit

Kysyttäessä tulevien vuosien prioriteetteja, vastaajilla korostuu taloudellisen kannattavuuden kohentaminen, investoinnit teknologiaan ja liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen.

Q42. Over the next five years, how important do you believe the following will be for your family business?

Prioriteetit tuleville vuosille TOP 1-3



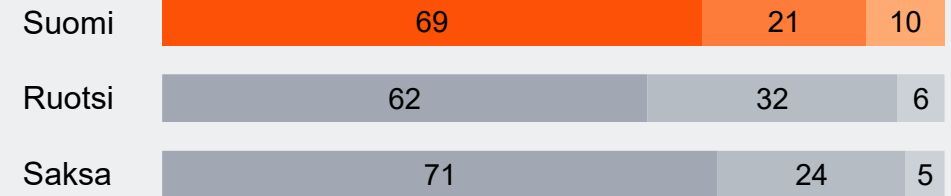
Seuraavan viiden vuoden prioriteetit

Investoinnit uusiin liiketoimintoihin ja kansainvälistymiseen korostuvat vastuullisuutta enemmän viiden vuoden tähtäimellä.

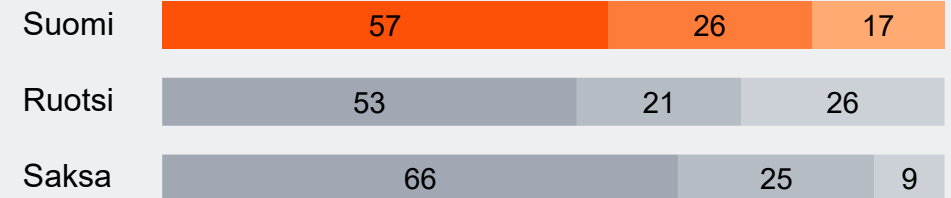
Q42. Over the next five years, how important do you believe the following will be for your family business?

Prioriteetit tuleville vuosille TOP 4-6

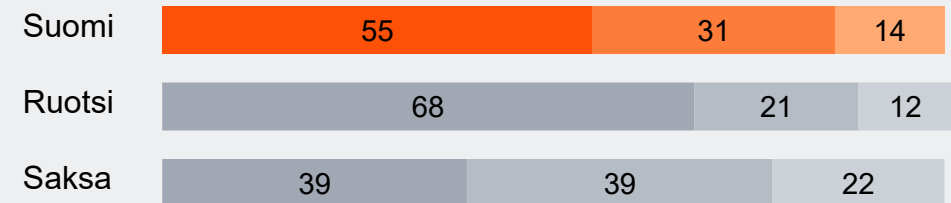
Investoiminen innovaatioihin ja uusiin liiketoimintamalleihin



Laajentuminen uusille markkinoille tai toimialoille



Investoiminen kestävyteen ja ESG-aloitteisiin

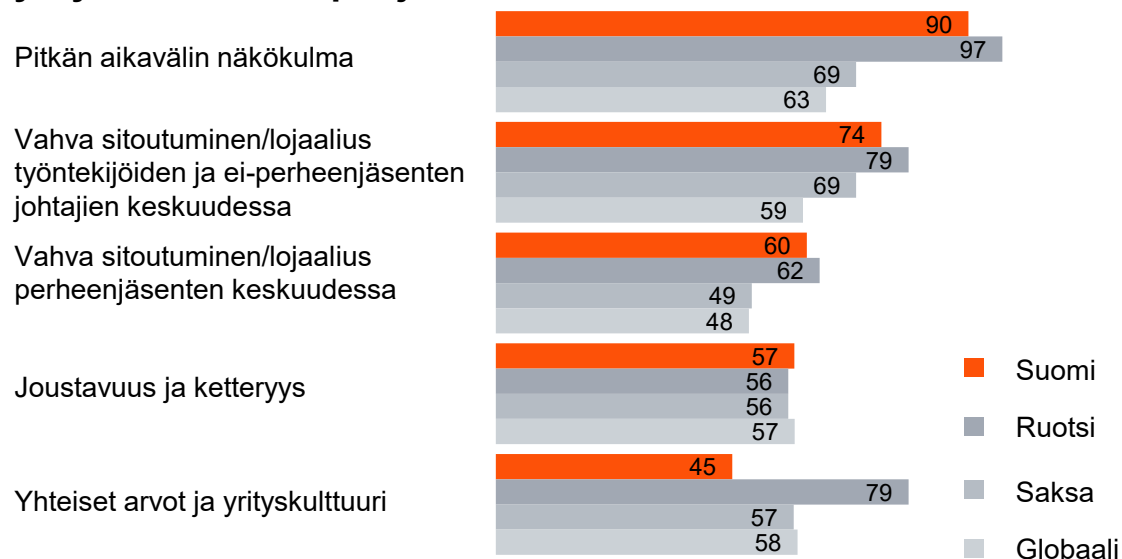


- Tärkeä
- Neutraali
- Ei tärkeä

Kilpailuedut

Kysyttäessä kilpailuetua, perheet kokevat sen koostuvan pitkän aikavälin tavoitteista ja henkilöstöön sitoutumisesta yhtiöön. Ruotsissa korostuu lisäksi yhteinen yrityskulttuuri, joka puolestaan Suomessa jää alle globaalin keskiarvon.

Suurimmat kilpailuedut, jotka liittyvät perheomisteisen yrityksen omistuspohjaan

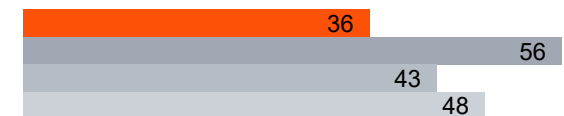


Q25. In today's business environment, which of the following do you feel are competitive advantages associated with your business's family-owned status?

36 %

kotimaisista vastaajista uskoo yli sukupolvien luotujen suhteiden merkitykseen kilpailuetuna.

Yli sukupolvien rakennetut suhteet





Noin joka kolmannelta suomalaiselta perheeltä puuttuu edelleen testamentti eli se tärkein perheoikeudellisista asiakirjoista. Samoin on myös muissa verrokkimaissa.

	Testamentti	Osakas- sopimus	Avioehto- sopimus
Suomi 2023	31 % 38 %	26 % 42 %	24 % 44 %
Ruotsi 2023	32 % 40 %	26 % 30 %	21 % 33 %
Saksa	32 %	18 %	34 %

Puuttuvat perheoikeudelliset asiakirjat

Kasvu, uudistuminen ja T&K

Moni suomalainen perheyhtiö rahoittaa innovaatiotoiminnan pääosin omista voittovaroistaan, harva hyödyntää valtion tukia.

Q36: How do you fund innovation in your business?

Miten yhtiöt rahoittavat innovaatiotoimintaa:

95 %

voittovarojen uudelleen
investoinneilla

45 %

pankkilainalla

24 %

valtion tuella



43 % kotimaan vastaajista kertoi investoivansa digitalisaatioon ja tekoälyn käyttöönottoon.

19 %

Suomi

41 %

Ruotsi

23 %

Saksa

21 %

Globaali

Vastuullisuus ei nouse kotimaisten yhtiöiden tämän hetken pitkän aikavälin investoinneissa korkealle. Ruotsalaiset panostavat siihen edelleen.

Q40. Current Sustainable and environmentally friendly initiatives and investment for long-term growth

Hallituskokoonpanot

Hallitusten monimuotoisuus kotimaisissa perheyriyksissä on kasvanut vertailukauteen nähden.

Q43. How many people are there on the company's board of directors?

Q44. And how many people on the company's board of directors...

48 %

kertoi, ettei yhtiössä ole yhtään alle 40-vuotiasta hallitusjäsentä.

61 % FBS 2023

10 % :ssa

yhtiöistä ei ole yhtään naisjäsentä hallituksessa.

18 % FBS 2023

24 % :ssa

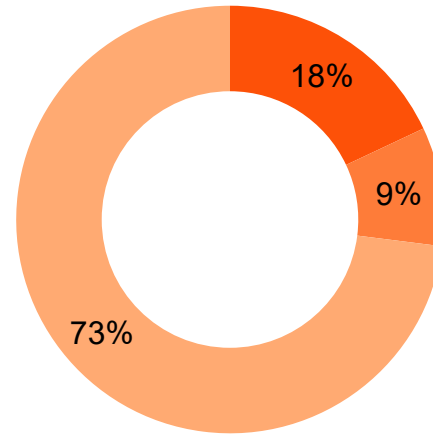
yhtiöistä hallitus koostuu ainoastaan perheenjäsenistä.

71 % FBS 2023

Ylimmän johdon palkitsemisselvitys 2025:

Toimitusjohtajan osakeomistus perheyhtiöissä

Toimitusjohtajan omistusosuus perheyhtiöissä



■ Yli 10 % ■ Alle 10 % ■ Ei omistusta

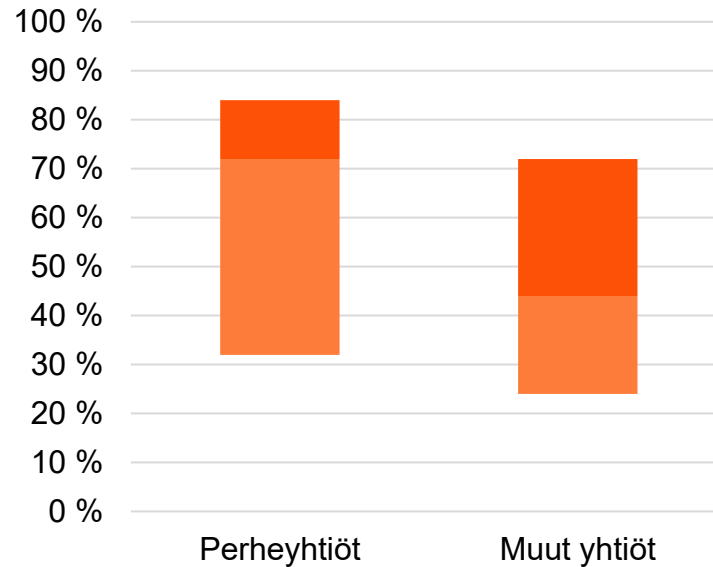
**Noin neljännes perheyhtiöiden
toimitusjohtajista omistaa
kohdeyhtiön osakkeita.**



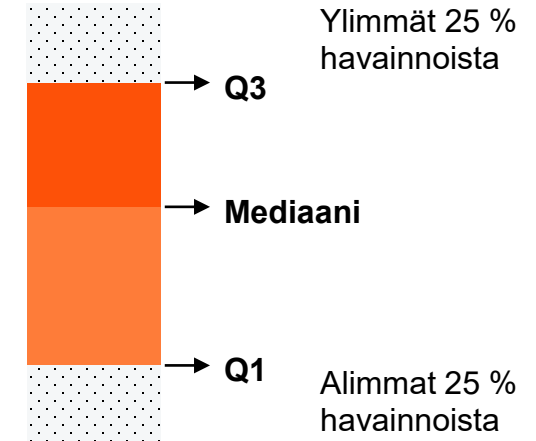
Perheyhtiöiden pitkän aikavälin
kannustinjärjestelmät ovat pääsääntöisesti
rahapohjaisia. Muissa yhtiöissä on käytössä
enemmän optio- tai osakepohjaisia järjestelmiä.

Ylimmän johdon palkitsemisselvitys 2025: Toimitusjohtajalle maksettu tulospalkkio

**Maksetut tulospalkkiot suhteessa
tulospalkkiomaksimiin**



Vuoden 2024 toiminnan perusteella maksettujen tulospalkkiototeumien taso oli korkeammalla perheyriyksissä kuin muissa yritysissä.



29 %

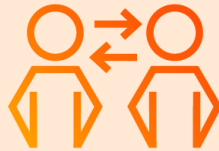
yhtiöistä käytti ESG-mittaria
tulospalkkiojärjestelmän
ansaintakriteerinä.

Yhteenveto



Kasvutahto

Kotimaisilla perheyriyksillä on vahva kasvutahto ja uskoa talouden näkymien parantumiseen.



Kilpailuetu

Perheyriyket kokevat suurimmaksi kilpailuedukseen pitkän aikavälin tähtäimen verrattaessa ei-perheyriyksiin.



Prioriteetit

Tulevien vuosien prioriteeteissa kotimaisten yhtiöiden osalta korostuvat AI:n suunnitelmallinen käyttöönotto ja taloudellisen kannattavuuden parantaminen.



Perheen hallintotapa

Monimuotoisuus perheyhtiöiden hallituksissa on lisääntynyt, mutta testamentti puuttuu edelleen noin joka kolmannelta vastaajalta.

Yhteyshenkilösi PwC:llä



Kari Stenqvist

Partner

020 787 7465

kari.stenqvist@pwc.com



Anne Launis

Partner

020 787 8017

anne.launis@pwc.com



Minna Oksa

Partner, Legal

020 787 7624

minna.oksa@pwc.com

Kiitos!

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PricewaterhouseCoopers Oy, its members, employees and agents do not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.

© 2025 PricewaterhouseCoopers Oy. All rights reserved. PwC refers to the Finnish firm and may sometimes refer to the PwC network. Each member firm is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.