

# SÄÄTIÖN YHTIÖITTÄMINEN

Case Aholansaaressäätio

Harri Kokko

Opinnäytetyö

Ammattikorkeakoulututkinto





Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Työn tekijä(t) Harri Kokko	
Työn nimi Säätiön yhtiöittäminen Case Aholansaaresäätiö	
Päiväys 22.11.2010	Sivumäärä/Liitteet 50 +2
Ohjaaja(t) Jukka Honkanen, Liisa Kuopusjärvi	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Aholansaaren Matkailu Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön aiheena oli säätiön yhtiöittäminen. Tutkimus saatiin toimeksiantona Aholansaaren Matkailu Oy:ltä, joka on osa liiketoimintansa yhtiöittänyttä Aholansaaresäätiötä. Säätiöiden toimintaympäristö on muuttunut vuosien saatossa. Nykyään säätiöt toimivat samoilla markkinoilla yritysten kanssa. Vastatakseen muutoksen asettamiin haasteisiin ovat säätiöt yhtiöittäneet toimintojaan. Yhtiöittäminen on edelleen ajankohtainen aihe, yhtiöittämissä tapahtuu jatkuvasti.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä keskityttiin säätiön yhtiöittämiseen liittyviin keskeisiin kysymyksiin ja yhtiöittämiseen vaikuttavaan verotukseen. Tutkimuksen teoriaosuudessa yhtiöittämistä tarkasteltiin aiheetta käsittelevän kirjallisuuden, lainsäädännön ja verottajan ohjeiden kautta.</p> <p>Case-osuudessa tarkasteltiin Aholansaaresäätiön yhtiöittämistä. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää case säätiön yhtiöittämistä ja siihen liittyviä seikkoja. Tutkimuksen näkökulma rakentui tämän tavoitteen ympärille. Tutkimuksessa tarkasteltiin yhtiöittämisen toteutusta, motivaatiota, yhtiöittäessä kohdattuja haasteita ja projektin onnistumista. Aholansaaresäätiötä koskevat tiedot kerättiin laadullisella haastattelulla.</p> <p>Kvalitatiivisen tutkimuksen tuloksista voitiin päätellä Aholansaaresäätiön yhtiöittämisen johtuneen verotukseen liittyvistä syistä. Yhtiöittämisessä erotettiin säätiön matkailuliiketoiminta muusta toiminnasta. Lisäksi ilmeni, että yhtiöittämisellä on ollut myös odottamattomia seurauksia. Yhtiöittämisen lopullista onnistumista voidaan arvioida vasta vuoden 2010 verotuksen valmistuttua.</p>	
Avainsanat yhtiöittäminen, säätiöt, yleishyödyllisyys, verotus	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Harri Kokko			
Title of Thesis Incorporation of a Non-profit Foundation Case Aholansaarisäätiö			
Date	22.11.2010	Pages/Appendices	50 +2
Supervisor(s) Jukka Honkanen, Liisa Kuopusjärvi			
Project/Partners Aholansaaren Matkailu Oy			
<p><b>Abstract</b></p> <p>The subject of this final thesis was the incorporation of a non-profit foundation. This thesis was commissioned by Aholansaaren Matkailu Oy, which is part of Aholansaarisäätiö foundation. The operational environment of foundations has changed. Currently foundations have to operate on the same market as business enterprises do. To answer the challenges created by this change, many foundations have incorporated their operations. Incorporation remains a current topic, and incorporation processes are carried out continuously.</p> <p>This thesis is focused on the main concerns faced when incorporating, and taxation affecting incorporation. The theory section of the thesis is based on the literature on the subject, legislation and guidelines published by Finnish Tax Authority.</p> <p>The case section of this study is made up of a research of the incorporation process of Aholansaarisäätiö. The purpose of the research was to investigate the incorporation of the case foundation and the aspects that affected it. The point of view of the research was based on this objective. The aspects studied in this paper included the actualization of the incorporation, motivation, challenges faced while incorporating and the successfulness of the project. The information pertaining Aholansaarisäätiö was gathered using qualitative interview.</p> <p>The results of the research indicated that the reasons leading to the incorporation of Aholansaarisäätiö were related to taxation. The study also showed that Aholansaarisäätiö's business activities became separated from the foundation. In addition, it transpired that the incorporation led to some unforeseen consequences. The eventual success of the incorporation can be evaluated only after the taxation of the year 2010 has been completed.</p>			
<p><b>Keywords</b> incorporation, non-profit foundations, non-profitability, taxation</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	7
2	SÄÄTIÖ.....	9
2.1	Perustaminen.....	9
2.2	Säännöt.....	10
2.3	Hallinto.....	10
2.4	Säätiön muuttaminen ja lakkauttaminen.....	11
2.5	Säätiörekisteri ja Patentti- ja rekisterihallitus.....	11
2.6	Säätiöt Suomessa.....	11
2.7	Tilastoja Suomen säätiöistä.....	12
2.8	Säätiölainsäädännön uudistaminen.....	13
3	YHTIÖITTÄMINEN.....	15
3.1	Liiketoimintasiirto.....	16
3.1.1	Liiketoimintasiirto osakeyhtiölaissa.....	17
3.1.2	Liiketoimintakokonaisuus.....	18
3.1.3	Keskusverolautakunnan ennakkoratkaisu 032/2008.....	18
3.1.4	Liiketoimintasiirron verotus.....	19
3.1.5	Pääomittaminen.....	20
3.2	Liiketoimintakauppa.....	21
4	YLEISHYÖDYLLISYYS.....	23
4.1	Yleishyödyllisyyden ehdot.....	23
4.2	Yleishyödyllisyyden edut.....	24
4.3	Elinkeinotulo.....	25
5	ARVONMÄÄRITYS.....	26
5.1	Strateginen analyysi.....	26
5.2	Substanssiarvo.....	27
5.3	Tuottoarvo.....	28
5.3.1	Osinkoperusteinen malli.....	28
5.3.2	Kassavirtaperusteinen malli.....	29
5.3.3	Tulokseen perustuva malli.....	29
5.3.4	Pääoman tuottovaatimus.....	29
5.3.5	Verottajan malli.....	30
5.4	Tunnuslukuihin perustuva menetelmä.....	31
6	KVALITATIIVINEN TUTKIMUS.....	32
6.1	Aholansaarisäätiö.....	32
6.2	Teemahaastattelu.....	32
6.3	Tutkimusaineiston purkaminen.....	33
6.3.1	Säätiön liiketoiminnan synty.....	33

6.3.2	Motiivi.....	34
6.3.3	Tavoite .....	35
6.3.4	Yhtiöittämistapa.....	36
6.3.5	Arvonmääritys .....	37
6.3.6	Haasteita.....	39
6.3.7	Yhtiöittämisen tuomat muutokset.....	40
6.3.8	Yhtiöittämisen hyödyt ja prosessin arviointi .....	42
6.3.9	Yhtiöittämisen onnistuminen.....	43
7	POHDINTA.....	45
7.1	Tutkimuksen tulokset.....	45
7.2	Jatkotutkimus- ja toimenpide-ehdotukset.....	46
7.3	Tutkimuksen hyödyt.....	47
	LÄHTEET.....	48

## LIITTEET

- Liite 1 Varallisuuserien arvostaminen verotuksessa
- Liite 2 Haastattelujen tukimateriaali

## 1 JOHDANTO

Suomessa säätiöt ovat osa kolmatta sektoria. Niillä on suuri taloudellinen merkitys ja yhteiskunnallista painoarvoa. Säätiöt tukevat tieteitä, taiteita ja kulttuuria, sekä ylläpitävät yleishyödyllistä toimintaa. Säätiöiden toimintaympäristö on muuttunut olennaisesti ajasta, jolloin säätiölainsäädäntö on luotu. Ympäröivä yhteiskunta on muuttunut ja seurauksena on syntynyt uusia liiketoiminnan alueita, joilla aikaisemmin toimi lähinnä yleishyödyllisiä yhteisöjä. Nykyään säätiöt joutuvat kilpailemaan samoilla markkinoilla yritysten kanssa. Säätiön tarkoitus ei kuitenkaan voi olla liiketoiminnan harjoittaminen. Viime vuosina myös verottaja on lisännyt kiinnostustaan säätiöiden harjoittamaa liiketoimintaa kohtaan.

Yhtiöittämisellä tarkoitetaan säätiön toimintojen tai niiden osan muuttamista osakeyhtiömuotoon. Näin säätiö siirtyy liiketoiminnan harjoittajasta omistajaksi. Yhtiöittäminen on edelleen ajankohtainen aihe ja yhtiöittämissä tapahtuu jatkuvasti. Yhtiöittäessä kohdataan monia kysymyksiä, jotka liittyvät yhtiöitettävään kokonaisuuteen yhtiöittämistapaan, liiketoiminnan arvonmääritykseen ja verotukseen.

Aholansarisäätiö on vuonna 1964 perustettu säätiö, joka on yhtiöittänyt matkailuliiketoimintansa ja siihen liittyvät tukipalvelut omistamalleen Aholansaaren Matkailu Oy:lle. Uudessa muodossaan Aholansaaren Matkailu Oy aloitti toimintansa vuonna 2010. Tutkimuksen tavoitteena oli muodostaa näkemys Aholansarisäätiön yhtiöittämisestä ja siihen liittyvistä seikoista. Tavoitteen saavuttamiseksi tarkasteltiin yhtiöittämisen syytä, tavoitteita, yhtiöittämistapaa ja yhtiöittämisen tuomia muutoksia.

Opinnäytetyössä käsitellään säätiön yhtiöittämistä, joten sen viitekehyksenä on luonnollisesti yhtiöittäminen. Teoriaosuudessa tutkimuksen aihetta tarkastellaan yhtiöittämistä ja siihen liittyviä kysymyksiä käsittelevän kirjallisuuden, lainsäädännön ja verottajan ohjeiden kautta. Teorian lisäksi esitetään hieman omaa, analyyttistä pohdintaa ja viitekehykseen pohjautuva kvalitatiivinen tutkimus.

Opinnäytetyön tutkimusosuus on toteutettu case tutkimuksena, eli siinä keskitytään vain case säätiötä koskettaneisiin kysymyksiin. Tutkimusmenetelmänä oli yksinomaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuskysymykseen vastaamisen asettamien vaatimusten ja tutkimuskohteen mahdollistaman suppean otannan vuoksi ei kvantitatiivisen tutkimuksen toteuttamista harkittu. Tutkimus on toteutettu käytännöllä teemahaastatteluja.

Työn alkuosassa perehdytään säätiön käsitteeseen ja tutustutaan suomen säätiökenttään. Seuraavaksi käsitellään yleisimmät yhtiöittämistavat ja yhtiöittämistä koskevia verotusnäkökulmia. Luvussa 5 Esitellään tapoja yrityksen tai liiketoimintakokonaisuuden arvon määrittämiseksi. Erityistä painoa annetaan verottajan tavalle arvioida liiketoiminnan hinta. Luvussa 6 perustellaan valittua tutkimusmenetelmää, esitellään tutkimuskohdetta tarkemmin ja puretaan toteutettu kvalitatiivinen tutkimus. Työn loppupuolella tarkastellaan tutkimuksen tuloksia ja tehdään johtopäätöksiä Aholanssaarisäätiön yhtiöittämisestä. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen hyötyä.



## 2 SÄÄTIÖ

Säätiö on erillinen oikeushenkilö, joka muodostuu johonkin tarkoitukseen määrätystä varallisuudesta. Suomessa itsenäisten säätiöiden perustamisesta ja toiminnasta säädetään säätiölaissa vuodelta 1930 ja säätiöasetuksessa vuodelta 1989. Säätiöt ovat merkittävä osa kolmatta sektoria. Säätiöillä on huomattava taloudellinen merkitys, sekä yhteiskunnallista ja kulttuurillista painoarvoa. Säätiöt tukevat tieteitä, taiteita ja kulttuuria, sekä ylläpitävät yleishyödyllistä toimintaa. Tässä luvussa käsitellään säätiötä Suomen lainsäädännön kannalta, esitellään suomalaista säätiökenttää ja luodaan katsaus säätiölainsäädännön tulevaisuuteen.

### 2.1 Perustaminen

Säätiö perustetaan, kun jokin taho haluaa luovuttaa omaisuutta säätiötäväksi. Säätiön perustamista varten laaditaan säädekirja, joka sisältää säätiön perustamismääräyksen. Tämän määräyksen tulee sisältää selvitys säätiön tarkoituksesta ja säätiölle tulevasta omaisuudesta. Jos säätiön perustaja ei itse huolehdi säätiön perustamistoimista, on hänen määrättävä kuka niistä huolehtii. Säätiö voidaan perustaa myös kirjallisella testamentilla. (Säätiölaki 1930/109, 1-3 §.)

Säätiön perustamiseksi on haettava lupaa patentti- ja rekisterihallitukselta, joka myös vahvistaa säätiön säännöt. Luvan saaminen edellyttää, että säätiölle tulevan omaisuuden arvo on vähintään 25 000 euroa. Mikäli säätiö on määrätty perustettavaksi testamentilla, riittää omaisuudeksi se määrä varallisuutta, joka tarvittiin säätiön perustamiseksi silloin kun testamentti on laadittu. (Säätiöasetus 1989/1045.)

Perustamisluvan saamisen edellytyksenä on, että säätiön tarkoitus on hyödyllinen. Säätiölaissa mainitaan erikseen, että säätiö ei saa olla perustettu liiketoiminnan harjoittamista varten, eikä säätiön tarkoituksena voi olla taloudellisen edun hankkiminen säätäjälle tai säätiön toimihenkilöille. Lupaa ei myöskään anneta, jos säätiölle tuleva omaisuus olisi liian suuressa epäsuhdassa säätiön tarkoitukseen nähden. (Säätiölaki 1930/109, 5 §.)

Oikeustoimikelpoiseksi säätiö tulee, kun se on merkitty säätiörekisteriin. Merkintä tehdään, kun säätiön säännöissä määrätyt toimielimet ovat järjestäytyneet ja säätiön hallitus on vastaanottanut säätiölle tulevan varallisuuden. Myös säätiön tilintarkastajien tulee vahvistaa, että omaisuus on luovutettu säätiölle. Jos säätiö saa kiinteää

omaisuutta, liitetään rekisteröimisilmoitukseen kopio säätiölle luovutetun kiinteän omaisuuden luovutuskirjasta. (Patentti- ja rekisterihallitus 2010.)

## 2.2 Säännöt

Säätiön sääntöjen sisällöstä määrätään säätiölain 4 §:ssä (Säätiölaki 1930/109). Säätiön säännöt asettavat rajat säätiön toiminnalle. Säännöistä tulee käydä ilmi säätiön nimi, jonka tulee sisältää sana ”säätiö”. Säätiön nimen tulee selvästi erota aikaisemmin säätiörekisteriin merkittyjen säätiöiden nimistä. Säätiö voi käyttää nimestään myös toiseen kotimaiseen kieleen tehtyä käännöstä, tästä on mainittava säätiön säännöissä. Säännöistä pitää selvittää säätiön tarkoitus ja kuinka sitä toteutetaan. Lisäksi säännöistä on käytävä ilmi säätiölle tuleva omaisuus ja sen hoitamistapa, kunta joka on säätiön kotipaikka, sekä säätiön hallituksen jäsenten ja tilintarkastajien määrä, toimikausi ja asettamistapa. Säännöissä tulee myös määrätä säätiön nimen kirjoittamisesta, siitä milloin säätiön tilinpäätös on laadittava ja tilejä ja hallintoa tarkastettava, sekä kuinka päätös säätiön sääntöjen muuttamisesta ja säätiön lakkauttamisesta tehdään. (Säätiölaki 1930/109, 4 §.)

## 2.3 Hallinto

Säätiön hallinnosta vastaa hallitus, joka edustaa säätiötä ja hoitaa sen asioita noudattaen lakia ja säätiön sääntöjä. Hallituksen kuuluu huolehtia säätiön toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä ja säätiön varojen sijoittamisesta varmalla ja tuottoa tuovalla tavalla. Säätiössä voi säännöissä määrätyissä asioissa käyttää päätäntävaltaa koko hallituksen lisäksi myös muu toimielin, yksittäinen hallituksen jäsen tai säätiön toimihenkilö, jos säätiön säännöissä näin määrätään. Säännöissä voidaan määrätä myös säätiön nimenkirjoittamisesta. (Säätiölaki 1930/109, 9-10 §.)

Säätiön hallitukseen tulee kuulua vähintään puheenjohtaja ja kaksi muuta jäsentä. Säätiön hallituksena tai sen jäsenenä voi toimia myös viranomainen, sekä säännöissä määrätyn toisen yhteisön, säätiön tai laitoksen hallituksen jäsenet. Säätiön säännöissä voidaan määrätä, että hallituksen jäsenille valitaan varajäsenet.

Ainakin yhdellä säätiön hallituksen jäsenellä, luonnollisella tai oikeushenkilöllä, tulee olla asuin- tai kotipaikka Euroopan talousalueella, ellei Patentti- ja rekisterihallitus myönnä lupaa poiketa tästä säännöstä. Jos yhdelläkään säätiön hallituksen jäsenellä tai säätiön nimenkirjoittajalla ei ole asuinpaikkaa Suomessa, on säätiöllä oltava edustaja, joka voi säätiön puolesta vastaanottaa haasteita ja muita tiedonantoja. Edustajalla on oltava asuinpaikka Suomessa. (Säätiölaki 1930/109, 9-10 §.)

## 2.4 Säätiön muuttaminen ja lakkauttaminen

Säätiön tarkoitusta voidaan muuttaa vain, jos säätiön varojen käyttäminen alkuperäiseen tarkoitukseen on tullut mahdottomaksi tai oleellisesti vaikeutunut esimerkiksi varojen vähyyden tai lainsäädännön muutosten takia. Uuden tarkoituksen tulee olla samankaltainen säätiön alkuperäisen tarkoituksen kanssa. Päätös säätiön tarkoituksen muuttamisesta on tehtävä kolmen neljäsosan äänienemmistöllä, ellei säätiön säännöissä toisin määrätä. Säätiön sääntöjen muuttamiselle on haettava Patentti- ja rekisterihallituksen vahvistus. (Manninen 2005, 15-16.)

Säätiö voi sulautua toiseen säätiön, jonka tarkoitus on olennaisesti samankaltainen, jos säätiön tarkoituksen toteuttaminen helpottuu merkittävästi sulautumisella. Sulautuvan säätiön varat ja velat siirtyvät vastaanottavalle säätiölle. Säätiön sulautumiseen tarvitaan Patentti- ja rekisterihallituksen hyväksyntä ja sulautuvan säätiön kotipaikan tuomioistuimelta haettu lupa. Määräajaksi tai muiden määrättyjen edellytysten varaan perustettu säätiö on lakkautettava Patentti- ja rekisterihallituksen suostumuksella määräajan päättyessä tai edellytysten poistuessa. Samoin toimitaan, jos säätiön varat loppuvat. Säätiö voidaan myös tuomioistuimen päätöksellä määrätä lakkautettavaksi, jos sen toiminta on jatkuvasti ollut sääntöjen tai lain vastaista. (Manninen 2005, 15-16.)

## 2.5 Säätiörekisteri ja Patentti- ja rekisterihallitus

Patentti- ja rekisterihallitukselle on Säätiöasetuksen 5 §:ssä annettu tehtäväksi ylläpitää säätiörekisteriä. PRH suorittaa säätiöitä koskevaa jälkikäteistä laillisuusvalvontaa. Ensisijaisesti valvonta perustuu säätiöiden vuosittain Patentti- ja rekisterihallitukselle toimittamiin tilinpäätösasiakirjoihin. (Patentti- ja rekisterihallitus 2010.)

## 2.6 Säätiöt Suomessa

Kuten aikaisemmin on todettu, Suomen lainsäädännössä säätiö on itsenäinen oikeushenkilö, joka on perustettu hoitamaan määrätarkoitukseen luovutettua omaisuutta. Käytännössä edellinen määritelmä ei pidä paikkaansa kaikkien säätiöiden kohdalla. On olemassa niin kutsuttuja jatkuvarahoitteisia säätiöitä, jotka toimivat säädepääomasta riippumatta, esimerkiksi lahjoitusten avulla. Voimakkaaseen vieraan pääoman rahoitukseen nojaavat säätiöt ovat myös erkautuneet säätiön toimintaan annetusta varallisuudesta (Rajaniemi 2010, 24-25.)

Lainsäädäntö asettaa rajat säätiöiden toiminnalla. Tästä huolimatta Suomen säätiökenttä on varsin heterogeeninen ja Suomessa toimii paljon erilaisia säätiöitä. Ensimmäinen nykyisen kaltainen itsenäinen säätiö perustettiin vuonna 1766 (Toiviainen 2006, 27-28). Vanhimmat suomessa toimivat säätiöt on perustettu 1800-luvulla. Vuonna 1930 voimaan tulleen säätiölain aikana Suomessa on rekisteröity yli 3000 säätiötä mukaan lukien nimenvaihdoksen yhteydessä uuden rekisterinumeron saaneet säätiöt. Vuonna 2001 säätiönumerojärjestelmä korvattiin yritys- ja yhteisötunnuksella. Säätiörekisterissä on vuonna 2010 noin 2800 säätiötä. Lisäksi Suomessa on runsaasti muiden yhteisöjen hallinnassa olevia epäitsenäisiä säätiöitä ja rahastoja. Epäitsenäinen säätiö syntyy kun jollekin taholle, kuten yhdistykselle tai julkiselle viranomaiselle, luovutetaan määrätarkoitukseen saajan muusta omaisuudesta erillään hallittavaa varallisuutta. (Manninen 2005,16-19; Patentti- ja rekisterihallitus 2010.)

Vanhimmat säätiöt tukivat opetusta ja sairaanhoitoa, ennen kuin nämä toiminnot siirtyivät valtion ja kuntien vastuulle. Suomalaiset säätiöt jakavat apurahoja tieteille, taiteille ja muulle kulttuurille ja tukevat muuta yleishyödyllistä toimintaa. Tämän lisäksi suomessa on runsaasti "laitossäätiöitä". Nämä tarjoavat muun muassa asumis- ja asumisen tukipalveluja, kuntoutusta ja muita terveyspalveluita. Osa säätiöistä ylläpitää museoita, teattereita ja oppilaitoksia. Useat tällaisista laitossäätiöistä saavat ainakin osan rahoituksestaan julkisista varoista tai esimerkiksi kuntien kanssa tehdyistä ostosopimuksista. Säätiöt ovat myös merkittäviä toimijoita lakisääteisen työeläketurvan toteuttamisessa. Tällaista toimintaa harjoittavia säätiöitä koskee erikseen eläkesäätiölaki. (Manninen 2005, 16-19; Rajaniemi 2010, 19-20.)

Mannisen (2005, 15) mukaan suurin osa Suomen säätiöistä on pieniä säätiöitä. Näiden hallituksissa saattaa olla vain lain vaatima minimi kolme henkilöä. Pienet säätiöt toimivat usein vapaaehtois pohjalla. Kokouksia pidetään harvoin, jopa vain kerran vuodessa. Hallituspaikat ovat luottamustoimia, eikä niistä makseta palkkiota. Toisaalta säätiön ei ole kiellettyä maksaa kohtuullista kokouspalkkiota tai palkkiota säätiölle tehdystä työstä, ellei tätä erikseen kielletä säätiön säännöissä. Suurissa säätiöissä palkkioiden maksaminen on yleistä. (Manninen 2005, 15.)

## 2.7 Tilastoja Suomen säätiöistä

Vuonna 2005 tehtyyn säätiötutkimukseen vastasi 788 säätiötä ja otoksen katsottiin edustavan hyvin Suomen varsin heterogeenistä säätiökenttää (Manninen 2005, 81).

Säätiön perustajana oli tavallisimmin yksityinen henkilö, muu yksityinen yhteisö, säätiö tai yritys. Noin 86 % säätiöistä oli suomenkielisiä ja ruotsinkielisiä noin 14 %. Tarkastelujaksolla säätiöissä työskenteli 6000 palkattua työntekijää vastaten lähes 3500 henkilötyövuotta. Noin kahdella kolmasosalla säätiöistä ei ollut palkattua henkilöstöä. Vapaaehtoistyöntekijöitä oli noin 5500, vastaten 200 henkilötyövuotta. (Manninen 2005, 81-83.)

Vuonna 2002 säätiöiden varallisuus kirjanpitoarvojen mukaan oli noin neljä miljardia euroa. Säätiön omaisuuden keskiarvo oli kahdeksan miljoonaa euroa, mutta yli viiden miljoonan euron varallisuuteen ylsi vain 16 % säätiöistä. Vuonna 2001 säätiöt jakoivat apurahoja, palkintoja ja muita avustuksia yhteensä noin 110 miljoonan euron arvosta ja vuonna 2002 noin 120 miljoonan verran. Tutkimuksen tarkasteluvuosina säätiöt käyttivät hieman alle 70 % tuloistaan avustusten jakamiseen ja muuhun säätiön tarkoituksen mukaiseen toimintaan. (Manninen 2005, 81-83.)

Anheier (2001) jaottelee säätiöt kolmeen päätyyppiin: apurahoja jakavat säätiöt, toiminnalliset säätiöt ja molempia toimintoja tekevät sekatyypin säätiöt. Tämän jaottelun mukaan on Suomen säätiöistä menorakenteen perusteella 42 % apurahoja jakavia säätiöitä, toiminnallisia säätiöitä 32 % ja sekatyypisiä säätiöitä 16 % (Manninen 2005, 29-30).

## 2.8 Säätiölainsäädännön uudistaminen

Jo 80-vuoden ikäistä säätiölainsäädäntöä ollaan uudistamassa. Oikeusministeriössä laadittu säätiölainsäädännön tilaa arvioiva muistio lähti laajalle lausuntokierrokselle syksyllä 2010. (Kauppalehti 2010.) Säätiölainsäädäntöön mahdollisesti tulevilla muutoksilla saattaa olla vaikutusta säätiöiden yhtiöittämistarpeeseen –ja mahdollisuuksiin.

Uudistamiskohteina Rajaniemi (2010) nostaa arviomuistiossa esiin muun muassa säätiön tarkoituksen, valvonnan ja hallinnon läpinäkyvyyden, sekä säätiön harjoittaman liiketoiminnan ja varallisuuden hoidon. Lainsäädännön määritelmä säätiöstä eräänlaisen varallisuuskokonaisuutena ja säätiöiden tarkoitus eivät aina ole kohdanneet säätiöiden toimintaa tai koostumusta käytännössä. Kauppalehden (2010) mukaan julkisuudessa on käyty paljon keskustelua muun muassa tavasta kierrättää puolet säätiöiden kautta.

Rajaniemi (2010) toteaa nykyisestä lainsäädännöstä puuttuvan oikeuskirjallisuudessa ja säätiölain esitöissä mainitun säätiön legaalimääritelmän, mutta toisaalta oikeusmi-

nisteriö ei näe tällaisen määritelmän tuovan lisäarvoa säätiölainsäädäntöön. Säätiön tarkoituksen tulee lainsäädännön mukaan olla ”hyödyllinen”. Tällä ei kuitenkaan tarkoiteta verolainsäädännössä määriteltyä yleishyödyllisyyttä, tosin säätiöt usein täyttävät myös tämän määritelmän. Esiin nousee kysymys, onko tällainen monesti verotukseen sekoitettu tarkoituksen rajaaminen enää tarpeellista. Myös vaadittavan säätiöpääoman suuruutta tulisi pohtia.

Säätiölainsäädännössä säätiötä on kielletty harjoittamasta muuta kuin sellaista liiketoimintaa, joka edistää välittömästi säätiön tarkoitusta. Kielto ei nykyäänkään ole yksiselitteinen, koska säätiöt voivat harjoittaa välillistä liiketoimintaa omistamiensa yritysten kautta. Laki ei aseta rajoituksia säätiön omistuksille. Tarvittaessa säätiö voi myös yhtiöittää jonkin toimintansa osa-alueen. Toisaalta säätiöt saattavat jättää esimerkiksi konsernitilinpäätöksen tekemättä liiketoimintaa koskevan rajoituksen takia. Tästä muodostuu kysymys, tulisiko säätiön harjoittama liiketoiminta sallia tai lainsäädäntöä täsmentää liiketoimintakiellon kiertämisen estämiseksi. (Rajaniemi 2010, 26-29.)

Nykyisin julkisen säätiövalvonnan ulkopuolelle jäävät epäitsenäiset säätiöt ja säätiöt joiden hallituksena on julkinen viranomainen tai yleisen laitoksen hallitus. On myös katsottu, että valvova viranomainen ei voi olla mukana säätiön tekemisissä päätöksissä, joten kaikki valvonta on jälkikäteistä. Toisaalta valvovalta viranomaisilta puuttuu resursseja. Tätä ei voida korjata pelkästään heikentämällä valvottavien oikeussuojaa. (Rajaniemi 2010, 37-38.)

Oikeusministeriön arviomuistiossa todetaan, että verotuksella saattaa olla vaikutusta tarpeeseen uudistaa säätiölakia. Verotus ei kuitenkaan suoraan liity säätiömuotoon, vaan säätiöihin yhdistetään yleishyödyllisyyden mukana tuleva verotuskohtelu. Tällä hetkellä ei pidetä tarkoituksenmukaisena lähteä tekemään vero-oikeudellisia muutoksia. (Rajaniemi 2010,19-20.)

### 3 YHTIÖITTÄMINEN

Yhtiöittämisellä tarkoitetaan tässä työssä säätiön liiketoimintojen saattamista osakeyhtiömuotoon. Tässä luvussa käsitellään yhtiöittämisen syitä ja keskeisimmät yhtiöittämistavat. Myöhemmin perehdytään yhtiöittämisen verotuskysymyksiin.

Säätiöiden toimintaympäristö on muuttunut ajasta, jolloin säätiölainsäädäntö on luotu. Yhteiskunnan muutoksen ja esimerkiksi kuntien tekemien yksityistämisten seurauksena on syntynyt uusia liiketoiminnan alueita, joilla aikaisemmin toimi lähinnä yleishyödyllisiä yhteisöjä. Nykyään säätiöt joutuvat kilpailemaan markkinoilla yritysten kanssa. Toiseksi, säätiön tarkoitus ei voi olla liiketoiminnan harjoittaminen. Jos säätiön toimintaan liittyy liiketoimintaa, voidaan yhtiöittämisellä saattaa säätiö toiminnan harjoittajasta omistajan asemaan. Myös verottaja on lisännyt kiinnostustaan säätiöiden harjoittamaan liiketoimintaan.

Dees, Emerson & Economy (2001) esittävät, että liiketoiminnasta tuttujen asenteiden ja toimintatapojen käyttäminen kolmannen sektorin toiminnoissa on hyödyllistä ja muuttunut tarpeelliseksi. Yleinen tarve toiminnan tehostamiseen ja yksityisten yritysten siirtyminen kilpailemaan samoilla markkinoilla kannustavat liiketoimintojen yhtiöittämiseen.

Yhtiöittämisen toteuttamiseen on olemassa joitakin tapoja, tärkeimpinä liiketoimintasiirto ja liiketoimintakauppa. Liiketoimintasiirrossa yhtiöitettävä toiminta siirretään uudelle tai olemassa olevalle yhtiölle apporttina osakepääomaa vastaan. Liiketoimintakauppa toteutetaan perinteisen yrityskaupan tapaan. Valitulla yhtiöittämistavalla voi olla vaikutusta yhtiön omistussuhteeseen ja esimerkiksi emo- ja tytäryhtiö konsernin syntymiseen. (Vesterinen 2006, 37-42.) Jos luovutettavaan liiketoimintakokonaisuuteen kuuluu kiinteistö, on sopimus luovutuksesta tehtävä maakaassa asetettujen sääntöjen mukaisesti (Patentti- ja rekisterihallitus 2010). Säätiölainsäädäntö ei sisällä säännöksiä säätiön muuttamisesta muuksi oikeushenkilöksi. Toiviainen (2006, 250) toteaa, että säätiön muuttaminen yhteisöksi ei lain mukaan ole mahdollista. Liiketoimintaa yhtiöitettäessä säätiö ei siis lakkaa olemasta, vaan jää vähintään omistajan asemaan.

Yhtiöittämisellä pystytään rajaamaan liiketoimintaan liittyvää riskiä. Osakeyhtiö on vastuussa sitoumuksistaan vain osakepääomansa verran (Villa, Ossa & Saarnilehto 2007, 58). Myös tappiollisen liiketoiminnan yhtiöittäminen voi olla edullista, jos siten

pystytään säilyttämään yleishyödyllisyys status. Tällä on vaikutusta säätiön muiden tulojen verotukseen. Yhtiöittämisen tavoitteita ja motivaattoreita voivat olla liiketoiminnan kehittäminen, toiminnan muuttuminen alkuperäistä tarkoitusta vastaamattomaksi, toimintojen tehostaminen, eriyttäminen, ennustettavuus ja kilpailuneutraalius muihin yhteisöihin nähden. (PricewaterhouseCoopers 2009).

### 3.1 Liiketoimintasiirto

Liiketoimintasiirrolla tarkoitetaan järjestelyä, jossa osakeyhtiön tai muun yhteisön liiketoimintakokonaisuus saatetaan osakeyhtiön alle. Liiketoimintasiirto on yksi tavoista yhtiöittää säätiön elinkeinotoiminta. Liiketoimintasiirrolle on annettu veroetua verrattuna esimerkiksi liiketoimintakauppaan. Liiketoimintasiirrosta säädetään laissa elinkeinotulon verottamisesta 1968/360.

Liiketoimintasiirrosta yhteisö luovuttaa joko yhteen tai useampaan liiketoimintakokonaisuuteen liittyvät varat, siirrettäviin varoihin kohdistuvat velat ja toimintaan kohdistuvat varaukset osakeyhtiölle. Vastaanottava osakeyhtiö jatkaa toimintaa ja antaa siirrosta vastikkeeksi osakkeitaan. Osakkeet voivat olla yhtiön hallussa olleita sen omia osakkeita tai yhtiön liikkeeseen laskemia uusia osakkeita. Liiketoimintasiirron saajana voi olla suomalainen osakeyhtiö tai myös muussa Euroopan unionin jäsenvaltiossa oleva yhtiö, jos siirrettävät varat jäävät Suomessa olevaan kiinteään toimipaikkaan. (EVL 1968/360, 52d §.)

Liiketoimintasiirtoa voidaan soveltaa osakeyhtiön lisäksi myös muuhun tuloverolain 3 §:ssä määriteltyyn yhteisöön, esimerkiksi kuntaan, yliopistoon, osuuskuntaan, sijoitusrahastoon tai säätiöön (EVL 1968/360, 52 §). Vesterisen (2006) mukaan tuloverolain alainen yhtymä tai henkilöyhtiö ei kuitenkaan voi toteuttaa liiketoimintasiirtoa.

Liiketoimintansa siirtävän yhteisön tulee siirtämisajankohtana harjoittaa elinkeinotoimintaa ja siirrettävän toiminnon on oltava elinkeinotoimintaa (EVL 1968/360, 52 §). Siirron jälkeen siirtäneen tahon ei enää ole välttämätöntä harjoittaa liiketoimintaa, mutta se ei myöskään ole kiellettyä. Esimerkiksi säätiö voi tällä tavalla jättäytyä pelkästään osakeyhtiöitä omistavaksi holding-yhteisöksi. Andersson, Ikkala & Penttilä (2009) mainitsevat, että silloin kun liiketoimintasiirron toteuttajana on yleishyödyllinen yhteisö, esimerkiksi säätiö, tulee siirrettävää toimintaa olla myös verotuksessa pidetty elinkeinotoimintana.

Liiketoimintasiirrosta siirtäneen yhtiön tulee saada siirron vastineeksi liiketoiminnan vastaanottaneen yhtiön osakkeita. Ilman *osakevastiketta* liiketoimintasiirtoa ei voida



toteuttaa. Nämä osakkeet tulevat siirtäneen yhteisön omistukseen. Vastikkeeksi liiketoimintasiirrosta ei käy raha tai pääomalaina. Tytäryhtiö ei pysty siirtämään toimintaansa emoyhtiölle liiketoimintasiirrolla, koska tytäryhtiö ei saa vastiketta vastaan merkitä emoyhtiönsä osakkeita (Andersson, ym. 2009, 657; (Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624, 15:14 §.) Liiketoimintasiirtoa koskevat osakeyhtiölain apporttisäännökset. Siirrettäessä elinkeinotoiminta jo olemassa olevalle yhtiölle vaikuttavat siirtoon myös osakeyhtiölain suunnattua antia käsittelevät säännöt (Andersson, ym. 2009, 657.)

Olemassa olevan yhtiön vastaanottaessa siirrettävän liiketoiminnan, täytyy osakevastikkeen suuruus määritellä suhteessa yhtiön entisiin osakkeisiin. Andersson, ym. (2009, 659) tuovat esille Keskusverolautakunnan ennakkoratkaisun 2001:94, jossa annettavien vastikeosakkeiden määrän päätettiin muodostuvan siirrettävän liiketoiminnan ja vastaanottavan yhtiön muun liiketoiminnan käypien arvojen suhteessa. (Andersson, ym. 2009, 658-659.)

### 3.1.1 Liiketoimintasiirto osakeyhtiölaissa

Osakeyhtiötä koskevassa lainsäädännössä ei käsitellä erikseen liiketoimintasiirtoa. Yhtiöoikeuden kannalta kyseessä on osakepääoman sijoitus. Perustettaessa uusi osakeyhtiö liiketoimintasiirtoa varten, sovelletaan osakeyhtiölain apporttiperustamismenettelyä. (Vesterinen 2006, 39) Merkittävien osakkeiden maksamisesta apporttiomaisuudella määrätään yhtiön perustamissopimuksessa. Sopimuksessa on oltava myös selvitys apporttiomaisuudesta ja sen arvonmäärityksestä. (Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624, 2:6 §.)

Kun liiketoimintasiirron vastaanottaa jo olemassa oleva yhtiö, sovelletaan siihen suunnattua antia koskevia säännöksiä. Päätöksen suunnatusta annista tekee yhtiökokous kahden kolmasosan määräenemmistöllä. Vesterisen (2006, 39) mukaan kyseessä on tällöin nettoapporttiosakeanti. Osakeantipäätöksessä tulee olla merkintä annin maksamisesta apporttiomaisuudella ja selvitys apporttiomaisuudesta. Kaupparekisteriin tulee toimittaa liitteeksi tilintarkastajan lausunto apporttiomaisuuden selvityksestä. Lisäksi on selvitettävä suunnatun annin vaatima perustelu syistä, joiden perusteella poiketaan osakkeenomistajien merkintäoikeudesta. (Patentti- ja rekisterihallitus 2010.)

### 3.1.2 Liiketoimintakokonaisuus

Laki elinkeinotulon verotuksesta edellyttää, että siirrettävänä on liiketoimintakokonaisuus. Andersson, ym. (2009, 659-662) toteavat, että lain määritelmä jättää huomattavasti tulkinnan varaa siitä, mikä on liiketoimintakokonaisuus. Tämä näkyy myös aikaisemmassa oikeuskäytännössä. Yritysjärjestelyihin liittyvässä hallituksen esityksessä (Hallituksen esitys Eduskunnalle yritysjärjestelyjä koskevien elinkeinotulon verottamisesta annetun lain ja eräiden muiden lakien säännösten muuttamisesta 177/1995) sanotaan liiketoiminnan osalla tarkoitettavan ”*sellaista yhtiön liiketoimintaan liittyvien varojen ja velkojen kokonaisuutta, joka organisatorisesti muodostaa itsenäisesti toimeentulevan taloudellisen yksikön*”.

Vesterisen (2006, 39-40) mukaan liiketoimintakokonaisuuden määrittelemiseen voidaan käyttää esimerkiksi toimintoa, tuotetta, rahoitustapaa tai aluetta. Tytäryhtiön osakkeiden tai yksittäisen kiinteistön siirto ei kuitenkaan täytä määritelmää. Andersson, ym. (2009, 659-662) mainitsevatkin liiketoimintakokonaisuuden määrittelemisen osoittautuneen vaikeaksi. Lainsäädännön ollessa uutta oli ennakkoratkaisun hakeminen keskusverolautakunnalta tavanmukaista. Ennakkoratkaisukäytäntö on sittemmin lieventynyt ja liiketoimintakokonaisuuksia voidaan muodostaa järkevästi perustellen aiempaa vapaammin (Andersson, ym. 2009, 659-662.)

### 3.1.3 Keskusverolautakunnan ennakkoratkaisu 032/2008

Keskusverolautakunnan ennakkoratkaisussa 032/2008 (Keskusverolautakunta 2008) käsitellään yleishyödyllisen säätiön verotusta liiketoimintasiirron yhteydessä, siirrettäviä kokonaisuuksia ja säätiön tulojen verotusta yhtiöittämissä jälkeen. Ratkaisussa verottaja ottaa kantaa siihen, mitä tulee kuulua siirrettävään liiketoimintakokonaisuuteen ja säätiön yleishyödyllisyyteen siirron jälkeen. Seuraavassa kuvataan päätöksen keskeinen sisältö.

Säätiö harjoitti sairaala- ja kuntoutustoimintaa, sekä ylläpiti ammattiopistoa. Sääntöjensä perusteella säätiötä pidettiin yleishyödyllisenä yhteisönä. Osa säätiön toiminnasta oli tarkoitus yhtiöittää siirtämällä kuntoutus- ja sairaalatoiminta yhdelle tai kahdelle perustettavalle uudelle osakeyhtiölle. Siirron oli tarkoitus tapahtua elinkeinotulon verottamisesta annetun lain 52 d §:ssä kuvattuna liiketoimintasiirtona. Osakeyhtiöiden alle ei aiottu siirtää toimintaan käytettäviä tiloja, jotka sijaitsivat samassa kiinteistössä säätiön muiden toimintojen kanssa. Lisäksi siirtämättä aiottiin jättää kuntoutus- ja sairaalatoimintaan liittyvät informaatioteknologiapalvelut. IT-infa koostui tietoko-

neista, palvelimista, sovelluksista ja kuudesta toiminnossa työskentelevästä henkilöstä.

Informaatioteknologiapalveluiden nähtiin olevan olennainen osa siirrettävää liiketoimintaa. Koska liiketoimintasiirrossa tulee siirtää koko liiketoimintakokonaisuus varoiteen, ei järjestelyyn voinut soveltaa liiketoimintasiirtoa koskevia säännöksiä. Jos myös toimintoihin liittyvä IT-infrastruktuuri siirrettäisiin osakeyhtiöille tai osakeyhtiöille, voitaisiin siirtoon soveltaa EVL 52 d §:n säännöksiä.

Liiketoimintasiirtojen toteuttamisen jälkeen säätiön oli tarkoitus myydä taloushallinto- ja muita management palveluita kuntoutus- ja sairaalatoimintaa harjoittavalle tytäryhtiölle tai tytäryhtiöille. Koska yhtiö tai yhtiöt olisivat kokonaan säätiön omistamia, ei palveluiden myynnistä saatua tuloa pidetä säätiön elinkeinotulona.

Liiketoiminnan yhtiöittämissä jälkeen säätiö harjoittaisi edelleen tutkimusta ja oppilaskoulutustoimintaa. Sääntöjensä ja siirron jälkeen säätiölle jääneen toiminnan perusteella säätiön katsottiin olevan tuloverolain 22 §:ssä tarkoitettu yleishyödyllinen yhteisö.

#### 3.1.4 Liiketoimintasiirron verotus

Liiketoimintasiirrossa siirrettävien varojen käsittely verotuksessa ja kirjanpidossa muuttui jonkin verran vuonna 2009 lainmuutoksen 1077/2008 astuttua voimaan. Aikaisemmin siirretyt varat tuli arvostaa kirjanpidossa poistamattomina oleviin arvoihin. Andresson, ym. (2009) kertovat tämän vaikeuttaneen sellaisia liiketoimintasiirtoja, joihin osallistui useampi taho. Koska siirrettävien liiketoimintakokonaisuuksien käyvät arvot saattoivat poiketa huomattavasti niiden kirjanpitoarvoista, saattoi vastikeosakkeiden jako kirjanpitoarvojen suhteessa olla esteenä yritysjärjestelylle. (Andersson, ym. 2009, 658.)

Vuoden 2009 lainmuutoksen jälkeen siirretyt varat voidaan kirjanpidossa arvostaa niiden käypään arvoon. Verotuksessa on kuitenkin käytettävä jatkuvuusperiaatteen mukaisesti luovutetun omaisuuden poistamatta olevaa hankintamenoa ja muita vähentämättä olevia menoja. Tällöin vastaanottava yhtiö voi omassa verotuksessaan vähentää vain nämä erät, vaikka ottaisivatkin kirjanpitoonsa varallisuuden korkeammat, käyvät, arvot. Liiketoimintasiirrossa vastikkeena saatujen osakkeiden hankintameno pidetään verotuksessa luovutetun omaisuuden kirjanpitoarvoa. (Andersson, ym. 2009, 658-666.)

Liiketoimintasiirron yhteydessä maksetun varainsiirtoveron saa verovirastolta takaisin hakemuksesta. Mikäli liiketoimintasiirron vastaanottava yhtiö on perustettu nimenomaisesti liiketoiminnan jatkamista varten ja hakemus varainsiirtoveron palauttamisesta perusteluineen on jätetty ennen veron maksamista, voi verovirasto päättää, ettei varainsiirtoveroa tarvitse suorittaa. (Vesterinen 2006, 42.)

Tuloverotuksessa liiketoimintasiirto saa etua muihin liikkeenluovutustapoihin verrattuna. Liiketoimintasiirrossa siirrettävän toiminnan liikearvo, tai arvoero ei tuloudu. Tämän ansiosta verotusta pystymään siirtämään tulevaisuuteen. Vastikeosakkeiden hankintahintana pidetään luovutetun liiketoimintakokonaisuuden verotuksen jäänsarvoja, joten verot realisoituvat maksettavaksi osakkeista luovuttaessa. Käyttöomaisuusosakkeiden luovuttaminen on kuitenkin tietyin edellytyksin verovapaata. (Villa, ym. 2007, 215.)

Vesterinen (2006, 51) suosittelee hakemaan ennen liiketoimintasiirron toteuttamista ennakkotietoa tai -ratkaisua verottajalta. Suosituksen tarkoitus on poistaa epävarmuus siitä, tulkitaanko yhteisön toiminta elinkeinotoiminnaksi. Sitovan ennakkotiedon voi saada verovirastosta kirjallisen hakemuksen perusteella. Hakemuksessa on esitettävä verotuskysymys, johon ennakkotietoa haetaan ja riittävä selvitys asian ratkaisemiseksi. Veroasiamies voi kuitenkin varata itselleen oikeuden hakea muutosta lopulliseen verotukseen. Jos veroasiamies hyväksyy veroratkaisun, on ennakkotieto sitova.

### 3.1.5 Pääomittaminen

Pääomitustoimet liiketoimintasiirron yhteydessä voivat osoittautua ongelmallisiksi. Jatkuvuusperiaatteen mukaan täytyy siirrettävän liiketoimintakokonaisuuden tulla toimeen itsenäisesti. Siirrettävän liiketoimintaan lisäksi yhtiöön ei voida samanaikaisesti sijoittaa esimerkiksi pääomalainaa. Tämän katsotaan rikkovan sääntöä, joka kieltää muun kuin osakevastikkeen liiketoimintasiirrossa. Koska koko liiketoimintaan liittyvä varallisuuskokonaisuus on siirrettävä, ei siirrossa voida jättää esimerkiksi osaa liiketoiminnan veloista siirtämättä eikä luoda uutta velkaa yhtiön rahoitukseksi. Vesterisen (2006) mukaan on epäselvää kuinka pitkän ajan kuluttua liiketoimintasiirrosta vastaanottanutta yhtiötä voidaan pääomitaa, jotta siirto tulkittaisiin yhä elinkeinoverolain mukaiseksi liiketoimintasiirroksi. Toisaalta osakepääoman korottaminen liiketoimintasiirron jälkeen on katsottu sallituksi. (Vesterinen 2006, 42-43.)

### 3.2 Liiketoimintakauppa

Liiketoimintakauppa on yrityskaupan muoto, jossa toimintojaan yhtiöittävä organisaatio myy liiketoimintansa tai osan liiketoiminnastaan, sekä liiketoimintaan liittyvän varallisuuden osakeyhtiölle. Kaupan toisena osapuolena oleva yhtiö voi olla uusi tai jo olemassa oleva.

Myytäessä liiketoimintoja uudelle yhtiöittämistä varten perustettavalle yritykselle ei kauppaan liity monia tavanomaiseen yrityskauppaan kuuluvia haasteita, joita Leppiniemen (2009, 34-41) mukaan ovat muun muassa kauppakumppanin löytäminen, molempia osapuolia tyydyttävästä hinnasta sopiminen ja organisaatioiden yhteensovittaminen.

Liiketoimintasiirtoon verrattuna liiketoimintakauppa mahdollistaa monipuolisempien maksutapojen käytön. Liiketoimintasiirrossa vastikkeen tulee aina olla osakkeita, kaupassa maksuksi voidaan sen sijaan vastaanottaa myös käteistä rahaa tai esimerkiksi velkakirja ostavalta yritykseltä. Kaupassa voidaan myös yksilöidä tehokkaammin myytävät omaisuuserät. Esimerkiksi kiinteistöt voidaan jättää kaupan ulkopuolelle. Toisaalta elinkeinotoimintaan käytetyn omaisuuden luovutuksesta saatua voittoa verotetaan elinkeinotulona. Yleishyödyllinenkin yhteisö on usein verovelvollinen saamastaan elinkeinotulosta.

Liiketoimintakauppa vaatii myytävien toimintojen arvon määrittämisen. Yli- tai alihintaan myyminen saattaa aiheuttaa veroseuraamuksia, esimerkiksi tulkinnan lahjaksi. Kaupassa tulee sopia tarkasti, miten kauppahinta jakaantuu eri varallisuuserien kesken. Kaikki myytävä omaisuus ei välttämättä ole kirjanpidossa poistokelpoista, esimerkiksi maa-alueet ja osakkeet. (Vesterinen 2006, 42-47.) Lisäksi kiinteistöjen ja pörssissä listaamattomien arvopapereiden luovutuksesta tulee maksaa varainsiirtoveroa. Veron suuruus vuonna 2010 on osakkeen tai muun arvopaperin luovutuksessa 1,6 % kauppahinnasta ja kiinteistön luovutuksessa 4 % kauppahinnasta. Jos maksettavan veron määrä on alle 10 euroa, veroa ei tarvitse suorittaa. (Verohallinnon julkaisu 71.10 2010)

Liiketoimintakaupassa on muita yhtiöittämistapoja helpompi ottaa huomioon myytävään elinkeinotoimintaan mahdollisesti liittyvä liikearvo ts. arvo, joka ei liity yksilöityihin aineellisiin tai aineettomiin omaisuuseriin (Kallunki & Niemelä 2007, 22). Taulukossa 1 on esitetty liiketoimintakaupan ja liiketoimintasiirron keskeisiä eroja. Yhteen-

vetona voidaan todeta liiketoimintasiirrosta saatavan veroetua ja liiketoimintakaupan olevan joustavampi.

TAULUKKO 1. Liiketoimintakaupan ja liiketoimintasiirron eroja

<b>Liiketoimintakauppa</b>	<b>Liiketoimintasiirto</b>
Voidaan maksaa useilla eri tavoilla	Maksuksi vain osakevastike
Vaatii arvonmäärityksen, yli- tai alihin- nalla voi olla veroseuraamuksia	Voidaan tehdä tasearvosta
Varainsiirtovero tulee maksaa	Ei varainsiirtoveroa
Pääomarakenne voidaan muodostaa vapaammin	Pääomarakennetta vaikea suunnitella
Myyvästä yhteisöstä riippuen luovutus- voitosta voidaan joutua suorittamaan vero	Ei välittömiä veroseuraamuksia
Myytävät osat voidaan valita vapaasti	Tulee siirtää liiketoimintakokonaisuus

## 4 YLEISHYÖDYLLISYYS

Tässä luvussa käsitellään verotukseen liittyvää yleishyödyllisyyttä. Yleishyödyllinen yhteisö on säätiö, yhdistys tai muu yhteisö, jolla on sellaista yhteiskunnallista merkitystä, että sen katsotaan olevan oikeutettu verohuojennuksiin. Säätiöille yleishyödyllisyyden säilyttäminen on yksi suurimpia yhtiöittämisen motiiveista. Kun yhteisö, esimerkiksi yhdistys tai säätiö, on määritelty yleishyödylliseksi, voidaan se vapauttaa maksamasta veroa eri tuloista. Toisaalta yhteisön pitää täyttää yleishyödyllisyydelle asetetut kriteerit. Ratkaisu yleishyödyllisyydestä on verovuosikohtainen, mutta verotaja tarkastelee yhteisön toimintaa usean vuoden ajalta (Verohallinto 2007, 3). Yleishyödyllisyyden määrittäminen ei aina ole yksinkertaista ja itse määritelmäkin saattaa muuttua ajan kuluessa. Tulkintoja yhteisöjen tai niiden toimintojen yleishyödyllisyydestä on käsitelty myös oikeudessa.

### 4.1 Yleishyödyllisyyden ehdot

Ollakseen yleishyödyllistä yhteisön toiminnan pitää täyttää tuloverolaissa säädetyt kolme ehtoa:

- Toiminnan tulee koitua yksinomaan ja välittömästi yleiseksi hyväksi aineellisessa, henkisessä, siveellisessä tai yhteiskunnallisessa mielessä.
- Toiminta ei saa kohdistua vain rajoitettuun henkilöpiiriin.
- Toiminta ei saa tuottaa siihen osallisille taloudellista etua osinkona, voitto-osuutena tai kohtuullista suurempana palkkana.

(Valtionvarainministeriö 2009, 11; myös Manninen 2005, 15.)

Edellä mainittujen ehtojen lisäksi yhteisön tosiasiallisen toiminnan pitää vastata sen sääntöjen mukaista tarkoitusta. Jos yhteisö harjoittaa elinkeinotoimintaa, tarkastellaan myös yleishyödyllisen- ja elinkeinotoimintaan suhdetta. Elinkeinotoiminnan tulee olla alisteista suhteessa yleishyödylliseen toimintaan. Tämä tarkoittaa, että harjoitettu elinkeinotoiminta ei saa olla liian laajaa verrattuna yhteisön muuhun toimintaan. Esimerkiksi elinkeinotoimintaan liittyvä varallisuuden sitoutuminen ja riskinotto voivat olla vaikuttavia tekijöitä. (Verohallinto 2007, 7-9.)

Poikkeuksen ohjeeseen elinkeinotoiminnan laajuudesta muodostaa sosiaalialan palveluiden tarjoaminen. Näiden palvelujen tuottaminen laajuudesta riippumatta ei johda yhteisön yleishyödyllisyysstatuksen menetykseen. Yhteisöllä täytyy kuitenkin olla

myös muuta tarkoituksensa mukaista yleishyödyllistä toimintaa. (Verohallinto 2007, 8.)

Yleishyödyllisen yhteisön on käytettävä tulojaan yhteisön tarkoituksen toteuttamiseen. Näin ollen yhteisö ei saa rahastoida suhteettoman suurta osaa hankkimastaan tulosta. Rahastointi ei vaaranna yhteisön statusta yleishyödyllisenä, jos tarkoituksen toteuttaminen edellyttää varojen rahastointia. (Verohallinto 2007.)

Verohallinnon verotusohjeessa yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille (2007) todetaan yleishyödyllisyyttä koskevan lainsäädännön olevan vanhaa ja yhteiskunnan muuttuneen olennaisesti ajasta, jolloin yleishyödyllisyyttä koskeva lainsäädäntö on luotu. Muutoksen, esimerkiksi valtion ja kuntien tekemien yksityistämisten, myötä on syntynyt uusia elinkeinotoiminnan alueita, kuten liikunta- ja kotipalveluiden tuottaminen. Yleishyödylliset yhteisöt saattavat nykyään toimia samoilla markkinoilla yritysten kanssa. Tämä muodostaa osaltaan haasteen arvioitaessa yhteisöön yleishyödyllisyyttä ja toisaalta kilpailuun liittyvää verotuksen tasapuolisuutta.

#### 4.2 Yleishyödyllisyyden edut

Yleishyödyllisen yhteisön kuuluu maksaa veroja vain tulosta, joka on saatu elinkeinotoiminnasta ja kiinteistötulosta, jos kiinteistöä tai edes sen osaa ei käytetä yleishyödylliseen toimintaan. Arvonlisäverotus noudattaa pääsääntöisesti samaa linjaa, joten yhteisö on arvonlisäverovelvollinen ainoastaan toiminnasta, jonka tuottoa pidetään elinkeinotulona. Yleishyödyllinen yhteisö on vapautettu perintö- ja lahjaverosta. Sen sijaan varainsiirtoveroa tulee maksaa kiinteistön tai arvopaperien myynnistä varainsiirtoverolain mukaisesti. Kunnanvaltuusto voi päätöksellään määrätä yleishyödyllisen yhteisön omistaman kiinteistön kiinteistöveroprosentin yleistä alhaisemmaksi, jos kiinteistöllä olevaa rakennusta käytetään yleishyödylliseen toimintaan. (Valtionvarainministeriö 2009, 37-79.)

Yleishyödylliselle yhteisölle voidaan myöntää hakemuksesta huojennus elinkeino- ja kiinteistötulosta maksettavasta tuloverosta. Tällöin yhteisön tulee täyttää vaatimukset, jotka asetetaan laissa eräiden yleishyödyllisten yhteisöjen verohuojennuksista. Huojennus voidaan myöntää enintään viideksi verovuodeksi kerrallaan. Huojennuksesta ei saa olla vähäistä suurempaa haittaa vastaavaa toimintaa tuottaville elinkeinonharjoittajille. (Verohallinto 2007, 17.)



#### 4.3 Elinkeinotulo

Elinkeinotuloa ei määritellä yksiselitteisesti laissa. Sen sijaan Tuloverolain 23 § (TVL 1992/1535) kertoo yhteisön tulot, joita ei pidetä elinkeinotulona:

- Toiminnan rahoittamiseksi järjestetyistä arpajaisista, myyjäisistä, urheilukilpailuista, tanssi- ja muista huvitilaisuuksista, tavarankeräyksestä ja muusta niihin verrattavasta toiminnasta saadut tulot. Edellä mainittujen tilaisuuksien yhteydessä tarjoilu-, myynti-, ym. toiminnasta saadut tulot.
- Jäsenlehdistä ja muista yhteisön toimintaa välittömästi palvelevista julkaisuista saadut tulot.
- Adressien, merkkien, korttien, viirien tai muiden vastaavien tuotteiden myynnistä saatua tuloa.
- sairaaloissa, vankiloissa, vanhainkodeissa, palvelulaitoksissa ja muissa vastaavissa laitoksissa hoito-, askartelu- tai opetustarkoituksessa valmistettujen tuotteiden tai suoritettujen palvelujen myynnistä saatua tuloa.
- Bingon järjestämisestä saatua tuloa.

Elinkeinotoimintaan kuulumattomia tuloja ovat myös ovat säätiön tai yhdistyksen omat ”henkilökohtaiset” tulot, kuten korot, osingot, vuokratulot osakehuoneistoista, lahjoitukset, jäsenmaksutulot ja luovutusvoitot elinkeinotoimintaan kuulumattomasta omaisuudesta. Kiinteistön tuottamana tulona pidetään tässä yhteydessä myös metsätaloudesta saatua pääomatuloa. Verohallinto (2007, 22-31.)

Verohallinto (2007, 10-11) mainitsee, että laajaakaan sijoitustoimintaa ei pidetä yleishyödyllisen yhteisön elinkeinotulona. Sijoitustoiminta voi kuitenkin johtaa yleishyödyllisyysstatuksen menettämiseen, jos se on hyvin laajaa verrattuna yhteisön muuhun toimintaan. Erityisesti lainarahoitus, sijoitusten spekulatiivisuus ja sijoitustuottojen rahastointi vaikuttavat arvioon.

## 5 ARVONMÄÄRITYS

Yrityksen arvonmäärityksen tavoitteena on saada selville yrityksen tämänhetkinen liiketaloudellinen arvo. Arvonmääritys tehdään usein yrityskaupan tai muiden yritys-järjestelyjen yhteydessä. Arvonmääritystä voidaan tarvita myös konsernitilinpäätöstä laadittaessa ja harkittaessa yhtiöön sijoittamista. Yritystä arvioidaan toisaalta sen nykyisen taloudellisen tilan perusteella ja toisaalta sen odotetun tulevan menestyksen perusteella. Koska arvonmääritys perustuu monesti suurelta osin ennusteeseen yrityksen tulevasta menestyksestä, voi arvio yrityksen arvosta erota huomattavasti sen tämänhetkisestä tasearvosta. (Kallunki & Niemelä 2007.) Arvonmääritysmenetelmät voidaan jakaa karkeasti vertaileviin menetelmiin ja yrityksen tulokseen tai kassavirtaan perustuvaan arvonmääritykseen.

Yrityksillä on harvoin yksiselitteistä arvoa, vaan arvio saman yrityksen liiketaloudellisesta arvosta riippuu paitsi käytetystä menetelmästä, mutta myös arvonmäärityksen tarkoituksesta. Esimerkiksi ostajalla, myyjällä ja verottajalla voi olla eriävä näkemys liiketoiminnan arvosta. (Pratt, ym. 1998, 173-176.) Epävarmuus tulevaisuudesta ja arvonmääritysmalleissa käytettyjen muuttujien valinta lisäävät vaihtelua eri arvonmäärittäjien ja käytettyjen menetelmien välillä.

Tässä luvussa käydään ensiksi läpi Yleisimpiä arvonmääritysmenetelmiä. Seuraavaksi tutustutaan verohallinnon tapaan arvostaa yritys. Yhtiöitettäessä liiketoiminnan arvon selville saaminen on merkityksellistä esimerkiksi sopivan osakevastikkeen suuruuden selvittämiseksi ja verovaikutusten ennustamiseksi.

### 5.1 Strateginen analyysi

Jotta yrityksestä voitaisiin tehdä johtopäätöksiä, on sitä ja sen toimintaympäristöä analysoitava. Analyysiä tarvitaan, jotta voidaan olla selvillä yrityksen toimintaan vaikuttavista seikoista. Tämän tyypisellä strategisella analyysillä on useita käyttökohteita, kuten sijoitustoiminta, riskiarviointit, luottopäätökset ja asiakasseuranta. Analyysin kohteina ovat yritys, toimiala ja toimintaympäristö. Analyysillä pyritään selvittämään yrityksen taloudellisia toiminta edellytyksiä, joita ovat kannattavuus, rahoitus, vakavaraisuus ja maksuvalmius. Analysoinnissa käytetään usein työkaluina yrityksestä laskettuja tunnuslukuja. Yritystä verrataan sekä sen omaan menneisyyteen, että muihin yrityksiin. (Leppiniemi 2009, 241-265.)

Strategisen analyysin avulla voidaan tunnistaa yrityksen menestykseen vaikuttavat tekijät. Näitä ovat esimerkiksi markkinoiden koko, markkina-asema, arvioitu kasvu, riskitekijät ja johtamistapa. Strateginen analyysi tehdään yleensä ennen tarkempaa laskennallista analyysiä. Yrityksen sisäisessä analyysissä selvitetään menestykseen vaikuttavia sisäisiä tekijöitä. Näitä ovat muun muassa liikeidea, henkilöstö, tuotteet, tuotantoprosessi ja rahoitustilanne. (Kallunki 2007, 26-30.)

Itse yrityksen lisäksi analysoidaan myös sen toimintaympäristöä. Toimintaympäristöä analysoidessa yritetään selvittää yrityksen menestymisen mahdollisuudet vaihtelevissa olosuhteissa. Lähtökohtana voidaan käyttää esimerkiksi keskimääräisiä taloudellista suhdannetta kuvaavia ennusteita. Esimerkiksi korko-odotuksilla ja ennusteella kysynnästä on vaikutusta yrityksen arvoon. Suhdanne-ennusteita tuottavat muun muassa pankit, sijoituspalveluyritykset ja valtiovarainministeriö. (Leppiniemi 2009, 242-244.)

Arviot taloudellisten edellytysten kehittymisestä koskevat yleensä yksittäisiä toimialoja. Esimerkiksi suhdanteet vaikuttavat eri toimialoihin eri aikoina. Lisäksi useat yrityksestä laskettavat tunnusluvut ovat vertailukelpoisia vain saman toimialan yritysten kanssa. (Leppiniemi 2009, 246.)

## 5.2 Substanssiarvo

Yrityksen substanssiarvo tarkoittaa yrityksen varojen ja velkojen erotusta. Substanssiarvo on rahamäärä, joka saataisiin, jos yrityksen toiminta lopetettaisiin välittömästi, tuotannontekijät myytäisiin ja velat maksettaisiin pois. Substanssiarvo pidetään yleensä yrityksen hinnan minimiarvona, koska tämän verran yrityksestä saataisiin, vaikka toimintaa ei jatkettaisi. (Leppiniemi 2009, 234-238.) Substanssiarvon määrittämiseen liittyviä haasteita ovat tuotannontekijöiden luovutushintojen määrittäminen ja yrityksen sitoumusten, esimerkiksi velkojen, arvon selvittäminen

Substanssiarvo ja tuottoarvo ovat vaihtoehtoisia arvonmääritysmenetelmiä ja tietyllä tavalla sulkevat toisensa pois, koska kaikkia yrityksen tuotannontekijöitä ei voi myydä pois ja toisaalta odottaa niiden tuottavan tulosta. Leppiniemen (2009, 238) mukaan arvonmääritysmenetelmät, joissa lasketaan tuotto- ja substanssiarvosta keskiarvoja, painokertoimilla tai ilman, ovat yleensä perusteettomia. (Leppiniemi 2009, 238.)

Verotuksessa yrityksen substanssiarvo lasketaan vähentämällä yrityksen varoista yrityksen velat. Arvonmääritys tehdään verovelvollisuuden syntyhetkellä yritykselle kuuluvan varallisuuden perusteella. Verohallinnon (2009, 37-38) ohjeen mukainen eri

varallisuuserien arvostaminen esitetään liitteessä 1. Varat ja velat määritellään yrityksen viimeksi päättyneen tilikauden taseen mukaan. Jos yrityksen omaisuuden määrä on olennaisesti muuttunut edellisen tilinpäätöksen ja verovelvollisuuden alkamisen välillä, oikaistaan tasetta vastaamaan verovelvollisuuden alkamishetkeä. Myös osatilikauden tasetta voidaan käyttää, jos yhtiökokous vahvistaa tilinpäätöksen ennen verotuksen toimittamista. (Verohallinto 2009, 36-38; Liite 1.)

### 5.3 Tuottoarvo

Tuottoarvomenetelmässä yrityksen tulos diskontataan nykyarvoon ja näin saadaan yrityksen arvo. Diskonttauskorkona käytetään yleensä oman pääoman tuotolle asetettua vaatimusta. Yrityksen toimiala ja tila, sekä yleinen markkinatilanne vaikuttavat aikaväliin, jolta tulos otetaan huomioon. Käytetty aikaväli vaihtelee voimakkaasti voiden olla muutamasta vuodesta vuosikymmeneen. Vesterinen (2006, 57) kertoo energia-alalla jopa 40-50 vuoden huomioon ottamisen olevan tavallista. Tuottoarvon määrittelyminen perustuu yrityksen tuotto-odotukseen, jota voidaan selvittää esimerkiksi yrityksen aikaisempien tilinpäätöksiä ja budjettien avulla.

Tuottoarvo soveltuu hyvin erilaisten yrityskohteiden arviointiin, riippumatta ollaanko kohteesta hankkimassa määräysvaltainen osa, vai ei. Pratt & Niculita (2007, 175) korostavat, että ostettaessa yritystoimintaa ollaan hankkimassa nimenomaisesti tulevaisuuden tuottoja. Vaikka investointipäätökseen vaikuttavat hankittavan yrityksen markkinat, tuotteet ja johto, ollaan ensisijaisesti kiinnostuneita yhtiön kyvystä tuottaa voittoa tulevaisuudessa. Leppiniemen (2009, 238) mukaan tuottoarvo on yleensä toimivan yrityksen hinnoittelun lähtökohta.

Tuottoarvosta on olemassa useita eri malleja, joissa yrityksen tuotto ja arvion yksityiskohtaisuus vaihtelevat. Tuottoarvomalleissa yrityksen tuottona voidaan pitää esimerkiksi osinkoa, kassavirtaa, tai kirjanpidollista tulosta. Pratt & Niculita (2007, 176.) Yksinkertaisessa tuottoarvomallissa käytetään jatkuvan tuoton oletusta, eli yrityksen nettotulon oletetaan pysyvän muuttumattomana tulevaisuudessa. Tällöin Tuottoarvo saadaan jakamalla yrityksen kirjanpidosta saatava nettotulo asetetulla tuottovaatimuksella. (Leppiniemi 2009, 239.)

#### 5.3.1 Osinkoperusteinen malli

Osinkoperusteisissa mallissa yrityksen arvo saadaan laskemalla sen tulevaisuudessa jakamien osinkojen nykyarvo. Osinkoperusteisen mallin ongelmana on yritysten

tapa jakaa vain osa tuloksesta osinkona. Lisäksi osingonjako vaihtelee voimakkaasti yrityksestä toiseen ja muuttuu yrityksen osingonjakopolitiikan mukana. Tulevaa osinkoa on vaikeampi ennustaa kuin yrityksen tulosta. Monesti osingonjaon vaihtelevuutta korjataan mallissa olettamalla osinkojen tasainen kasvu. Mallia voidaan myös laajentaa käyttämällä erisuuruisten kasvujen jaksoja. (Kallunki & Niemelä 2007, 104-107.)

### 5.3.2 Kassavirtaperusteinen malli

Kassavirtaperusteinen malli perustuu nimensä mukaisesti yrityksen kassavirtaan. Virallisissa tilinpäätöksissä harkinnanvaraisuus, jaksotukset, erilaiset tilinpäätöskäytännöt ja tulosjärjestelyt vaikuttavat tilikauden tulokseen. Tämän takia ne eivät välttämättä anna tarkka kuva yrityksen tuloksesta. Kassavirtalaskelmissa sen sijaan seurataan rahan liikkumista tilikauden aikana. Kassavirtaperusteisessa arvonmäärittämisessä on helpompi hahmottaa mistä yrityksen tulos muodostuu ja ennustaa tulevia tuottoja. Mallin mukainen yrityksen arvo saadaan laskemalla yrityksen kassavirtojen nykyarvo. (Kallunki & Niemelä 2007, 109-115.)

### 5.3.3 Tulokseen perustuva malli

Laskettaessa kirjanpidolliseen tulokseen pohjautuvaa tuottoarvoa käytetään oikaistuja tuloslaskelmia. Verohallinnon (2009, 39) laskentamallissa yrityksen arvonmäärittäminen perustana olevia tuloslaskelmia oikaistaan siten, että niistä poistetaan satunnaiset erät ja tilinpäätössiirrot. Laskelmassa otetaan huomioon tuloverot oikaistun tuloslaskelman mukaisina. Yhtiön tuloksesta vähennetään yrittäjän laskennalliset palkkakustannukset vaikka palkkaa ei olisi maksettu, jos yrittäjä työskentelee yrityksessä. Palkan määränä huomioidaan summa, joka maksettaisiin vastaavasta työstä saman ammattitaidon omaavalle henkilölle. Palkkakustannuksia ei voi vähentää, jos omistuksesta luopuva henkilö jää työskentelemään yritykseen palkatta. (Verohallinto 2009, 39.)

### 5.3.4 Pääoman tuottovaatimus

Pääoman tuottovaatimus on keskeinen tekijä tuottoarvoon perustuvissa arvonmäärittämissä. Pienetkin vaihtelut tässä muuttujassa vaikuttavat yrityksen laskettuun arvoon. Kallunki & Niemelä (2007, 129-131) toteavat pääoman tuottovaatimuksen määrittämisen olevan yksi rahoitusteorian haasteellisimmista alueista. Suurin tuottovaatimukseen vaikuttava tekijä on sijoituskohteeseen liittyvä riski. Sijoitus tehdään

määrittelemättömäksi ajaksi eikä rahojen saamisesta takaisin konkurssitilanteessa ole takuita. Suurempi riski aiheuttaa suuremman pääoman tuottovaatimuksen. Soveltuvaa tuottoa arvioitaessa voidaan riski jakaa esimerkiksi liiketoiminta- ja rahoitusriskiin. Kallunki & Niemelä (2007, 129-131)

Riskin lisäksi osassa yritysjärjestelyistä, esimerkiksi fuusiossa tai hankittaessa yritys liiketoiminaan osaksi, on ostajan omalla liiketoiminnalla vaikutus arvioon sopivasta pääoman tuotosta. Vaikka investointipäätös heijastaa hankittavaan liiketoimintaan liittyvää riskiä, voi ostaja tarkastella kokonaisuutta investoinnin sen omiin liiketoimiin tuoman lisäarvon kannalta.

(Pratt & Niculita 2007, 176.)

### 5.3.5 Verottajan malli

Verotuksessa tuottoarvon laskeminen poikkeaa hieman yllä kuvatussa esimerkiksi yrityskauppojen yhteydessä käytettävästä tuottoarvomenetelmästä. Todennettavuuden vuoksi tuloksen arviointiin käytetään tulosennusteen sijasta historiatietoja ts. aikaisempien tilikausien tuloksia. Tuottoarvo lasketaan yleensä kolmen edellisen tilikauden tuloksien pohjalta. Jos tilikausi on lähellä päättymistä, voidaan käyttää myös kuluvan tilikauden tuloslaskelmaa vanhimman sijaan. (Verohallinto 2009, 39.)

Verohallinnon (2009) mallissa yrityksen tuottoarvo saadaan laskemalla huomioon otettujen tilikausien tuloksista keskiarvo, joka pääomitetaan käytettävällä korkokannalla.

Tuottoarvon saadaan laskukaavasta:

$$\text{Arvo} = T/i$$

$T$  = keskimääräinen vuositulo tarkasteluvälillä

$i$  = pääomitus korkokanta

Esimerkki:

Yrityksen huomioon otettujen vuositulosten keskiarvo on 47000 euroa ja pääomitus korkokanta 15 %. Yhtiön tuottoarvoksi saadaan  $47000 / 0,15 = 31333,33$

Pääsääntöisesti verotuksessa käytetään 15 %:n korkokantaa. Perustellusta syystä, esimerkiksi erityisen matala tai korkea riski, voidaan käyttää myös matalampaa tai korkeampaa korkoa. (Verohallinto 2009, 39.)

#### 5.4 Tunnuslukuihin perustuva menetelmä

Yksittäisiä tunnuslukuja ja tunnuslukujen yhdistelmiä käytetään yleisesti yrityksen arvonmäärittämisessä. Tunnuslukuihin perustuvassa arvonmäärittämisessä yrityksestä laskettuja tunnuslukuja verrataan jonkin toisen, yleensä samalla toimialalla toimivan, yhtiön tunnuslukuihin ja hintaan. Vertailu voidaan tehdä myös koko toimialaan. Vertailuyritysten avulla voidaan muodostaa arvio yhtiön hinnasta. (Kallunki & Niemelä 2007, 65-67.)

Eräs käytetyimmistä tunnusluvuista on P/E-luku eli Price-Earnings Ratio. Tunnusluvussa yrityksen oman pääoman markkina-arvoa verrataan yrityksen nettotulokseen. Vertailu voidaan tehdä myös osakekohtaisesti, jolloin osakekohtaista hintaa verrataan osakekohtaiseen tulokseen. Yrityksen hinta saadaan ratkaisemalla laskukaavasta  $P$ , kun P/E lukuna käytetään jotakin toimialalle tyypillistä arvoa. P/E-Luku kertoo, montako vuotta yhtiön pitäisi tehdä nykyisen suuruista tulosta, että osakkeen hinta tulisi maksetuksi. Tyypillisesti P/E-luvut ovat toimialakohtaisia, eikä lukujen vertaaminen eri toimialojen kesken ole järkevää. P/E-luku on kohtuullisen yksinkertainen tulkita ja useista yrityksistä helposti saatavilla. Toisaalta P/E-luku perustuu historiatietoihin, eikä siinä oteta huomioon yrityksen tuloksen vaihtelua. (Investopedia 2010; Kallunki & Niemelä 2007, 70-80.)

Yrityksen P/B-luku, eli Price to Book Ratio, kertoo yrityksen markkina-arvon jaettuna oman pääoman kirjanpitoarvolle. Yksinään P/B-lukua ei yleensä voi käyttää yrityksen arvon määrittämiseen, mutta se auttaa hahmottamaan yrityksen kannattavuutta ja on helppo tulkita. Lukua voidaan verrata yrityksen tuottamaan taloudelliseen lisäarvoon. Saman toimialan yritysten kannattavuuksien erot näkyvät selvästi P/B-luvussa. (Kallunki & Niemelä 2007, 88-91) Yritysten, joiden P/B-luku on matala, on tulkittu tuottavan paremmin kuin yritysten, joilla tunnusluvun arvo on korkea. Pitkissä aikasarjoissa tunnusluvun avulla on voitu ennustaa yritysten tuottoja. (Leppiniemi 2009, 214-215.)

P/S-luku kuvaa yrityksen tai osakkeen hinnan ja yrityksen liikevaihdon tai osakekohtaisen liikevaihdon välistä suhdetta. Tunnuslukuna P/S ei ota huomioon yrityksen kuluja, eikä velkaantumisasastetta. (Investopedia 2010.) P/S-luku eli Price to Sales Ratio on hyödyllinen, kun yrityksen tulos on negatiivinen. Esimerkiksi P/E-lukua ei tällöin voida käyttää. (Kallunki & Niemelä 2007, 92.)

## 6 KVALITATIIVINEN TUTKIMUS

Tässä luvussa esitellään tutkimuskohde, argumentoidaan aineistonkeruumenetelmästä ja puretaan tutkimus. Aineistonkeruumenetelmän perustelussa tuodaan esille valitun menetelmän, teemahaastattelun, tuomia hyötyjä. Valittua menetelmää tarkastellaan tutkimuksen tavoitteiden täyttämisen ja työn aineiston hankinnan näkökulmasta.

Laadullisen tutkimuksen aineiston purkamisessa tuodaan esille haastatteluissa esiin nousseita keskeisiä seikkoja. Haastattelujen keskeinen sisältö raportoidaan ja esitetään tulkintaa perustelevia suoria lainauksia aineistosta. Tutkimuksen tärkeimmät tulokset kootaan yhteenvedoksi seuraavassa luvussa.

### 6.1 Aholansaarisäätiö

Aholansaarisäätiö on vuonna 1964 Herättäjä-Yhdistyksen perustama Nilsiäläinen säätiö. Vuonna 1969 säätiön toimintaan tulivat mukaan Kainuun, Jyväskylän ja Portaanpään herännäisopistot. Aholansaarisäätiön tarkoitus on herännäisjohtaja Paavo Ruotsalaisen historiallisen perinnön vaaliminen ja hengellisen elämän ylläpitäminen. Aholansaarisäätiötä ohjaa säätiön hallitus, jonka valitsee Herättäjä-yhdistys, Kainuun opisto, Portaanpään kristillinen opisto ja Jyväskylän kristillinen opisto. (Aholansaari 2010.)

Aholansaari sijaitsee Nilsiässä, lähellä Tahkon matkailualueella. Näkyvin osa säätiön toiminnasta on Nilsiässä sijaitseva herännäishenkinen kurssi- ja vapaa-ajankeskus Aholansaari. Keskuksessa järjestetään muun muassa rippikouluja, erilaisia leirejä ja tapahtumia, sekä muuta matkailutoimintaa. Aholansaaressa toimii säätiön ylläpitämä Paavo Ruotsalaiselle omistettu savupirttimuseo. Saaressa järjestetään myös talkootoimintaa ja talkoolaisten työpanoksella on perinteisesti ollut suuri merkitys yhteisön toiminnalle. (Aholansaari 2010.) Vuonna 2010 Aholansaaren matkailutoiminnasta ryhtyi vastaamaan Aholansaarisäätiön omistama Aholansaaren Matkailu Oy.

### 6.2 Teemahaastattelu

Haastattelumuotona teemahaastattelu on hieman avointa haastattelua muodollisempi ja strukturoidumpi, mutta silti keskustelunomainen. Teemahaastattelussa ei käytetä tarkkoja, etukäteen määriteltyjä, kysymyksiä. Näiden sijaan teemahaastattelussa



pohjana ovat tutkimuksen aihepiiriin pohjalta valmistellut teemat. Teemoissa voidaan liikkua vapaasti, mutta ne ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelussa tutkimusongelma on operationalisoitava käsiteltäviksi teemoiksi. Teemojen valitsemiseksi on tutkittavaan aihepiiriin syvennyttävä huolellisesti. Myös haastateltaviin tulee kiinnittää huomiota. Teemahaastattelussa vastaajien tulisi olla sellaisia henkilöitä, joiden arvellaan osaavan parhaiten antaa tietoa tutkittavasta aiheesta. (Menetelmäopetuksen tietovaranto 2010.)

Teemahaastattelu soveltuu tutkimusmenetelmäksi tähän tutkimukseen, koska teemahaastattelun keskustelumaisuudella saadaan syväänluotaavampaa ja monipuolisempaa aineistoa kuin strukturoidummilla haastattelumenetelmillä. Toisaalta tutkimuksessa pyritään selvittämään tutkimuskysymyksen asettamia tiettyjä ennalta määrättyjä seikkoja, joten avoin haastattelu ei välttämättä olisi ollut tehokas aineistonkeruumenetelmä. Haastateltavista Jaro Julkunen on toiminut Aholansaarisaatiön toiminnanjohtajana kolme vuotta. Kari Ikonen puolestaan on aloittanut Aholansaaren Matkailu Oy:n toimitusjohtajana vuonna 2010 ja omaa vahvaa taustaa johtotehtävistä. Näin ollen aineistoon liittyvien vaatimusten voidaan luottaa täyttyvän.

Haastattelujen runko muodostui tutkimuskysymyksestä juontuvista selvittämistavoitteista ja kirjallisuudesta esille nousseista teemoista. Haastattelujen keskeisiä teemoja olivat yhtiöittämisen motiivit, tavoite, yhtiöittäminen, yhtiötettävän kokonaisuuden valinta, arvonmääritys, yhtiöittämisen tuoma muutos ja projektin onnistuneisuus. Haastattelut toteutettiin lokakuussa 2010, ne on nauhoitettu digitaalisella nauhurilla.

### 6.3 Tutkimusaineiston purkaminen

#### 6.3.1 Säätien liiketoiminnan synty

Säätiö on perustettu Paavo Ruotsalaisen perinnön säilyttämiseksi. Tätä tarkoitusta varten on ylläpidetty museota. Paikalla on alun perin järjestetty tapahtumia, joiden ympärille ja tukemiseksi on vuosien varrella muodostunut liiketoimintaa ja liiketoiminnan tarvitsema infrastruktuuri. Tällä hetkellä säätiön ja osakeyhtiön muodostaman kokonaisuuden keskeisiä liiketoiminnan osa-alueita ovat majoitus-, ruokala- ja kuljetuspalvelut.

Jo ennen liiketoiminnan laajentumista perittiin museosta museomaksua ja kuljetustoiminnasta kuljetusmaksua. Säätiön muita merkittäviä tulonlähteitä ovat lahjoitukset ja testamentit. Ikonen (2010) mukaan nuorten talkotoiminnan järjestämiseen saadaan tukea yhteiskunnalta.

*Säätiön keskeinen tehtävä on Paavo Ruotsalaisen perinnön vaaliminen, se on määritelty säädekirjassa tällä tavalla. Kun sitä perinnön vaalimista on määritetty vuosikymmenien aikana, että mitä se on, niin siellä on tällainen savupirttimuseo ja se mikä siinä on nyt jäsentynyt kun sinne on ruvettu tekemään erilaisia tapahtumia, niin on tarvittu myös palveluita sinne. (Julkunen 2010.)*

*Palveluina keskeiset ovat majoituspalvelut ja ruokalapalvelut. Ne on oikeastaan käytännössä ne palvelut, mitä varten sitten tarvittiin majoitustilaa ja ruokalasysteemit. Näistä sitten ruvettiin perimään maksua. Toki meillä oli myös museomaksu ja kuljetusmaksu. Ja tosiaan kuljetuspalvelut meillä on myös. (Julkunen 2010.)*

### 6.3.2 Motiivi

Aholansaaren säätiön yhtiöittämisen motiivi tulee selkeästi esille tutkimusaineistossa. Yhtiöittämisen motiivit olivat taloudelliset, tiivistettynä ilmaisten säätiön verokohtelun säilyttäminen yleishyödyllisenä yhteisönä. Vuonna 2008 Aholansaarella pidettiin verotarkastus, jonka jälkeen verottaja tulkitsi säätiön toiminnan arvonlisäverovelvolliseksi elinkeinotoiminnaksi. Huomiota kiinnitettiin muun muassa talkootyön käyttöön ja palveluiden hinnoitteluun.

Säätiön näkökulmasta sen varsinainen toiminta ei ollut muuttunut lähiaikoina ja toiminnan kaikkia alueita haluttiin edelleen jatkaa. Toisaalta säätiön talous oli riippuvainen lievemmästä verokohtelusta. Näistä tekijöistä nousi ajatus säätiön toimintojen osittaisesta yhtiöittämisestä, jossa liiketoiminta erotetaan osakeyhtiömuodossa toimivaksi kokonaisuudeksi.

*Se [motiivi] on kohtuullisen selkee. 2008 keväällä Aholansaarella suoritettiin verotarkastus ja verotarkastuskertomus alko paljastaa meille sitä, että verottajan suunta on muuttumassa. Vaikka verottaja sanoikin, että heillä on kaikki entisellään, että he tulevat vain tarkastamaan, mutta kyllä meidän näkökulmasta oli niin, että aikaisemmin meidän veroilmoitukset ja verokäytäntö oli hyväksytty sellaisenaan. Nyt oli selkeä painotusero, mikä oli meille uutta. Kun se painotusero alkoi hahmottua meille, me ymmärrettiin, että jotakin täytyy tehdä. ...Meidän pitää irrottaa aatteellinen työ, jonne nämä kolehdit, lahjoitukset ja testamentit tulevat omaksi kokonaisuudeksi. Tai oikeastaan pitää irrottaa se liiketoiminta omaksi kokonaisuudekseen siitä aatteellisesta työstä. Ja siinä oikeastaan se motiivi, se keskeinen syy. Me yritettiin löytää se meille kaikkein, niin kuin tietenkin kukin verotettava yrittää, löytää se kaikkein edullisin ratkaisu. (Julkunen 2010.)*

Uuden verotustulkinnan myötä säätiö menetti statuksensa yleishyödyllisenä yhteisönä. Maksettavaksi tulivat suuret jälkiverot, joiden vaikutuksesta säätiön työntekijöitä

jouduttiin lomauttamaan. Jälkiverojen lisäksi verotuskohtelun muutoksella oli suuri taloudellinen vaikutus toiminnan laskennalliseen kannattavuuteen ja siten säätiön talouteen tulevaisuudessa. Varsinaisten liiketoimintojen lisäksi säätiön tulonlähteenä ovat olleet muun muassa lahjoitukset ja testamentit. Verotusmuutoksen myötä nämä tulot muuttuisivat myös verotettavaksi tuloksi.

*Sellinen jälkiveroryöppy, joka lamautti käytännössä toiminnan. Meidän täytyi lomauttaa väki kun se jälkivero tuli, se oli niin raskas. Suurehko prosentti liikevaihdosta... Mutta kyllä me ymmärrettiin myöskin samalla se, että verottajan linjaus on semmoinen, että siitä tulee väistämättä meille raskaampi kuin mitä aikaisemmin on ollut. Mutta kyllä tämä nykyinen käytäntö on sellainen, että verottajalla ei pitäisi olla mitään saannottavaa meidän käytäntöön. Edes kohtuullisen tyytyväisiä voidaan olla meidän puolella. Toki yhä olen sitä mieltä että aikalailla kovemmillä ollaan...Kiteytettynä verottajan ajamana ollaan tehty tämä yhtiöittäminen.(Julkunen 2010.)*

Säätiössä yhtiöittämisen koettiin olevan välttämätöntä toiminnan jatkamiseksi. Pakotavuudesta johtuen täytyi säätiö yhtiöittää hyvin nopealla aikataululla. Prosessia ei tästä syystä pystytty suunnittelemaan samassa laajuudessa kuin esimerkiksi liiketoiminnan kehittämiseksi tehtävässä muutoksessa voitaisiin.

*Kun ajattelee meidän tapausta, niin täytyy sanoa, että meillä jouduttiin menemään suhteellisen pimeenä, ottamaan nopeesti haltuun koko laajan kysymyksen uudelleenjärjestämistä aikalailla silleen valmistautumatta. ...Että se olisi ollut tämmönen vapaaehtoinen tai suunniteltu, kuten todetaanpa, että tehostaaksemme toimintaamme niin ruvetaan yhtiöittämään, tai että siinä olisi ollut niin kuin tällaiset liiketaloudelliset motiivit. Se tuli niin kuin nopeesti. ...Sitten piti yrittää nousta jaloilleen ja se [yhtiöittäminen] oli sitten se keino. (Julkunen 2010.)*

*Tässä on kysymys siitä, että pystyisimme sopeuttamaan oman toimintamme siihen, mitä verottaja nyt vaatii. (Ikonen 2010)*

### 6.3.3 Tavoite

Aholansaarisäätiön yhtiöittämisen päätavoite oli säätiön aatteellisen toiminnan erottaminen liiketoiminnasta. Tällä toimenpiteellä pyrittiin palauttamaan säätiön status yleishyödyllisenä yhteisönä. Myöhemmin, prosessin edetessä, mukaan tuli myös operatiiviseen toimintaan liittyviä tavoitteita. Haastatteluissa on mainittu sisäisen työnjaon uudistaminen ja liiketoiminnan kehittäminen.

*Erotaa aatteellinen- ja liiketoiminta toisistaan. Se on se käytännön tavoite. Alun perin se tavoite oli lähinnä tosiaan verotekninen, mutta siitä tuli voisi sanoa, että operatiivinen tai järjestelmää, rakennetta, muuttava. Ja siitä tuli myöskin lopulta sellainen, että se hyödynsi meidän sisäistä tehtävänjakoa. Niin ikävältä pohjalta kuin se lähtikin niin siitä tuli hyötyä myöskin saaren näkökulmasta. Nyt katsoen tällä nykyisellä jaolla voidaan nähdä tavallaan lisää tavoitteita siihen alkuperäiseen verokysymykseen. (Julkunen 2010)*

*Verottaja alkoi pitää talkootoimintaa arvonlisäverotettavana, sen lisäksi maksettavaksi tuli jälkiveroja. Se prosessi on lopulta päätynyt siihen, että Aholansaaren säätiö yhtiöittä matkailuliiketoiminnan, jolloin se tulee normaalien verotuskäytäntöjen piiriin. Säätiöhän on sillä tavalla yleishyödyllinen lafka. (Ikonen 2010)*

#### 6.3.4 Yhtiöittämistapa

Aholansaarisäätiö yhtiötettiin saattamalla säätiön liiketoiminta liiketoimintakaupalla kokonaan säätiön kokonaan omistamalle jo olemassa olevalle osakeyhtiölle. Yhtiöittämisessä työkaluna käytetty Aholansaaren matkailu Oy oli perustettu vuonna 2006 lisärakennusprojektia varten. Sitten yhtiön toiminta oli jäänyt vähäiseksi, sen pääasiallisena roolina vain yhden rakennuksen omistaminen.

Yhtiöitettävien osien valinta ei tuottanut suuria vaikeuksia. Toimenpiteen tavoitteista nousivat selkeästi esille ne toiminnan osa-alueet, jotka tulisi erottaa säätiön harjoittamasta työstä. Kirjanpidollinen perusjako liiketoiminnan ja muiden toimintojen välillä oli ollut olemassa jo vuodesta 1996 lähtien. Tällöin sitä oli vaatinut Nilsiän verotoimisto.

*Yhtiö oli jo olemassa... Yhtiö oli perustettu jo vuonna 2006... Sitä oli oikeastaan jo harkittu, että pitäisikö lakkauttaa koko firma. Tämän verojutun kautta se sitten tuli yhtäkkiä arvokkaaksi välineeksi siinä. Se mikä siinä toteutettiin, oli liikkeen luovutus. Eli se liiketoiminnan siirtäminen säätiöltä tälle osakeyhtiölle. Eli kyllä siinä ihan kauppa tehtiin.” (Julkunen 2010.)*

*Se oikeestaan lähti tästä... Siellä oli jo vuodesta 1996 saakka tällöinen tuota perusjako olemassa, kun 96 Nilsiän silloinen verotoimisto, silloinkin verottaja oli tämän takana, oli vaatinut erottelun, että on yleishyödyllinen, aatteellinen työ ja sitten on liiketoiminta. Ja siinä kohtaa oli nämä niin kuin jaettu, niin se oli kohtuullisen helppoa tuossa pari vuotta sitten katsoa. Käytännössä kirjanpidossa kulkenut liiketoimintaosio siirrettiin sitten tämän yhtiön alle ja se aatteellinen tai yleishyödyllinen puoli jätettiin säätiön hoidettavaksi. Eli se käytännössä tarkoittaa nämä majotus-, ruoka- ja kuljetuspalvelut. (Julkunen 2010.)*

Liiketoimintakaupassa säätiön majoitus-, ruoka- ja kuljetuspalvelut myytiin Aholansaaren matkailu Oy:lle. Myös liiketoimintaan liittyvä irtaimisto luovutettiin yhtiölle. Itse säätiö jäi edelleen omistamaan kiinteistöt, laivat ja rahastoidun säätiöpääoman. Jaon toivottiin tukevan verotukseen liittyvää tavoitetta. Perusteena valittujen osien jaolle olivat paitsi kirjanpidossa oleva jako, mutta myös yhtiöitettyjen osien rooli liikevaihdon muodostumisessa. Yhtiöittämisen jälkeen matkailuosakeyhtiö vuokraa käyttämänsä tilat säätiöltä.

Kauppa toteutettiin maksuajallisena liiketoimintakauppana. Yhtiön tulee suorittaa kauppasumma säätiölle kolmen vuoden kuluessa. Tältä ajalta ei peritä korkoa.

*Sitten on vaan sovittu siitä, että matkailu oy vuokraa tilat säätiöltä. Sitten on sovittu siitä, että matkailu oy ostaa irtaimiston omiin nimiinsä säätiöltä. Kiinteä omaisuus ja laivat on jäänyt säätiölle. Säätiö jatkaa esimerkiksi rippikoululeirien pitämistä, eli jatkaa omaa hengellistä työtään. (Ikonen 2010.)*

*Mutta peruste sille, että otettiin tosiaankin nämä majoitus, ruokailu ja kuljetus oli ihan puhtaasti se, että sieltä tulee se raha, liikkuva raha. ...Itse asiassa tässä on ollut lähtökohtana se, että tämä yhtiö pystyisi tekemään sen, siis tässä kaupassa maksuaikana on kolme vuotta. Eli sillä tapaa on odotettu sitä, että osakeyhtiö pystyisi tuottamaan näiden kolmen vuoden aikana sen kauppasumman. (Julkunen 2010.)*

### 6.3.5 Arvonmääritys

Yhtiöitettävän liiketoiminnan arvo on tullut määrittää sopivan kauppahinnan löytämiseksi. Arvonmäärityksessä on päädytty käyttämään yhtiölle luovutettavan irtaimen omaisuuden tasearvoa. Kyseessä oli siis substanssiarvoon perustuva arvonmääritys. Taulukossa 3 on esitetty osa Aholansarisäätiön taseen liitetiedoista vuodelta 2009. Yhtiöitettävien osien arvo perustuu osaan taulukossa näkyvän irtaimiston arvosta, lähinnä koneisiin ja kalustoon (Taulukko 3). Lisäksi Aholansaaren Matkailu Oy omistaa edelleen aikaisemman rakennusprojektin tuloksena tehdyn rakennuksen. Maa-alueet ja suurin osa niillä sijaitsevista rakennuksista jäivät säätiön taseeseen.

## TAULUKKO 2. Aholansaarisäätiön taseen liitetiedot (Ruotsalainen 2010)

<b><u>Taseen vastattavia koskevat liitetiedot</u></b>	
<b>Käyttöomaisuuden muutokset</b>	<b>2009</b>
<i>Maa-alueet</i>	
Kirjanpitoarvo 1.1	9 998,93
+ Lisäys	0,00
<b>Maa-alueet 31.12</b>	<b>9 998,93</b>
<i>Rakennukset ja rakennelmat</i>	
Kirjanpitoarvo 1.1	485 815,16
+ Lisäys	3 778,08
- Poistot 4 %	- 19 583,72
<b>Rakennukset 31.12</b>	<b>470 009,52</b>
<i>Koneet ja kalusto</i>	
Kirjanpitoarvo 1.1	39 950,84
+ Lisäys	2 544,10
- Poistot 25 %	- 10 623,73
<b>Koneet ja kalusto 31.12</b>	<b>31 871,21</b>
<b><u>Taseen vastaavia koskevat liitetiedot</u></b>	
<b>Oman pääoman muutokset</b>	<b>2009</b>
Säädepääoma	15 506,93
Käyttörahassto	***
Ed. tilikausien yli-/alijäämä	***
Tilikauden yli-/alijäämä	***
<b>Oma pääoma yhteensä</b>	<b>***</b>

Varsinaisen liiketoiminnan ja mahdollisen muun aineettoman omaisuuden arvioitiin kaupan yhteydessä olevan arvotonta. Perusteena tähän tulkintaan oli liiketoiminnan jatkuva tappiollisuus ja aatteellisen toimintaympäristön luonne. Aineettoman omaisuuden hinnan määrittelyminen oli mahdotonta, koska se perustuu enimmäkseen muihin kuin rahallisiin arvoihin, kuten kulttuurihistorialliseen merkitykseen.

Säätiön toiminta on perustunut voimakkaasti lahjoituksina saatuihin varoihin ja ollut luonteeltaan suoraviivaisesta liiketoiminnasta poikkeavaa. Aineistosta käy ilmi, että liiketoimintaa pidettiin myös varsin riskialttiina vaikeiden kulkuyhteyksien takia.

*Me lähdettiin siitä, että Aholansaari toimintaympäristönä on sellainen, että meidän aineettoman omaisuuden määrittäminen on täysin arvauksen varassa, sille ei voi antaa mitään perusteita.*

*Tasearvosta se toiminta myytiin. Sillä hinnalla myytiin omaisuus. Kun liiketoiminta on ollut jatkuvasti tappiollista (Julkunen 2010.)*

*Kukaan järkevä yrittäjä ei lähtisi laittamaan majoitusyrittystä saareen, jossa on jatkuvasti kelirikon riski ja vaikeat kulkuyhteydet. Tämä on toiminut niin toisesta näkökulmasta. Oikeastaan sellaisen taloudellisen tuotto-odotuksen kannalta, sellaista arvonnäytystä ei pystytä tekemään. (Julkunen 2010.)*

### 6.3.6 Haasteita

Yhtiöittäminen on toteutettu osittain jo aiemmin olemassa ollutta toimintojen erottelua noudattaen ja on selkeyttänyt henkilöstön työnjakoa. Samanaikaisesti yhtiöittäminen on kuitenkin tuonut tullessaan uudenlaista sekavuutta ja synnyttänyt joitakin muita haasteita. Haastatteluaineiston perusteella suurimmaksi sekaannuksen aiheuttajaksi nousee yhtiön ja säätiön välisten liiketoimien hoitaminen. Kahtiajaon on koettu monimutkaistaneen asioiden hoitamista.

Yhtiöitettyyn liiketoimintakokonaisuuteen eivät kuuluneet maa-alueet eikä saarella sijaitseva rakennuskanta. Nykyisessä järjestelyssä yhtiö vuokraa toimitilansa säätiöltä. Rakennuksia ja maa-aluetta käytetään myös muuhun toimintaan. Toisaalta säätiö ostaa omistamaltaan osakeyhtiöltä kiinteistön ja rakennuksien kunnossapitoon liittyviä palveluita. Samankaltainen järjestely koskee talkootoiminnan toteuttamista Aholansaarella. Yhtiö ostaa talkootyövoiman työpanoksen säätiöltä ja säätiö kantaa talkootyöläisten ruokailusta ja majoituksesta syntyneet kustannukset.

Toinen aineistosta erottuva haaste on yhtiön liiketoiminnan saaminen voitolliseksi. Tähän mennessä säätiön toiminta on nojannut vahvasti ulkopuolelta saatuihin lahjoituksiin. Nyt tarkoituksena on voimistaa matkailuliiketoimintaa ja saada uudessa muodossaan toimiva yhtiö voitolliseksi. Markkinoinnin lisäämisellä ja markkinalähtöisemmällä ajattelutavalla tähän uskotaan päästävän. Tavoite on, että yhtiö pystyisi suorittamaan kauppahinnan sovitun maksuajan puitteissa. Yleisesti jatkuvaa rahoituksen epävarmuutta pidetään uhkana. (Julkunen 2010).

Yhtiöittämisen tuloksen ennustaminen on koettu vaikeaksi. Tässä vaiheessa on vielä epäselvää, missä määrin asetetut tavoitteet saavutetaan. Ennustettavuuden vaikeuteen ovat vaikuttaneet paitsi sisäisiin järjestelyihin liittyneet tekijä, mutta myös ristiriitaisuudet säätiön tulo- ja arvonlisäverotusta koskevista ratkaisuista (Ikonen 2010).

*Silloin nykytilanteessa säätiö joutuu ostamaan Aholansaaren matkailu oy:n palveluita. Eli kun Aholansaaren matkailu Oy:llä on kiinteistöalan työntekijöitä, jos he tekevät suurempia töitä, vaikkapa rakennustöitä, niin silloin säätiö ostaa matkailulta näitä palveluita. Joka kieltämättä välillä pistää hymyilyttämään. Ennen kaikki oli niin helppoa, kun kaikki työntekijät oli sen yhden säätiön alla. Ei tarvinnut tällaisia kaikenlaisia kaupankäyntejä tehdä, mutta nyt menee niin, että täytyy sieltä ostaa tai jyvittää palkasta prosentteja säätiölle. (Julkunen 2010.)*

*Itse asiassa tässä on ollut lähtökohtana se, että tämä yhtiö pystyisi tekemään sen, siis tässä kaupassa maksuaikana on kolme vuotta. Eli sillä tapaa on odotettu sitä, että osakeyhtiö pystyisi tuottamaan näiden kolmen vuoden aikana sen kauppasumman. (Julkunen 2010.)*

*Talkootoiminta säilyy säätiöllä ja siitä seuraa jos talkootyövoimaa ohjataan yhtiön käyttöön, niin lähtökohtaisestihan yhtiö silloin ostaa sen työvoiman säätiöltä ja säätiö taas maksaa sen talkootyövoiman ylläpidosta. (Ikonen 2010.)*

### 6.3.7 Yhtiöittämisen tuomat muutokset

Yhtiöittäminen on tuonut useita pieniä muutoksia säätiön toimintaan. Osa tapahtuneesta muutoksesta oli odotettua ja toivottuja, yhtiöittämisen tavoitteisiin liittyvää muutosta. Toisaalta osakeyhtiömuotoisen toiminnan aloittamisella oli odottamattomia vaikutuksia säätiön ulkoiseen kuvaan. Haastatteluaineistosta selviää, että käytännön toiminnassa tapahtuneet muutokset olivat kohtuullisen pieniä eikä suurta eroa entisen ja nykyisen toimintamallin välillä ole. Aineiston perusteella muutokset voidaan jaotella sisäisiin ja ulkoisiin muutoksiin. Jakoa yhtiön ja säätiön välillä pidettiin erittäin positiivisena ja haastattelumateriaalin perusteella sen ei katsottu vaarantavan säätiön aatteellista työtä. Yhtiössä osakeyhtiön liiketoiminnan roolin ja tarkoituksen tulkittiin vahvasti olevan säätiön toimintaa tukeva. Samankaltainen näkemys välittyi myös säätiöstä.

Matkailutoiminnan ja säätiön tukijoiden suhtautumisen koettiin muuttuneen toiminnan siirryttyä osakeyhtiölle. Lahjoitusten tekijät alkoivat pitää liiketoimintaa aikaisempaa enemmän voittoa tavoittelevana. Ulospäin näkyvässä toiminnassa ei kuitenkaan ole



tapahtunut muutosta eikä toiminnan luonteesta tai kannattavuudessa ole eroa aikaisempaan tilanteeseen verrattuna.

*Minä voisin oikeastaan jakaa sen sillä tavalla kahteen osaan, otan ensin ne asiakkaat. Kun nyt tämän vuoden aikana on vähän niin kuin tunnusteltu sitä, että mikä yleinen tuntuma Aholansaareen on. Näin kun tiedetään, että siellä on osakeyhtiö. Ihmisillä on sellainen perusymmärrys, että kun asioita pyörittää osakeyhtiö, niin silloin aina virtaa raha jotenkin enemmän. Siis se mielikuva on sellainen, että nythän siellä tehdään bisnestä, kun siellä on osakeyhtiö. Todellisuudessa nykyinen haaste on se, että kun aikaisemminkin on lahjoituksia pyydetty, niin tällä hetkellä pitää perustella, että tämä uusi osakeyhtiö ei sillä tavalla ole tuonut mitään sen suurempaa muutosta tähän rahantuloon. Että se on vaan ainoastaan tietty järjestely. ...Ulkoinen kuva on selvästi ainakin jollakin tavalla muuttunut, vaikka asiat ovat niin kuin ennenkin. (Julkunen 2010.)*

Osa yhtiöittämisen aikana hahmottuneista tavoitteista liittyi sisäisen muutoksen aikaansaamiseen. Lisäksi yhtiöittäminen on tuonut hienovaraisen asennemuutoksen liiketoiminnan harjoittamista kohtaan. Toisaalta muutos näkyy voimakkaimmin juuri liiketoiminnan puolella eikä sen katsota heijastuvan säätiölle jääneeseen henkiseen työhön.

Säätiön liiketoiminta oli kokonaisuudessaan olemassa jo ennen matkailutoiminnan erottamista osakeyhtiön alle. Yhteisömuodon muutoksen myötä säätiöllä ollut palkattu henkilökunta siirtyi osakeyhtiön palvelukseen. Samalla yhtiön toimintaa vetämään palkattiin uusi toimitusjohtaja. Säätiön toiminnanjohtajan vastuulle jäi aatteellisesta toiminnasta huolehtiminen. Kytkös yritystoimintaan jäi vähäisemmäksi, mutta säätiön toiminnanjohtaja toimii edelleen osakeyhtiön hallituksen puheenjohtajana.

*Sisälläkin voidaan sanoa, että henkilökunnan puitteissa on ollut muutoksia. Tietenkin jo se, että nyt minun asema muuttui. Minä olin aikaisemmin suoraan esimiesasemassa näiden työntekijöiden suhteen, mutta nyt minä toimin säätiön toiminnanjohtajana ja Aholansaari oy:n hallituksen puheenjohtajana. Minä olen tällä tavalla vähän siellä niin kuin ulkopuolella. Minä en enää hoida sitä aktiivista peruspyöritystä...Oma asema on näin muuttunut. Minä saan kyllä nyt äärimmäisen paljon enemmän keskittyä ihan siihen aatteellisen toiminnan pyörittämiseen, joka on mun näkökulmasta hieno systeemi. Toisaalta Kari palkattiin tekemään sitä toimitusjohtajan hommaa - pyörittämään vastuullisesti sitä liiketoimintapuolta... Meidän tehtävänkuvat on selkeät ja [tämä järjestely] on mahdollistanut sellaisen asiantuntemuksen jakamisen. Olen itse hyvällä mielellä siitä, että tällaiseen markkinointiin ja perusliiketoimintaan orientoitunut ihminen on siinä hoitamassa omaa tonttiaan. (Julkunen 2010.)*

Perusasenteen liiketoimintaa kohtaan koetaan muuttuneen hieman. Ennen yhtiöittämistä liiketoiminnan palvelujen koettiin syntyvän muun toiminnan tarpeesta. Nyt palveluita halutaan tuoda enemmän esille. Tavoitteellista muutosta ei oltu ajateltu, vaan asenteen vaihtuminen on seurannut prosessin mukana. Liiketoiminnan käytännön toiminnoissa ei kuitenkaan ole tapahtunut suurta muutosta. Yhtiöittämisen jälkeen on matkailuliiketoimintaan panostettu aikaisempaa enemmän. Muutos nähdään positiivisena ja aatteellisen toiminnan erottamista liiketoiminnasta pidetään tältä osin onnistuneena ratkaisuna.

*Totta kai tuloksen tuottamiseen pyritään. Ei välttämättä kauhean paljon enempiä kuin aikaisemmin. Säätiölle se ei ole itsetarkoituksellinen asia. Nyt näillä on se ero, että säätiö tekee omaa aluettaan ja me bisnestä. Mää en koe, että tässä olisi kysymys siitä, vaan mitä enemmän pystytään tuottamaan taloudellista tulosta yhtiön puolella, niin sitä enemmän se antaa resursseja tehdä sitä varsinaista työtä. Eli toimia siellä aatteellisella kentällä...Kyllä se liiketoiminta pääpiirteissään oli jo pystyssä. Ei tämä vuosi toiminnallisesti ole ollut ratkaisevasti erilainen kuin aikaisemmat. Se [muutos] elää omaa elämäänsä hallintoprosesseissa ja kulttuurissa, kirjanpitokäytännöissä ja kaikessa tässä. On kyllä pikkuisen epävarmuus siitä, että minkä verran tehdään asioita siksi, että verotuksen takia tulee toimia näin ja mitä voisi tehdä toisin. (Ikonen 2010)*

*Kyllä se varmasti jossakin määrin on muuttanut sitä perusasennetta. Kenties sitä ei ole silleen päämäärätietoisesti oikein asetettu tavoitteeksi, mutta se on jotenkin muokkautunut siinä yhtiön jäsentymisen puitteissa. Matkailuosakeyhtiön näkökulmasta se nähdään tällaisen lounasravintolan ja majoituspalvelun kenttänä, joka pitää vaan täyttää. Ihan oikein niin kuin vaan puhtaasti miettiä mistä saadaan se raha tulemaan. Se on erittäin hyvä, mutta eriluonteinen. Kun se aikaisemmin rakentui niin, että kun meillä on nämä ohjelma tai tapahtumat, niin niitä varten on nämä ruoka- ja majoituspalvelut. Se on hienovarainen ero, mutta kuitenkin. Sanotaan vaikka, että nyt asennoidutaan sisäisestikin hiukan markkinalähtöisemmin ja ehkä voisi sanoa positiivisesti, että myöskin asiakaslähtöisemmin. (Julkunen 2010.)*

### 6.3.8 Yhtiöittämisen hyödyt ja prosessin arviointi

Ensisijaisen hyödyn yhtiöittämisestä toivotaan olevan yleishyödyllisen verotuskohtelun palaamisen. Tämä ei kuitenkaan vielä ole varmistunut. Yhtiöittämisen toivotaan myös tuovan ennustettavuutta tulevaan verotukseen. Muita koettuja hyötyjä olivat toiminnan järjestäminen uudella tavalla, yhtiöittämisprosessin tuoma näkemys harjoitettuun liiketoimintaan ja uusi, entistä selkeämpi työnjako.

Tutkimusaineistosta selviää, että tässä vaiheessa ei vielä voida sanoa, onko yhtiöittämisellä saavutettu verotukseen liittyvä tavoite. Yhtiö on aineiston keruun ajankohtana toiminut alle vuoden eikä säätiötä koskevaa verotusratkaisua siten ole vielä olemassa. Tavoitteen saavuttaminen vaikuttaa kuitenkin todennäköiseltä.

*Se on itse asiassa hyvin kesken. Projekti on keskeisten tavoitteiden niin auki, että minä en vielä pysty sanomaan tuohon tavoitteiden saavuttamiseen] juuta, enkä jaata. Ensimmäistäkään verovuotta ei vielä ole käyty läpi ja se miten verottaja suhtautuu...Minulla on vakaa käsitys miten sen pitäisi mennä, mutta odotan jännityksellä, miten verottaja suhtautuu. Kun lopullinen verotuspäätös tulee minun pöydälle, sitten voin sanoa kuinka se meni, oliko tämä järkevä toimenpide. (Julkunen 2010.)*

Yhtiöittämisen koetaan kannustaneen säätiötä positiiviseen muutokseen ja kokonaisuuden haltuun ottamiseen. Prosessi on tuonut syvällisempää tietämystä säätiön liiketoimintaan vaikuttavista tekijöistä ja toiminnan perusteista.

*Mutta kun ajattelee siinä mukana tulleita juttuja, niin se [yhtiöittäminen] on ollut aktivoiva toimenpide. Siis ihan meidän sisäisen systeemin puitteissa aktivoiva. Ehkäpä myöskin ulkoisen kuvan kannalta jollakin tavalla herättänyt, että jotakin siellä tapahtuu. Ainakin nyt on semmonen perustuntuma, että asiat on jäsennetty nyt. Ne on joutunut aika syvältä purkamaan. Ihan niin syvältä kuin mahdollista. Kun minä tulin tänne kolme vuotta sitten, oli sellainen tuntuma, että ihan peruspyörittämisellä voi päästä eteenpäin, mutta nyt oli katsottava kaikki pohjamudat. Ei voinut ajatella, että business as usual. Se on ollut hyödyksi tässä koko paikan jäsentämisen kannalta. Se pakko, joka tuli verottajan puolelta tuotti monenlaista hyvää. Vaikka nyt sitten osoittautuisi, että verotuksessa olisi vielä jotakin korjattavaa, niin on siinä niitä muita hyötyjä tullut. (Julkunen 2010.)*

### 6.3.9 Yhtiöittämisen onnistuminen

Säätiön matkailuliiketoiminnan yhtiöittäminen on tapahtunut vuosien 2008-2009 aikana. Uudessa muodossaan osakeyhtiö aloitti toimintansa vuonna 2010. Koska yhtiöittämisen suurin motiivi on lähtöisin verotuksesta, ei yhtiöittämisen onnistumista voida vielä tässä vaiheessa täysimääräisesti arvioida. Vuoden 2010 verotus ei ollut valmistunut aineistoa kerättäessä. Pääsääntöisesti yhtiöittäminen on nähty hyvin positiivisena muutoksena. Työnjako on selkeytynyt ja verotuksen toivotaan jatkossa olevan ennustettavampi. Osakeyhtiö nähdään tarjoavan säätiölle tehokkaamman instrumentin liiketoiminnan harjoittamiseen.

*Se on itse asiassa hyvin kesken. Projekti on keskeisten tavoitteiden osalta niin auki, että minä en vielä pysty sanomaan tuohon [tavoitteiden saavuttamiseen] juuta, enkä jaata. Ensimmäistäkään verovuotta ei vielä ole käyty läpi ja se miten verottaja suhtautuu... Minulla on vakaa käsitys miten sen pitäisi mennä, mutta odotan jännityksellä, miten verottaja suhtautuu. Kun lopullinen verotuspäätös tulee minun pöydälle, sitten voin sanoa kuinka se meni, oliko tämä järkevä toimenpide. (Julkunen 2010.)*

*Mun näkökulmasta kattoen kyllä tämä ihan suhtkoht hyvin on onnistunut. Tämä tuli sen verran yllättäen, että hintoihin ei ole pystytty siirtämään koko verotuskuvion vaikutusta. Tarjoukset seuraavan kesän toiminnasta jätetään jo paljon aikaisemmin. (Ikonen 2010.)*

*Toki kun osakeyhtiön keskeinen päämäärä on voiton tuottaminen, jota säätiöllä ei saa olla. Se antaa meille kaksi instrumenttia, kaksi ihan erityyppistä instrumenttia, siihen toimintaan. Se on eri asia sitten, milloin osakeyhtiö on niin hyvässä kunnossa, että se ihan oikeasti voisi tuottaa voittoa, mutta tämä on täysin eri asia. (Julkunen 2010.)*

Toisaalta yhtiöittäminen vaikutukset eivät ole olleet pelkästään positiivisia. Se on tuonut sekavuutta yhteisöjen väliseen kanssakäymiseen ja luonut painetta osakeyhtiön palveluiden hinnoitteluun ensimmäisenä toimintavuonna. Verotettavuuden ennustettavuus on edelleen huolenaiheena. Aineistosta selviää, että projektissa olisi kenties haluttu käyttää enemmän ulkopuolista konsultointia. Esimerkiksi laajemman juridisen neuvonnan olisi koettu olevan hyödyllistä. Säätiön hallitukselta saatu tuki koettiin tärkeänä.

*On sillä tiettyä selkeyttä saavutettu, mutta kyllä joudutaan myöskin toteamaan, että on se myös hirveän paljon sekoittanut asioita (Ikonen 2010)*

*Me pystyttiin käyttämään lakimiespalveluita, mutta olisin ehkä käyttänyt vähän enemmänkin. Rahatilanteen vuoksi se oli aika tiukoilla. Oma taustani ei ole juridiikassa. Kaikki mahdollinen asiantuntijapalvelu, mitä vaan siinä tilanteessa olisi voinut käyttää. Onneksi meillä oli erittäin hyvä hallitus. Säätiön hallitus oli sellainen, johon pystyi aika paljon nojaamaan. Se oli voimavarana. Toivon syvästi, että yhtiöittäminen toisi ennustettavuutta. 100 % ennustettavuutta ei milloinkaan voi saavuttaa. Historia on opettanut, että vaikka kuinka kuvittelisi, että nyt ennustettavuus on olemassa, niin siitä ei voi olla varma. (Julkunen 2010.)*

## 7 POHDINTA

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Ahaolansaaren säätiön toteuttamaa yhtiöittämistä. Samalla pyrittiin muodostamaan selvitys toteutetusta yhtiöittämisestä käytännössä, siihen johtaneista tekijöistä ja yhtiöittämisessä tehdyistä valinnoista. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Varsinaisena tutkimusmenetelmänä oli laadullinen haastattelu. Haastattelun edellytyksenä oli tutkimuskysymyksen operationalisoiminen havainnollisempaan, haastatteluun sopivaan muotoon. Apuna käytettiin yhtiöittämiseen liittyvää teoreettista viitekehystä.

Tutkimuksen aineistonkeruu suoritettiin laadullisella haastattelulla. Lukumääräisesti haastatteluaineisto oli jopa kvalitatiiviselle tutkimukselle erittäin suppea. Kuitenkin haastateltavaksi oli valittu tutkimuskohteen pienestä henkilöstöstä juuri ne avainhenkilöt, joilla oli käytännön tietoa tutkittavasta aiheesta. Myös haastattelujen teemat olivat tarkkaan harkittuja.

Tutkimuksen tulokset olivat aineiston valossa selkeästi nähtävissä. Tulokset olivat myös kohtalaisen yhteneväisiä. Pienet erot selittyvät haastateltavien hyvin eri näkökulmista kokonaisuuteen. Toisaalta tulosten tulkinnassa on muistettava subjektiivisen näkemyksen vaikutus tutkimustulokseen. Tuloksia voidaan kuitenkin pitää luotettavina.

### 7.1 Tutkimuksen tulokset

Aholansarisäätiön yhtiöittäminen on ollut taloudellisista syistä johtuen lähes välttämätöntä. Muussa tapauksessa olisi säätiön toimintaa jouduttu muuttamaan perustavanlaatuisesti. Pakottavasta lähtökohdasta huolimatta yhtiöittämisellä on ollut positiivisia vaikutuksia selkeytyneen työnjaon ja prosessin tuoman tietämyksen kautta.

Yhtiöittämisen motiivi nousee talouslähtökohdista. Säätiön verotuskohtelu muuttui ankarammaksi. Ratkaisuna tähän päätettiin säätiön liiketoiminta yhtiöittää. Tavoitteena oli yhtiöittämättömien toimintojen verotuskohtelun saattaminen ennalleen. Yhtiöittävät osat myytiin säätiön omistamalle osakeyhtiölle tasearvoistaan. Vaikka yhtiötetyn kokonaisuuden toiminta onkin lähivuosina ollut tappiollista, eikä siten kerryttänyt verotettavaa tuloa, on yhtiöittäminen ollut järkevää säätiön muiden toimintojen ja tulojen verotuksen vuoksi. Säätiön muita tuloja ovat olleet lahjoitukset ja testamentteilla saatu varallisuus.

Aatteellisuuden katoamista liiketoiminnan jalkoihin ei pidetty uhkana, vaan yhtiöittämisen katsottiin helpottaneen keskittymistä oleellisiin kysymyksiin. Jako liike- ja muun toiminnan välillä on ollut olemassa jo aikaisemmin ja helpotti yhtiöittämistä. Matkailuosakeyhtiö näkee toimintansa säätiön tarkoitusta tukevana. Säätiössä yhtiöittämisen koettiin parantaneen sisäistä työnjakoa ja erillisen yhtiön mahdollisuutta keskittyä täysimääräisesti liiketoimintaan pidettiin positiivisena. Perusasenne liiketoimintaa kohtaan on muuttunut hieman markkinalähtöisemmäksi.

Säätiön toiminnan yhtiöittäminen on kuitenkin tuonut positiivisten vaikutusten lisäksi odottamattomia, kenties negatiivisia, muutoksia. Asiakkaiden suhtautuminen liiketoimintaan muuttui jonkin verran. Säätiön näkemyksen mukaan toiminta alettiin nähdä ulkoa päin enemmän voittoa tavoittelevana.

Samalla onnistuneen rakenteiden selkeyttämisen lisäksi yhtiöittäminen on muodostanut myös uutta sekaannusta säätiön ja osakeyhtiön välisten liiketoimien hoitamisessa. Aikaisemmin, kaikkien toimintojen ollessa yhtä kokonaisuutta, ei tällaista työnjakoa ollut tarpeellista ottaa huomioon. Tutkimuksessa kävi ilmi, että töiden jakautumista osapuolien välillä on pohdittu. Lopullinen selvyys on vielä saavuttamatta. Kokonaisuutena yhtiöittäminen on lähtökohdistaan huolimatta nähty positiivisena muutoksena.

## 7.2 Jatkotutkimus- ja toimenpide-ehdotukset

Jos tavoitteessa matkailuliiketoiminnan voitollisuudesta onnistutaan, tulee tarkemmin mietittäväksi tuloksen tarkoituksenmukainen jakautuminen. Erillisen yhtiön yleishyödylliselle yhteisölle maksama osinko on yleensä verovapaata. Toisaalta yhtiön tulee maksaa veroja säätiön siltä ostamista palveluista. Muiltakin osin voidaan verosuunnittelua jatkaa ennustettavuuden parantamiseksi ja turhan moninkertaisen verotuksen välttämiseksi. Tämä voisi olla myös jatkotutkimuksen kohde.

Toinen jatkotutkimuksesta hyötyvä kokonaisuus olisi säätiön imagon tutkiminen asiakaskunnan keskuudessa. Tähän voisi yhdistää markkinointitutkimuksen.

Tutkimuksen tuloksista selviää, että säätiön ja osakeyhtiön väliset liiketoimet koetaan sekavina. Kun yhtiön ensimmäisen toimintavuoden verotus on valmistunut ja tähän liittyvät kysymykset ratkenneet, kannattaa vuorovaikutussuhteita selkeyttää.

Aholansaaressäätien yhtiöittäminen on vielä tuore eikä ensimmäinen muutoksen jälkeinen verovuosi ole vielä päättynyt. Itse yhtiöittäminen on jo tapahtunut, joten varsinaista yhtiöittämisprosessia ei todennäköisesti ole tarpeen tutkia tätä tutkimusta laajemmin. Kun säätien verotus valmistuu, voidaan yhtiöittämiseen palata ja mahdollisesti toimintojen järjestämisessä tarvittavat muutokset toteuttaa.

### 7.3 Tutkimuksen hyödyt

Työn tuloksena saatiin selville Aholansaaressäätien yhtiöittämiseen vaikuttaneet tekijät, prosessissa tehdyt valinnat ja sekä jo kohdattuja että yhä edessä olevia haasteita. Työn lopullista hyödyllisyyttä on tässä vaiheessa vaikea arvioida. Tutkimuksen todellinen hyöty näkyy viiveellä yhtiön toiminnan taustalla parempana ymmärryksenä säätien yhtiöittämisprosessista. Kuitenkin tutkimus johti aineiston kokoamisen ja analysoinnin jälkeen selkeisiin johtopäätöksiin, joiden avulla voidaan tarkastella Aholansaaressäätien yhtiöittämistä. Tutkimus herätti myös ajatuksia mahdollisesti tarpeellisista jatkotoimenpiteistä.

Aholansaaressäätien ja Aholansaaren Matkailu Oy:n johdon on tämän tutkimuksen tulosten nojalla mahdollista tarkastella omaa toimintaansa ja kehittää Aholansaarikonaisuuden toimintaa. Laajemmin tutkimuksesta voi olla hyötyä toimintansa yhtiöittämistä harkitseville pienille yhteisöille.

Tutkimuksen ja koko opinnäytetyöprosessin suorittaminen antoi tekijälleen syvempää ymmärrystä laadullisesta tutkimuksesta prosessina, sekä selvitti onnistuneen tutkimuksen taustalla vaikuttavia lainalaisuuksia. Tutkimusprosessi synnytti valmiuksia suoriutua laadullisen tutkimuksen tekemisestä. Opinnäytetyöprosessi vahvisti tekijänsä ammatillisia valmiuksia syventämällä tekijänsä tietämystä tutkimuksen aiheesta, sekä vaatimalla omatoimisuutta, paineensietokykyä, pitkäjänteisyyttä, yhteistyökykyä ja peräänantamattomuutta. Tutkimus tarjosi sekä onnistumisia että epätoivon hetkiä. Lopulta koko prosessi oli avartava kokemus.

## LÄHTEET

Andersson, E., Ikkala, J. & Penttilä, S. 2009. *Elinkeinoverolain kommentaari*. 12. uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Anheier, H. 2001. *Foundation in Europe: A Comparative Perspective*. Civil Society Working Paper, 18. Baltimore: The Johns Hopkins University, Institute of Policy Studies, Centre for Civil Society Studies.

Aholansaari. Aholansaaren verkkosivut. Tahkovuori. [viitattu 18.11.2010]. Saatavissa: <http://www.aholansaari.fi/>

Dees, G., Emerson, J. & Economy, P. 2001. *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. New York: John Wiley and Sons, Incorporated

*Hallituksen esitys Eduskunnalle yritysjärjestelyjä koskevien elinkeinotulon verottamisesta annetun lain ja eräiden muiden lakien säännösten muuttamisesta* HE 177/1995. [viitattu 5.10.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/1995/19950177>

Ikonen, Kari 2010 Toimitusjohtaja. Aholansaaren Matkailu Oy. Nilsä 25.10.2010. Haastattelu.

Investopedia [verkkosanakirja]. [viitattu 15.11.2010]. Saatavissa: <http://www.investopedia.com>

Julkunen, Jaro 2010. Toiminnanjohtaja. Aholansäätiö. Nilsä 27.10.2010. Haastattelu.

Kallunki, J-P. & Niemelä, J. 2007. *Uusi yrityksen arvonnäyttö*. 4. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Kauppalehti. *80-vuotias säätiölaki halutaan pistää uusiksi* [verkkajulkaisu]. [viitattu 4.8.2010]. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=2010061687>

Keskusverolautakunta 2008. *Keskusverolautakunnan ennakkoratkaisu 138/80/2008*. [viitattu 3.11.2010] Saatavissa: <http://www.vero.fi/>



*Laki elinkeinotulon verottamisesta* L 1968/360. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 6.10.2010] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1968/19680360>

Leppiniemi 2009. *Rahoitus*. 5. uudistettu painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Manninen, M. 2005. *Säätiöt suomessa*. Cuporen julkaisuja 7. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissäätiö

*Osakeyhtiölaki* L 21.7.2006/624. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 6.10.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20060624>

Patentti- ja Rekisterihallitus [viitattu 25.9.2010]. Saatavissa: <http://www.prh.fi/fi.html>.

Pratt, S. & Niculita, A. 2007. *Valuing a business: the analysis and appraisal of closely held companies*. 5. painos. New York: McGraw-Hill.

Pratt, S., Reilly, R. & Schweih, R. 1998. *Valuing Small Businesses and Professional Practices*. 3. painos. New York: McGraw-Hill.

PricewaterhouseCoopers. 2009. *Harkitsetko yhtiöittämistä?*. Helsinki: PricewaterhouseCoopers Oy

Rajaniemi, E. *Säätiölainsäädännön kehittäminen*. Mietintöjä ja lausuntoja 52/2010. Helsinki: Oikeusministeriö

Ruotsalainen, M-L. Aholansaari. Ote taseesta. [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja Harri Kokko. Lähetetty 8.11.2010. [viitattu 15.11.2010].

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto* [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [viitattu 20.10.2010]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>.

*Säätiöasetus* A 1.12.1989/1045. Finlex. [viitattu 7.9.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1989/19891045>

*Säätiölaki* L 1930/109. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 7.9.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1930/19300109>

Toiviainen, H. 2006. *Johdatus Suomen yksityisoikeudellisia yhteisöjä ja säätiöitä koskevaan oikeuteen*. Helsinki: Helsingin yliopiston oikeustieteellinen tiedekunta.

*Tuloverolaki* L 30.12.1992/1535. Finlex. Lainsäädäntö. [viitattu 5.10.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1992/19921535>

Valtionvarainministeriö 2009. *Yleishyödyllisten yhteisöjen verotus: Toimenpideehdotuksia yleishyödyllisten yhteisöjen verotukseen liittyvien ongelmakohtien korjaamiseksi*. Valtiovarainministeriön julkaisuja 31/2009. Helsinki: Edita Prima Oy.

Verohallinnon julkaisu 71.10. 2010. *Kiinteistön ja arvopaperin luovutuksesta suoritettava varainsiirtovero*.

Verohallinto. 2007. *Verotusohje yleishyödyllisille yhdistyksille ja säätiöille*. Ohje Drno. 384/349/2007 [viitattu 2.10.2010]. Saatavissa: <http://www.vero.fi>

Verohallinto. 2009. *Varojen arvostaminen perintö- ja lahjaverotuksessa*. Verohallinnon ohje Drno. 746/36/2009 [viitattu 18.9.2010] Saatavissa: <http://www.vero.fi>

Vesterinen, V. 2006. *Kunta ja yhtiöittäminen*. Kunnallisalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisu 56. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Villa, S., Ossa, J. & Saarnilehto, A. 2007. *Yritysmuodot -toiminta, rahoitus ja verotus*. Helsinki: WSOYpro.

## Varallisuuserien arvostaminen verotuksessa (Verohallinto 2009)

<b>Omaisuserä</b>	<b>Ohje</b>
Kiinteistöt	Maa- ja vesialueet sekä rakennukset arvostetaan käypään arvoon
Koneet ja kalusto	Arvostetaan tasearvoon. Jos merkittävä osa yrityksen varallisuudesta muodostuu laitteista, ajoneuvoista, ym. joille voidaan määrittää luovutushinta, käytetään tasearvoa korkeampaa käypää hintaa.
Muut aineelliset hyödykkeet	Arvostetaan tasearvoon
Aineettomat hyödykkeet	Aineettomat oikeudet, liikearvo, sekä tutkimus- ja kehittämismenot arvostetaan tase-arvoon. Immateriaalioikeudet voidaan arvostaa myös tuottoarvoon, jos niistä on odotettavissa merkittävää tuottoa. Perustamis- ja järjestelymenoilla ei katsota olevan arvoa.
Vaihto-omaisuus	Arvopapereita lukuunottamatta arvostetaan tasearvoon. Arvopaperit arvostetaan käypään arvoon
Ennakkomaksut ja keskenäiset hankinnat	Arvostetaan tasearvoon
Muut pitkävaikutteiset menot	Arvostetaan tasearvoon
Saamiset	Arvostetaan tasearvoon. Laskennallisia verosaamisia ei oteta huomioon varoina.
Rahoitusarvopaperit	Arvostetaan käypään arvoon
Rahat- ja pankkisaamiset	Arvostetaan tasearvoon
Sijoitukset	Julkisesti noteeraamattoman tytäryhtiön ja osakkuusyhtiön osakkeet, sekä merkittävä yhtymäosuus avoimesta tai kommandiittiyhtiöstä arvostetaan käypään arvoon samalla menetelmällä kuin kokonainen yritys. Muut osakkeet ja sijoitusrahasto-osuudet ja osakehuoneiston hallintaan oikeuttavat osakkeet arvostetaan käypään arvoon.
Pakolliset varaukset	Vähennetään varoista
Vieras pääoma	Arvostetaan tasearvoon, osingonjakovelka huomioidaan vieraana pääomana.
Laskennalliset verovelat	Huomioidaan vain, mikäli verovelvollinen pystyy osoittamaan, että kyseinen erä tulee tealisoitumaan lähiaikoina.

Haastattelujen tukimateriaali

Haastateltavan tausta

Teemat:

Motiivit

Miksi yhtiöititte

Yhtiöittämisen tavoite

Yhtiöittäminen

Yhtiöittämistapa

Yhtiöitettävien osien valinta

Arvonmääritys

Muutos

Asenteen / toiminnan muutos

Hallinnon jakautumien yhtiön ja säätiön välillä

Henkilöstöjärjestelyt

Verotus

Ennustettavuus ja selkeys

Kokonaisuus

Projektin onnistuminen

Mitä tekisitte toisin