



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

YRITYKSEN OMISTAJANVAIHDOS

Case yritys X

TEKIJÄ: Sauli Tissari

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Sauli Tissari			
Työn nimi Yrityksen omistajanvaihdos			
Päiväys	25.5.2017	Sivumäärä/Liitteet	44/0
Ohjaaja(t) Arja Hukkanen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Aiheena opinnäytetyöhön oli yrityksen omistajanvaihdos. Opinnäytetyön tarkoituksena oli antaa kattava kokonaisuus eri mahdollisuuksista toteuttaa omistajanvaihdos. Case yrityksen avulla työssä oli tarkoitus selvittää pienen yrityksen mahdollisuudet tehdä omistajanvaihdos. Case yrityksen avulla selvitettiin myös, mitä omistajanvaihdokseen liittyviä kustannuksia ja prosesseja tulee ottaa huomioon. Tavoitteena oli myös, että lukija ja kirjoittaja saavat käsityksen, kuinka tärkeä ja ajankohtainen asia on.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin keräämällä teorian tietoa, jonka avulla saatiin kattava pohja opinnäytetyölle. Opinnäytetyön teoriaosassa perehdyttiin omistajanvaihdoksen taustoihin. Teoriaosassa käsiteltiin myös valmistautumista omistajanvaihdokseen rahoituksen ja verotuksen kautta. Sen jälkeen opinnäytetyössä käsiteltiin vaihtoehtoisia tapoja toteuttaa omistajanvaihdos. Teoriaosan toisessa luvussa käsiteltiin yrityksen arvonmääritys. Luvun tarkoituksena oli antaa kuva, mitä tulisi ottaa huomioon arvonmäärityksessä, käsitellä arvonmääritysmenetelmät sekä kertoa omaisuudesta, mikä on yrityksen arvon kannalta arvokasta.</p> <p>Opinnäytetyön empirisessä osuudessa selvitettiin esimerkki omistajanvaihdoksen toteuttamisesta pienessä yrityksessä case yrityksen avulla. Tässä käytettiin apuna case yrityksen yrittäjää, jonka kanssa keskusteltiin omistajanvaihdoksen mahdollisuudesta ja toteutuksesta.</p> <p>Työn tuloksia voivat hyödyntää omistajanvaihdosta suunnittelevat ja muut asiasta kiinnostuneet tahot. Lopputuloksena opinnäytetyöstä saatiin aikaan kattava kokonaisuus omistajanvaihdoksen prosessista ja toteutustavoista.</p>			
Avainsanat Omistajanvaihdos, arvonmääritys, yrityskauppa, sukupolvenvaihdos, due diligence			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Sauli Tissari			
Title of Thesis Company's change of ownership			
Date	25.5.2017	pages/Appendices	44/0
Supervisor(s) Arja Hukkanen			
Client Organisation /Partners			
<p>Abstract</p> <p>The subject of the thesis was a change of ownership. The purpose of the thesis was to provide a comprehensive entirety of different possibilities to implement a change of ownership. With the case company an attempt was made in the thesis to explore the possibilities of ownership change for a small company. Furthermore, the case company was used to explore which costs and processes of change of ownership must be taken into account. A further target was also to explicate to the reader and the author how important and topical the issue is.</p> <p>The research was conducted by collecting theoretical information, which helped to get a comprehensive base of the thesis. The theoretical part of thesis is focused on the background of the change of ownership. The theoretical part also discussed preparation for the change of ownership from the viewpoint of funding and taxation. After that, the thesis deals with alternative ways to implement a change of ownership. The second chapter of the theoretical part deals with the company's valuation. This chapter's purpose was to give an idea what should be taken into account in valuation, the aspects of valuation methods, as well as to define what assets are valuable in the company.</p> <p>In the second part of the thesis, an example of a change of ownership in a small company is provided using the case company to investigate the process in detail. This was designed to help the company's entrepreneurs, with whom the possibility of a change of ownership and its implementation were discussed.</p> <p>The result of the thesis yielded a guide for anyone who is planning a change of ownership not forgetting other interested parties. As a result, the thesis achieved a comprehensive view of the ownership change process and the implementation methods available.</p>			
<p>Keywords Change of ownership, value assessment, company valuation, change of generation, due diligence</p>			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tavoite	7
1.2	Opinnäytetyön rakenne	7
2	VAIHEET OMISTAJANVAIHDOKSEEN	9
2.1	Omistajanvaihdoksen taustaa	9
2.2	Omistajanvaihdokseen valmistautuminen	10
2.2.1	Due diligence	11
2.2.2	Rahoitus	12
2.2.3	Verotus	14
2.3	Omistajanvaihdoksen vaihtoehdot	18
2.3.1	Yrityskauppa	19
2.3.2	Sukupolvenvaihdos	21
2.3.3	Lahja ja lahjaluonteinen kauppa	24
2.3.4	Muita vaihtoehtoja yrityksestä luopumiseen	25
3	YRITYKSEN ARVONMÄÄRITYS	27
3.1	Arvonmääritys	27
3.2	Arvon mittaaminen	28
3.3	Arvonmääritysmenetelmiä	29
3.3.1	Tuottoarvo	30
3.3.2	Substanssiarvo	30
3.3.3	Muut menetelmät	31
3.4	Arvokkaita ominaisuuksia	32
4	CASE YRITYS	34
4.1	Yritysesittely	34
4.2	Arvonmääritys	34
4.3	Valmistautuminen omistajanvaihdokseen	35
4.4	Omistajanvaihdoksen vaihtoehdot	36
4.4.1	Yrityskauppa	36
4.4.2	Sukupolvenvaihdos	37
4.4.3	Lahja ja lahjaluontoinen kauppa	38
4.4.4	Muut toteutustavat	39

4.5	Johtopäätökset ja omaa pohdintaa.....	39
5	YHTEENVETO.....	41
6	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	43

1 JOHDANTO

”Suomessa on yli 70 000 yrittäjää, jotka ovat täyttäneet 55 vuotta. Suomen Yrittäjät laskee, että 50 000 yrityksen pitäisi vaihtaa omistaja seuraavan kymmenen vuoden aikana. EK:n laskelmien mukaan noin 15 000 työnantajayritystä joko suunnittelee tai jo toteuttaa omistajanvaihdosta. Se, että näiden yritysten työpaikat säilyvät, on koko maalle iso asia.” (Pietarila 2015.)

”Yrittäjät ikääntyvät - edessä vilkkaat omistajanvaihdosvuodet” (Laakso 2015).

Näin on uutisoitu suomalaisissa medioissa vuoden 2015 lopulta lähtien. Omistajanvaihdoksista on uutisoitu jo usean vuoden ajan. Ylen uutisen mukaan alle puolet pk-yrityksistä on suunnitellut omistajanvaihdosta. Olemassa olevien yritysten säilyttäminen on koko yhteiskunnan kannalta merkittävä asia. Omistajanvaihdoksessa on kyse työpaikkojen ja myös paikallisten palvelujen säilyminen. Niissä yrityksissä, joiden myyntiä suunnitellaan, on 220 000 työpaikkaa. (Hara 2016.)

Kymmenillä tuhansilla yrityksillä Suomessa on edessä lähivuosina omistajanvaihdos. Se, että mahdollisimman moneen elinkelpoiseen yritykseen löytyy jatkaja, on kansatalouden kannalta tärkeää. Suomen Yrittäjät on käynnistänyt hankkeen, jonka tavoitteena on omistajanvaihdosten sujumisen varmistaminen Suomessa. Hankkeen tavoitteena on saada yritysten ostajat ja myyjät löytämään toisensa sekä saada asiantuntija-apua ostajan ja myyjän saataville. Hankkeen kautta Suomen Yrittäjät pyrkivät myös vaikuttamaan siihen, että julkisen vallan toimet, joihin kuuluvat muun muassa verolainsäädäntö ja rahoitus, edesauttavat omistajanvaihdosten toteutumista. (Suomen Yrittäjät ry 2016-12-20.)

Aiheen ajankohtaisuudesta kertovat Finnveran ennusteet ja toiminta. Finnvera ennustaa yrityskauppojen määrän kasvavan tänä vuonna merkittävästi. Ennusteissa yrityskauppojen määrä kasvaa euroissa mitattuna 12–14 prosenttia. Finnvera oli vuonna 2016 puhumassa omistajanvaihdoksista yli 200 tilaisuudessa. Yrityskauppoja Finnveralla seuraava asiakkuuspäällikkö ennustaa heidän rahoittavan tänä vuonna yli 1 000 omistusjärjestelyä 130 miljoonalla eurolla. Tutkimuksissa on arvioitu, että 78 000 yli 55-vuotiaista yrittäjistä neljä kymmenestä on ilmoittanut, että yritys myydään ulkopuoliselle. (Finnvera 2016-11-29.) Myös uutisointi kertoo siitä, kuinka aihe on muuttumassa konkreettiseksi toiminnaksi eli kuinka omistajanvaihdoksia on aloitettu toteuttamaan aikaisempaa enemmän.

Opinnäytetöiden aiheita tutkiessa vastaan tuli paljon omistajanvaihdosta käsittelevää materiaalia. Omistajanvaihdokseen tutustumisen jälkeen on realistisempi ajatus ryhtyä yrittäjäksi omistajanvaihdoksen kautta kuin uuden yrityksen perustaminen. Ajatus opinnäytetyön kirjoittamiseen tästä aiheesta syntyi juurikin kiinnostuksesta yrittäjyyteen. Tutkimus antaa lisää tietoa ja oppaan eri mahdollisuuksiin toteuttaa omistajanvaihdos tulevaisuudessa.

1.1 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on antaa kattava kokonaisuus eri mahdollisuuksista toteuttaa omistajanvaihdos. Työn tarkoituksena on kuvata omistajanvaihdoksen prosessit ja kustannukset. Tavoitteena on antaa eri vaihtoehdot toteuttaa omistajanvaihdos sekä perehtyä yrityksen arvonmäärittelyyn. Case yrityksen kautta tavoitteena on antaa esimerkki, mitä omistajanvaihdos tarkoittaisi pienelle toiminimelle.

Case yrityksessä ei ole suunniteltu omistajanvaihdosta. Yritys on pieni yhden henkilön toiminimi. Teoriaosassa halutaan kertoa, kuinka vaihdos voidaan toteuttaa ja case yrityksen kohdalla halutaan antaa esimerkki, mitkä vaihtoehdot ovat toteutettavissa. Opinnäytetyöstä on hyötyä kaikille omistajanvaihdosta suunnitteleville ja siitä kiinnostuneille.

Asia, jota opinnäytetyössä tutkitaan:

- Millä tavoin omistajanvaihdos voidaan toteuttaa, mitä on otettava huomioon ja minkälaisia kustannuksia kustakin menetelmästä syntyy?

Työssä ei paneuduta syvällisemmin muihin tapoihin lopettaa yritystoiminta. Myös isompien yritysten tarkempi tarkastelu on jätetty opinnäytetyöstä vähemmälle.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu viidestä pääluvusta: johdanto, vaiheet omistajanvaihdokseen, yrityksen arvonmäärittely, case yritys ja yhteenveto. Johdannossa kerrotaan työn taustaa, aiheen ajankohtaisuudesta ja kirjoittajan kiinnostuksesta yrittäjyyteen. Johdannossa kerrotaan myös opinnäytetyön tavoitteet ja rakenne.

Teoriaosa on jaettu kahteen osaan. Luvussa kaksi kerrotaan omistajanvaihdoksen vaiheet ja luku kolme kertoo yrityksen arvonmäärittelyksestä. Toisessa luvussa aiheena ovat omistajanvaihdoksen taustaa, valmistautuminen omistajanvaihdokseen ja omistajanvaihdoksen vaihtoehdot. Ensimmäinen alaluku käsittelee omistajanvaihdosten taustaa ja sitä kuinka merkittävä asia tällä hetkellä on. Toinen alaluku kertoo asioista, joita tulee ottaa huomioon omistajanvaihdoksessa. Näitä ovat due diligence, rahoitus ja verotus. Kolmannessa alaluvussa käsitellään vaihtoehdot toteuttaa omistajanvaihdos. Luvuissa on esitetty tyypillisimmät toteutustavat ja käsitellyt asioita, joita tulee ottaa huomioon.

Kolmannessa luvussa on kerrottu lähteitä apuna käyttäen yrityksen arvonmäärittelyksestä. Luvun tarkoitus on kertoa yrityksen arvonmäärittelyksestä ja arvonmäärittelymenetelmistä. Luvussa on pohdittu myös yrityksen kannalta arvokasta omaisuutta, mitkä vaikuttavat yrityksen arvoon.

Työn neljännessä luvussa käsitellään case yritystä. Luku on jaettu yritysesittelyyn, arvonmäärittelyyn, omistajanvaihdokseen valmistautuminen, vaihtoehtoihin ja johtopäätöksiin. Ensimmäisessä

alaluvussa kerrotaan yrityksen toiminnasta ja historiasta. Toisessa alaluvussa kerrotaan case yrityksen arvonmäärityksestä. Kolmannessa alaluvussa käsitellään valmistautumista vaihdokseen ja kaikkea mitä yrityksessä pitäisi tehdä ennen kuin vaihdos voidaan toteuttaa. Neljännessä alaluvussa käydään läpi vaihtoehdot ja mitä ne tarkoittaisivat tämän yrityksen kohdalla. Viimeisessä alaluvussa on johtopäätökset ja omaa pohdintaa yrityksen vaihdoksen toteuttamisesta. Opinnäytetyön viimeinen luku on yhteenveto. Lopuksi on kirjattu lähteet.

2 VAIHEET OMISTAJANVAIHDOKSEEN

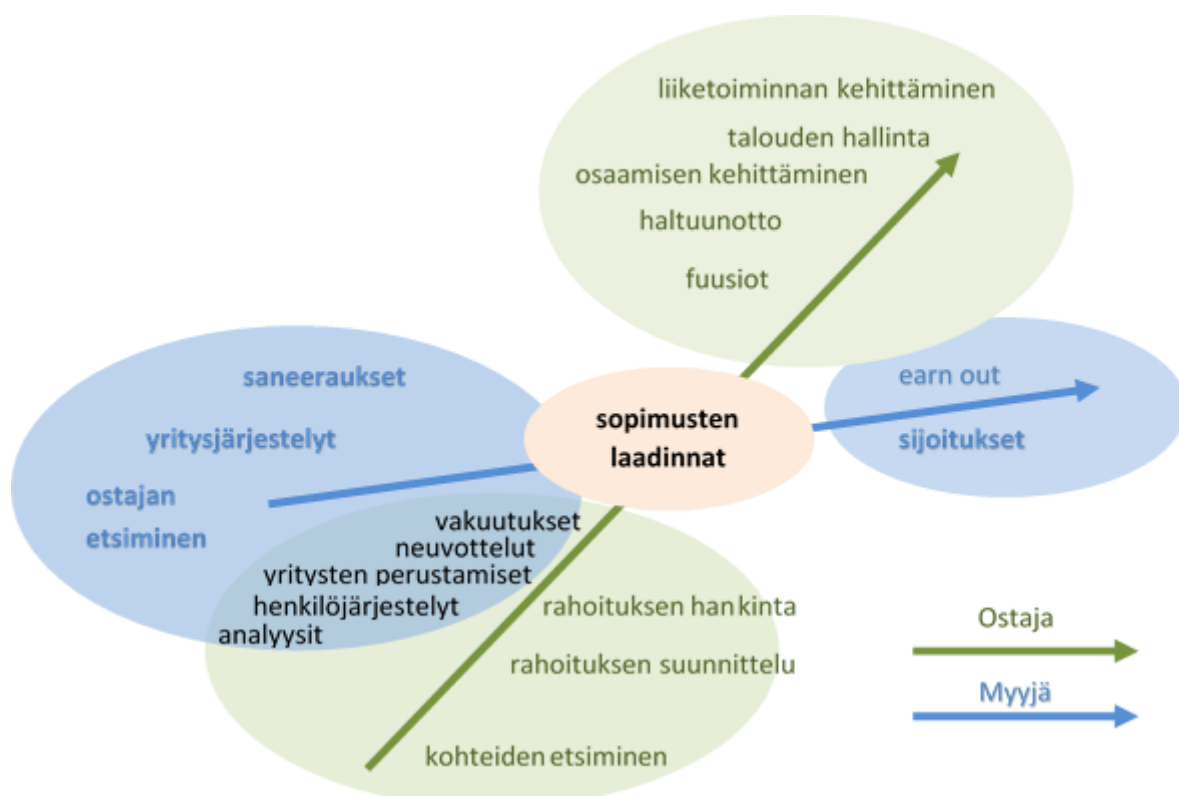
Tässä luvussa kerrotaan, kuinka suuresta asiasta omistajanvaihdoksissa on kyse. Lisäksi luvussa käsitellään omistajanvaihdoksen eri vaiheet ja toteutustavat.

2.1 Omistajanvaihdoksen taustaa

Omistajanvaihdos on yksi yrityksen elinkaaren kriittisimmistä vaiheista. Kun omistajanvaihdos suoritetaan oikein, antaa se uutta potkua yritykselle. Huolimattomasti valmisteltuna se saattaa katkaista hyvinkin yrityksen elämän. (Keski-Pohjanmaan Yrittäjät ry 2015.)

Jo vuonna 2004 arvioitiin, että 60 000 - 80 000 yritystä on omistajanvaihdoksen edessä seuraavien 5 – 10 vuoden aikana. Tämä arvio ei ole kuitenkaan toteutunut, vaan vaihdoksia on syystä tai toisesta lykätty. (Ruuska 2016.) Vuonna 2015 on ollut jopa 78 000 yrittäjää 55–74 –vuotiaita eli suuri määrä yrittäjiä on jäämässä eläkkeelle lähivuosina. Laakson kirjoittamassa artikkelissa viitataan Suomen Yrittäjien teettämään tutkimukseen nimeltään Valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri 2015, jossa kerrotaan, että 27 prosenttia tutkimuksen vastaajista arvioi yrityksen toiminnan loppuvan kokonaan ja vain noin 30 prosenttia on vastannut uskovansa löytävän jatkajan perheen sisältä tai samasta yrityksestä. Loput vastaajista arvioi myyvänsä ulkopuoliselle siinä vaiheessa, kun itse luopuu päävastuusta. Kysely on tehty 55 vuotiaille tai sitä vanhemmille yrittäjille. (Laakso 2015).

Seuraavassa kuviossa (kuvio 1) on kuvattu ostaja ja myyjän aikajajat, ja janan leikkauskohdassa syntyy sopimus. Tähän päätymiseen ja hyvän sopimuksen syntymiseen, on monta asiaa täytynyt tehdä ja monen onnistua ennen sitä. (Rantanen 2012, 9.)



Kuvio 1 Yrityskaupan tehtäviä (Rantanen 2012, 10).

2.2 Omistajanvaihdokseen valmistautuminen

Omistajanvaihdokseen voidaan lähestyä ja vaiheistaa monella tavalla. Painotus riippuu mieltymyksistä ja tilanteesta. Vaiheistus on usein kolmiportainen, johon kuuluvat suunnittelu, toteuttaminen ja sopeuttaminen. Suunnittelussa määritellään omistajanvaihdoksen suuntaviivat. Suunnittelu on syytä toteuttaa huolellisesti ja siinä otetaan huomioon myös kohteen sopeuttaminen eli omistajanvaihdoksen jälkihoito. Suunnitteluvaihe voidaan erotella identifiointiin, kohteen kartoitukseen sekä kohteen taloudellisen turvallisuuden määrittämiseen. Identifioinnissa selvitetään pitkällä aikavälillä kohteen strateginen soveltuvuus kiinnittämällä huomioita yrityksen ympäristöstä sekä sen sisältä lähteviin mahdollisuuksiin ja uhkiin. Kartoituksessa kohteesta kartoitetaan erilaisia kriteereitä kuten pääoman tuottavuus, tuotevalikoima, jakelukanavat, asiakasrakenne, markkina-asema, johto ja henkilöstö sekä verotustekijät. Kohteen turvallisuuden määrittämisessä merkityksellisiä osa-alueita voivat olla tavoitteista riippuen esimerkiksi liiketoiminnan tulevaisuuden näkymät, kannattavuus, organisaation toimivuus ja tehokkuus sekä yrityksen arvon määrittäminen. Toteuttamisvaiheessa neuvotellaan kaupan tai muun omistajanvaihdoksen ehdot ja toteutetaan sopimus. Keskeinen asia neuvotteluissa on rahoitus- ja maksutapa. Mikäli ostajalla on yritys, on se integroitava uuteen yritykseen ja se on herkkä vaihe, josta on olemassa huonoja kokemuksia. (Immonen 2011.)

Aikataulutus luovutukselle on mietittävä tarkkaan. Monesti on tarpeellista uuden yrittäjän opastaminen alkuun luopujan johdolla, jolloin on syytä varata riittävästi yhteistä aikaa. Yleensä tältä ajalta luopuvalle yrittäjälle maksetaan palkkaa korvauksena. Toisena vaihtoehtona verovirastolla on olettaa korvauksen kuuluvan kauppahintaan, jolloin se kertyy luopujalle pääomatulona ansiotulon sijasta. Myös sillä on merkitystä, kuinka monessa erässä luovutus tapahtuu. Monessa erässä luovutettavassa yrityksessä on mietittävä mahdolliset verohuojennukset luovutusten erien suuruudessa. (Lakari 2012, 15.)

Valmistautuminen huolellisesti yritystoiminnan luovutukseen on tärkeä edellytys vaihdoksen onnistumiselle. Verotuksellisesti on tärkeä toteuttaa omistajanvaihdos verotehokkaalla tavalla ja minimoiden vaihdokseen liittyvät verokustannukset. Kun omistajanvaihdosta aletaan suunnitella hyvissä ajoin, voidaan yritystä tarvittaessa muokata monin eri tavoin. Myyjä voi muokkaamalla yritystä ja omistusrakennetta vaikuttaa veroseuraamuksiin. Yritysjärjestelyiden osalta edellytyksenä on, että ne toteutetaan liiketaloudellisten syiden perusteella. Ainoana tavoitteena ei saa olla veroetujen hyödyntäminen. Yritysjärjestelyjä voivat olla esimerkiksi jakautuminen, sulautuminen tai liiketoimintasiirto. Jakautumisessa eriytetään yhtiön liiketoiminnat toisistaan. Jakauttamalla voidaan erottaa esimerkiksi yhtiön omistama kiinteistö tai yrityksen muu kerryttämä ylimääräinen omaisuus omaan yhtiönsä helpottaakseen vaihdoksen toteutumista. Sulautumisessa kaksi tai useampi yhteisö yhdistetään. Tällöin liiketoimintaa toteutetaan yhdessä yhtiössä. Liiketoimintasiirrolla voidaan yhtiöittää liiketoiminta

tai koota useasta eri harjoitettavasta liiketoiminnasta yksi helposti luovutettavissa oleva kokonaisuus. (Katramo, Lauriala, Matinlauri, Niemelä, Svennas ja Wilkman 2011.)

Seuraavassa taulukossa (taulukko 1) on kuvattu tyypillisiä tehtäviä, joita yrityskauppaprosessiin yleensä liittyy. Kaikki kohdat eivät ole tarpeellisia kaikissa yrityskaupoissa, mutta kattava luettelo antaa esimerkin mahdollisista tarkastuksista ja tehtävistä.

Taulukko 1 Yrityskauppaprosessin tyypillisiä tehtäviä (Rantanen 2012, 31).

Yrityskauppaprosessin tyypillisiä tehtäviä
1. Perustiedon keruu ja kuvaus
2. Liiketoiminnan kuvaus (historia, nykyisyys ja tulevaisuus sekä menestymisen edellytykset)
3. Ostajaprofilointi
4. Tilinpäätöksen kokoaminen ja oikaisut, oikaisujen perustelut
5. Sopimusten kokoaminen ja merkitysten arviointi
6. Kaupparekisteritiedot
7. Vakuutusten ja vakuutustarpeiden kartoitus
8. Yhtiöjärjestys ja sen muutostarpeet
9. Yrityskiinnitysten toteaminen
10. Vastuuhenkilöiden yksilöinti
11. Luottotietoraportti
12. Riskiluokitus ja maksuhäiriöt
13. Arvonmääritys, myyntihinnan perustelut ja analyysit
14. Rahoituslaskelma ja vakuuksien arviointi
15. Esitteet myynnin eri vaiheisiin ja eri ostajaryhmille
16. Paperisen ja sähköisen mainosmateriaalin valmistaminen
17. Markkinointitavan suunnittelu ja budjetointi
18. Julkaisut eri kanavissa: lehdistä, netissä, sähköpostitse, kirjeitse ja tilaisuuksissa
19. Suorat kontaktit potentiaalsiin asiakkaisiin
20. Asiakaskarsinta (ammattillisesti ja taloudellisesti kykenevät)
21. Asiakaskohtaisen materiaalin toimittaminen asiakkaille
22. Myyntineuvottelujen dokumentointi
23. Kauppahinnan maksuehdot ja rahoitusvaihtoehdot
24. Salassapito-, esi-, aie- ja kauppasopimusten laadinta
25. Osakassopimukset
26. Yritysjärjestelyt
27. Verotuksen selvittäminen eri kauppatavoilla
28. Kohteen takaus- ja vakuusjärjestelyt
29. Sopimusten jatkuvuuden varmistaminen
30. Lupien hankinta
31. Myyjien vastuista vapauttamiset
32. Maksutapahtuman varmistaminen
33. Omistus- ja hallintaoikeuksien siirrot
34. Yt-menettelyt
35. Haltuunotto
36. Aineiston arkistointi
37. Selvitystilin valvonta

2.2.1 Due diligence

Due diligence tarkoittaa suunnitellun yrityskaupan tai muun järjestelyn osapuolen suorittamaa yritys- ja järjestelyn tarkistusta. Due diligencen tarkoitus on ensisijaisesti antaa yritys- ja järjestelyn osapuolelle selkeä kuva kohteesta ja sen arvosta sekä vähentää riskejä. Tutkimusten avulla yrityksestä saadaan

lisätietoja kaupan kohteesta ja kauppaan liittyvistä riskeistä, joista voi tehdä saadun tiedon perusteella omia johtopäätöksiä. Due diligence on osaltaan vaikuttamassa yrityskaupan toteutukseen ja toteuttamisen ehtoihin. Mikäli omat oletukset liittyen ostokohteeseen ja sen toimintaympäristöön muuttuvat due diligence – tarkastuksessa negatiiviseen suuntaan, on sillä vaikutus kaupan ehtoihin tai jopa kaupan hylkäämiseen. (Katramo ym. 2011.)

Tarkastuksessa arvioidaan kohteen ominaisuuksia muun muassa liiketoiminnallisesta, taloudellisesta, oikeudellisesta ja verotuksen näkökulmasta. Viime vuosina tarkastuksissa on lisätty painoarvoa työntekijöihin ja johtoon. Due diligence on erilainen riippuen toimialasta ja yrityksen koosta. Esimerkkinä korkean teknologian ja kemikaaleja käsittelevä yritys ovat luonteeltaan erilaisia ja näin vaativat laajemman tutkimisen muun muassa immateriaalioikeuksiin ja ympäristöön liittyen. Pienemmissä yrityksissä ja esimerkiksi liiketoimintakaupassa voi due diligence olla luonnollisesti suppeampi. (Katramo ym. 2011.)

Due diligence auttaa päätöksenteossa sekä helpottaa kohteen arvonmäärittäystä. Tyypillisesti due diligence – tarkastus etenee yrityskaupprosessin kanssa samanaikaisesti. Kun yrityksestä käydään kauppaa, yleensä due diligence – tutkimus toteutetaan siinä vaiheessa, kun kaupassa on syntynyt alustava sopimus. Neuvottelut jatkuvat due diligencen toteuttamisen jälkeen ja samalla neuvotellaan tutkimuksen tulosten vaikutuksesta kauppahintaan. Due diligencen toteuttamiseen vaikuttavat myös kaupan kohteen koko ja käytettävissä oleva aika. Tutkimus kannattaa aloittaa tärkeistä asioista, jotta kauppa voidaan keskeyttää ajoissa, jos kaupalle asetetut kriteerit eivät täyty. (Katramo ym. 2011.)

Tutkimuksen suorittamiseen tulisi löytää ulkopuolinen asiantuntija, jolla on riittävä kokemus luotettavan arvion tekemiseen kaupan kohteesta ja siihen liittyvistä riskeistä ja mahdollisuuksista. Yleensä taloudellisia palveluita tarjoavat yritykset, kuten tilintarkastusyhteisöt, asianajotoimistot ja liikkeenjohdon konsulttitoimistot, ovat riittävän asiantuntevia toteuttaa tutkimus. Ostajan ei kannata ottaa siitä riskiä, että tarkastuksen tilaajien tai tekijöiden ammattitaito ei ole riittävä. (Katramo ym. 2011.)

2.2.2 Rahoitus

Myyjän on mietittävä, mikä on elämäntyönsä hinta eli millä hinnalla hän on valmis myymään yrityksensä. Myös sitä tulee miettiä, mitä ostaja olisi valmis maksamaan yrityksestä. Ostajan ja myyjän näkemykset eivät kovin usein kohtaa ensimmäisellä kerralla, vaan siitä aloitetaan kauppaneuvottelut, jossa molemmat perustelevat omia näkemyksiä hinnasta.

Ostajan on hyvissä ajoin yritysostoa suunnitellessa mietittävä rahoitusta. Harvoin yrityksen ostaja maksaa kauppasumman omista rahoistaan. Kauppaa ovat yleensä rahoittamassa pankki ja Finnvera. Yhä useammin ostajalle annetaan maksuaikaa osalle kauppasummasta, jolloin myyjä voi saada paremman hinnan ja ostajan on helpompi saada lainaa ja hoitaa lyhennykset. (Suomen Yrittäjät ry

2014.) Mahdollisena ostajana kannattaa olla yhteydessä mahdollisiin rahoittajiin jo hankkeen alkuvaiheessa. Rahoituksen järjestäminen vaatii hyvää suunnittelua ja varautumista riskeihin. Sitoutuminen ja riittävä omarahoitusosuus ovat välttämättömiä rahoituksen järjestämiseen. (Finnvera 2016.) Joskus mukaan rahoitukseen voi ottaa myös sijoittajia. Pääomasijoittaja tuo omaa rahaa kauppaan ja helpottaa näin lainan saantia. Sijoittajista on silloin eniten hyötyä, kun kauppa ei tahdo onnistua. (Suomen Yrittäjät ry 2014.)

Kun kauppa toteutetaan liiketoimintakauppana, rahoituksen järjestäminen on yleensä helpompaa kuin jos kauppa toteutettaisiin osakekauppana. Liiketoimintakaupassa koneet ja laitteet kelpaavat lainan vakuuksiksi ja näin rahoituksen saaminen on helpompaa. Mikäli yrityksellä on vaikeasti realisoitava varallisuutta ja hinnassa on suuri liikearvon osuus, voi rahoituksen järjestäminen olla vaikeaa. (Suomen Yrittäjät ry 2014.)

Rahoituksen riittävyys ja sen kannattavuus ovat rahoituksen keskeisiä ongelmia. Riittävyysongelman ratkaisemisessa on kysymys siitä, että yrityksen on pystyttävä keräämään riittävästi pääomaa yrityskaupan kauppasumman ja muiden kuluerien maksamiseen. Kannattavuus liittyy siihen, että kerätty pääoma saadaan käyttöön järkevillä ehdoilla. Kaupasta syntyvät hyödyt eivät saa olla pääoman kustannuksia pienemmät. Oikeat rahoitusinstrumentit sekä hyvät suunnitelmat ja laskelmat alentavat pääoman kustannuksia. Kannattavuus- ja riittävyysongelmat rahoituksessa liittyvät toisiinsa. Kun yrityskauppa on järkevä, siihen löytyy todennäköisesti riittävä rahoitus kannattavilla ehdoilla. (Katramo ym. 2011.)

Maksuvälineenä on useita mahdollisuuksia riippuen kaupasta. Vaihtoehtoina yleisesti on käytetty ostajayhtiön osakkeet sekä käteinen. Usein tilanteen salliessa käytetään molempia vaihtoehtoja. Käteinen on yleisempi tapa. Osakkeita maksuvälineenä käyttävät ovat vain listatut yhtiöt, kuten viime aikoina Nokian kauppa Alcatel Lucentista. Varsinkin pienissä kaupoissa käteistä käytetään maksuvälineenä. Osakevaihdolla on monia etuja mutta myös riskejä. Etuja ovat muun muassa veroseurauksien viivästyttäminen, riskien jakaminen sekä rahoituksen järjestäminen. Haittoja voivat olla muun muassa osakkeen arvon aleneminen, jolloin myyjä ei saa kaupasta riittävää korvausta. (Katramo ym. 2011.) Osakevaihdon ollessa suurten ja listattujen yhtiöiden käyttämä rahoitusväline, opinnäytetyössä ei keskitytä aiheeseen enempää.

Yrityskaupan käteisellä maksaminen rahoitetaan yleensä lainalla tai tulorahoituksella. Kuten aiemmin mainittu, lainaa myöntävät lähinnä pankit ja Finnvera. Yleisimmin on käytetty pienten ja keskisuurten yritysten rahoitusinstrumenttina vakuudellista määräaikaista luottoa. (Katramo ym. 2011.) Käytännössä tämä tarkoittaa, että pankki myöntää lainan vakuuksia vastaan ja laina maksetaan takaisin korkoineen määräajassa. Rahoituksessa käytettyjen lainojen kesto on yleensä 5 – 10 vuotta. Omistajanvaihdoksen suunnittelu, laskelmat ja arviot tulee suorittaa huolellisesti rahoituksen saamiseksi. Lainan myöntämiselle ensisijainen kriteeri on velanhoitokyky. Lainan hinnoittelussa otetaan yleensä huomioon myös maksuajan pituus, käytettävä rahoitusinstrumentti sekä vakuudet. Yleensä vakuudet vaikuttavat enemmänkin lainan saatavuuteen kuin korkomarginaaliin eli hintaan. Rahoitusta hakiessa

ensivaiheessa yleensä ollaan yhteydessä useaan rahoittajaan. Alustavien tarjousten perusteella valitaan muutamia rahoittajia, joiden kanssa käydään rahoitusneuvottelut. Neuvotteluihin tuodaan muun muassa due diligence materiaalit ja liiketoimintasuunnitelma. Yleensä lainan saatavuuteen vaikuttaa vakuudet. Vakuus on luotolle asetettu pantti, jolla taataan viime kädessä lainan myöntäjälle lainan pääoma ja korot. Vakuutena voi olla velallisen omaisuutta tai mahdollisesti lainalla hankittavan yrityksen omaisuutta kuten yrityksen omistama kiinteistö. Joissakin tapauksissa on mahdollista myös, että kauppa rahoitetaan osittain myyjän myöntämällä lainalla. Myyjän kannalta rahoittaminen nopeuttaa prosessia, mutta riskin kasvaessa ovat myyjät yleensä haluttomia toimimaan rahoittajina. Ostajan näkökulmasta myyjän myöntämä laina antaa uskoa tulevaisuuteen, koska se sitouttaa myyjän yhtiöön useaksi vuodeksi varsinkin lainan takaisinmaksun perustuessa yhtiön kassavirtaan. (Katramo ym. 2011.)

Rahoituksesta sopiessa ostajan riskin pienentämiseksi osapuolet voivat sopia maksuajasta. Esimerkiksi tulevien kassavirtojen ennusteissa voi tulla näkemyseroja ja epävarmuutta, jolloin rahoitus ja kaupan maksaminen voidaan sopia maksettavaksi osittain seuraavien vuosien tuloksen perusteella. Tämä vaatii osapuolilta luottamusta ja yhteistä näkemystä määriteltyjen tulostavoitteiden kohtuullisuudesta. (Katramo ym. 2011.)

2.2.3 Verotus

Omistajanvaihdoksessa on monia eri veromahdollisuuksia. Näitä ovat esimerkiksi perintö-, lahja- ja varainsiirtovero. Verovirasto vahvistaa verot perintöverossa perukirjan ja lahjaverossa lahjaveroilmoituksen perusteella. Veron määrää laskettaessa veron perusteeksi täytyy laskea omaisuuden käypä arvo. Verottajalla voi olla eri näkemys tai verottaja voi laskennassa käyttää hallinnollista varovaisuutta arvioissa, jolloin arvioidusta markkina-arvosta tehdään noin 20 prosenttia vastaava vähennys. (Rehn 2008.) Seuraavissa taulukoissa (taulukko 2 ja taulukko 3) on kerrottu lahjaveron määrä 1.1.2017 jälkeen saaduista lahjoista (Verohallinto).

Taulukko 2 veroluokka 1 johon kuuluvat lähisukulaiset (Verohallinto).

Lahjan arvo (euroa)	Vero alarajan kohdalla (euroa)	Veroprosentti ylimenevästä osasta (%)
5 000–25 000	100	8 %
25 000–55 000	1 700	10 %
55 000–200 000	4 700	12 %
200 000–1 000 000	22 100	15 %
1 000 000–	142 100	17 %

Taulukko 3 veroluokka 2 johon kuuluvat muut kuin lähimmät sukulaiset (Verohallinto).

Lahjan arvo (euroa)	Vero alarajan kohdalla (euroa)	Veroprosentti ylimenevästä osasta (%)
5 000–25 000	100	19 %
25 000–55 000	3 900	25 %
55 000–200 000	11 400	29 %
200 000–1 000 000	53 450	31 %
1 000 000–	301 450	33 %

Varainsiirtovero on 1,6 prosenttia kauppahinnasta tai käyvästä arvosta, ja se on maksettava omaaloitteisesti. (Lakari 2012.)

”Varainsiirtoveroprosentti määräytyy hankkimasi omaisuuden mukaan. Veroprosentit ovat:

- 4 % kiinteistöt, esim. omakotitalo, vapaa-ajanasunto, metsätilat ja tontit (myös määräalat ja määräosat)
- 2 % asunto-osakkeet sekä kiinteistöyhtiöiden ja keskinäisten kiinteistöyhtiöiden osakkeet, esim. kerrostalo- tai rivitalo-osake, golf-osake, lomaosake
- 1,6 % muut kuin asunto- ja kiinteistöyhtiöiden osakkeet, esim. puhelinosakkeet sekä ns. liikeosakkeet.

Varainsiirtoveroa ei tarvitse maksaa esimerkiksi:

- arvopaperipörssissä myytävistä osakkeista ja muista arvopapereista
- omaisuudesta, joka on saatu lahjaksi, perintönä, testamentilla tai osituksessa (kun osituksessa ei ole käytetty muuta kuin jaettavana olevaa varallisuutta)” (Verohallinto.)

Omaisuuden myynyt eli se, joka saa rahat, maksaa saaduista myyntivoitosta verot. Yrittäjä maksaa verot itse, mikäli hän myy omistamansa osakkeet ja osuudet. Liiketoiminnan myynnissä yhtiö saa rahat ja näin myös maksaa verot. Henkilöyhtiön myynti on aina liiketoimintakauppa. Osakkeiden ja osuuksien myynnin luovutusvoitoista maksetaan veroa pääomatuloverokannan mukaan. (Suomen Yrittäjät ry 2015.) ”Pääomatulosta suoritetaan tuloveroa 30 prosenttia (pääomatulon tuloveroprosentti). Siltä osin kuin verovelvollisen verotettavan pääomatulon määrä ylittää 30 000 euroa, pääomatulosta suoritetaan veroa 34 prosenttia (pääomatulon korotettu tuloveroprosentti).” (Verohallinto 2016-12-08.) Myyjän näkökulmasta osakkeiden myynti voi olla parempi vaihtoehto verrattuna siihen, että yritys myisi ensin liiketoimintansa, minkä jälkeen myyntitulot kotiutettaisiin eri tavoin yrittäjälle. Edullisuus verotuksellisista vaihtoehdoista riippuu useista seikoista. Useissa tapauksista myyjän näkökulmasta ei ole yhtä oikeaa vastausta. Ostajan näkökulmasta rahoituksen, verotuksen ja riskien minimoinnin kannalta on tarkoituksenmukaisempaa ostaa yrityksen liiketoiminta kuin yhtiön osakkeet. Esimerkkinä liiketoimintakaupalla hankitusta yhtiöstä voi tehdä poistoja kalustosta ja liikearvosta, kun taas osakkeiden ostohinnasta ei voi tehdä poistoja. Lisäksi kalusto on rahoittajille käyttökelpoista valuuttaa ja niitten avulla voi saada vakuuden lainoitukseen. Myös varainsiirtoveroa aiheutuu ostajalle osakekaupassa, kun taas henkilöyhtiön yhtiöosuus ei ole arvopaperi, joten sen ostosta ei makseta varainsiirtoveroa. Arvopapereiden eli osakkeiden myynnistä saadut voitot ovat verotettavaa pääomatuloa. (Suomen Yrittäjät ry 2015-12-30.)

Saadusta kauppahinnasta vähentämällä osakkeista maksettu tai yhtiöön sijoitettu määrä sekä myynnistä aiheutuneet kulut, saadaan laskettua luovutusvoiton määrä. Toisena vaihtoehtona todellisen hankintamenon sijasta on käyttää hankintameno-olettaa, joka on omistusajan pituudesta riippuen 20 tai yli kymmenen vuotta omistetussa 40 prosenttia saadusta myyntihinnasta. Ostajan kannalta osakkeiden ostamisessa kauppahinta voidaan vähentää vasta osana hankintahintaa, kun osakkeet tai osuudet seuraavan kerran luovutetaan. Osakkeiden kaupassa kauppahinta kuuluu myyjäyrittäjälle

eikä yhtiölle. Myyjän ei tarvitse pohtia, miten kotiuttaa kauppahinta yhtiöstä, ja mitä tehdä tyhjälle yhtiölle. (Suomen Yrittäjät ry 2015-10-20.)

Substanssi- eli liiketoimintakaupassa myyjänä on yritys, jota verotetaan saadusta voitosta. Myynnistä saatu vastike on veronalaista tuloa myyjäyhtiölle. Myös myytyjen omaisuuserien poistamatta olevat hankintamenot sekä myynnistä aiheutuneet kulut ovat yritykselle vähennyskelpoisia menoja. Voitto lasketaan todellisten menojen vähentämisen kautta, eikä yritys voi käyttää hankintameno-olettaman mukaista arvoa. (Suomen Yrittäjät ry 2015-10-20.) Jos liiketoimintakaupassa luovutetaan suomalaisia osakkeita tai varainsiirtoverolain tarkoittamia kiinteistöjä, luovutuksesta peritään pääsääntöisesti varainsiirtovero (Huikuri, Karsio, Koila ja Vartiainen 2016).

Voitot liiketoimintakaupoista jaetaan muun yritystulon mukana yhtiömiehille ansio- ja pääomatulona verotettavaksi. Henkilöyhtiön käyttöomaisuuteen kuuluvista arvopapereista ja kiinteistöistä saadut voitot verotetaan pääomatuloina. Kauppahinnasta ansio- ja pääomatuloiksi jaetaan verotettavaksi siten, että elinkeinotoiminnan nettovarallisuudelle laskettua 20 prosentin tuottoa vastaava osuus on pääomatuloa. Ansiotulon osalta voidaan soveltaa tulontasausta, mikä voi hieman keventää suuren kertatulon aiheuttamaa progressiota. Hankintameno liiketoimintakaupassa aktivoidaan taseeseen. Tämä tarkoittaa, että liiketoimintakaupassa ostaja voi tehdä hankintamenosta vuosittaisia poistoja. (Suomen Yrittäjät ry 2015-10-20.)

Käyttöomaisuusosakkeiden luovutus on verovapaata, kun edellytykset täyttyvät. Käyttöomaisuutta ovat muun muassa elinkeinossa pysyvään käyttöön tarkoitetut maa-alueet, arvopaperit, rakennukset, koneet, kalustot ja muut esineet, patentit ja muut erikseen luovutettavissa olevat aineettomat oikeudet. (Lakari ja Engblom 2016.) ”Osakkeet ovat verovapaasti luovutettavia, jos

- 1) verovelvollinen on omistanut yhtäjaksoisesti vähintään vuoden ajan ajanjaksona, joka on päättynyt enintään vuotta ennen luovutusta, vähintään kymmenen prosentin osuuden luovutettavan yhtiön osakepääomasta ja luovutettavat osakkeet kuuluvat näin omistettuihin osakkeisiin,
- 2) luovutuksen kohteena oleva yhtiö ei ole kiinteistö- tai asunto-osakeyhtiö taikka osakeyhtiö, jonka toiminta tosiasiallisesti käsittää pääasiallisesti kiinteistöjen omistamista tai hallintaa, ja
- 3) luovutuksen kohteena oleva yhtiö on kotimainen tai sellainen yhtiö, jota tarkoitetaan Euroopan yhteisöjen neuvoston eri jäsenvaltioissa sijaitseviin emo- ja tytäryhtiöihin sovellettavasta yhteisestä verotusjärjestelmästä antaman direktiivin 2 artiklassa, taikka yhtiön asuinvaltion ja Suomen välillä on verovuonna voimassa kaksinkertaisen verotuksen välttämistä koskeva sopimus, jota sovelletaan yhtiön jakamaan osinkoon.” (Laki elinkeinotulon verottamisesta 1968, 6b§.)

Luovutusvoitto voi olla kokonaisuudessaan verovapaata, kun riittävän suuri osa yrityksestä myydään riittävän läheiselle sukulaiselle ja myyjä on omistanut yrityksen riittävän pitkän ajan ennen myyntiä. Omistusaika verovapauden saamiselle on 10 vuotta. Mikäli myyjä on saanut yrityksen lahjana tai perintönä, otetaan 10 vuoden omistusaikaa laskettaessa huomioon myös edellisen omistajan omistusaika. Lisäksi verovapaus edellyttää yrityksen myyntiä riittävän isona osana, mikä tarkoittaa osakeyhtiössä vähintään 10 prosentin osuutta. (Lakari ja Engblom 2016.)

Kauppahinnan on oltava enemmän kuin kolme neljäsosaa käyvästä arvosta, mutta sukupolvenvaihdoshuojennuksen edellytysten täytyessä riittää, kun hinta on yli puolet kohteen käyvästä arvosta. Tällöin alennusta ei katsota lahjaksi, joten sukupolvenvaihdostilanteissa voidaan antaa enemmän alennusta kuin normaalissa kaupassa. (Lakari ja Engblom 2016.)

Verohuojennus lasketaan siten, että omaisuuden käypä arvo arvostetaan normaalin arvon sijasta arvoon, joka vastaa 40 prosenttia verotusarvosta. Tämä vaatii myös verovelvollisen pitämään kiinni pääosasta yritystä viisi vuotta. Mikäli yritys myydään ennen sitä, tulee maksettavaksi jälkikäteen se vero, jota verottaja ei aikaisemmin verottanut. Lisäksi jälkikäteen määrättävää veroa korotetaan 20 prosenttia. Siksi on tärkeää laatia sukupolvenvaihdoksesta hyvät suunnitelmat ja sitoutua yritystoimintaan. (Rehn 2008.) Edellytysten täytyessä sukupolvenvaihdoksessa määrätään vero käytännössä yrityksen vertailuarvon, ei käyvän arvon mukaan. Huojennussäännöksen voisi esittää yksinkertaisena esimerkkinä. Osakkeiden käypä arvo on 1 000 ja vertailuarvo 100. Lahjaverot määrätään arvosta $40\% * 100 = 40$, kun ilman huojennusta lahjaveron perusteena olisi arvo 1 000. Huojennusvaatimus on muistettava hakea ennen lahjaverotusilmoitusta. (Lakari ja Engblom 2016.) Lahjana saadun omaisuudesta määrättävä lahjavero voidaan huoventaa kokonaan tai osittain (Juusela ja Tuominen 2014). ”Perintö- tai lahjaverosta jätetään verovelvollisen Verohallinnolle ennen verotuksen toimittamista tekemästä pyynnöstä osa maksuunpanematta, jos:

- 1) veronalaiseen perintöön tai lahjaan sisältyy maatila, muu yritys tai osa niistä;
- 2) verovelvollinen jatkaa perintönä tai lahjana saaduilla varoilla maatalouden tai maa- ja metsätalouden harjoittamista tai muuta yritystoimintaa perintönä tai lahjana saadulla maatilalla tai näin saadussa yrityksessä; ja
- 3) edellä 1 kohdassa tarkoitettusta maatilasta, muusta yrityksestä tai niiden osasta määrätyn perintö- tai lahjaveron suhteellinen osa koko verosta on suurempi kuin 850 euroa.” (Perintö- ja lahjaverolaki 1940, 55§.)

Kokonaishuojennus koskee vain lahjaveroa. Edellytyksenä on, että luovutus on osittain vastikkeellinen, jossa vastikkeen tulee vastata yli 50 prosenttia luovutetun käyvästä arvosta. Mikäli luovutus on alle 50 prosenttia, voidaan veroa huoventaa vain osittain. (Juusela ja Tuominen 2014.)

Seuraavassa taulukossa (taulukko 4) kuvataan eri luovutustapojen verovaikutuksia. Taulukossa on osakkeiden käypä arvo 1 000 000€ ja yhteenlaskettu vertailuarvo 400 000€. Lisäksi omistaja on omistanut osakkeet yli kymmenen vuotta, ja niiden hankintahinta on ollut alhainen. Luovutusvoittoa laskettaessa on kauppahinnasta vähennetty hankintameno-olettamana 40 prosenttia. (Juusela ja Tuominen 2014, 23). Esimerkki on vuodelta 2014 jolloin on käytetty eri veroprosentteja, mutta luvut ovat suuntaa antavia. Esimerkin suurin hyöty on osoittaa, kuinka suuria eroja voi olla verotuksessa. Näin ollen on tärkeää suunnitella omistajanvaihdos huolella, ettei vahingossa valitse verotuksellisesti epäedullista vaihtoehtoa toteutukseen.

Taulukko 4 Eri luovutustapojen verovaikutukset (Juusela ja Tuominen 2014, 24).

Luovutus-tapa	Kauppa täyteen hintaan	Kauppahinta yli ¼	Lahja	Perintö	TVL 48.1§ 3 kohdan huojennus	PerVL 55.1§ osittainen huojennus	PerVL 55.5§ kokonaishuojennus
Milloin	Normaali kauppa, TVL 48§:n huojennus ei sovellu	Lahjavero halutaan minimoida	Luovuttaja ei tarvitse rahaa	Luovutus on mahdollista siirtää tulevaisuuteen	Luovuttaja haluaa jonkinlaisen korvauksen	Luovuttaja ei halua korvausta	Luovuttaja haluaa jonkinlaisen korvauksen, mutta TVL 48.1§ 3 k soveltuu myös
Kauppahinta % käyvästä arvosta	100 %	76 – 100 %	0 %	0 %	0 – 100 %	0 – 50 %	51 – 100 %
Kauppahinta esimerkiksi	1 000 000	760 000	0	0	1 000 000	0	510 000
Luovuttajan verokustannus	191 200	145 120	0	0	0	0	0
Luovutuksensaajan verokustannus	0	0	151 810	149 700	16 000	18 610	8 160
Varain-siirtoverokustannus	16 000	12 160	0	0	16 000	0	8 160
Kokonaisverorasitus	207 200	157 280	151 810	149 700	16 000	18 610	8 160
Luovutuksensaajan rahoituksen tarve	1 016 000	772 160	151 810	149 700	1 016 000	18 610	518 160
Omistus-ai- karajoitus	-	-	-	-	5 vuotta luovutuksesta	5 vuotta aktiivinen toiminnan harjoittaminen verotuksen toimittamisesta	
Sanktio jat- koluovu- tuksesta	-	-	-	-	Käytännössä huojennettu vero luovutuksen saajan maksettavaksi	Huojennettu vero luovutuksensaajan maksettavaksi 20 %:lla korotettuna	

2.3 Omistajanvaihdoksen vaihtoehdot

Omistajanvaihdoksen muodon valintaan vaikuttaa monet tekijät. Ostajan tai jatkajan puuttuessa on yrityksen purkaminen käytännössä ainut keino. Yritystoiminnalle löytyessä jatkaja tulee pohdittavaksi muun muassa luovutuksen vastikkeellisuus. Asian ratkaiseminen aloitetaan tutkimalla sitä, että haluaako tai tarvitseeko luopuva yrittäjä rahaa. Mikäli luopuva yrittäjä ei välttämättä halua tai tarvitse rahaa, voidaan yritys luovuttaa lahjoittamalla tai myymällä reilulla alennuksella. Lahjoitukseen

tai alennukseen päätyminen riippuu luovuttajan ja luovutuksensaajan välisestä suhteesta. (Lakari 2012.)

2.3.1 Yrityskauppa

Yrityskauppa poikkeaa tavallisesta kulutustavaran kaupasta. Prosessi yrityskaupassa on monivaiheinen, jota pitää suunnitella huolella. Prosessi alkaa, kun yrittäjä tekee päätöksen luopumisesta, jolloin täytyy löytää kiinnostunut ostaja. Joskus yrittäjä saa myös houkuttelevan ostotarjouksen, joka aloittaa prosessin. (Lakari 2012.) Yrityskauppa on yleisin tapa järjestellä yrityksen omistus uudelleen. Yrityskauppoja on kahdenlaisia; liiketoiminta- eli substanssikauppa ja omistuskauppa. (Immonen 2011.) Sillä on ostajalle merkitystä, että liiketoimintaan liittyvät vastuut ja velvoitteet eivät siirry liiketoimintakaupan yhteydessä ostajan vastattavaksi. Osakekaupassa ostettava yhtiö on kaupan jälkeenkkin vastuussa velvoitteista itsenäisenä oikeushenkilönä. (Katramo ym. 2011.)

Suomen yrittäjät ovat laatineet yrityskaupan muistilistan. Muistilista koostuu seuraavista asiakohdista.

1. Aloita ajoissa
2. Käy asiantuntijalla
3. Laadi tietoa, vaadi tietoa
4. Tee realistinen strategia
5. Laadi hyvät kauppakirjat
6. Luovu oikeasti, ota haltuun oikeasti.

Useasti myyntiprosessi kestää jopa yli vuoden. Yrityksen myyntiin ja myös ostamiseen on nähtävä vaivaa. Asiantuntijan käyttäminen säästää aikaa ja vaivaa sekä myös vähentää riskejä. Kaikki yritykseen oleellisesti liittyvät paperit kuten sopimukset, tilinpäätökset, asiapaperit yms. on kannattavaa koota yhteen helpottaakseen myyjää ja ostajaa kaupan tekemisessä. Strategiassa on hyvä teettää realistinen arvonmääritys, ottaa selvää verotuksesta ja kustannuksista sekä päättää lähdetäänkö kauppa tekemään liiketoimintakauppana vai osakekauppana. Hyvin laaditut kauppakirjat ehkäisevät riitoja ennakolta ja ohjaavat yllätysten sattuessa. Sopimuksen tulee olla ymmärrettävä, koska kaupassa ei ole kuluttajansuojaa. Myyjän on annettava kaupan jälkeen tilaa ostajalle ja luovuttava toiminnasta oikeasti. Vaikka kaupassa olisikin sovittu siirtymäajasta, on ostajan annettava ottaa yritys todella haltuun. (Suomen yrittäjät ry 2014-03-11.)

Liiketoimintakauppa

Substanssikauppa eli liiketoimintakauppa tarkoittaa, että yritys myy vain tiettyyn liiketoimintaosa-alueeseensa liittyvää varallisuutta (Lakari 2012). Vain erikseen sovittava omaisuus, oikeudet ja velvollisuudet siirtyvät ostajalle substanssikaupassa. On muistettava, että substanssikaupassa valtaosa siirrettävistä sopimuksista voidaan siirtää vain sopijakumppanin suostumuksella. (Huikuri ym. 2016.) Substanssikaupassa yleensä ostaja perustaa uuden yrityksen, joka ostaa liiketoiminnan myyjäyritykseltä. Sopimuksen mukaan substanssikaupassa voidaan ostaa esimerkiksi koneet ja laitteet, tilat,

henkilökunta ja nimi. Myyjän taloudelliset ja juridiset vastuut eivät siirry kaupassa ostavalle yritykselle. (Finnvera 2016.)

Myyntitulo ja sitä kautta tulevat veroseuraamukset tulevat liiketoimintakaupassa yritykselle. Liiketoimintakaupasta saadut varat voidaan siirtää omistajille normaalein varojenjakosäännöksiin tai palkkana. Verotuksessa myyjä voi vähentää luovutettujen tase-erien poistamattomat menojäännökset. Poistojen jälkeen jäävä osuus on voittoa, joka tuloutuu myyjäyritykselle verotettavaksi tuloksi. (Lakari 2012.) Liiketoiminnan myynnissä luovutus verotetaan samoin kuten muutakin yritykseen tulevaa tuloa. Henkilöyhtiössä ja toiminimiyrittäjällä yritystulo jaetaan osin pääoma- ja osin ansiotuloihin. (Suomen yrittäjät ry 2015-10-19.)

Henkilöyhtiöiden eli toiminimen, avoimen yhtiön ja kommandiittiyhtiön osalta liiketoimintakauppa on tavanomaisin ja yleensä luontevin toteutustapa (Finnvera 2016). Toiminimen myynti on aina liiketoimintakauppa, koska liikkeenharjoittajalla ei ole erillistä yhtiötä, jonka hän voisi myydä. Kun toiminimi myydään, myydään siinä tosiasiallisesti yrityksen omaisuus mikä kuuluu hänen elinkeinotulonlähteeseensä. (Lakari ja Engblom 2016.) Avoimen yhtiön kaupassa tavallisesti kaikki yhtiömiehet ovat myyjinä samanaikaisesti. Kommandiittiyhtiössä kauppa kohdistuu yleensä vastuunalaisten yhtiömiesten yhtiöosuuksiin. Yrityskaupasta voidaan puhua vasta siinä tapauksessa, kun kohteena ovat kaikki henkilöyhtiön vastuunalaisten yhtiömiesten osuudet, koska muutoin ostaja ei saa kohdeyrityksen toiminnan häiriöttömään jatkamiseen ja kehittämiseen tarvittavaa kontrollia. (Immonen 2011.)

Osakeyhtiössä ostaja usein haluaa riskien ja helppouden takia ostaa mieluummin liiketoiminnan kuin koko yrityksen osakekannan. Silloin ostajalla on vastuu vain yrityksen tulevaisuudesta ja hänen riski on rajoitettu. Ostaja pystyy myös poistoina hyödyntämään mahdollisen liikearvon ostetusta yrityksestä. (Finnvera 2016.) Goodwill eli liikearvo syntyy, kun kauppahintaa ei voida kohdistaa tietylle omaisuuserälle, eli kauppahinta ylittää konkreettisten tase-erien arvon. Käytännössä tämä tarkoittaa, että kauppahinta on korkeampi kuin omaisuuserien hankintameno. Goodwillin vähennyskelpoisuuden vuoksi on verotuksellisesti liiketoimintakauppa ostajalle useimmiten kannattava vaihtoehto. (Katramo ym. 2011.) ”Aktivoitu liikearvo on poistettava suunnitelman mukaan vaikutusaikanaan. Jollei kirjanpitovelvollinen voi luotettavalla tavalla arvioida vaikutusaikaa, on liikearvo poistettava enintään kymmenessä vuodessa.” (Kirjanpitolaki 1997,5 luku 9§.)

Osakekauppa

Osakekauppa tarkoittaa, että ostaja hankkii itselleen kohdeyrityksen osakkeet tai osake-enemmistön. Osakkeet voidaan ostaa toisen yhtiön, apuyhtiön avulla tai henkilökohtaisesti. Eron substanssikauppaan osakekaupassa ostettava yritys jatkaa toimintaansa entisellä nimellä ja y-tunnuksella. Myös yrityksen aiemmat taloudelliset ja juridiset vastuut pysyvät voimassa omistajan vaihdoksesta huolimatta. Henkilökohtaisen osakekaupan rahoittamiseen voi myös hakea henkilökohtaista lainaa. Jo pienten yhtiöiden osakkeiden kauppahinta voi olla niin korkea, ettei sen rahoittaminen henkilökohtaisella lainalla ole järkevää. Usein käytetään myös niin sanottua apuyhtiötä, jonka nimiin osakkeet ostetaan. Apuyhtiössä rahoitus jaetaan yleensä Finnveran, pankin ja omarahoituksen kesken.

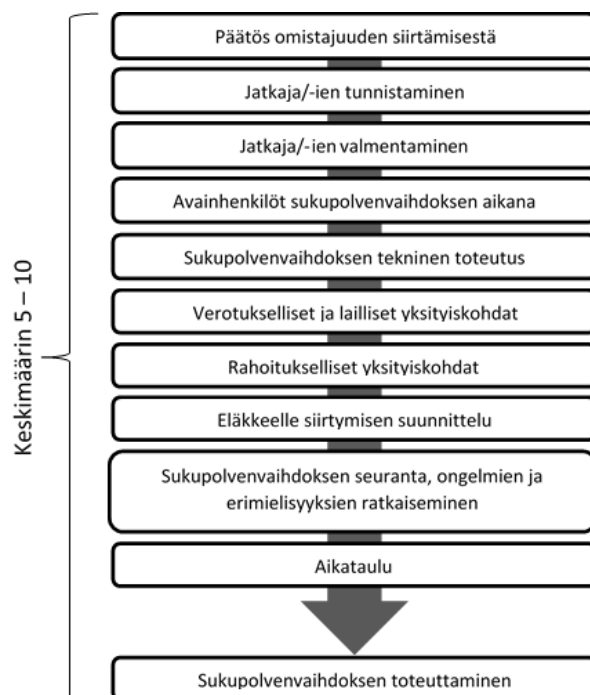
Tyypillisesti omarahoitusosuus on 20 prosenttia. (Finnvera 2016.) Myyjän näkökulmasta osakekauppa olisi usein parempi vaihtoehto käyttöomaisuusosakkeiden luovutusten verovapauden vuoksi. Jos kohdeyhtiöllä on tappioita, voi silloin liiketoiminnan myynti olla myös myyjän kannalta houkuttelevampi vaihtoehto. Tappioilla voidaan kattaa myyntivoittoa, jolloin verovaikutusta ei synny. (Katramo ym. 2011.)

Ostajan näkökulmasta yrityskaupassa, jossa ostetaan osakeyhtiön osakekanta, tulee ostajan maksaa varainsiirtovero, joka vuonna 2017 on kauppahinnasta 1,6 prosenttia (Verohallinto 2017-02-01). Myyjä myös joutuu maksamaan veroa luovutusvoitoista. Luovutusvoitot ovat pääomatuloa, joka verotetaan pääomatuloverokannalla. Pääomatuloveroprosentti on 30 prosenttia ja yli 30 000 € ylittävä 34 prosenttia. (Lakari 2012.) Yrityskaupassa on otettava huomioon myös transaktiokustannukset eli sopimuksen valmistelun ja täytäntöönpanon kustannukset. Mikäli käytössä ei ole omaa asiantuntemusta kauppojen toteuttamisesta, tarvitaan kaupan läpiviemiseen ulkopuolista apua. Kuluja syntyy muun muassa kauppakirjojen laatimisesta, due diligence – selvityksestä ja asiantuntijapalveluista. Kaupan kohteesta riippuen voi kulujen määrä olla hyvinkin suuri. (Katramo ym. 2011.)

2.3.2 Sukupolvenvaihdos

Sukupolvenvaihdos tarkoittaa liiketoiminnan ja omistajuuden siirtämistä perheenjäsenelle tai lähisuvun jäsenelle. Sukupolvenvaihdos on mahdollinen, jos yrittäjällä on perheessään tai lähisuvussaan sopiva ja halukas jatkaja. Sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa käytännössä usealla tavalla. Osa toteutustavoista voi vaatia suuriakin muutoksia esimerkiksi yrityksen yhtiömuotoon tai omistukseen. Joissakin tapauksissa voidaan selvittää varsin pienin muutoksin. Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu ja valmistelu ovat onnistuneen liiketoiminnan siirron edellytyksiä. Usein yrittäjä tekeekin päätöksen sukupolvenvaihdoksesta vasta hetkeä ennen eläkkeelle siirtymistä. Mitä myöhemmin sukupolvenvaihdosta aletaan suunnitella, sitä todennäköisemmin toteuttamisessa tulee kiire ja samalla epätaloudellisten ratkaisujen riski kasvaa. Äkillisissä tilanteissa, kuten yrittäjän kuollessa tai sairastumisessa, sukupolvenvaihdoksen suunnittelemattomuuden ongelmat kärjistyvät. Näissä tapauksissa suunnittelemattomuus voi tuoda merkittäviä ongelmia esimerkiksi, jos yrityksen ohjat ovat vain yrittäjän käsissä. (Heinonen 2005.)

Sukupolvenvaihdos siis alkaa päätöksestä siirtää yrityksen omistajuus ja liiketoiminta eteenpäin. Päätös vaihdoksesta tulisi syntyä hyvissä ajoin ennen luopumista, kuten seuraavassa kuviossa (kuvio 2) on kerrottu. Keskimäärin vaihdoksissa kestää 5-10 vuotta. Tässä on otettava huomioon myös mahdolliset jatkajan lisäkoulutautumiset. (Heinonen 2005.)



Kuvio 2 Sukupolvenvaihdossuunnitelman prosessi ennen toteuttamista (Heinonen 2005).

Jatkajan löytyminen perheestä tai lähisuvusta mahdollistaa sukupolvenvaihdoksen. Suunnittelu alkaa varsinaisesti vasta jatkajan löydyttyä ja keskustelut jatkajan ja luopujan kesken alkavat. Muita vaihtoehtoja jatkajan löytymiseen ovat muun muassa henkilökunnasta tai yrityksen ulkopuolelta kuten asiakkaista, kilpailijoiden avainhenkilöistä, alihankkijoista tai muista yrityksen sidosryhmistä. Jatkajan löydyttyä aloitetaan jatkajan valmentaminen vaihdokseen. Jatkajan valmiuksien kehittäminen lisää vaihdokseen kuluvaa aikaa jopa vuosilla. Tämä osoittaa sen, että sukupolvenvaihdoksen valmistelu on aloitettava hyvissä ajoin. Vaihdoksen käytännön toteutuksen ja toimeenpanon suunnittelu on olennainen osa vaihdosta. Suunnittelussa käydään läpi mitä kaikkea vaihdoksessa siirretään ja miten se toteutetaan edullisimmin. Suunnittelua vaatii myös mahdolliset yhtiömuodon vaihdokset. Suunnitteluun liittyy vahvasti myös taloudellisen, verotuksellisen sekä laillisten yksityiskohtien selvittäminen. Suunnitelman on hyvä sisältää myös muita tärkeitä ja suunniteltavia asioita kuten yhteistyösuhteiden hoitoa asiakkaiden, sidosryhmien, yhteistyökumppanien, rahoittajien sekä henkilöstön kanssa. Myös jatkajan toimialaan ja kilpailijoihin tutustuminen, markkinatilanteen tarkastelu ja toimintatapojen opettelu ovat suunnitteluvaiheessa tärkeitä. (Heinonen 2005.)

Sukupolvenvaihdoksessa käsiteltäviä haasteita ovat yksinkertaisimmillaan jaettu pehmeisiin ja koviin haasteisiin. Pehmeät haasteet ovat perheen ja perheenjäsenten väliset suhteet ja roolit. Pehmeitä haasteita ovat myös sukupolvenvaihdoksesta keskustelu, yrityksestä luopumisen vaikeus ja jatkajaan kohdistuvat paineet. Kovat haasteet ovat enemmän teknisiin ratkaisuihin liittyvät kysymykset, kuten rahoitukseen, verotukseen sekä muut taloudellisiin ja oikeudellisiin liittyvät tilanteet. Nykyään haas-

teet yhä enemmän painottuvat pehmeisiin haasteisiin, joita ovat jopa 90 prosenttia sukupolvenvaihdoksen haasteista. Tämä tietenkin riippuu yrityksen koosta, missä suurella yrityksellä on enemmän haasteita rahoituksen järjestäminen ja omaisuuden siirron kanssa verrattuna pieniin yrityksiin. (Heinonen 2005.)

Sukupolvenvaihdos antaa yritykselle mahdollisuuden tarkastella toimintaa huolella. Sukupolvenvaihdostilanteessa voidaan käydä syvällisesti läpi eri prosessit ja tavoitteet. Nykytilan analysointi, vision eli tulevaisuuden tavoitteiden asettaminen ja strategia eli miten tavoitteisiin päästään ovat strategiatyön perusasioita. Yritys voi jatkaa joko pienillä muutoksilla tai yritys voi muuttaa toimintaa draamatisestikin riippuen jatkajasta. Tavoitteiden asettamiseen yhteistyö jatkajan kanssa on tärkeää, jotta aiemmin tehdyt virheet eivät toistuisi. (Heinonen 2005.)

Luopujalla on usein paljon niin sanottua hiljaista tietoa, jota ei ole kirjoitettu mihinkään. Näitä ovat esimerkiksi alan pelisäännöt, toimijat ja toimintatavat, kilpailijat, toimialan omat arvot ja eettiset koodistot. Nämä tiedot ovat tärkeitä jatkajalle menestyksellisen liiketoiminnan jatkamisessa. Näiden tietojen siirtämiseen menee aikaa, joten vaihdostilanteen jälkeenkin olisi hyvä käyttää luopujan osaamista hyväksi. (Heinonen 2005.)

Sukupolvenvaihdoksessa yrityksen arvo määritellään hieman eri tavalla. Tavallisesti myyjä pyrkii saamaan mahdollisimman hyvän hinnan ja ostaja mahdollisimman halvalla, jolloin arvo määrytyy lopullisesti kaupassa. Sukupolvenvaihdoksessa kauppaan sisältyy rahassa määrittelemättömiä arvoja, kuten yrityksen säilyminen perheessä, jälkeläisten toimeentulosta huolehtiminen, luopujan elämäntyön jatkaminen jne. Yksinkertaisin tapa määrittää yrityksen arvo on substanssiarvo, joka saadaan vähentämällä yrityksen varoista velat eli yrityksen omaisuus. Toinen tapa on niin sanottu vasara-arvo, eli koko omaisuuden arvo, joka saataisiin huutokaupassa eniten tarjoavalta. Vasara-arvon ongelma on, että korkeinta hintaa ei saa selville ennen kuin huutokauppa on pidetty ja omaisuus myyty, mikä ei ole yrityskaupan tarkoitus. Joissakin sukupolvenvaihdostilanteissa on kysymys yrityksen tulevien tulovirtojen ostamisesta. Tuottoarvo on sitä, että kuinka paljon yritys tekee omistajalleen tulosta. Myös kassavirta-arvonmääritys on tapa arvioida arvoa. Ajatus on sama kuin tuottoarvon määrittämisessä, eli mikä on kassaan maksujen ja kassasta maksujen erotus tulevina vuosina. (Heinonen 2005.)

Sukupolvenvaihdostilanteessa on otettava huomioon myös asiakkaat ja muut ulkoiset sidosryhmät ja henkilöstö. Avainasiakkaat on otettava huomioon ja suunniteltava, kuinka lähestytään asiakkaita sukupolvenvaihdosprosessissa. Asiakkaan huomioon ottaminen muutenkin kuin tiedottamalla on hyvää markkinointia. Jatkaja on esiteltävä kaikille sidosryhmille kuten tavarantoimittajille, rahoittajille ja palveluntarjoajille kuten tilitoimistolle ja mainostoimistolle. Sukupolvenvaihdoksessa on helpompaa saada sidosryhmien luottamus jatkumaan kuin yrityskaupassa. Luottamuksen jatkuminen on varsinkin pienelle yritykselle usein elintärkeää. Henkilöstö on huomioitava sukupolvenvaihdoksessa. Henkilöstön suhtautuminen on merkittävä asia sukupolvenvaihdoksen onnistumiselle. Henkilöstölle on tärkeä saada selvyys siitä, mitä vaihdos tarkoittaa heidän kohdallaan. Henkilöstön asenne jatkajaa kohtaan voi joskus olla ongelma. Siksi on tärkeä tutustua henkilökuntaan ja käydä luopujan kanssa läpi

henkilöstöön liittyvät asiat. Pienemmissä yrityksissä pehmeät tiedot, kuten perhetilanteet, henkilökohtaiset ominaisuudet ja muut luottamuksellisemmat asiat, ovat tärkeitä tiedostaa, jotta jatkaja ei tee henkilöstöä koskevia virheitä niin helposti. Myös viestintä on tärkeä huomioida sukupolvenvaihdoksessa. Viestinnän tarkoituksena on pitää luottamus yritykseen jatkossakin. On tärkeä aloittaa sisäisestä viestinnästä, jotta henkilöstö ei kuule uutisia ulkopuolelta ja vähennä heidän luottamusta yritykseen. Viestintää voi käyttää hyväksi markkinoinnissa. Positiivisen mielikuvan luominen useamman sukupolven yrityksenä on usein tehokas markkinointikeino, koska usein yritykset eivät elä useiden sukupolvien ajan. (Heinonen 2005.)

Liiketoimintasuunnitelma on hyvä suunnittelun väline sukupolvenvaihdokseen. Liiketoimintasuunnitelmassa on yleensä analysoitu useita eri liiketoiminnan osa-alueita yrityksen sekä markkinoiden kannalta. Yleensä liiketoimintasuunnitelmasta löytyvät muun muassa lähtötilanne, toimintaympäristö, visio, liikeidea ja strategia, tuotanto- tai palvelutuottamissuunnitelma, henkilöstösuunnitelma, taloussuunnitelma sekä riskien arviointi. Liiketoimintasuunnitelmasta usein puuttuu suunnitelmien päivittäminen ja jatkuvuus. Liiketoimintasuunnitelmaan kannattaa vaihdoksen yhteydessä sisällyttää päivittämiseen liittyvät toimenpiteet, mahdolliset suunnitelmat ja aikataulut uudesta sukupolvenvaihdoksesta tai yrityskaupasta. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan käyttää sukupolvenvaihdoksessa apuna. Se auttaa jatkajan koulutuksessa ja keskustelun ohjaajana luopujan ja jatkajan välillä. Liiketoimintasuunnitelmassa on esitetty asioita, jotka tulevat keskusteluissa eteen ja siihen on suunnitelman runko hyvä väline. Keskustelujen pohjalta saadaan luotua jatkajalle oma liiketoimintasuunnitelma. (Heinonen 2005.)

2.3.3 Lahja ja lahjaluonteinen kauppa

Kun yritys annetaan lahjaksi, ei siitä luovuttajalle aiheudu veroseuraamuksia. Lahjan saaja joutuu maksamaan lahjaveroa. Lahjavero lasketaan yrityksen käyvän arvon mukaan. Käypänä arvona pidetään vähintään yrityksen substanssiarvoa eli arvoa, mikä yrityksellä on velkojen vähentämisen jälkeen. On myös mahdollista, että verottaja laskee substanssiarvon eri tavalla kuin yrityksen omistajat, jolloin verovelvollinen joutuu hakemaan muutosta liian korkeana pitämäänsä verotoimiston tekemään päätökseen. (Lakari 2012.) Lahjaan ei sovelleta kaupan vastuuperiaatteita, koska lahjansaaja ei maksa vastiketta omistusoikeuden saamisesta. Tämä tarkoittaa, ettei lahjansaaja voi vaatia vahingonkorvausta, jos kohteessa on jokin virhe. (Lakari ja Engblom 2016). Tämä tarkoittaa luottamusta ja hyvää suunnittelua yritystoiminnan siirtymisessä.

Lahjavero lasketaan sen vuoden mukaan, milloin lahja on annettu ja mikä on lahjan arvo. Lahjaverossa on 1-veroluokka, johon kuuluvat aviopuoliso, lahjan antajan suoraan ylenevässä tai alenevässä polvessa oleva sukulainen ja aviopuolison suoraan alenevässä polvessa oleva sukulainen. Aviopuolisona pidetään avioliitonomaisessa olosuhteissa elävää henkilöä, joka on ollut aikaisemmin avioliitossa tai jolla on tai on ollut yhteinen lapsi. Verotuksellisesti samassa asemassa biologisten sukulaisten kanssa ovat myös ottolapset ja – vanhemmat. 2- veroluokkaan kuuluvat muut sukulaiset ja vieraat. Lahjavero on 1.1.2017 alkaen muuttunut. Lahjaveroa on maksettava, kun lahja on vähintään

5000€. Lahjaveron määrä veroluokassa 1 on 8-17 prosenttia, jossa ylin porrass on lahjan arvon ollessa yli 1 000 000€. Veroluokassa 2 lahjaveron on 19–33 prosenttia lahjan arvosta. (Verohallinto.)

Mikäli myyjä antaa kauppahinnasta 25 prosenttia tai enemmän alennusta, pidetään kauppaa lahjanluonteisena kauppana (Lakari 2012). ”Jos kaupanteossa vastikkeeksi on sovittu enintään 75 % (3/4) omaisuuden käyvästä arvosta, on kyseessä lahjanluonteinen kauppa. Tällöin käyvän arvon ja sovitun kauppahinnan välinen erotus katsotaan lahjaksi. Tällaisesta lahjanluonteisesta kaupasta on tehtävä lahjaveroilmoitus Verohallinnolle.” (Verohallinto 2017-01-02.)

2.3.4 Muita vaihtoehtoja yrityksestä luopumiseen

Jos yritystä ei saada myytyä eikä sitä voida lahjoittaa, voidaan yritys joutua purkamaan. Purkamisessa yrityksen arvo kuten asiakassuhteet, liikepaikka yms. seikat jäävät hyödyntämättä, koska kukaan ei maksa niistä mitään. Mikäli yritystoimintaa ei ole tarkoitus jatkaa, purkaminen saattaa olla järkevää. Tällöin yrityksessä olevat varat saadaan purkamalla yritys yrittäjän henkilökohtaiseen omistukseen. Toteuttaminen on syytä hoitaa hallitusti. Esimerkiksi ennen lopullista purkamista kannattaa yrityksestä ensin jakaa voittoa jopa usean vuoden ajan. Tyypillisesti osakeyhtiössä nostetaan varat osittain verovapaina osinkoina. (Lakari 2012.)

Toinen vaihtoehto yritystoiminnan loppumiselle on konkurssi. Kun yrityksen varat eivät riitä velkojen maksuun eikä enää ole mielekästä hankkia yritykseen lisää, tulee eteen hakeminen konkurssiin. (Lakari 2012.) Tämä ei ole tietenkään tavoitteellinen keino luopua yrityksestä, joten tästä ei kirjoiteta enempää.

Muita vaihtoehtoja ovat sulautuminen toiseen yhtiöön, liiketoimintasiirto substanssikaupan vaihtoehtona ja osakevaihto osakekaupan vaihtoehtona. Sulautumisessa osakeyhtiö siirretään toiselle yhtiölle. Sulautumisessa ei liiku välttämättä rahaa, vaan vastikkeena ovat vastaanottavan yhtiön osakkeet. Sulautumisessa sulautuva yhtiö purkautuu eikä purkamiseen tarvita selvitysmenettelyä. Toiminnan jatkuminen turvautuu ja myös omaisuuserien poistamattomat hankintamenot säilyvät entisellään. Sulautumistyyppinä on useita. Niitä ovat absorptiosulautuminen eli tavallinen sulautuminen, kombinaatiosulautuminen ja kolmikantasulautuminen. Tavallisessa sulautumisessa yksi tai useampi yhtiö sulautuu vastaanottavaan yhtiöön ja sulautuvat yhtiöt purkautuvat. Sulautumisessa yhtiöiden osapuolten osakkeenomistajat vaihtavat osakkeitaan. Erona vaihtokauppaan on, että sulautumisessa ei aiheudu vaihtokaupan veroseuraamuksia. Kombinaatiosulautumisessa useampi sulautuva yhtiö perustaa yhdessä uuden yhtiön. Kolmikantasulautumisessa mukaan tulee kolmas taho, joka antaa vastaanottavan yhtiön puolesta sulautumisvastikkeen sulautuvan yhtiön osakkeenomistajille. Oikein toteutettuina sulautumiset on mahdollista tehdä täysin veroneutraalisti. Sulautumisessa voidaan käyttää vastikkeena myös rahaa, mutta enintään 10 prosenttia vastikkeena annettavien osakkeiden yhteenlasketusta nimellisarvosta. (Lakari 2012.)

Liiketoimintasiirto on vaihtoehto substanssikaupalle. ”Liiketoimintasiirrolla tarkoitetaan järjestelyä, jossa osakeyhtiö (siirtävä yhtiö) luovuttaa joko kaikki taikka yhteen tai useampaan liiketoimintakokonaisuuteensa kohdistuvat varat, siirtyviin varoihin kohdistuvat velat ja siirtyvään toimintaan kohdistuvat varaukset siirtyvää toimintaa jatkavalle osakeyhtiölle (vastaanottava yhtiö) saaden vastikkeeksi vastaanottavan yhtiön liikkeeseen laskemia uusia osakkeita tai sen hallussa olevia omia osakkeita.” (Laki elinkeinotulon verottamisesta 1968, 52d§.) Konzernin sisäisenä järjestelynä käytetään usein liiketoimintasiirtoa, jolla voidaan yhtiöittää yksi tai useampia toimialoja erillisiin yhtiöihin. Tietyin edellytyksin yrityskauppa voidaan tehdä liiketoimintasiirron avulla verovapaana substanssikauppana. (Huikuri ym. 2016.)

Osakevaihto on vaihtoehtona osakekaupalle. ”Osakevaihdolla tarkoitetaan järjestelyä, jossa osakeyhtiö hankkii sellaisen osuuden toisen osakeyhtiön osakkeista, että sen omistamat osakkeet tuottavat enemmän kuin puolet toisen yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamasta äänimäärästä, tai, jos osakeyhtiöllä jo on enemmän kuin puolet äänimäärästä, hankkii lisää tämän yhtiön osakkeita ja antaa vastikkeena toisen yhtiön osakkeenomistajille liikkeeseen laskemiaan uusia osakkeitaan tai hallussaan olevia omia osakkeitaan. Vastike saa olla myös rahaa, ei kuitenkaan enempää kuin kymmenen prosenttia vastikkeena annettujen osakkeiden nimellisarvosta tai nimellisarvon puuttuessa osakkeita vastaavasta osuudesta maksettua osakepääomaa.” (Laki elinkeinotulon verottamisesta 1968, 52f§.)

Tarkoituksena osakevaihdolla on saada molempia hyödyttävä ratkaisu. Kun yrityksestä halutaan luopua eikä siitä heti tarvitse korvausta, on liiketoimintasiirto tai osakevaihto hyvä tapa siirtää äänivalta eli yrityksen hallinta toiselle yhtiölle saaden tuottavan yhtiön osakkeita kauppahintana. Osakevaihto on myyjän näkökulmasta edullinen vaihtoehto, mikäli myyjällä on tarvetta lykätä luovutusvoittoverotusta, sillä myyjä säilyttää mahdollisuuden vastikeosakkeiden nopean muuntamisen rahaksi haluaamaan ajankohtana. Myös ostajan näkökulmasta osakevaihto on tavoiteltava vaihtoehto, sillä ostajan ei tarvitse sitoa käteisvaroja tai muita likvidejä varojaan kauppahinnan maksuun. (Huikuri ym. 2016.)

3 YRITYKSEN ARVONMÄÄRITYS

Tämän luvun tarkoituksena on perehtyä tyypillisimpiin arvonmäärittämenetelmiin omistajanvaihdoksen yhteydessä ja arvonmäärittäksen tavoitteeseen. Luvussa pohditaan myös seikkoja, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon.

3.1 Arvonmäärittäminen

Yrityskauppaa valmisteltaessa arvonmäärittäminen on myyjän kannalta lähinnä alustavaa haarukointia yrityksensä arvosta. Alustavan arvonmäärittäksen tarkoitus on mahdollistaa realistinen kauppahinta ja sillä tavoin edesauttaa oikean ostajan löytymistä. Neuvottelujen ja kaupan siirtyminen vanhentaa arvonmäärittästä, jolloin se täytyy tarpeen tullen päivittää. Neuvotteluvaiheessa arvonmäärittäminen on syytä pureutua huolellisesti, koska kauppahinta on yksi merkittävimmistä edellytyksistä kaupan onnistumiselle. (Opas omistajanvaihdokseen.)

Arvonmäärittäminen perustuu useimmiten yrityksen historialliseen kehitykseen ja johdon laatimiin ennusteisiin. Ennusteiden realismi on merkittävä asia arvonmäärittäksen onnistumiselle. Liian optimistiset ennusteet johtavat ylisuureen kauppahintaodotukseen, jos arvonmäärittäksen tekijällä ei ole riittävää ammattitaitoa arvioida ennusteiden perusteita, oletuksia ja lopputuloksia. Monesti ostajan kannattaa sopia, että tulevaisuuden odotusarvoon perustuva osa kauppahinnasta maksetaan silloin, kun odotukset toteutuvat. (Opas omistajanvaihdokseen.)

Luotettava arvonmäärittäminen on keskeinen taloudellisten analyysien kohde. Arvonmäärittäksen keskeisenä tehtävänä on luoda perusteet maksettavalle kauppahinnalle. Arvonmäärittäminen voidaan jakaa eri osa-alueisiin. Ennen arvonmäärittästä tulee toteuttaa ostettavan kohteen strategian, liiketoiminnan sekä tilinpäätöksen analysointi. Tilinpäätöksen analysoinnilla on pyrkimyksenä selvittää se, että miten nykyiseen tilanteeseen on tultu ja pyrkiä ennakoimaan tulevaisuuden kehitystä. (Katramo ym. 2011.)

Kaikissa yrityksissä on lukemattomia määriä ominaisuuksia, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon. Näennäisesti samankaltaiset yritykset ovat eriarvoisia. Lisäksi vain yhden tarkan arvon määrittäminen ei onnistu. Samanaikaisesti voi olla useita arvoja. Myyntihetkellä myyjälle taloudellinen arvo on vain se, mitä myynnin ja verojen jälkeen jää puhtaana käteen. Arvo realisoituu vasta myynnissä, muuten arvo on pelkästään jossittelua. Elleivät myyjä ja ostaja näe ja ymmärrä toistensa arvostusperusteita, kauppaa ei synny. Arvo ennen yhteisymmärrystä ja kauppaa on vain laskennallinen käsite. Arvon määrittämisessä myyjä monesti käyttää laskennassa myös tunnearvoa, mikä on syntynyt yrityksen uhratusta ajasta ja vaivasta. Ostajalle ei tunnearvolla ole mitään merkitystä ja näin ei määrittele yrityksen arvoa, ja jo tässä yrityksen arvo poikkeaa osapuolten välillä. Ostajan kannalta arvoon vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa yritystoiminnan selkeys, rehellisyys, hyvät ulkoiset suhteet sekä hyvin hoidettu hallinto ja kirjanpito. (Rantanen 2012.)

Arvo ja hinta ovat eri asioita, mutta ne voivat olla myös sama asia. Silloin, kun arvostukset aidosti kohtaavat, arvot ovat samat tai kauppa tehdään hinnalla, josta ei ole erimielisyyttä. Arvon määrittelylle tarve, joten arvo kasvaa tai pienenee sen myötä, kuinka paljon jotain tarvitsee tai haluaa. Jos olet mielestäsi saanut jotain halvalla, olet maksanut vähemmän kuin olisit olleet valmis maksamaan. Tällöin arvo on ylittänyt hinnan, mutta myyjän näkökulmasta hinta voi alittaa arvon tai on juuri kohdallaan. Tämä kertoo siitä, ettei hinta vastaa aina arvoa. Hinta määräytyy myyjän, ostajan ja rahoittajan arvon mukaan. Ostajalla ja myyjällä voi olla yrityksestä eri arvokäsitys. Myyjä voi nähdä yrityksessä enemmän tulevaisuuden näkymiä ja se voi saada liioittelemaan arvoa. Hintakäsitys saadaan parhaiten sopimaan ostajan ja myyjän välillä, joilla on samanlainen arvokäsitys. Mikäli kaupan osapuolet eivät omista samanlaisia arvoja, on yritys todennäköisesti myytävä halvemmalla. Matalammalla hinnalla saadaan yrityksen houkuttelevuus vastaamaan muiden arvostuksia. (Rantanen 2012.)

Tavallisesti arvonmääritys alkaa tilinpäätöksen tarkastelusta, mutta myös edellä mainitut katselmukset on otettava huomioon, jotta tulos ei olisi liian yksipuolinen. Pienemmissä yrityksissä tuloslaskelma ja tase laaditaan verotusta silmällä pitäen eikä niinkään yrityksen tuloksenteleköyvyyden, varmuuden tai omaisuuden käyvän arvon selvittämiseksi. Arvonmäärityksessä näin ollen tarvitaan paljon muutakin osaamista kuin tuloslaskelmien lukutaitoa. (Rantanen 2012.)

3.2 Arvon mittaaminen

Arvon mittaamisessa pitäisi laittaa lukemattomat arvot ja arvostukset painoarvoltaan tärkeysjärjestykseen. Arvon mittaamisen tekee vaikeaksi monet eri näkökulmat. Esimerkiksi miten arvostaa yrityksen työntekijät ja niiden osaaminen. Joku voi arvostaa tärkeäksi viime vuosien liiketulokset ja toinen voi arvostaa patenttien voimassaoloaikaa. Tässä tullaan vaativaan mittausongelmaan. Moni arvoon vaikuttavista tekijöistä ei ole mitattavissa tai ilmaistavissa numeraalisesti, mutta niillä on kuitenkin suuri merkitys. Henkilökunta, sen osaaminen, motivaatio ja sitoutuminen, ovat tärkeitä tehdessä päätöstä. Lisäksi toimialan varmuus, suhdannetilanne sekä kilpailukyky ovat tärkeitä päätöksenteossa. Ongelma on siinä, miten edellä mainitut asiat laitetaan järjestykseen tai puetaan numeroiksi. Kaikki ei ole mitattavissa, vaan ne perustuvat kokemuksiin, näkemyksiin, ideoihin ja visioihin. (Rantanen 2012.)

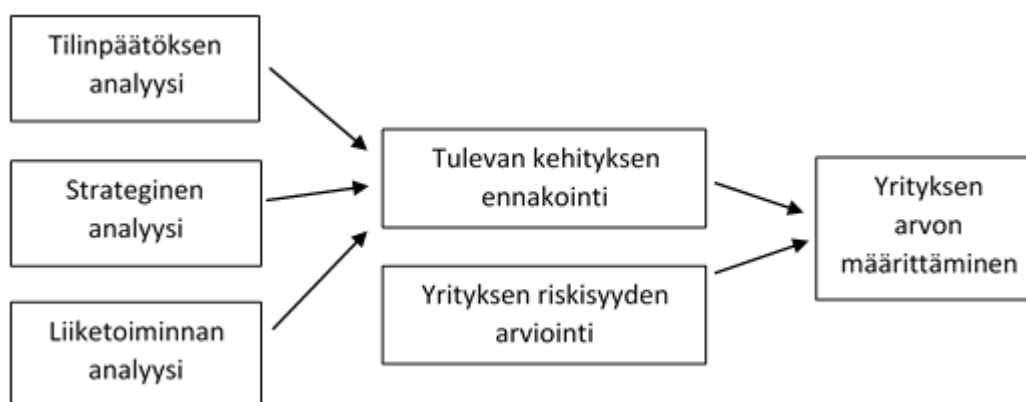
Oleellista on, että osataan löytää kaikkein eniten merkitsevät tekijät sekä osata arvioida niiden hallittavuus ja riskipitoisuus. Mikäli riskit voidaan arvioida, voidaan niitä jossain määrin myös hallita. Hallitsemattomat riskit ovat esimerkiksi maailmantalouden heilahtelut. Esimerkiksi työntekijöiden irtisanoutuminen kaupan jälkeen tai sopimusten lopettaminen ovat hallittavissa olevia riskejä. Mikäli riskit voidaan hallita, niillä ei ole arvonmäärityksen kannalta merkitystä. Mikäli riskejä ei varmisteta ja saada hallintaan esimerkiksi henkilökunnalle erilaisilla kannustimilla tai vakuutuksilla, ne vaikuttavat arvoon negatiivisesti. Kauppahinnan sopeuttaminen siedettävälle tasolle suhteessa riskeihin on yksi tapa hallita tai rajata riskejä. Kun myyjä ei näe riskejä mitä ostaja näkee eikä näkemykset kohta, kauppoja ei synny. (Rantanen 2012.)

3.3 Arvonmääritysmenetelmiä

Jotta arvonmäärityksen voi tehdä, tarvitaan siihen yrityksestä runsaasti tietoa. Näitä ovat esimerkiksi liikeidea, kilpailijat, toimiala ja yrityksen toimintatavat. Esimerkiksi koneiden ja laitteiden arvo ei riitä arvokäsityksen luomiseen. Myös tilinpäätökset tulee aina oikaista vastaamaan reaaliarvoja taseissa ja todellisia kuluja ja tuloja tuloslaskelmassa. Myöskään nämä palaset eivät riitä yksinään hyvään arvonmääritykseen. Yhtenä tehtävänä arvonmäärityksessä on kuvata, miltä yrityksen kustannus- ja taserakenne sekä kassavirta näyttävät, kun yritys siirtyy ostajalle. Yrityksen arvostaminen myyjän näkökulmasta ei ole järkevää, koska mitä tekee arvolla, jota kukaan ei suostu maksamaan. Näin ollen on järkevintä määritellä arvo potentiaalisimman ostajan ja parhaimman maksajan mukaan. Arvonmäärityksen tarkoitus on tuottaa realistinen kaupallinen arvo, koska ylihintainen yritys ei mene kaupaksi. (Rantanen 2012.)

Laadukkaana arvonmäärityksen tekemiseen tarvitaan käypiin arvoihin oikaistu tase, ostajan tulevaisuutta kuvaava tuloslaskelma, arvonmääritysmenetelmä ja vertailumenetelmä, kattavaa ja luotettavaa tietoa myyjästä ja kohteesta, näkemys ostajasta, kokenut ammattilainen ja tietoa rahoituksen saatavuudesta ja sen ehdoista. Arvonmääritys on perusteltava ja jaettava yleensä seuraaviin omaisuuden arvostuseriin: Goodwill eli liikearvo, koneet ja kalusto, kiinteistö, vaihto-omaisuus, rahoitusomaisuus ja ylimääräinen omaisuus. Näillä saadaan yrityksen kokonaisarvo. Goodwill on aineetonta omaisuutta eli arvo joka ylittää kirjanpitoarvon. Se on esimerkiksi idean tai hengen arvo. Goodwill saadaan, kun tuottoarvosta vähennetään kaikki muut kaupassa siirtyvät omaisuuserät paitsi velat. Esimerkiksi yrityksen tuottoarvosta vähennetään koneet, varasto ja aineettomat hyödykkeen saadaan goodwill. (Rantanen 2012.)

Seuraavassa kuviossa (kuvio 3) on esitetty arvonmäärityksen osa-alueet, joihin arvonmääritys voidaan jakaa. Strateginen analyysi, liiketoiminnan analyysi ja tilinpäätöksen analyysi tulee toteuttaa enne varsinaisen arvonmäärityksen suorittamista. (Katramo ym. 2011.)



Kuvio 3 Osa-alueet arvonmääritykseen (Katramo ym. 2011).

3.3.1 Tuottoarvo

Tuottoarvomenetelmä on ehkä tärkein ja järkevin arvostusmuoto. Peruskysymykset tuottoarvolle ovat: paljonko yritys tuottaa, missä ajassa, millä varmuudella ja kenelle eli millainen on ostaja. Yrityksen nykytilanne ja viime vuosien tulokset ovat aina arvonmäärityksen lähtökohtana. (Rantanen 2012.) Tuottoarvo perustuu menneiden vuosien tuloslaskelmiin. Saadakse näistä mahdollisimman oikean tuloksen tulevien vuosien tulosennusteita varten, laskelmaan täytyy tehdä korjauksia eli oikaisuja. Oikaisuilla voidaan saada virallista tulosta huonompi tai parempi tulos, mutta ne on silti tehtävä. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.)

Tuottoarvoon tarvitaan realistinen tulosennuste, jossa tulevat tuotot lasketaan yhteen esimerkiksi viideltä seuraavalta vuodelta. Tästä saadaan yrityksen arvo tuottoarvolla mitattuna. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.) Tämä ei sellaisenaan kelpaa arvonmääritykseen. Ensimmäinen tutkittava asia on erilaiset kuluerät tuloslaskelmassa, joista on muodostettava käsitys mitkä ovat yrityksen normaaleja ja riittäviä kulurakenteita kaupan jälkeen. Laskennassa on otettava huomioon omistajan palkkakustannukset, mikäli omistaja ei ole nostanut palkkaa, ja mahdolliset korvausinvestoinnit. Mikäli koneita tai kalustoa joudutaan lähivuosina uusimaan, on otettava huomioon hankintaa vastaavat rahoituskulut. Tällöin yrityksen arvo alenee. Myös satunnaiset tuotot ja kulut on poistettava tuloslaskelmasta.

Kun tutkitaan useamman vuoden tulosta, on oltava tarkkana kuinka laskea tulevaisuuden estimaatti eli paras arvio. Keskiarvon käyttämisessä voi olla riski, mikäli tulos ei heilahtele säännöllisesti vuosittain. Keskiarvo ei välttämättä edusta tyypillistä arvoa eikä sitä välttämättä esiinny ollenkaan tarkasteluajanjaksolla. Tällöin keskiarvo ei kerro totuutta oletettavasta tuloksesta. (Rantanen 2012.) Totuutta yrityksen arvosta ei ole vain yhtä vaan useita yhtä oikeita samanaikaisesti. Tämän vuoksi asiantuntija ei anna arvoksi vain yhtä lukua vaan arvohaarukan ja valtavasti selityksiä perusteeksi. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.)

Tuottoarvo määritellään laskemalla yrityksen keskimääräinen tulos ja ennakoidaan, mikä se tulee olemaan tulevaisuudessa. Sen jälkeen diskontataan tuotot halutulla korkokannalla, jolloin saadaan yritykselle tuottoarvo. On myös kannattavaa arvioida yhtiöstä jäävä vapaa kassavirta ja laskea sen perusteella lainamäärä, jonka pystyy tietyn ajan kuluessa maksamaan korkoineen takaisin. Tällä tavalla saadaan yrityksen nykyiseen toimintaan perustuva kauppahinta arvioiduksi. Mikäli haluaa tarkemman tuottoarvon määrittämisen, vaatii se tietoja markkinatilanteen kehittymisestä lähivuosina ja siitä, miten yritys tukee ostajan liiketoimintaa tai miten ostaja pystyy kehittämään sitä. (Yritys-Suomi 2017.)

3.3.2 Substanssiarvo

Substanssiarvo on yksinkertainen ja helppo arvonmääritysmenetelmä verrattuna tuottoarvoon. Substanssiarvo yleensä kertoo yrityksen minimihinnan. Substanssiarvo tarkoittaa lyhyesti sanottuna yrityksessä olevaa omaa velattoman varallisuuden määrää. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.) Substanssiarvo tarkoittaa yrityksen velattoman omaisuuden arvoa. Tätä käytetään usein tuottoarvon

kanssa rinnakkain. Näillä kahdella arvonmäärittelyllä pyritään löytämään riittävä arvonmäärittely kauppahinnalle ja rahoituksen järjestämiseksi. Yksinkertaisimmillaan substanssiarvo on yrityksen oma omaisuus, mikä saadaan vähentämällä varoista velat. Kuitenkin lähtökohtana on kirjanpidollinen tase. Esimerkiksi koneet ja laitteet voivat taseessa olla käypää arvoa korkeampia tai matalampia. Yrityskaupan rahoituksen näkökulmasta substanssiarvolla on erityistä merkitystä. Substanssin tarkastelulla selviää kauppataavasta riippuen saatavat vakuudet ja jatkavan yhtiön velkaantuneisuus. (Rantanen 2012.)

Substanssiarvon laskemiseenkin tarvitaan oikaisuja. Ensin selvitetään myytävien omaisuuserien kuten tilojen, tavaroiden, laitteiden ja koneiden käypä eli markkina-arvo. Käypä arvo tarkoittaa arvoa mikä esimerkiksi 10 vuotta sitten ostetun laitteen arvo on tänään. Normaalisti arvo on pienempi kuin uudella, mutta esimerkiksi kiinteistöjen arvot voivat olla taseessa pienempiä kuin niiden käypä arvo. Tästä syystä substanssiarvon laskemiseen kannattaa nähdä vaivaa. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.)

Yritys, jossa tuotto on suuri ja omaisuus pienempi, on parempi kuin yritys, jolla on paljon omaisuutta mutta tuottaa huonosti. Yritystoiminnan arvo tulisi erottaa koko yrityksen varallisuuden arvosta ja yrityksen omistajan omaisuuden arvosta. Arvo perustuu siihen omaisuuteen, jolla tulos syntyy eli omaisuuteen millä yritystä pyöritetään. Ylimääräistä varallisuutta ovat esimerkiksi autot, edustustilat, osakkeet, liiat rahat yms. Näillä ei ole liiketoiminnan pyörittämisen kannalta arvoa ostajan näkökulmasta. Joissain tapauksissa esimerkiksi auto voi olla se motivaatiotekijä, jolla yrittäjä jaksaa tehdä tuloksen eteen töitä, jolloin sillä on myös yritykselle arvoa. Tällä ei silti kauppatilanteessa ole merkitystä. Myös mahdollinen varasto voi olla tarpeeton kustannustekijä. Mikäli varasto ei ole helpposti realisoitavissa ja varaston kierto on hidasta, voi se rasittaa yrityksen toimintaa tarpeettomasti. Myyjälle nämä rasitukset eivät näy, kun ostot on maksettu ajat sitten, mutta ostajalle sitäkin enemmän. Velkarahalla on turha ostaa ylimääräistä varastoa, joka ei helpota korkojen ja velan maksua. (Rantanen 2012.)

Tuottoarvo monesti ylittää substanssiarvon toimivassa ja terveessä yrityksessä. Tällaisessa tilanteessa lähtökohdat neuvotteluihin ovat melko selkeät. Ostaja ostaa tulevaisuuden tuotot ja saa kaupassa siihen tarvittavan omaisuuden. Mikäli kuitenkin substanssiarvo ylittää tuottoarvon, ollaan vaikeammassa tilanteessa, etenkin mikäli yrityksessä ei ole mitään ylimääräistä, jota voitaisiin jättää kaupassa pois. Käytännössä tällöin kaupan hinta on niin korkea, että kauppaa ei kyetä tekemään. (Suomen Yrittäjät ry 2014-03-11.)

3.3.3 Muut menetelmät

Muita tapoja määrittellä yrityksen arvo on esimerkiksi vasara-arvo. Tämä tarkoittaa sitä, että arvo on se mikä saataisiin, kun kaikki myytäisiin huutokaupassa eniten tarjoaville. Lähtökohta on usein tällainen, kun rahoittajat arvioivat vakuusarvoa. Omaisuuden arvo laitetaan niin alhaiseksi, että se saadaan tarvittaessa myytyä sellaisellekin ostajalle, joka ei sitä välttämättä tarvitsisikaan. (Rantanen 2012.)

Vaihtoehtoiskustannus on myös yksi arvonmäärityslähtökohta. Tämän ajatuksena on miettiä ostamisen sijaan uuden yrityksen perustamista. Tällöin lasketaan paljonko kaikki samat koneet, laitteet, kalusteet ja tilavuokrat maksaisivat. Itselleen vastaavan asiakaskunnan markkinointi ja mainonta on myös laskettava mukaan. Tämä on usein unohdettu ja käytännössä monin verroin kalliimpaa ja aikaa vievää, mitä alkava yrittäjä osaa aavistaa. Tarvittaessa on laskettava mukaan myös sen ajan palkka, jona ollaan poissa palkkatöistä sinä aikana, kun yritys perustetaan. Vaihtoehtoiskustannusmalli ei ole kannattava, mikäli yrityksellä on riittävästi hyviä asiakassuhteita. Asiakkaiden hankkiminen markkinoinnilla ja mainonnalla on monesti kallista, kun valmiilla yrityksellä ei tähän välttämättä kulu enää juurikaan rahaa. (Rantanen 2012.)

3.4 Arvokkaita ominaisuuksia

Yritys on arvokas silloin kun se on pitkäikäinen, elinvoimainen ja tuottava. Ominaisuudet, jotka ovat hyödyllisiä ja elinkelpoisia suhteessa ympäröivään maailmaan, määrittelevät arvon. Ominaisuuksien luonne voi muuttua. Jokin voi olla menestystekijä nyt, mutta rasite tulevaisuudessa. Yrityksen sisällä on ominaisuuksia, jotka vaikuttavat yrityksen arvoon, tulevaan ikään, elinkelpoisuuteen ja tuottokykyn. Ominaisuudet esiintyvät jokaisessa yrityksessä eri tavoin ja eri intensiteeteillä. Näitä ominaisuuksia ovat muun muassa kilpailukyky, markkina-asema, ulkoiset uhat, toimitilat, kapasiteetti, sijainti, tunnettuus, historia, panostukset, tulosvarmuus, osaaminen, sisäinen toimintatapa, arvotekijät tuloslaskelmassa ja taseessa ja asiakasriippuvuus. (Rantanen 2012.)

Kilpailukyky on oikeastaan synonyymi sopeutumiskyvylle. Kuinka ja miten yritys menestyy toimialalla, miten se reagoi olosuhteiden muutoksiin ja kestäkö se koviakin kolhuja. Markkina-asemalla voi olla suurikin merkitys, mutta toisaalta voi olla myös niin, että yrityksen koolla ei ole merkitystä markkinoihin tai omaan menestykseen. Tässäkin tapauksessa oikea arvio markkinoista on tärkeä arvioidessa yrityksen arvoa. Ulkoisia uhkia ovat esimerkiksi kilpailijat, työvoimapula, julkisen sektorin alalle tuleminen tai lainsäädännön muutokset. Näilläkin tekijöillä on merkitystä yrityksen arvoon. Toisille näillä ei ole suurtakaan merkitystä, kun toisille nämä voivat määrittää enemmänkin yrityksen arvoa. (Rantanen 2012.)

Toimitilat, niiden kunto ja sopivuus ostajan tulevaisuuden tarpeisiin, voivat olla kriittisiä resurssitekijöitä esimerkiksi ostajan kasvunäkymiin. Sillä on suuri vaikutus, onko tilat omistuksessa vai vuokratuna. Vuokralla oleminen voi antaa enemmän liikkumavaraa, jolloin se ei vaikuta niin suuresti yrityksen arvoon. Myös kapasiteetti vaikuttaa ostajalle yrityksen kasvunäkymiin. Mikäli tuotantokapasiteetti ei riitä vaan on tehtävä lisäinvestointeja kasvun lisäämiseen, vaikuttaa se yrityksen arvoon. (Rantanen 2012.)

Sijainnilla voi olla merkitystä markkinoinnissa tai logistisessa mielessä. Työvoiman ja asiakkaiden saavutettavuus voi olla avaintekijä yritykselle, jolloin sijainnilla on suurempi merkitys. Tunnettuus auttaa säästämään markkinointikuluissa ja helpottaa tavoitetuloksen saavuttamisessa, kun yritys ja

tuotteet ovat asiakkaille valmiiksi tuttuja. Historian tunteminen auttaa välttämään vanhoja virheitä. Historian tuntemisella myös hyödynnetään kokemusta. (Rantanen 2012.)

Panostukset henkilökunnan osaamiseen, tuotekehitykseen sekä innovaatioihin vaikuttavat yrityksen arvoon. Arvo määräytyy investoinneista saataviin tuottoihin eikä siihen sijoitetun rahan määrästä. Tulosvarmuus on tärkeä tekijä. Mieluusti ostaja haluaa ostaa varmuutta, minkä saa selville aikaisempien vuosien tuloksen vaihteluista. Osaaminen on myös tietyissä yrityksissä merkittävä osa yrityksen arvoa. Mikäli osaamiseen on investoitu aikaisemmin, on sillä mahdollisesti tuottoarvoa, josta kannattaa maksaa. Arvonmäärityksen kannalta on tärkeä miettiä, miten tarvittava osaaminen saadaan siirrettyä tai pidettyä omistajanvaihdoksen myötä. Sisäinen toimintatapa voi parhaimmillaan auttaa saamaan henkilökunnasta enemmän irti. Sitoutunut, motivoitunut osaava ja osaamista ylläpitävä henkilökunta on arvoon positiivisesti vaikuttava tekijä. (Rantanen 2012.)

Arvotekijät tuloslaskelmassa ja taseessa ovat sellaisia kuten kulurakenne, velkaantuminen, myyntisaamiset, varasto, käyttöpääoma ja kassa, myyntikate ja vakuudet. Kun kulut ovat pienet suhteessa liikevaihtoon, on yritys turvallinen. Tällöin on pienempi riski, joka nostaa arvoa. Velka ei lähtökohtaisesti ole negatiivinen asia, vaan kannattaa huomioida, mihin suuntaan omavaraisuus tai velkaantuneisuus on kehittynyt ja miksi. Myyntisaamiset eivät ole ongelma, mikäli ne saadaan varmasti takaisin. Varasto on osa tiettyjä toimialoja. Varaston on kierrettävä nopeasti, muutoin ostajan näkökulmasta se sitoo turhaa varallisuutta, mistä ei haluta maksaa. Kassankin on oltava sopiva eikä siellä mielellään pidetä ylimääräistä rahaa. Ostajalle se ei välttämättä tuota lisäarvoa, joten siitä ei myös makseta. Myyntikatteen suuruus kertoo hyvästä liiketoiminnasta. Mitä enemmän katteen suuruus johtuu yrityksestä itsestään, eikä esimerkiksi hetken sattumasta, on sillä enemmän vaikutusta yrityksen arvoon. Jos yritykseltä löytyy vakuuskelpoista omaisuutta, on kaupalle helpompi löytää rahoittaja. Rahoituksen hinta ja saatavuus vaikuttavat yrityksen hintaan. (Rantanen 2012.)

Asiakasriippuvuuden suurin vaikutus on asiakaskunnassa. Mikäli asiakaspohja on laaja, ei yhden asiakkaan tyytymättömyys välttämättä vaikuta niin suuresti yritykseen. Jos asiakkaita on vähän, yhden asiakkaan tyytymättömyys voi olla liian suuri riski yritystoiminnalle. (Rantanen 2012.)

4 CASE YRITYS

Tässä luvussa kerrotaan Yritys X:n toiminnasta ja eri mahdollisuuksista toteuttaa omistajanvaihdos. Tarkoituksena on antaa esimerkki pienen toiminimen näkökulmasta. Yritys on henkilökohtaisesti tuttu ja tässä kappaleessa käsitellyt asiat ovat kirjoitettu nykyisen yrittäjän kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta.

4.1 Yritysesittely

Yritys X on vuonna 2000 perustettu yksityinen sosiaalihuollon palveluja tuottava yritys. Yritysmuotona on toiminimi. Yritys tuottaa vanhusten hoiva- ja kotiapua pienellä paikkakunnalla Suomessa. Yrityksellä ei ole ollut toimintansa aikana palkattuja työntekijöitä, vaan yrittäjä on itse hoitanut työn tekemisen. Yrityksen toiminta on suhteellisen pienimuotoista tuottaen vain yrittäjälle riittävän toimeentulon.

Yrittäjällä on perushoitajan tutkinto, joka aikaisempien työnantajien lisäkouluttamisella vastaa nykyisin lähihoitajaa. Hänellä oli ennen yrityksen perustamista työ kunnan palveluksessa lomittajana vanhainkodissa ja ambulanssissa. Vuonna 2000 hän päätti siirtyä yrittäjäksi, koska vakituista työtä ei ollut tarjolla. Alkuun yrittäjällä oli asiakkaita reilu 10 kotitaloutta, joista suurin osa vanhuksia ollen iältään noin 70–88 vuotiaita. Asiakkaat ovat joko itse pyytäneet hoitoapua tai ohjattu kunnan sosiaalitoimen tai seurakunnan diakonian kautta. Asiakkaat ovat itse maksavia eikä kunta osallistu asiakkaiden kustannusten maksuun.

Yrityksen toiminta on pääasiallisesti ollut vanhuksille tehtyjä palveluita esimerkiksi arkiaskareissa avustamista kuten siivousta ja kaupassa käyntiä ja myös hoidollisia palveluita kuten lääkehoitoa, lääkitystä, verenpaineen mittaamista, haavojen hoitoa, päivystystä sairastapauksissa ja opastusta omatoimiseen terveydenhoitoon. Vanhustenhoidossa on ollut myös osana kuljettamista muun muassa lääkärille, laboratorioon ja sairaalaan.

Yritys aloitti liiketoiminnan noin 20 000€ liikevaihdolla. Ensimmäisenä toimintavuotena oli käytössä markat ja summat on käännetty euroiksi suomen pankin rahanarvokertoimen mukaan. Liikevaihto on pyörinyt hieman päälle 20 000€ lukemissa monta vuotta. Vuonna 2008 tuli lähes täysipäiväistä palvelua tilaava asiakas, jolloin liikevaihto on ylittänyt muutamana vuotena 30 000€. Viimevuosina on liikevaihtoa tullut tasaisesti noin 25 000€ vuodessa. Koska kyseessä on palvelualan yritys eikä yrityksellä ole toimitiloja, jää toiminnasta kertyvät kustannukset pieniksi ollen noin 4 000 – 5 000€ verot mukaan luettuina.

4.2 Arvonmääritys

Arvonmääritys pienelle palveluja tuottavalle yritykselle on haastavaa ja arvonmäärityksessä on aina syytä käyttää ammattilaisen apua. Pienellä palvelualan yrityksellä ei ole omaisuuseriä, joilla olisi konkreettista arvoa, jolloin yrityksen arvo määräytyy pitkälti asiakassuhteista ja kasvunäkymistä.

Tässä tapauksessa on käytetty suuntaa antavaa Finnveran yksinkertaista käyttökatteeseen perustuvaa tuottoarvolaskuria. Finnveran yksinkertaisen käyttökatteeseen perustuvan laskurin avulla laske- tussa arvossa yrityksen tuottoarvoksi tuli noin 85 000€. Laskuri laskee kolmen edellisen vuoden kes- kimääräisen käyttökatteen, ja sen kertoo kolmella saaden tuottoarvon. (Finnvera.) Tuottoarvo tar- koittaa tässä sitä, että yrityksen oletetuilla tuotoilla pystyttäisiin maksamaan kauppahinta kolmessa vuodessa. Yrityksen arvoksi saadaan 85 000€, mikäli käyttökate arvellaan pysyvän keskimäärin sa- malla tasolla kuin se on viime vuodet olleet. Laskelman luku osoittaa oletettavat tuotot yrittäjälle seu- raavien vuosien aikana. Laskuria voi käyttää vakiintuneessa vaiheessa olevan yrityksen laskennalli- seen tuottoarvon hahmottamiseen.

Case yrityksellä ei tässä tilanteessa ole muuta arvoa kuin asiakkaat, yrityksen imago ja yrittäjän am- mattitaito. Finnveran laskuri antaa kuitenkin hyvän pohjan alkaa miettimään kauppahintaa sekä pis- teen, josta lähteä neuvottelemaan ja miettimään mahdollisia muita vaikuttavia seikkoja yrityksen arvoon. Tämän arvonmäärityksen jälkeen on ostajan mietittävä omalta osaltaan yrityksen arvoa. Mikäli hän näkee potentiaalia esimerkiksi asiakassuhteissa ja kasvunäkymissä, ostaja voi määritellä hinnan lähelle arvonmäärityksessä saatua tulosta.

4.3 Valmistautuminen omistajanvaihdokseen

Jotta yritystoimintaa voidaan jatkaa nykyisen omistajan jälkeen, on yritykselle tehtävä paljon muu- toksia. Yrityksen tämän hetkisessä tilanteessa ei ole varallisuutta mitä myydä. Yritys on tällä hetkellä yhden henkilön yritys, joka myy yrittäjän ammattitaitoa. Jatkajan olisi oltava saman alan ammattilai- nen, joten jatkajan löytyminen olisi liian hankalaa. Tämä johtuu siitä, että yrityksen palveluiden tuot- taminen on luvanvaraista, mikä vaatii ammattipätevyyden.

Mikäli yrittäjä haluaa yritystoiminnan jatkuvan, on prosessi aloitettava välittömästi. Yrittäjä on jo elä- keiässä, joten omistajanvaihdoksella olisi kiire. Tästä näkökulmasta sukupolvenvaihdos olisi helpoin tapa toteuttaa vaihdos. Kauppa ulkopuoliselle vaatisi nykyiseltä yrittäjältä paljon enemmän ponniste- lujä, mikä vaatisi pidemmän ja laajemman valmistautumisen vaihdokseen. Yritys on siinä tilassa nyt, ettei kenelläkään ulkopuolisella todennäköisesti ole halua ostaa yritystä. Mikäli yrittäjällä ei ole halua tai tarvetta saada yrityksestään rahaa, ei hänellä ole motivaatiota valmistautua kehittämällä ja laa- jentamalla myyntitarkoituksessa yritystään. Omistajanvaihdoksen lähtökohtana on, että yritystä voisi jatkaa joku lähisukulaisista, jolloin vaihdos voitaisiin toteuttaa lahjana.

Valmistautuessa case yrityksen omistajanvaihdokseen ensimmäiseksi olisi katseltava, olisiko lähisu- vussa halukkaita jatkajia vai onko jatkajaa etsittävä muualta. Sen jälkeen prosessin ensimmäinen vaihe olisi laajentuminen tai siirtyminen uusille markkina-alueille. Myös yhtiömuoto olisi kannattavaa muuttaa osakeyhtiöksi. Nämä ovat tärkeä osa omistajanvaihdosta mitkä palvelevat jatkajan tarpeita. Toinen, mitä valmistautuessa omistajanvaihdokseen tulisi miettiä, olisi miten toimintaa laajennetta- siin. Yksi mahdollisuus olisi palvelukoti. Palvelukodit ovat jo mahdollisen sosiaali- ja terveydenhuol- lon palvelurakennemuutoksen kautta hyviä mahdollisuuksia edetä. Myös Suomen ikärakenne mah- dollistaisi asiakaskunnan pitämisen ja yritystoiminnan kannattavuuden myös tulevaisuudessa. Toinen

ehkä kannattavampi malli olisi yrityksen nykyinen malli kotihoidon palveluja tuottavana yrityksenä. Laajentuminen tai siirtyminen vain isompaan kaupunkiin mahdollistaisi uusien asiakkaiden löytymisen, joille tarjottaisiin kotipalveluita. Yritystä pitäisi pystyä laajentamaan myös siinä mielessä, että yritykseen palkattaisiin ammattitaitoista henkilökuntaa. Mikäli laajeneminen onnistuu tällä tavoin, on yrityksellä myös arvoa ja kannattavuutta jatkaa. Uuden jatkajan näkökulmasta yritys tulisi saada selkäläiseen kuntoon, jolla mahdollistaisi nopean kasvun.

Valmistautumisessa ja suunnittelussa olisi hyvä olla mukana myös jatkaja. Näin nykyiseltä yrittäjältä saataisiin asiantuntemusta jatkajan suunnitelmiin. Ilman muutoksia yritystoiminnalla ei ole tulevaisuutta uuden jatkajan kannalta. Nykyinen yritystoiminta perustuu yrittäjän omaan ammattitaitoon. Uusi jatkaja joutuisi palkkaamaan työvoimaa eikä se nykyisellä markkina-alueella ole kannattavaa. Tämän vuoksi on valmistauduttava ja suunniteltava vaihdos huolellisesti. Hyvä suunnittelu auttaa myös tarvittavan rahoituksen hakemisessa.

4.4 Omistajanvaihdoksen vaihtoehdot

Tässä osiossa käydään läpi vaihtoehdot toteuttaa case yrityksen omistajanvaihdos. Kaikki vaihtoehdot eivät ole mahdollisia toteuttaa tällaisenaan, joten esimerkeissä on mietittävä muun muassa yhtiömuodon muutosta. Nykyisellä yrittäjällä on valmiiksi oma näkemys, kuinka hän haluaisi omistajanvaihdoksen toteutettavan. Kappaleissa kuitenkin käydään läpi omistajanvaihdoksen vaihtoehdot ja mitä ne tarkoittaisivat tässä tapauksessa.

4.4.1 Yrityskauppa

Case yrityksessä yrityskauppa voidaan toteuttaa nykyisessä muodossa vain liiketoimintakauppana. Yrityksen ollessa toiminimi, ei yrityksellä ole silloin osakkeita myytäväksi. Jotta yrityskauppa voitaisiin toteuttaa osakekauppana, tulisi yritys muuttaa osakeyhtiöksi. Yhtiömuutoksessa henkilöyhtiön y-tunnus siirtyy osakeyhtiölle eli oikeushenkilö ei muutu. Yhtiömuodon muuttaminen vaatii sopimuksen, jossa on sisällytettävä vähintään seuraavat asiat; kaikki osakkaat ja niiden tulevien osakkeiden lukumäärä (osakkeita ei voi tässä vaiheessa tulla muille kuin yhtiömiehille), osakeyhtiön tilikausi, osakeyhtiön yhtiöjärjestys, osakepääomaa koskeva selvitys, selvitys omaisuuden arvostamiseen vaikuttavista seikoista ja arvostamisessa noudatetuista menetelmistä, riittävä selvitys taloudellisesta asemasta ja tilintarkastajan lausunto osakepääomaa koskevasta selvityksestä ja siitä, onko omaisuudella vähintään maksua vastaava taloudellinen arvo yhtiölle. (Lakari ja Engblom 2016, 170–171.)

Esimerkissä täytyy käyttää mielikuvitusta ja realismia yhdessä, jotta saataisiin luotua mahdollinen tilanne nykyisen tilanteen ollessa lähes mahdoton myyntiä ajatellen. Esimerkin tarkoitus on antaa kuva siitä, kuinka yrityskauppa voi toteutua. Mikäli yrityksessä päädytään siihen, että se myydään, alkaa myyntiprosessi. Yrityksen tila vaikuttaa suuresti siihen, miten prosessi lähtee etenemään. Tässä casessa lähdetään todennäköisimmästä tilanteesta. Yritys sijaitsee keskisuudessa kaupungissa ja lähikunnissa, yrityksellä on palkattuna työntekijöitä, yrityksellä on toimistotilat ja yritys tekee suurempaa voittoa kuin aikaisemmin. Tämä tilanne on ollut nykyisellä yrittäjällä mielessä, mutta ei ole

edennyt edes suunnitteluvaiheeseen. Tällaisessa tilanteessa olisi yrityksellä arvoa ja joku voisi ostaa yrityksen.

Yrityksen ollessa niin sanotussa myyntikunnossa, alkaa ostajan etsiminen. Tässä tapauksessa ostaja etsii ensisijaisesti ulkopuolelta. Myös lähisuvusta voidaan etsiä ostajaa, jolloin hinta voi jäädä niin pieneksi, että se katsotaan lahjaluontoiseksi kaupaksi. Sairaanhoidon ja vanhustenhoidon alalla on viime aikoina kuultu monesta yritysostosta. Terveyspalveluja tuottavat yksityiset yritykset kuten Pihlajalinna, Diacor ja Terveystalo ovat viime aikoina ostaneet alan yrityksiä itselleen. Tässä voisi olla mahdollisuus yrityskaupalle myös tässä esimerkki yrityksessä. Tämä ei kuitenkaan ole oletuksena, vaan ostajaa etsittäisiin yksityisistä ostajista. Ostajan löydyttyä alkavat neuvottelut kaupasta. Nopeuttaakseen ja helpottaakseen kauppaprosessia voi myös yrittäjä tilata esimerkiksi pankilta valmiiksi arvonmäärityksen yrityksestä.

Mikäli tilanne on päätymässä yrityskauppaan, neuvottelut eivät välttämättä kestä pitkään. Yrittäjällä on halu luopua yrityksestä mikä nopeuttaa neuvotteluja. Neuvotteluissa hinnan kanssa ei ole suurta ongelmaa, mikäli ostaja maksaa arvonmäärityksen perusteella riittävän korvauksen. Suurimmat neuvottelukysymykset mahdollisesti käydään luopujan ammattitaidon käyttämiseen kaupan jälkeen. Neuvotteluissa on myös otettava huomioon verokysymykset varsinkin ostajan ollessa lähisukulainen. Seuraavaksi on esitetty yksinkertainen malli luovutusvoiton verovapaudesta (Heinonen 2005). Kuten aiemminkin on kerrottu, yrityksestä myydessä yli 10 prosenttia on luovutusvoitto verovapaata.

”Esimerkki: Luovutusvoiton verovapaus

A Omistaa 27 kappaletta Yritys Oy:n osakkeita. Yritys Oy:n osakekanta koostuu 100 osakkeesta. A:lla on kolme lasta, joille hänen on tarkoitus myydä omistamansa 27 osaketta. Mikäli hän myy kullekin lapselle yhdeksän osaketta, luovutusvoittoverovapauden edellyttämä 10 prosentin edellytys ei täyty. Jos hän myy kahdelle lapselle kullekin 10 osaketta, mahdollinen luovutusvoitto on verovapaa. Sen sijaan, jos jäljelle jääneet seitsemän osaketta myydään kolmannelle lapselle, mahdollinen luovutusvoitto on veronalaista pääomatuloa”. (Heinonen 2005, 81.)

Yrityskauppa voidaan siis toteuttaa osakeyhtiössä kahdella tavalla. Tässä case yrityksessäärkevin vaihtoehto on myydä yritys osakekauppana. Tällöin myyjä pääsee koko yrityksestä eroon kerralla. Myös ostajalle on pienen yrityksen kohdallaärkevintä ostaa osakkeet. Osakeyhtiön myyminen liiketoimintakauppana on silloin perusteltua, kun kauppahinta on riittävän korkea ja kaupasta saatu voitto on suuri. Tällöin myyjä voi välttyä suuremmilta veroseuraamuksilta nostamalla myyntivoitto jäljelle jääneestä yrityksestä tasaisesti osinkoina. Mikäli yritys on myyntivaiheessa edelleen toiminimi, ei kauppaa voi tehdä muuten kuin liiketoimintakauppana.

4.4.2 Sukupolvenvaihdos

Yrityksen tämän hetken tilanteelle ei ole tiedossa halukasta jatkajaa, mutta prosessin käynnistäminen yrittäjän osalta laajenemalla ja yhtiömuutoksilla siitä voisi saada houkuttelevan yrityksen antaa

eteenpäin. Riippuen kasvunäkymistä ja laajenemisen lopputuloksesta, tulisi mietittäväksi, millä tavoin yritys siirretään jatkajalle. Jatkajan näkökulmasta se olisi lahja tai lahjaluontoinen kauppa, jos kasvunäkymät antavat siihen mahdollisuuden. Myös luopuja on ensisijaisesti sukupolvenvaihdoksen kannalla. Tällöin se toteutettaisiin lahjana. Myös sulautuminen uuteen perustettuun yhtiöön on vaihtoehto.

Prosessi sukupolvenvaihdokseen lähtee kyselemällä, ketkä ovat kiinnostuneita lähtemään yrittäjäksi. Kiinnostuneet jatkajat ja luopuja alkavat suunnitella yhdessä yrityksen tulevaisuutta. Luopuja yrittäjä on kokenut ja hänellä on tarvittava osaaminen tietyissä asioissa, kun yritystoimintaa lähdetään siirtämään uudelle toimialueelle ja laajentamaan toimintaa. Verotuksellisista näkökulmista omistajuus kannattaa siirtää jo tässä vaiheessa, kun yrityksellä ei ole juurikaan taloudellista arvoa. Yritystoiminnan muutosten jälkeen luopuja voi siirtyä lopullisesti sivuun.

Nykyisen yrittäjän lähisuvussa on entisiä ja potentiaalisia yrittäjiä. Osalla on varmasti kiinnostusta siirtyä yrittäjäksi jatkamalla yritystoimintaa. Kuten edellä on mainittu muutoksista, on silloin jatkajalle pienempi askel ryhtyä jatkamaan yritystä. Sukupolvenvaihdos on nykyiselle yrittäjälle mieluisin vaihtoehto. Keskustelut hänen kanssaan ovat painottuneet paljon enemmän sukupolvenvaihdokseen kuin yrityskauppaan. Omistajanvaihdoksen toteuttaminen sukupolvenvaihdoksella on helpompi tapa nykyiselle yrittäjälle. Esimerkiksi pehmeät haasteet on helpommin käsiteltävissä lähisuvussa, kun suhteet ovat kunnossa. Nykyisen yrittäjän on myös helpompi antaa oma panos vielä eläkkeellä ollessa lähisuvun jatkajalle, mikä tulee olemaan yrityksen menestyksen kannalta elintärkeää.

4.4.3 Lahja ja lahjaluontoinen kauppa

Lahja tai lahjaluontoinen kauppa olisi yrityksen tämän hetken tilanteessa paras keino siirtää yritys eteenpäin. Nykyisillä järjestelyillä yrityksellä ei juuri ole kaupallista arvoa, joten asiat mistä kaupassa maksetaan, olisivat asiakassuhteet. Tästä lähtökohdasta ostajalla tai jatkajalla ei ole juurikaan intressejä maksaa enempää kuin asiakkaiden arvostus ja yrityksen tuottama imago. Mikäli toiminnalle löytyy jatkaja, on se kaikin puolin näin pienessä yrityksessä helpompi antaa lahjana kuin purkaa. Verotuksellisesta näkökulmasta yritys kannattaa antaa lahjaksi heti prosessin alettua. Näin minimoidaan verokustannukset, koska lahjan arvo on tässä vaiheessa vielä alhainen. Kuten aiemmin on kerrottu, yrittäjän on kannattavaa olla mukana muutosprosessin loppuun asti.

Kuitenkin, kuten aiemmin on kerrottu, prosessi lähtee liikkeelle muutoksista ja laajenemisesta. Tämä ei muuta sitä, että yrittäjän motiivina on siirtää yritys sukupolvenvaihdoksella ilman vastiketta eli lahjana jatkajalle. Lahjana annettava yritys ei aiheuta luovuttajalle veroseuraamuksia. Saajalle tulee maksettavaksi lahjaverotus, jossa vastikkeetta saatu varallisuus arvostetaan käypiin arvoihin. Jatkaja voi hakea huojennusta, jos huojennussäännökset voivat tulla sovellettaviksi. (Lakari ja Engblom 2016, 72.) Lahjaveroa tässä case yrityksessä maksettavaksi tulisi 2600€, mikäli jatkaja hakee huojennusta. Ilman huojennusta veron määrä olisi verohallinnon laskurin mukaan 8 300€. Yrityksen lahjoittaminen 2. veroluokkaan kuuluvalle aiheuttaisi lahjaveroa maksettavaksi 20 100 €. (Verohallinto.) Mikäli verot halutaan minimoida, pitäisi lahja olla osittain vastikkeellinen. Aikaisemmin taulukossa 4

on esitetty eri luovutustapojen veroseuraamukset ja kuten aikaisemmin on kirjoitettu lahjaveron huojennuksesta, voidaan tässäkin tapauksessa saada täysi huojennus maksamalla lahjasta esimerkiksi 43 000€. Tällöin maksettavaksi tulee ainoastaan varainsiirtoveroa 1,6 prosenttia, jolloin verokustannukset jäävät huomattavasti pienemmiksi. Tällöin jatkaja kuitenkin joutunee ottamaan pankkilainan, mikä nostaa kustannuksia. Toteutustapa ja hinta on neuvoteltavissa. Varsinkin sukupolvenvaihdoksen yhteydessä voi laskea tarkastikin edullisimman toteutustavan, koska siinä vaiheessa luopujalla ei ole hinnan suhteen niin suurta merkitystä.

4.4.4 Muut toteutustavat

Kyseessä on pieni elinkeinoharjoittajan yritys, joten kaikista helpoiten siitä pääsee eroon lopettamalla toiminta ja purkamalla yritys. Mikäli aiemmin mainittuja muutoksia ei tehdä tai ostajaa ei löydy, joudutaan yritys purkamaan. Aikataulu on myös ongelmallinen, koska nykyinen yrittäjä on iäkäs ja haluaisi eläkkeelle. Mikäli aikataulu venyy eikä tavoitteita muutoksissa saada toteutettua, voi aika loppua kesken ja yritys joudutaan silloinkin purkamaan. Voi olla vaikeaa löytää jatkajaa kesken-eräiselle yritykselle, jota ei ole ehditty laittaa myyntikuntoon.

Toinen vaihtoehto olisi sulauttaa se toiseen yhtiöön. Ideana sulautumisessa olisi, että jatkajalla olisi oma yritys, jonka toiminta ulottuu laajemmalle, ja haluaa asiakkaita myös tältä toimialueelta. Ensisijainen vaihtoehto on sukupolvenvaihdos tai toisessa tapauksessa myynti ulkopuoliselle. Muita toteutustapoja ei käydä syvällisemmin läpi.

4.5 Johtopäätökset ja omaa pohdintaa

Keskusteluissa nykyisen yrittäjän kanssa on tullut ilmi yrittäjän halu luopua yrityksestä lähisukulaiselle ilmaiseksi. Muutoin hänen on lopetettava yritystoiminta ja purettava yritys. Yrittäjä ei itse ole aktiivinen tai halukas tekemään yrityksen eteen töitä, jotta se saataisiin kaupattua ulkopuoliselle. Tämän vuoksi sukupolvenvaihdos ja toteutettuna lahjana on nykyisen yrittäjän mielestä paras vaihtoehto. Nykyisen yrittäjän motivaatio nykytilanteessa riittäisi auttamaan sukulainen alkuun yritystoiminnassa, mutta ei sen enempää.

Yrityksen nykyisessä tilanteessa ei ole mitään jatkettavaa ja yrittäjän mukaan jatkamisen näkökulmasta siirtyminen kaupunkiin on ensisijainen tehtävä. Liiketoiminnan ollessa varsin pientä, tulisi sukupolvenvaihdos luopujan näkökulmasta aika vaivattomasti. Lahjana annettava yritys ei aiheuta veroseuraamuksia. Näin ollen jatkajan olisi oltava aktiivinen, jotta liiketoiminta saataisiin jatkettua ammattimaisesti ja suunnitelmat olisivat riittävän kattavia. Jatkajan on huolehdittava myös siitä, että luopujan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta yritystoiminta voisi jatkua ja kehittyä normaalisti. Esimerkiksi tehtyjä virheitä ja muita ongelmakohtia on uuden yrittäjän vaikea tunnistaa etukäteen, jolloin luopujan rooli vaihdostilanteessa on erittäin tärkeä.

Näkemykseni mukaan yritystoiminta olisi järkevintä siirtää lähisukulaiselle lahjana, kuten yrittäjä on ehdottanut. Yrityskauppa vaatisi niin suuria ponnisteluja saada toiminta kaupaksi, ettei se ole nykyisen yrittäjän näkökulmasta ole enää kannattavaa. Mikäli yritys halutaan kaupata, olisi silti ehdotuksena siirtää se lahjana lähisukulaiselle, joka myisi yrityksen myöhemmin eteenpäin parempikuntoisena.

Toimiala on tällä hetkellä oikein hyvä laajenemiselle. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakennemuutos on tämän hetken tietojen mukaan tuomassa valinnanvapauden terveyden- ja vanhustenhuoltoon, joka avaa uusia mahdollisuuksia yksityisen puolen palveluntuottajille. Myös ikärakenne Suomessa on toimialan näkökulmasta hyvä. Vanhuksia on entistä enemmän, jolloin vanhusten hoivapalveluita tarvitaan. Pyrkimyksenä on, että vanhuksia voitaisiin hoitaa kotihoitona mahdollisimman pitkään ja tämä on ollut case yrityksen toiminnan avaintekijä.

5 YHTEENVETO

Opinnäyteytön tarkoituksena oli tutkia, miten omistajanvaihdos on mahdollista toteuttaa, mitä tulisi ottaa huomioon ja mitä omistajanvaihdos tarkoittaisi case yrityksessä. Teoriaosuudessa lukijalle kerrottiin omistajanvaihdoksen taustoista ja vaihtoehtoista.

Teoriaosassa käsiteltiin eri vaihtoehtoja toteuttaa omistajanvaihdos; kauppa, sukupolvenvaihdos, lahja, lahjaluonteinen kauppa ja myös hieman muita tapoja. Vaihtoehtoja käytetään monesti samanaikaisesti. Esimerkiksi sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa osittain kauppana ja osittain lahjaluonteisena kauppana. Teoriaosan toisena kohtana oli arvonmääritys, jossa käsiteltiin sen tarkoitusta ja menetelmiä. Arvonmäärityksessä käsiteltiin pääasiallisesti kaksi tyypillisintä arvonmääritystapaa; tuottoarvo ja substanssiarvo. Teoriaosassa käytettiin lähteinä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja internet lähteitä. Toisessa osassa käytiin läpi case yrityksen näkökulmasta tehdä omistajanvaihdos.

Työn tavoitteet saatiin täytettyä. Teoriaosa on riittävän kattava, joka auttaa saamaan selville omistajanvaihdoksen prosessit ja toteuttamisvaihtoehdot sekä arvonmääritysmenetelmät. Teoria ja käytäntö tukevat toisiaan ja lukijalle esimerkkien kautta olisi mahdollista saada yhtymäkohtia omaan tilanteeseen. Käytännön esimerkit jäivät hieman vajaiksi johtuen case yrityksen pienestä koosta ja prosessin aloittamattomuudesta.

Tutustuttaessa aiheeseen kävi ilmi, kuinka suuresta asiasta omistajanvaihdoksissa on kyse ja kuinka suuri määrä yrittäjiä on sen edessä lähitulevaisuudessa. Jatkajien löytyminen on myös iso ongelma omistajanvaihdoksissa. Tästä syystä jatkajien löytymiseksi on ryhdytty tekemään työtä monilla eri tahoilla ja asia on ollut esillä. Omistajanvaihdokset koskettavat isoa määrää työntekijöitä ja niiden menettäminen on yhteiskunnallisestikin merkittävää. Teoriaosan materiaaliin tutustuessani ilmeni myös, kuinka monivaiheisia ja laajoja asioita omistajanvaihdokset ovat. Myös vaihtoehtojen erilaisuus ja niiden vaikuttavuus hinnoitteluun kävi nopeasti ilmi.

Työn toisessa osassa työtä käytettiin tutkittavana tapauksena kirjoittajan lähisuvun yritystä. Varsinaista haastattelua ei yrittäjän kanssa tehty, vaan kirjoittajan ja yrittäjän välillä oli jatkuva viesti- ja puheyhteys, jonka avulla case yritystä tutkittiin. Puhelin- ja viestiyhteydellä selvitettiin yrittäjän motivaatiot ja lähtökohdat omistajanvaihdoksen toteutumiseen. Tämän lisäksi käytössä oli kirjanpitomateriaalia. Kirjanpitomateriaali oli vanhanaikaista ja käsin tehtyä. Tämä materiaali auttoi yrityksen taloudellisen tilanteen selvittämisessä. Kirjanpitomateriaali antoi kuvan yrityksen toiminnan laajuudesta ja siitä, mitkä asiat vaikuttavat sosiaalihuollon palveluja tuottavan yrityksen tuloksentekoon. Kirjanpidon avulla näki tuloksen kehittymisen ja kulurakenteen. Käytössä oli myös joitakin asiakirjoja, joista sai kuvan yrityksen toiminnasta ja siitä, mitä yrityksessä on tehty historian aikana. Yrittäjä ei ole aikaisemmin miettinyt omistajanvaihdosta, joka voi olla kriittinen asia yrittäjän ollessa eläkeikässä. Käytössä oli myös yrityksen kirjanpito- ja muuta materiaalia. Tarkoituksena oli antaa käytännön esimerkki omistajanvaihdoksesta.

Teoriaosuudessa selvitettiin omistajanvaihdoksen prosessia ja vaihtoehtoja toteutukseen. Jatkotutkimuksia voisi tehdä esimerkiksi, miten omistajanvaihdosten määrät ovat kehittyneet, mitä ongelmakohtia omistajanvaihdoksissa on ja kuinka niitä voitaisiin purkaa muun muassa verotuksella tai lain-säädännöllä. Myös voitaisiin tutkia sitä, kuinka saataisiin tietoisuutta lisättyä ja vaikuttaa omistajanvaihdosten onnistumiseen. Jatkotutkimuksena voisi olla myös, kuinka asiantuntijapalvelut ja omistajanvaihdosta suunnittelevat luopujat ja jatkajat saataisiin kohtaamaan paremmin. Tutkimuksista saatavaa tietoa voisi käyttää parantaakseen omistajanvaihdosten toteutumista.

Tästä tutkimuksesta hyötyvät ne, jotka suunnittelevat omistajanvaihdosta, ne jotka ovat omistajanvaihdoksen edessä sekä yritystoiminnan jatkamisesta kiinnostuneille tahoille.

6 LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

- FINNVERA. Laske yrityksesi arvo [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-26.] Saatavissa: <https://www.finnvera.fi/kasvu/tietoja-omistajanvaihdoksesta/laske-yrityksesi-arvo>
- FINNVERA 2016. Tietoa omistajanvaihdoksesta [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-14.] Saatavissa: <https://www.finnvera.fi/kasvu/tietoja-omistajanvaihdoksesta/tietoa-omistajanvaihdoksesta>
- FINNVERA 2016-11-29. Yrityskaupoissa tulossa huippuvuosi [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-26.] Saatavissa: <https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/tiedotteet/yrityskaupoissa-tulossa-huippuvuosi>
- HARA, Jyrki 2016-04-19. Pienyrittäjiä ei kiinnosta omistajanvaihdos – Oman yrityksen myymisen este on usein korvien välissä. Yle uutiset [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-01-09.] Saatavissa: <http://yle.fi/uutiset/3-8821814>
- HEINONEN, Jarna 2005. Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos. Helsinki: Tietosanoma.
- HUIKURI, Harri, KARSIO, Tomi, KOILA, Turo ja VARTIAINEN, Seija 2016. Yritystoiminnan uudelleenjärjestely. Helsinki: ST-Akatemia Oy.
- IMMONEN, Raimo 2011. Yritysjärjestelyt. 5. uudistettu painos. Hämeenlinna: Talentum.
- JUUSELA, Janne ja TUOMINEN, Sami 2014. Sukupolvenvaihdoksen verotus. 2., uudistettu painos. Helsinki: Talentum Media Oy
- KATRAMO, Mikko, LAURIALA, Jari, MATINLAURI, Ismo, NIEMELÄ, Jaakko, SVENNAS, Karin ja WILKMAN, Nina 2011. Yrityskauppa. 1. painos. Helsinki: WSOYpro.
- KESKI-POHJANMAAN YRITTÄJÄT 2015. Omistajanvaihdos. Suomen Yrittäjät ry [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-01-11.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/keski-pohjanmaan-yrittajat/a/keski-pohjanmaa/omistajanvaihdos>
- KIRJANPITOLAKI. L 1997/1336. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 2017-02-16.] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1997/19971336#L1P9>
- LAAKSO, Leena 2015-11-03. Yrittäjät ikääntyvät – edessä vilkkaat omistajanvaihdosvuodet. Kauppalehti [digilehti]. [Viitattu 2017-01-09.] Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/yrittajat-ikaantuvat---edessa-vilkaat-omistajanvaihdosvuodet/xxvbT4QQ>
- LAKARI, Torsti 2012. Yritystoiminnan lopettaminen ja sukupolvenvaihdos. 4. uudistettu painos. Helsinki: Verotieto Oy.
- LAKARI, Torsti ja ENGBLOM, Ari 2016. Käytännön sukupolvenvaihdos. Yritysrakenteet ja verotus. Helsinki: ST-Akatemia Oy.
- LAKI ELINKEINOTULON VEROTTAMISESTA. L 1968/360. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 2017-02-16.] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1968/19680360#P52d>
- OPAS OMISTAJANVAIHDOKSEEN. Osuuspankki. [Viitattu 2017-02-25.] Saatavissa: <https://www.op.fi/media/liitteet?cid=150245685>
- PERINTÖ- JA LAHJAVEROLAKI. L 1940/378. Finlex. Lainsäädäntö. [Viitattu 2017-02-28.] Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1940/19400378#L5P55>
- PIETARILA, Päivikki 2015-12-11. Yrittäjä, olisiko nyt aika alkaa miettiä myymistä? Kauppalehti [digilehti]. [Viitattu 2017-01-09.] Saatavissa: <http://m.kauppalehti.fi/uutiset/yrittaja--olisiko-nyt-aika-alkaa-miettia-myymistä/Acmcw696>
- RANTANEN, Juha 2012. Arvonmääritys yrityskaupassa. Saarijärvi: Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.

REHN, Olof 2008. Perintö, lahja ja verotus. Johdatus verosuunnitteluun. Helsinki: Schildts kustannus.

RUUSKA, Terhi 2016-04-03. Sukupolvenvaihdoksen ABC. Kauppalehti [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-01-11.] Saatavissa: <http://blog.kauppalehti.fi/vieraskyna/advance-team-sukupolvenvaihdoksen-abc>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2014-03-11. Arvonmääritys [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-18.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajan-ja-sukupolvenvaihdos/arvonmaaritys-316987>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2016-12-20. Omistajanvaihdoshanke [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-18.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos/omistajanvaihdoshanke-318196>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2014-03-11. Rahoitus [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-14.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/minustako-yrittaja/omistajanvaihdos/rahoitus-317290>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2015-10-19. Sukupolvenvaihdoksen verotus [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-22.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajan-ja-sukupolvenvaihdos/verotus-omistajanvaihdoksissa/sukupolvenvaihdoksen>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2015-12-30. Yrityskaupan muistilista [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-22.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajan-ja-sukupolvenvaihdos/yrityskaupan-muistilista-318142>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2014-03-11. Yrityskaupan verotus [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-14.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/minustako-yrittaja/omistajanvaihdos/verotus/yrityskaupan-verotus-320758>

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2015-10-20. Yrityskaupan verotus [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-14.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/minustako-yrittaja/omistajanvaihdos/verotus/yrityskaupan-verotus-320758>

VEROHALLINTO 2017-01-02. Lahjaluonteinen kauppa [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-01-23.] Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjanluonteinen_kauppa\(37274\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjanluonteinen_kauppa(37274))

VEROHALLINTO. Lahjaverolaskuri [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-01-23.] Saatavissa: <http://prosentti.vero.fi/Pelalaskuri/EtusivuLahjavero.aspx>

VEROHALLINTO. Lahjaveron määrä. Lahjaverotaulukko [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-26.] Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjaveron_maara\(37275\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Lahja/Lahjaveron_maara(37275))

VEROHALLINTO 2016-12-08. Valtion tuloveroasteikko 2017. Syventävät vero-ohjeet [verkojulkaisu]. [Viitattu 2017-02-15.] Saatavissa: [https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Valtion_tuloveroasteikko_2017\(41532\)](https://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Henkiloasiakkaan_tuloverotus/Valtion_tuloveroasteikko_2017(41532))

VEROHALLINTO 2017-02-01. Varainsiirtovero [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-16.] Saatavissa: <https://www.vero.fi/fi-FI/Henkiloasiakkaat/Varainsiirtovero>

YRITYS-SUOMI 2017. Tuottoarvon määrittäminen [verkkoaineisto]. [Viitattu 2017-02-24.] Saatavissa: <https://yrittajssuomi.fi/tuottoarvon-maarittaminen>