



Konferenssipalaute

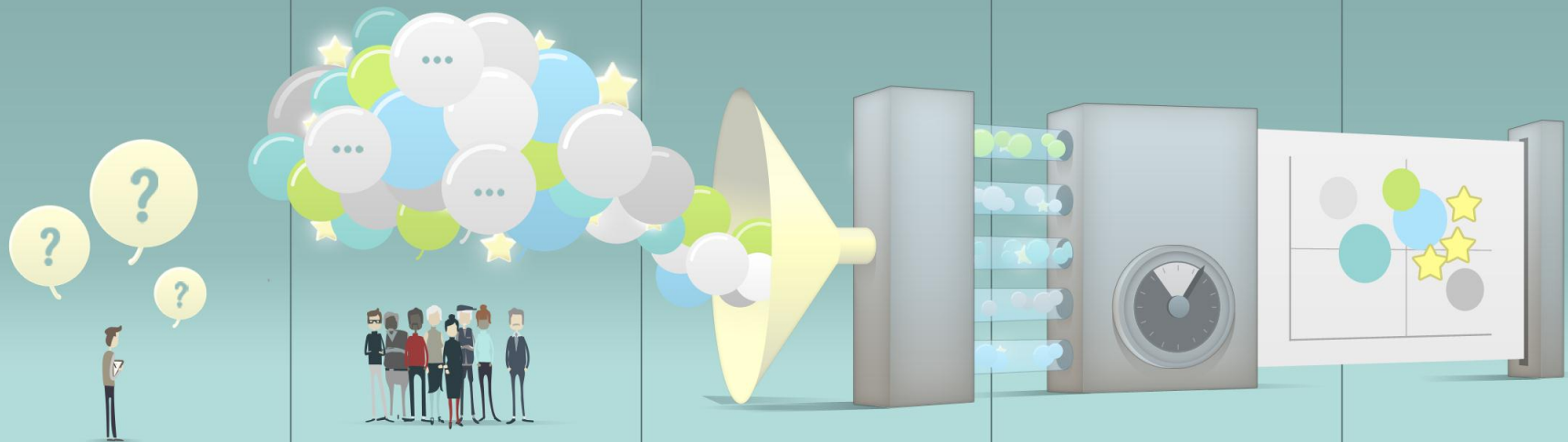
1.11.2011

Eija Seppänen

OMISTAJANVAIHDOS 2011 - VAUHTIA KASVUUN

Palautekyselyyn osallistuminen numeroina

Kysely oli avoinna 18.-30.10.2011. Keskimääräinen osallistumisaika oli 8 minuuttia. Tavoitteena oli jatkaa pohdintaa omistajanvaihdoksista sekä saada palautetta ja näkemyksiä vuoden 2012 konferenssiin.



Kysymys: Mikä on tärkeää ottaa huomioon omistajanvaihdoksessa?

Osallistujia

92

Vastauksia

99

Arvioita

663

Näkemyksiä

99

Toiveita ja
terveisiä

69

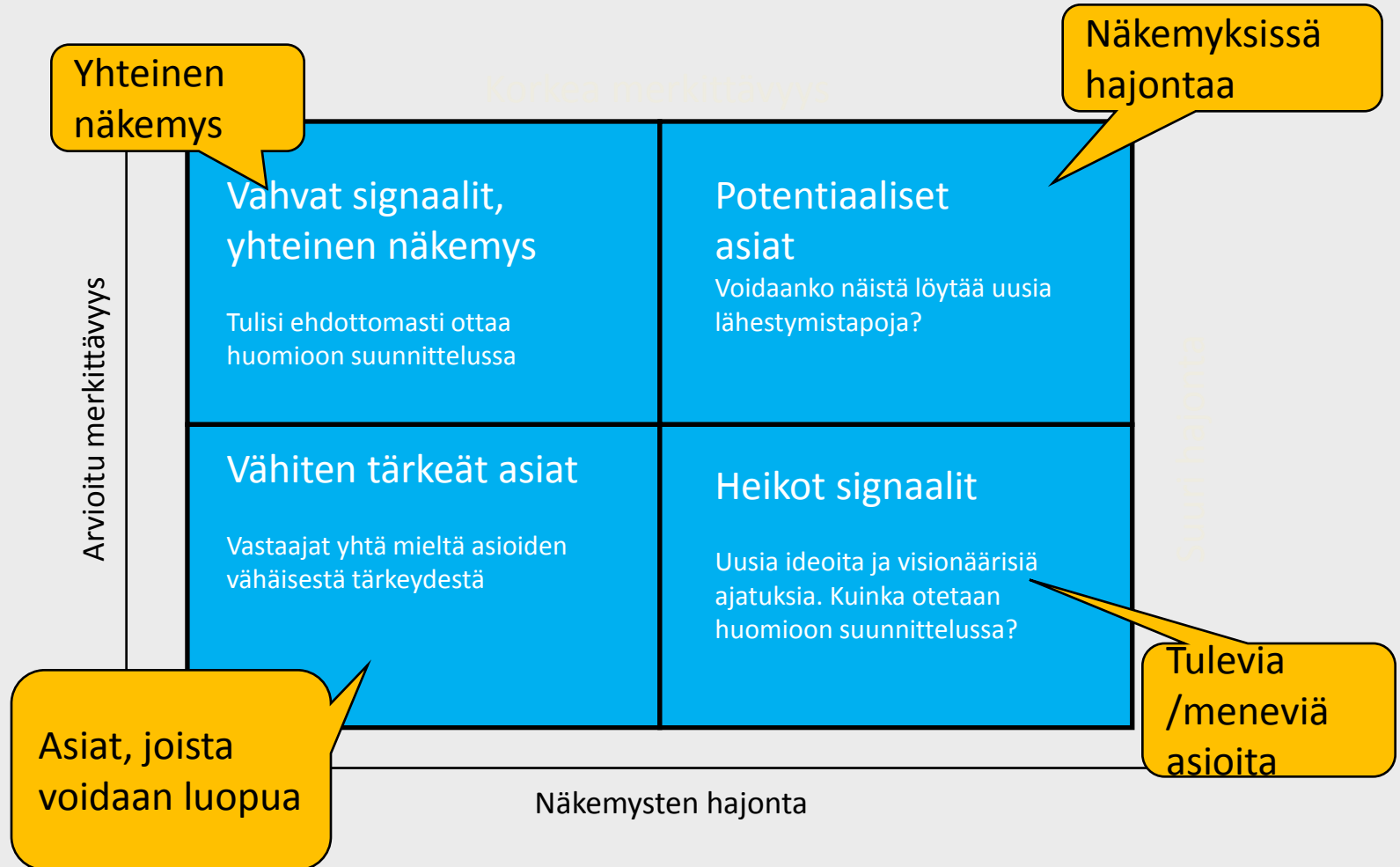
Yhteenveto tuloksista

Yhteenveto tuloksista

- Omistajanvaihdoksessa tärkeimmäksi vastaajat arvioivat sen, että ostaja tietää, mitä on ostamassa ja miksi kannattaa ostaa. Myös luopujan intressit tulee ymmärtää. Jatkuvuuden kannalta oikea kauppahinta ja ajoitus ovat avainkysymyksiä. Vastauksissa korostuu rationaalisuus ja tunnepuolen näkemykset hajottavat mielipiteitä.
- Vastatessaan kysymykseen, mikä on tärkeintä, kärkeen nousi selvästi perheyritysten omistajanvaihdosten edistämisen.
- Valtakunnallinen omistajabarometri nähtiin joko erittäin tärkeänä tai tärkeänä.
- Toiveina vuoden 2012 konferenssiin esitettiin lisää käytännön esimerkkejä; myös epäonnistuneista omistajanvaihdoksista haluttiin oppia.
- Osallistuneet olivat hyvin tyytyväisiä vuoden 2011 konferenssiin. Suuria muutoksia jatkoon ei toivottu.

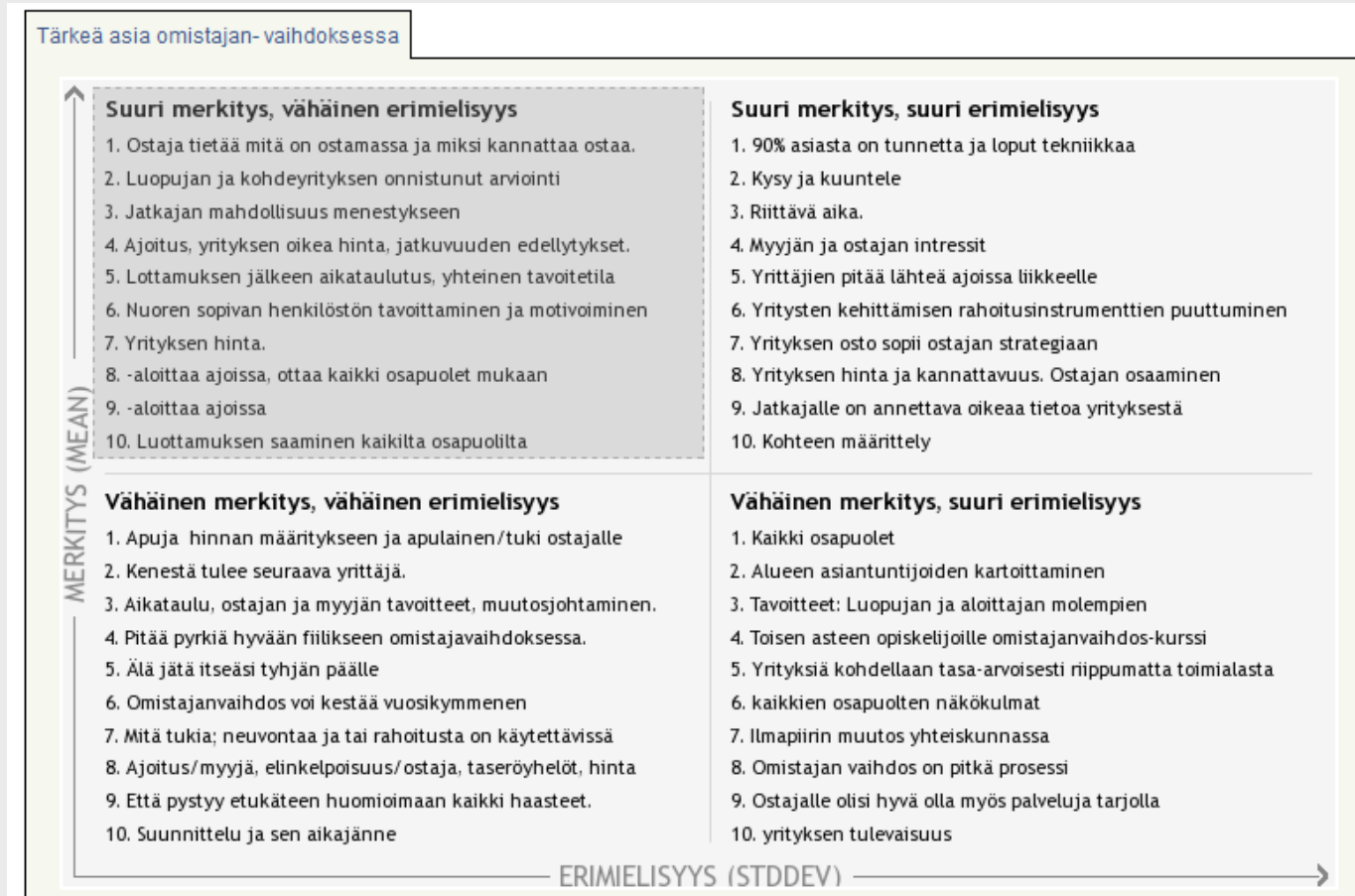
Mikä on tärkeää ottaa huomioon
omistajanvaihdoksessa?

Lukuohje: Arvioitujen asioiden sijoittuminen nelikenttään



Omistajanvaihdos

- Tehtävä: Pohdi uusia avauksia yrityksen omistajanvaihdoksiin, joko seminaarissa esiin tulleita tai mielessäsi olevia. Mikä on tärkeää ottaa huomioon omistajanvaihdoksessa?



Yhteinen näkemys, TOP 5

- Suuri merkitys, vähäinen erimielisyys

1. Ostaja tietää mitä on ostamassa ja miksi kannattaa ostaa.

Ostajalla täytyy ennen omistajanvaihdosta olla käsitys siitä, mitä on ostamassa. Eli olennaiset tiedot liiketoiminnasta, tuotteista, asiakkaista, sopimuksista ja missä markkinassa yritys toimii ja oma käsitys/visio siitä mitä aikoo yrityksellä tehdä ja miksi. Kysymykseen miksi - on ostajan pohdittava mm. kauppahinnan oikeellisuutta, omia tietotaitoja ja kehittymiskykyä, motivaatiota.

2. Luopujan ja kohdeyrityksen onnistunut arviointi

3. Jatkajan mahdollisuus menestykseen

Ostohinta + yritys muutoinkin täytyy olla sellaisessa kunnossa, että jatkajalla / ostajalla on mahdollisuus pärjätä yrityksen kanssa

4. Ajoitus, yrityksen oikea hinta, jatkuvuuden edellytykset.

Veroteknisesti ajoitus on tärkeää myyjän kannalta. Oikea hinta takaa paremmin rahoituspohjan ja oikean hinnan lisäksi on katsottava, että jatkaja pystyy kuolettamaan lainapääoman ja saamaan yrittäjätalteen ja pääomaa jää myös yrityksen kehittämiseen. Näin taataan yrityksen jatkuvuus.

5. Luottamuksen jälkeen aikataulut, yhteinen tavoitetila

Näkemyksissä hajontaa, TOP 5

- Suuri merkitys, suuri erimielisyys

1. 90 % asiasta on tunnetta ja loput tekniikkaa

2. Kysy ja kuuntele

Näissä asioissa ei voi määrätä. On tärkeää keskustella tavoitteet auki. Ellei jälkipolvi halua jatkaa, ei se väkisin sitä tee.

3. Riittävä aika.

Omistajan vaihdosta tulisi suunnitella ajoissa kahdesta syystä. 1. yritys saadaan myyntikuntoon. 2. myyjä saadaan luopumiskuntoon.

4. Myyjän ja ostajan intressit

On erittäin tärkeää varmistaa, että myyjän ja ostajan intressit kohtaavat omistajanvaihdostilanteessa sekä fyysisten lukujen osalta esim. arvonmäärityksessä että henkisellä tasolla. Käytännössä tämä tarkoittaa, että hyvin pienikin ja mitätön asia voi muodostua ylipääsemättömäksi esteeksi omistajanvaihdoksen toteutumiselle.

5. Yrittäjien pitää lähteä ajoissa liikkeelle

Varsin usein ennen omistajanvaihdosta joudutaan tekemään yritysjärjestelyjä (yhtiömuodonmuutos, jakautuminen, fuusio jne.), jotta varsinainen omistajanvaihdos voidaan toteuttaa.

Heikot signaalit, TOP 5

- Pieni merkitys, suuri erimielisyys

1. Kaikki osapuolet

Omistajanvaihdos on tasapainotilanne, jossa osapuolina on ostajat, myyjät ja rahoittajat. Jos hommaa ei mietitä loppuun saakka esim oteta huomioon rahoituksen realismia, on koko hommakin aika turhaa. Yrityskauppa jota ei rahoiteta ei toteudu.

2. Alueen asiantuntijoiden kartoittaminen

Maksuton perusneuvonta ns. yhden luukun periaatteella, eli sekä ostoa että myyntiä suunnittelevan olisi mahd. helppoa ottaa yhteyttä johonkin hlöön, joka laittaa prosessin käyntiin ja ohjaa sopivalle asiantuntijalle!

3. Tavoitteet: Luopujan ja aloittajan molempien

4. Toisen asteen opiskelijoille omistajanvaihdos-kurssi

On työstettävä yhdessä paikallisten toisen asteen opinnoista vastaavien kanssa opiskelijoille opintopisteellinen kurssi. Kurssissa käytäisiin läpi yrityksen ostoon liittyvät asiat niin, että opiskelijalla olisi hyvät perusteet ostaa toimiva ja mahdollisesti myös edullinen yritys vaihtoehtona palkolliseksi alkamiseksi tai uuden yrityksen perustamiseksi.

5. Yrityksiä kohdellaan tasa-arvoisesti riippumatta toimialasta

Vähiten tärkeät asiat, TOP 5

- Pieni merkitys, pieni erimielisyys

1. Apuja hinnan määrittämiseen ja apulainen/tuki ostajalle

Mikroyrittäjät ottavat hinnan usein hatusta. Kohde jää myymättä. Olisi koulutettava kirjanpitäjät/tilitoimistot antamaan ihan perusneuvontaa myyjälle.

2. Kenestä tulee seuraava yrittäjä.

3. Aikataulu, ostajan ja myyjän tavoitteet, muutosjohtaminen.

Yritykset tarvitsevat voimakasta herättelyä, jotta OV-prosessiin lähdettäisiin ajoissa liikkeelle. Ostajan ja myyjän tavoitteet tulee "matchata" parhaalla mahdollisella tavalla. Muutosjohtamisessa korostuu koko henkilöstön mukaanottaminen omistajavaihdoksessa, erityisesti perheyrityksissä.

4. Pitää pyrkiä hyvään fiilikseen omistajavaihdoksessa.

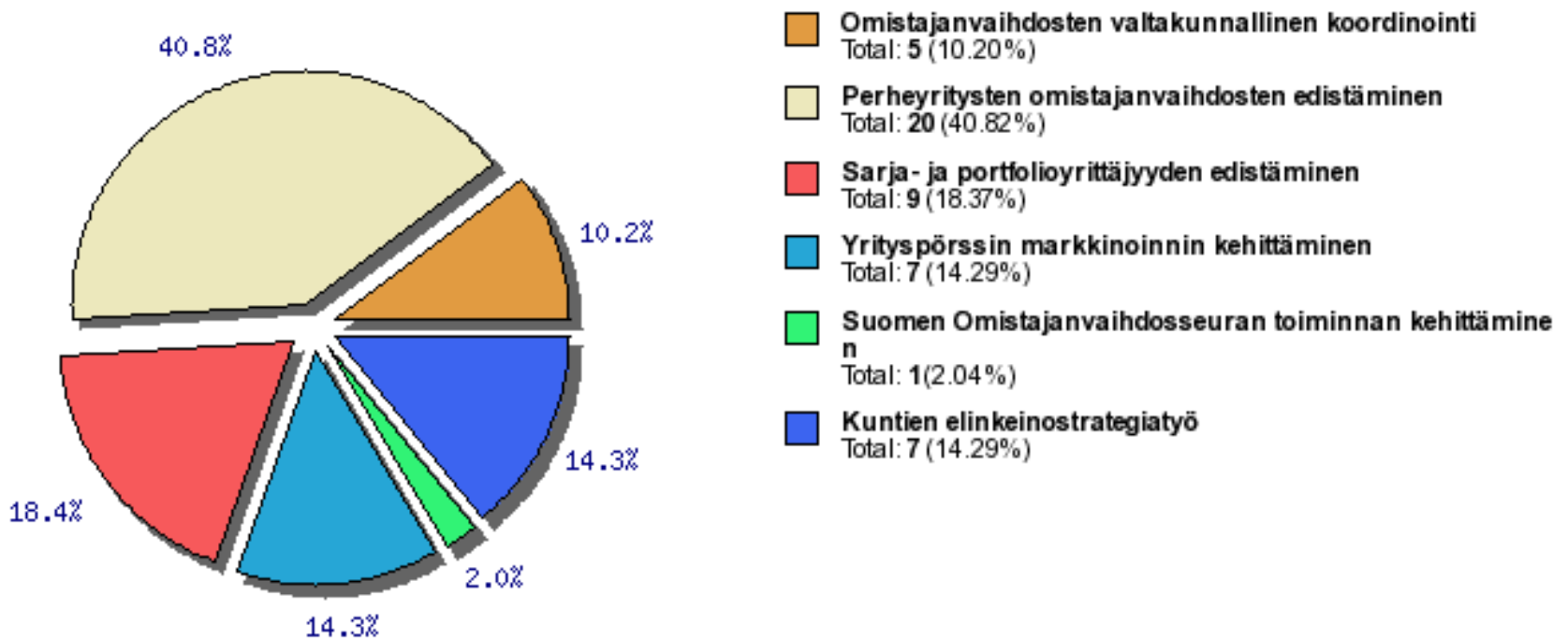
Omistajavaihdoksissa tulee esiin monenlaisia piilossaolevia ristiriitoja. On A ja O hakea kaupanteolle hyvä fiilis. Ulkopuolinen konsultti on tässä avainasemassa. Usein olen huomannut ettei edes raha ole niin ratkaisevaa kuin missä hengessä päästään ratkaisuun. On tapauksia, että sisarukset eivät seurustele enää täydellisen välirikon vuoksi. Monesti rahasta riidellään ja joku rohmuaa suuren osan esim. vetoamalla toimitusjohtajan tehtävien jatkumisella, jolla turvataan kauppahinnan saaminen. Tällaisissa tapauksissa voidaan todeta neuvottelujen raskaati epäonnistuneen.

5. Älä jätä itseäsi tyhjän päälle

Tee itsellesi oma suunnitelma, mitä teet myymisen jälkeen. Tyhjän panttina voi iskeä masennus.

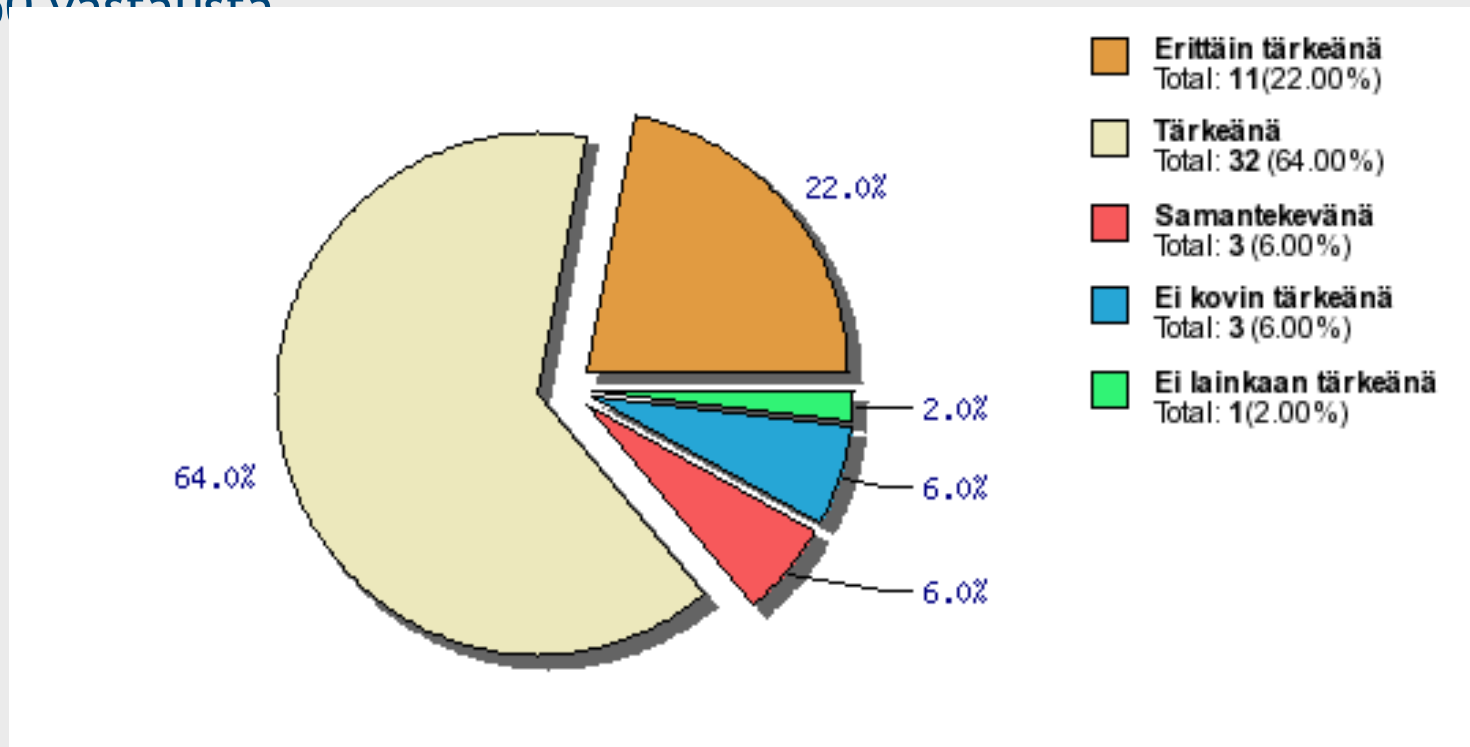
Tärkeintä vastaajille

Kerro, mikä sinulle on tärkeintä



Kuinka tärkeänä pidät valtakunnallisen omistajabarometrin tekemistä?

- 50 vastausta



Toiveet ja palaute

Toiveesi vuoden 2012 konferenssin suhteen (ohjelman sisältö, toteutus, osallistujat).

- 36 vastausta
- Esimerkkejä onnistuneista ja epäonnistuneista vaihdoksista
[3260301](#)Pari käytäön toteutus(esimerkkiä (vs. Peikko). Löytyisiö joku kertomaan merkittävästä epäonnistumisesta omistajanvaihdoksessa?
Korkeatasoiset alustajat.
[3260321](#)lisää työpajoja ja keskustelua
[3260419](#)Vuonna 2012 voitaisiin tavata esim. Lahdessa tai Tampereella.
[3260467](#)"Kuinka löydän ja yhdistän osapuolet"
[3260469](#)case esimerkkejä tiivistetysti lisää
mitä on tapahtunut ostajalle/myyjälle yrityskaupan jälkeen
parin myytävän yrityksen esittely
[3260488](#)Jatketaan kutsutilaisuutena ja kohdeyleisönä asiantuntijat ja sidosryhmät.
Suunataan enemmän pienryhmätyypisiin osoihin.
Toteuttajajoukkue on hyvä!
[3260572](#)Avustavat tahot ääneen (konsultit ja kummit)
[3260660](#)Rohkaisevia esimerkkejä pitää mielestäni olla vielä enemmän esillä kuin seminaarissa 2011 oli.
[3260864](#)Konferenssin osallistujille edelleen enemmän osallistumismahdollisuuksia. Osallistujat, alustajat, järjestelyissä mukana olevien tahojen yhteistyö ja ilmapiiri OK. Näitä on syytä vaalia edelleen.
[3262189](#)Samalla linjalla, esimerkit ovat hyviä
[3262268](#)Lisää case-esimerkkejä perhe ja ei-perheyritysten ov-prosesseista!
[3263354](#)Jos ajankohtaisia uusia asioita, kuten verotukseen liittyviä uudistuksia, laki tms. niin näitä mukaan. Tai jos on kehitetty uusia rahoitus yms instrumentteja.
[3263401](#)Sapluuna on hyvä, joten samallakin mallilla voidaan jatkaa. Kaksipäiväisyys ei haittaisi minua.
[3263424](#)Kahvi tauot olisi hyvä jakaa pien ryhmiin verkottumista silmälläpitäen
= selainen tila jossa verkottuminen syntyy luonnollisesti Esim. Pyöreät pöydät
[3264242](#)Jos joku uskaltaa tulla esittämään pieleen menen casen syyt ja seuraukset sekä miksi meni poskelleen.
Käytännön yrityskauppaesimerkkejä lisää.

- [3265018](#)Kiitos ensiksi vuoden 2011 seminaarista! Se oli hyvä. Vuoden 2012 seminaarin sisältöön vaikuttanee myös ajankohtaiset poliittiset linjaukset, erityyppisten markkinoiden huomioiminen ja läpikäynti, jopa kriisialueiden ja maiden huomioiminen. Kotimainen kysyntä, jopa rakennemuutos alueittain. Pieni viihdetuokiokinvoisi olla mukava, Mutta joka tapauksessa oikein hyvä oli tämänvuotinenkin, siitä voinee ottaa mallia ja Helsinki on hyvä paikkakunta järjestämisen suhteen.
- [3266061](#)Suunnilleen sama konsepti + jos löytäisi jotakin uutta näkökulmaa vielä, vaikka ei se helppoa tietysti ole. Yrityscaset ehdottoman hyviä, niitä voisi olla useampikin. Alasessioista voisi ehkä saada nykyistä enemmän irti. Paneeli oli yllättävän hyvä tänä vuonna johtuen hyvistä keskustelijoista. Läheskään aina ne eivät ole niin onnistuneita, mutta nyt oli!
[3266580](#)Wokshopit ovat hyviä, ongelmana vain se että vaikka haluaisi käydä usemmissa niin joutuu tyytymään yhteen. Jos workshopeille voisi varata lisää aikaa, niin kierto olisi ehkä mahdollista. Kansainvälinen näkemys ov-asioihin olisi hyvä lisä konferenssin antiin!
[3266827](#)Näkökulmaksi asiantuntijapalvelut ja niiden kehittäminen ostajien tueksi. Tämän vuoden konferenssi oli kaikilta osin erinomaisesti toteutettu. Osallistujaluetteloon voisi jatkossa lisätä kunkin esim. toiminta-alueita, erikoistumiset esim. tietyille toimialoille, spv tai tietyt yrityskoot jne. Osallistujaluettelo voisi tällöin toimia nykyistä helpommin tietolähteenä omistajanvaihdoshankkeissa.
[3266873](#)Enemmän pienten pk-yritysten puheenvuoroja, siis alle 50 tt:n yritysten.
[3267250](#)Pieleen menneen omistajanvaihdoksen esittely!
[3268425](#)Vuoden 2011 ohjelma toimi hyvin, joten sitä latua on hyvä jatkaa! ... Jotenkin pitäisi saada mukaan enemmän yrittäjiä, joille omistajan vaihdos on näkyvässä tulevaisuudessa eli tilaisuuden markkinointi ko. kohderyhmälle.
[3275660](#)Vastaavia luentoja kuin 2011
[3275684](#)2011 jako myyjä- ja ostaja-ryhmiin oli hyvä. Kuitenkin, myyjiä (luopuja) köyllä löytyy mutta miten yrityksen ostaja. Tähän teemaan voisi paneutua vielä enemmän. Ammatillisen aikuiskoulutuksen järjestäjillä on potentiaalisia uusia yrittäjiä koulutuksessa ja eri kehitysprosesseissa. Miten nämä hyödynnetään on hyvä kysymys. Aikuiskoulutuskeskusten yhteinen omistajavaihdosprojekti jatkuu ainakin v 2012 - tämä teema voisi suunnitella projektitoimijoiden kanssa.
[3275709](#)Tilastoja, tutkimuksia, onnistuneita tapauksia, ajankohtaisia haasteita, lisätietoa hinnottelusta ja verotuksesta
[3275753](#)ns. mentaalisen puolen valmennuksen esiin tuominen - spv/omistajanvaihdos on hyvin pitkälle tunneasia - sekä luopujan että jatkajan on osattava tarkastella asiaa ilman suuria tunteenpurkauksia ja opittava kesksutelemaan ja kuuntelemaan toisiaan

• [3275770](#)Samantyylinen kuin tänäkin vuonna. Ei enempää maksettuja kalvosulkeisia kuten esim. Finnvera.

[3275931](#)Toimialakysymyksiä tarkemmin esille - esim. ne toimialat joista KTM ei julkaise omia barometreja. Ennakkoon voisi tuottaa muutaman toimialan malliraportteja, kuten perinteisistä aloista huoltoasemat ja autokorjaamotoiminta. Uusista toimialoista esim. rakennusalan palveluyritykset (kuntotarkastukset yms.) ja luomutuotteiden markkinat.

[3276018](#)Vuoden 2011 seminaarin sisältö oli hyvä. Asioita katsottiin eri näkökulmista ja se sai aikaan keskustelua. yritysesimerkit ovat aina hyviä elävöittämään tapahtumaa.

[3276019](#)2011 oli pääpiirteissään hyvä, Te sisäpiiriläiset ideoitte siihen täydennystä.

[3276025](#)Olisi hyvä pohtia omistajanvaihdostilanteen lukuja vähän toisestakin valosta. Samat 60.000 -80.000 omistajanvaihdosta/seur.viisi vuota on ollut vakiotieto jo yli 10 vuotta. Todellisuudessa omistajanvaihdoksia tapahtuu huomattavasti vähemmän. Suuri osa luvuista on mikroyrityksiä, joissa ei ole mitään jatkajalle siirrettävää. Tilalle syntyy vain uusia yrityksiä, jotka valtaavat osan luopuvien markkinoista. Luvuilla perustellaan byrogratian kasvattamista ja osaksi turhankin työn tukemista verovaroin. Mutta miten parannetaan yrittämisen edellytyksiä - myös omistajanvaihdoksen yhteydessä? Vain yritykset tuottavat elintasoa yhteiskuntaan.

[3276057](#)Asiantuntijaesitelmiä enemmän, vähemmän ryhmätyötä

[3276124](#)1. Toin alussa esille Aidon Johtamisen (pitää olla "kokonaisvaltainen näkemys" eikä vain kerätä itselle rahat

ilman yrityksen jatkuvuutta varmistavia toimia. Lisäksi empatia ja henkilöunta on oltava kiinteästi mukana.

Osallistujista en tässä yhteydessä koe tarvetta vielä esittää ehdokkaita.

[3276174](#)Konferenssin sisältö 2011 oli hyvä, samaan tapaan.

[3276713](#)Kannattaa järjestää uudelleen. Suomen Yrittäjien barometrissä jatkajan löytäminen on suurin ongelma tällä hetkellä ja sitä voitaisiin ehkä käsitellä.

Terveisesi ja viestisi seminaarin järjestäjille.

- 33 vastausta
- Tilaisuus oli hyvä ja kiinnostava.
 - [3260321](#) kiitokset hyvästä seminaarista
 - [3260419](#) Oli todella hyvä seminaari, kiitos.
 - [3260467](#) Tämänkertainen seminaari oli yksi parhaita mihin olen viime vuosina osallistunut. Aiheista riippumatta
 - [3260469](#) Kiitos hyvästä ja asiapitoisesta seminaarista!
 - [3260488](#) Hyvä seminaari ajankohtaisesta aiheesta
 - [3260540](#) Kiitos kovasti ja jatkakaa viittoitamallanne tiellä!
 - [3260572](#) Onnistunut kokonaisuus. Enemmän aikaa toisiin tutustumiseen.
 - [3260660](#) Järjestelyt olivat erinomaisesti hoidettu ja tilaisuuden vetäjä oli hyvä.
 - [3260864](#) Menestystä tulevan vuoden konferenssin järjestäjille!
 - [3262189](#) Hienot puitteet, mukavan rento yhteishenki tärkeän asian tiimoilta!
 - [3263354](#) Kiitokseni tämän vuoden seminaarista. Puhujat olivat loistavia ja tasokkaita.
 - [3263401](#) Kiitos hyvästä ja onnistuneesta seminaarista 2011, keep up the good work!
 - [3263424](#) Seminaari oli hyvä ja tarpeellinen
 - [3264242](#) Rohkaisevaa, että jaksatte pyörittää seminaareja. Jo yksikin hyvä käytännön vinkki voi pelastaa monia asioita kenttätyössä!
 - [3265018](#) Parikin erilaista ryhmätyö sessiota voinee mahtua mukaan. Aiheet ja vetäjät sit ryhmille.
 - [3266061](#) Hyvä sisältö ja puhujat ja puheenjohtaja! Materiaali olisi voinut olla jo paikan päällä jaossa.

- Kiitokset erinomaisesti järjestetystä ja toteutetusta seminaarista. Puheenjohtajan selkeäsanainen, suora tyyli oli eduksi tilaisuudelle, pysyttiin aikataulussa ja aiheessa.

[3266873](#)Jan Stenin olisi pitänyt kerätä talteen tekemänsä kyselyn vastaukset.

[3267250](#)Peikon porukka veti erinomaisen esityksen. Paneelikeskustelu ei ole välttämätön. Kiitos hyvästä seminaarista ja tosi hyvä juttu, että se oli ilmainen.

[3268425](#)Tämän vuoden tapahtuma oli sisällöltään ja toteutukseltaan hyvä. Osallistujista jäi päällimmäisenä mieleen ns. virkamiesten suuri osuus vai onko niin että vain heillä on aikaa osallistua!?... Puhujat olivat hyviä pääsääntöisesti. Tosin kaikki eivät kunnioittaneet tilaisuutta sen aiheen vaatimalla vakavuudella niin että olisivat valmistautuneet siihen vastaavasti. (Tällehän ei järjestäjät voi mitään.)

[3275660](#)Oli tasokas tilaisuus!

[3275684](#)Muuten , hienosti läpi viety konferenssi, hyvä ja ajankohtainen ohjelma. Kiitoksia./kim byholm
Yrkesakademin i Österbotten
050-3323345

[3275709](#)Kiitos hyvin järjestetystä seminaarista.

[3275753](#)Tämänvuotinen konferenssi oli mielestäni kaikinpuolin napakymppi, kiitos siitä! Hyvät, valtakunnan huipputasoiset esiintyjät, eläviä käytännön caseja, Jan Sten loistava ryhmätyön vetäjä, juontaja erinomainen ja selvisi hienosti ministerin viipymisestä huolimatta, yleisö oli aktiivinen kommentoimaan, jne. Kaikkinensa ehdottomasti paras seminaari johon olen viimeisen parin vuoden aikana osallistunut.

[3275931](#)Ryhmäsessioiden ennalta valmisteluun voisi panostaa. Kyllä osallistujat tulevat paikalle työtä tekemään. Niihin valmistautuminen antaisi moninkertaisesti.

[3276018](#)Kiitos hyvästä seminaarista

[3276019](#)Voisi ottaa enemmän kantaa yritysostoihin/myynteihin kuin spv:en ja todellisesta rahoitustilanteeta olisi syytä luoda realistinen kuva ja saada mukaan liikepankkien rahoitusedustajat, joiden pitäisi lisätä pk-yritysten liiketoimintaosaamista, koska harmittavan usein kauppa tyrehtyy rahoittajan ymmärryksen puutteeseen, josta seuraa ylivarovaisuus ja rahoituksen evääminen ja monesti myytävän yrityksen hiipuminen kun ostajat eivät saa rahoitusta...

- [3276025](#)Hyvä seminaari, ja hyvät puhujat tänä vuonna. Toivon kiinnostavuuden säilyvän.
[3276057](#)Ks yllä
[3276124](#)1. Kiitos seminaarin vastuuhenkilöille ja kaikille toimijoille hyvästä konferenssista 13.10.2011.
2. Sain tavata ja hoitaa ne asiat, jotka olin suunnitellut konferenssin akalle.
3. Tilaisuudessa oli mielenkiintoista kuulla case: Peiko Group ja sen ex. ja uusi johtaja ja heidän molempien selkeät esitykset. Ps: Olen seurannut ko. yrityksen toimia aiemmalta mm. Elmo- ajalta, mutta nyt kuultu oli esimerkiksi kelpaavaa kaikille perheyriyksille --> tällaisen yritykset pärjäävät ja pystyvät myös menemää "maailmalle" viemään osaamista. Näin estetään suomalaisten yritysten ostot ulkomaille!
4. Mielenkiintoista oli nähdä sali täynnä ja
5. Tilaisuudessa palkittiin aivan oikea henkilö - TURKULAINEN --> kiitokset valitsijoille ja onnittelut palkitulle vielä jälkikäteen.
6. Tilaisuudesta olisi ollut hyvä saada osanottajaluettelo.

[3276174](#)Ehkä tuo mikro/pk yrittäjäyys voisi tulla esiin paremmin, se on kuitenkin arkipäivää. Myös tuo mahdollisuus että ostetaan markkinaosuutta voisi olla mielenkiintoinen näkökulma. Esimerkki epäonnistuneesta omistajanvaihdoksesta, Mikä meni pieleen.

[3276713](#)Tilaisuus oli hyvä ja hyödyllinen sekä parantunut edellisestä vuodesta.

Kutsusivu



Omistajanvaihdos 2011 - Vauhtia kasvuun

Kiitos osallistumisestasi Omistajavaihdos 2011 -konferenssiin Finlandiallossa!

Teeman mukaan haimme vauhtia kasvuun. Tavoitteena oli löytää uusia avauksia, kauaskantoisia linjauksia ja rohkeita ratkaisuja. Keskustelu ainakin oli vilkasta ja monipuolista, ja toivomme että se myös jatkuu.

Kysymmekin sinulta heti näin verkon välityksellä, mitä kaikkea on otettava huomioon omistajanvaihdoksessa. Pääset esittämään omia näkemyksiäsi ja pohtimaan muiden näkemysten tärkeyttä.

Vastaa sunnuntaihin 30. lokakuuta mennessä. Vastaat nimettömänä. Aikaa vastaaminen vie 10-20 minuuttia.

Klikkaa nyt 'Aloita' ja anna ajatustesi lentää

Seminaariterveisin

Hannele Heikkinen ja Tapani Kaskela
Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi

Ps. Verkkohaastattelun toteuttaa Fountain Park Oy.

Aloita



Powered by Fountain Park