



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ANNE MÄÄTTÄNEN

Sukupolvenvaihdoksen toteuttami- seen vaikuttavat asiat

Suomen AM-Markkinointi Oy

YRITTÄJÄN KOULUTUSOHJELMA
2021

Tekijä(t) Määttänen, Anne	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Elokuu 2021
	Sivumäärä 40+1	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Sukupolvenvaihdon toteuttamiseen vaikuttavat asiat		
Tutkinto-ohjelma Yrittäjän koulutusohjelma		
<p>Tässä opinnäytetyössä tarkasteltiin sukupolvenvaihdosta perheyrietyksessä, joka on osakeyhtiö. Toimeksiantaja on Suomen AM-Markkinointi Oy ja työ käsittelee tulevaa sukupolvenvaihdosta.</p> <p>Sukupolvenvaihdos on erittäin ajankohtainen monessa yrityksessä. Väestöryhmät ikäännyvät ja yrityksille tulee eteen mahdollinen sukupolvenvaihdos, jos liiketoimintaa aiotaan jatkaa.</p> <p>Tässä opinnäytetyössä tutkitaan perheyrietyksen sukupolvenvaihdoksessa huomioitavia asioita.</p> <p>Teoria on haettu eri alan kirjallisuudesta, verohallinnolta ja internetin sivuilta. Tutkimukseen kerättiin tietoa perustajajäsenen haastattelulla. Haastateltava on edelleen yrityksen toiminnassa mukana.</p> <p>Aineiston ja materiaalin perusteella haettiin tietoa sukupolvenvaihdoksesta, joka tulee ajankohtaiseksi myöhemmin. Kaikkien aineistojen lisäksi käsiteltiin myös verotuksellisia asioita.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli saada yritykselle tietoa, joka pystytään myöhemmässä vaiheessa hyödyntämään sukupolvenvaihdoksessa.</p>		
<p>Asiasanat perheyrietyks, omistus, sukupolvenvaihdos, luopuja, jatkaja, verotus</p>		

Author(s) Määttänen, Anne	Type of Publication Bachelor's thesis /	Date August 2021
	Number of pages 40+1	Language of publication: Finnish
Title of publication The things that affect the generational change		
Degree program Entrepreneur		
<p>In this thesis examines a change of generation was examined in the family business which is a limited company. The principal is Suomen AM-Markkinointi Ltd and this work deals with future generation exchange.</p> <p>The change of generation is extremely topical in many companies. The population groups will age and to the companies a possible change of generation will arise if plans are made to continue business.</p> <p>This thesis examines the issues of family business in generational change.</p> <p>The theory has been fetched from literature of the different field, from a tax administration and from the sides of the Internet. Information was gathered to the work on the founder member's interview which still is along in the operation of the company.</p> <p>The information for the change of generational that will later become relevant was sought by the basis of the materials. In addition to all the materials, fiscal matters also were dealt with.</p> <p>The thesis examines was to get to the company the information which it is possible to utilize at a later stage in the change of generation. .</p>		
<p><u>Key words</u> family business, ownership, generational change, retiring entrepreneur, successor, taxation</p>		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 SUKUPOLVENVAIHDOS	8
2.1 Perheyriityksen sukupolvenvaihdos ja sen suunnittelu.....	9
2.2 Toteutustapa	11
2.2.1 Osakekauppa	11
2.2.2 Substanssikauppa	11
2.2.3 Lahja.....	12
2.2.4 Lahjaluonteinen kauppa	12
2.2.5 Ennakkoperintö	13
2.2.6 Testamentti.....	13
3 YRITTÄJYYS SATAKUNNASSA JA MUUALLA SUOMESSA	14
4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	19
4.1 Arvonmääritys.....	22
5 TIEDONKERUUMENETELMÄ	24
5.1 Haastateltavana yrityksen perustaja	24
6 SUKUPOLVENVAIHDOKSESSA HUOMIOTAVIA ASIOITA	27
6.1 Yhtiöoikeus	27
6.2 Perintöoikeus.....	28
6.3 Verotus	28
6.4 Verotuksen suunnittelu	29
6.4.1 Tuloverotus	30
6.4.2 Varainsiirtoverotus	30
6.4.3 Arvonlisäverotus	30
6.4.4 Lahja- ja perintöverotus	31
6.5 Rahoitus	34
6.6 Ihmissuhteet ja luopuminen	35
7 SUKUPOLVENVAIHDOKSEN TOTEUTUS TOIMEKSIANTAJALLE	37
7.1 Suunnitelma toimeksiantajalle	37
8 POHDINTA	40
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Perheyrittäjien sukupolvenvaihdos on moninainen prosessi, jossa mukana on yrityksestä luopuja ja yritykseen tuleva seuraaja. Prosessina huomioon on otettava juridiset, psykologiset ja ihmisten keskinäiset vaikutukset toisiinsa. Suurien väestöryhmien ikääntyessä, väistämättä tulee eteen sukupolvenvaihdos, jos liiketoimintaa ei tulla lopettamaan, vaan halutaan sen jatkuvan. Sukupolvenvaihdos toteutetaan usein jatkuvuuden vuoksi ja niin saadaan tuleva sukupolvi työllistettyä. Useimmiten kysymyksessä onkin oma lapsi tai lapsen lapsi. Sukupolvenvaihdoksessa on erityisen tärkeää, että se suunnitellaan huolellisesti, jotta välttyään myöhemmiltä prosesseilta ja saadaan se sujumaan mahdollisimman edulliseen hintaan (Perheyrittäjien liitto 2018).

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimusote käsittelee käytännön ilmiöitä ja kartoittaa todellisuutta yleisellä tasolla eli empiiristä teoriaa. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ymmärtää ja tulkitsee tutkimuksen ilmiöitä. (Pitkäranta 2014, 27).

Opinnäytetyön aiheeksi on valittu myöhemmässä vaiheessa toteutettava sukupolvenvaihdos. Kysymyksessä on perheyrittäjä, Suomen AM-Markkinointi Oy, jonka toimipiste sijaitsee Porissa. Suomen AM-Markkinointi Oy on tuonut tapetteja, liimoja ja sisustustarvikkeita Suomeen yli 30- vuoden ajan. Sukupolvenvaihdos on tarkoitus toteuttaa kolmannelle polvelle. Yritys on perheyrittäjä. Yrityksessä työskentelevät yrityksen perustaja, hänen tyttärensä, tyttärentytär, tyttären mies ja muuta henkilökuntaa. Yritys aloitti toimintansa vuonna 1989 Raumalla ja muutti Poriin vuonna 2010. Koko liiketoimintansa aikana se on toiminut Satakunnassa, vaikka jälleenmyynti perustuukin koko Suomeen. Kilpailutilanteen kasvaessa yritys on avannut myös verkkokaupan kuluttajille.

Opinnäytetyön tarkoituksena ja tavoitteena on tarkastella sukupolvenvaihdosta kokonaisuutena siten, että se palvelee toimeksiantajaa mahdollisimman hyvin.

Sukupolvenvaihdos on laaja ja monimutkainen kokonaisuus, joten tarkoituksena on tarkastella erilaisia vaihtoehtoja sukupolvenvaihdokseen.

Tarkastelun voi tehdä monilla eri tavoilla. Tavanomaisimpia ja perinteisempiä tapoja ovat osakekauppa, lahja, lahjaluonteinen kauppa, substanssikauppa, ennakkoperintö tai testamentti. Toteutustapoina nämä palvelevat eniten toimeksiantajaa tässä tapauksessa.

Kysymyksessä on osakeyhtiö ja tarkoituksena on pyrkiä miettimään vaihtoehtoja myös tältä kannalta. Tutkimuksessa tuodaan esiin verotuksellisia puolia ja miten verotus tulee vaikuttamaan tulevaisuudessa toteutettavaan sukupolvenvaihdokseen. Siinä käsitellään, miten osakeyhtiön verotus suunnitellaan, tuloverolain merkitystä, varainsiirtoveroa, arvonalisäveroa ja lahja- ja perintöveroa.

Liiketoimintaa jatkavalla yrittäjällä pitää olla päätösvaltaa yrityksessä, joten yhtiöoikeudella on huomattava merkitys, mikä sukupolvenvaihdoksessa tulee huomioida.

Sukupolvenvaihdoksessa perehdytään yrittäjyyden merkitykseen yhteiskunnassa ja miten yrittäjyydellä on suuri työllistävä vaikutus. Tilastokeskuksen yritysrekisterin mukaan vuonna 2019 oli 1,5 miljoona ihmistä, jotka työllistyivät yrittäjinä ja tuottivat veroja, joilla maksettiin palveluja kaikille. Yritysten tuottamilla veroilla maksettiin kaikille yhteiskunnan jäsenille palveluita. Yritystoiminnalla on suuri merkitys Suomessa. Yritysten merkitys työllistäjänä tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Suomalaisista noin 70 % työskentelee yksityisen yrityksen palveluksessa. Yritykset luovat työpaikkoja, kasvattavat kansantuloa ja parantavat Suomen kilpailukykyä (Tilastokeskus 2019).

Suomen Yrittäjät, Finnvera ja työ- ja elinkeinoministeriö tekevät Pk-yritysbarometria kaksi kertaa vuodessa. Syksyn 2021 yritysbarometrin mukaan pandemia on vaikuttanut yrityksiin, mutta tulevaisuuden näkymät ovat parantuneet ja suhdanneodotukset ovat nousseet. Talouden odotetaan kasvavan vuoden 2022 aikana (Suomen Yrittäjät 2021).

Sukupolvenvaihdos tuo tullessaan luopumista, luopumisen aiheuttamia kipeitä henkisiä paineita, tunteiden vyöryjä ja lisäksi juridisia puolia, joilla on suuri vaikutus

tulevaan. Sukupolvenvaihdos on perheelle haaste ja mahdollisuus. Se on prosessi, jolle pitää antaa aikaa ja, joka vaatii aikaa. Sukupolvenvaihdoksen tarkoituksena on tuoda lisää selvyyttä perhepiirissä tapahtuvaan omistuksen vaihtoon (Perheyritysten liitto 2018).

Sukupolvenvaihdos tulee vaikuttamaan luopujan ja jatkajan lisäksi muihin sidosryhmiin, kuten perheeseen, asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja henkilökuntaan. Toimeksiantajan sukupolvenvaihdosta tehtäessä koko liiketoiminta tulee pysymään oman perheen omistuksessa ja tutut henkilöt jatkavat mukana niin kauan kuin mahdollisuutta siihen on.

2 SUKUPOLVENVAIHDOS

Yrityksen sukupolvenvaihdos tarkoittaa tilannetta, kun yrityksen omistus tulee vaihtumaan perhepiirissä tai lähisukulaisten kesken. Yrityksen liiketoiminta siirretään toiselle omistajan eläessä tai hänen kuoltuaan. Aina ei kuitenkaan löydy vastuullista jatkajaa lähipiiristä, jolloin joudutaan vaihtoehtoisesti siirtämään yritys henkilökunnalle, jos jatkajaa ei tässäkään tapauksessa löydy, joudutaan jatkaja hakemaan ulkopuolelta yrityksen.

Sukupolvenvaihdos kannatta toteuttaa tarkasti suunnitellusti, vaiheittain prosessina, jotta se ei tulisi yllättäen. Sukupolvenvaihdokseen kuuluvat tunteidenvyöryt, erilaiset asenteet ja ympärille liittyvät sosiaaliset paineet. Osana sukupolvenvaihdokseen kuuluvat kaikki juridiset puolet, verotus ja rahoitus. Toteutuksessa ja suunnittelussa mietitään tarkkaan verotukselliset asiat, jotta mahdollisimman hyvään ja huokeaan lopputulokseen päästään. (Immonen & Lindgren 2017, 16).

Sukupolvenvaihdos ei ole pelkästään veroja, byrokratiaa ja sopimuksia. Se on henkinen prosessi. Onnistuneesti tehty sukupolvenvaihdos vaatii keskustelua rehellisesti. Miten toimitaan luopujan ja jatkajan ehtojen mukaan, mitä odotuksia on ja mitä yritykseltä toivotaan. Parasta on keskustella, että jatkajalla on vahva halu rakentaa ja viedä eteenpäin liiketoimintaa, pelkällä velvollisuudentunteella, sitä ei voida tehdä. Se harvoin johtaa menestyvään liiketoimintaan. Tärkeintä on hyvä yhteisymmärrys molempien välillä vaikka verotukselliset asiat ja byrokratia tulee myös huomioida.

Sukupolvenvaihdoksessa tunteet ovat voimakkaita ja sanotaankin, että siitä on 90 prosenttia tunnetta ja 10 prosenttia juridiikkaa. Luopujan on vaikeaa henkisesti asennoitua luopumiseen. Tehty elämäntyö on osalle luopujista tuskallista ja henkisesti kovaa, osaltaan pääsee tilanteesta nopeasti ohi. Luopujan tuskaa voidaan vähentää siirtymällä toteutukseen vähitellen, antamalla työtehtäviä ja vastuuta enemmän tulevalle jatkajalle. Luopuja voi myös jatkaa yrityksessä tukijana, joka auttaa yrityksen asioissa vahvalla tietämyksellään ((Immonen & Lindgren 2017, 17).

Sukupolvenvaihdoksen tarkoituksena on jatkaa liiketoimintaa sen olemassa olevalla tavalla tai tuoda mukaan uusia näkökulmia, joiden avulla liiketoimintaan saadaan jopa kasvatettua. Usein jatkaja on mukana jo toiminnassa ja tietää ja tuntee tavat toimia. Prosessin tarkoituksena on turvata luopuvan yrittäjän taloudellinen tilanne jatkossa ja aloittavan yrittäjän turvaaminen liiketoiminnan ylläpitämisessä.

Oleellisia eroja yrityskauppaan sukupolvenvaihdoksessa on, että se tehdään oman perheenjäsenen kanssa. Verotuksellisia etuja voidaan saavuttaa, kun sukupolvenvaihdos on tehty oikein. Sukupolvenvaihdosta tehtäessä kauppahinta ovat pienempi, se tehdään lahjoituksena tai siihen etsitään muita muodollisuuksia näiden välille. Sukupolvenvaihdos voidaan tehdä monella tavalla, ei ole vain yhtä oikeaa tapaa. Ennen sukupolvenvaihdosta kannattaa miettiä veroseuraamukset, kannattaako hankkia lisää yrityksen osakkeita tai pilkkoa niitä pienempiin osiin, jakaa osinkoja ja miettiä yhtiösopimusta, onko se oikein laadittu. Ennalta tehtäviin asioihin menee paljon aikaa ja ulkopuolisen apu voi olla tarvittavaa (Suomen Yrityskaupat).

2.1 Perheyrittäjän sukupolvenvaihdos ja sen suunnittelu

Sukupolvenvaihdos tehdään sukulaisten kesken, joko lähipiirissä tai kaukaisemman sukulaisten kanssa. Prosessissa yrityksen omistaja tulee vaihtumaan yrityksen omistajan elinaikana tai myöhemmin sen jälkeen. Yrityksen toimintaa tulee jatkamaan yrittäjän lähisukulainen tai mahdollinen muu henkilö. Yrittäjä on myös jo elinaikanaan miettinyt, kenelle hän on halukas elämäntyönsä jakamaan ja siitä luopumaan.

Perheyrittäjässä sukupolvenvaihdos on ainutkertainen ja ainutlaatuinen. Prosessi sisältää liiketaloudellisia, psykologisia, yhteiskunnallisia ja juridisia näkökulmia. Sukupolvenvaihdokseen vaikuttavat koko perheen suhteet, millaiset suhteet ovat toisiinsa, miten eletään ja vietetään arkipäivää, kuinka toimitaan keskenään ja miten vastuita jaetaan asioista (kuva 1 Perheyrittäjienliitto 2018).

Sukupolvenvaihdoksessa yrityksen koolla on myös vaikutuksensa, onko se suuri vai pieni ja millainen yrityksen taloudellinen tilanne on. Perheyrittäjä on kokonaisuus,

mihin vaikuttavat omistussuhteet, koko yritys ja perheen sisäiset suhteet. Onnistuneeseen sukupolvenvaihdokseen vaikuttavat yhteiset tavoitteet, toiveet ja ehdot. Onnistuneeseen sukupolvenvaihdoksen tarvitaan rehellisiä keskusteluja.

Sukupolvenvaihdos on henkinen prosessi, ei niinkään tekninen asia. Jatkaja on ollut mahdollisesti vuosia samassa ympäristössä ja oppinut näkemään ja kokemaan perheessä jo asioita ja kaikkea työympäristöön liittyvää. Hän on tavallaan myös kasvanut liiketoimintaan mukaan. Jatkaja kehittää yritystä koko ajan oman näköisekseen mutta hänen kannattaa huomioida ja kunnioittaa edellisen sukupolven työtä. Kaiken heti muuttaminen saattaa olla yritykselle riski.

Sukupolvenvaihdos ei ole pelkästään perheen asia. Siihen liittyy monia aktiivisia tekijöitä (kuva 1). Luopujan ei tarvitse tehdä sukupolvenvaihdosta yksin, vaan hän pystyy keskustelemaan siitä monen eri tahon kanssa. Monta kertaa puoliso on mukana yritystoiminnassa ja hänellä on oma vaikutuksensa seuraajan ajatusmaailmaan. Sukupolvenvaihdoksen onnistumiseen tarvitaan tärkeimpiä sidosryhmiä. Henkilöstölle, asiakkaille ja kaikille yrityksen kanssa yhteistyössä olleille kannattaa ajoissa ilmoittaa sukupolvenvaihdoksesta, koska se voi aiheuttaa muutosta ja epävarmuutta heille. (Perheyrittystenliitto 2018).



Kuva 1. Sukupolvenvaihdoksen tausta (Perheyrittystenliitto 2018)

Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu onkin tärkeä prosessi, joka pitää huolella miettiä, jotta yllätyksiltä vältytään. Suunnittelun aikana kannattaa selvittää verotukselliset asiat, jotka liittyvät taloudelliseen tilanteeseen ja näyttelevät suurinta asiaa tässä tilanteessa. Yrityksen liiketoiminta voidaan siirtää henkilölle, joka jatkaa toimintaa kaupalla, lahjoituksella tai lahjanluonteisella kaupan muodolla yrittäjän elinaikana. Yrittäjän kuoleman jälkeen sukupolvenvaihdos on tehtävä perintönä tai testamentilla (Tomperi S. 158).

2.2 Toteutustapa

Sukupolvenvaihdoksen voi toteuttaa monella erilaisella tavalla. Alla käsitellään tyypillisimpiä tapoja toteuttaa sukupolvenvaihdos ja käydään läpi vaihdostavat ja arvioidaan, millä tavoin päästään mahdollisimman parhaaseen lopputulokseen tässä tapauksessa. Toteutustapoja ovat osakekauppa, liiketoimintakauppa, lahja ja ennakkoperintö.

2.2.1 Osakekauppa

Osakkeenomistaja voi luovuttaa omat osakkeensa haluamalleen ostajalle, kuten yrityksen jatkajalle omilla ehdoillaan. Osakeyhtiön kaupassa myydään tai lahjoitetaan osakeyhtiön osakkeet. Omistusta koskeva kauppa on omistuskauppa ja siinä luopuvan yrityksen omistaja myy jatkajalle osuutensa. Tähän ei tarvita lupaa muilta osakkeen omistajilta tai yhtiöltä. Tätä nimitetään osakkeiden vaihdannan vapaudeksi. Osakkeiden luovutuksen oikeutta voidaan kuitenkin rajoittaa omistajien välisellä sopimuksella tai yhtiöjärjestyksessä osakassopimuksella. Olemassa olevan yhtiön yhtiöjärjestys on tarkistettava ja siinä tulee ottaa huomioon mahdollisesti siinä olevat lunastus- ja suostumuslauseke (Immonen & Lindgren 2017, 39, Osakeyhtiölaki 624/2006, 3, 7 ja 8).

2.2.2 Substanssikauppa

Substanssikaupassa eli liiketoiminnan myynnissä osakeyhtiö myy liiketoimintansa ja osakkeet jäävät vanhalle omistajalle edelleen. Ostaja saattaa olla kiinnostunut vain

tietystä yrityksen liiketoiminnan osasta. Ostaja ostaa laitteet, koneet, varaston, kaluston tai mahdollisen muun vastaavanlaisen liikeomaisuuden.

Yrityskauppa toteutettaessa tällä tavoin myyjänä toimii yritys ja yritystä verotetaan saadusta voitosta. Liikeomaisuuteen voi liittyä myös mahdollinen kiinteistö, kuten toimistorakennus ja varastotilat tai jokin muu vastaava tila. Substanssi-eli liiketoimintakauppa onkin oikeudelliselta luonteeltaan irtaimen omaisuuden kauppaa koneiden ja kalustojen osalta ja kiinteän omaisuuden osalta kiinteistökauppa. Substanssikaupassa tehdäänkin yleensä yksi perussopimus pääkauppakirjana. Kaupasta tulleet varat voidaan nostaa myöhemmin yrityksen omistajalle osinkoina tai palkkana. Myyjän kannattaa tehdä laskelmallisesti ja huolellisesti tästä johtuen, verosuunnitelma (Immonen & Lindgren 2017, 43).

2.2.3 Lahja

Lahja on vastikkeeton luovutus, ilman korvauksia. Lahjaksi katsotaan vastikkeen ja käyvän hinnan välinen ero, kun vastike on enintään kolme neljännestä käyvästä hinnasta. Siviili-oikeudessa ei ole säännöksiä vastaavia alihintaisia luovutuksia ja tällaisia jakamisperiaatteita ei sovelleta, sitä pidetään pääasiallisesti kauppana tai lahjana. Koska lahjan saaja saa lisää varallisuutta lahjan antajalta ja lahjan antajan varallisuus vähenee, tulee lahjalla olla varallisuusarvoa. Luovutukseen pitää sisältyä lahjoitus tahto (Immonen & Lindgren 2017, 105).

2.2.4 Lahjaluonteinen kauppa

Yrityksen sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa lahjanluonteisella kaupalla. Kyse ei silloin ole lahjasta vaan osakekaupasta. Yrityksen toiminnan jatkaja maksaa luopuvalle yrittäjälle kauppahinnan osakkeista mutta kauppahinta alittaa osakkeiden käyvän arvon. Käyvän hinnan ja sitä pienemmän vastikkeen erotus katsotaan lahjaksi, jos enintään 75 prosenttia käyvästä arvosta on käytetty vastike (Lakari & Engblom 2016).

2.2.5 Ennakkoperintö

Ennakkoperintö ei nimensä mukaisesti tarkoita saamista ennakkoon, vaan se on niimestään huolimatta lahja, joka verotetaan lahjana. Ennakkoperinnössä on otettava huomioon laskennalliset lisäykset ja miten ne vaikuttavat ennakkoperintöä saavan perintöosaan. Sukupolvenvaihdoksessa saattaa luopujalla olla useampia lapsia, jos hän luovuttaa yrityksensä osakkeet vain yhdelle lapselle, tällöin lahjoitus on ennakkoperintöä ja osakkeiden arvo vähentää kyseisen lapsen perintöosan määrää, minkä hän reaalisesti tulee saamaan.

Perintökaaren 6 luvussa on säädetty, että lähtökohtana on perillisten samanlaiseen asemaan saattaminen riippumatta siitä, miten he perinnön saavat. Perintöosuus voidaan saada perinnönjättäjän kuollessa tai jo hänen eläessään ennakkoperintönä. Perinnönnakkoa kutsutaan ennakkoperinnöksi (Immonen & Lindgren 2017, 107).

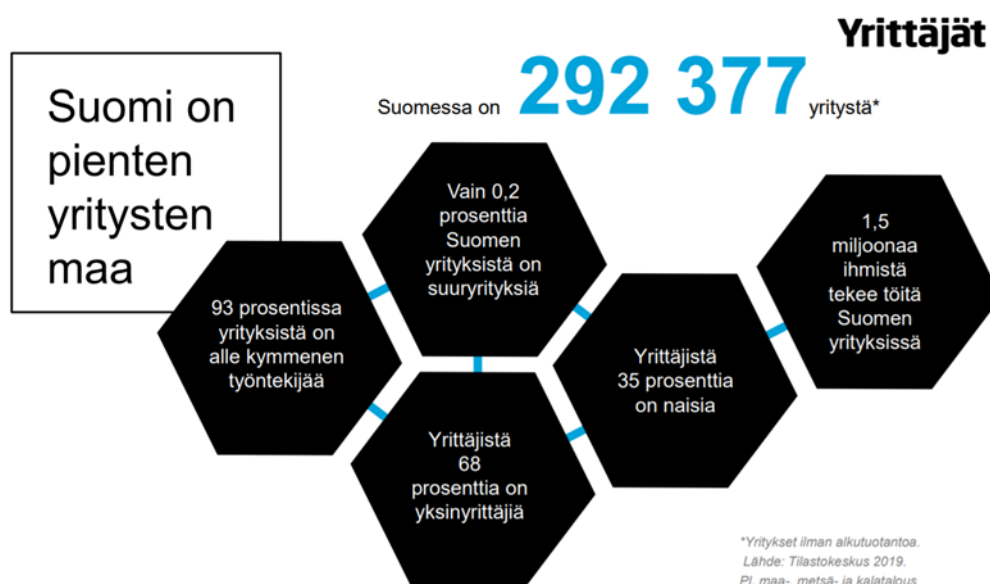
2.2.6 Testamentti

Testamentilla voidaan omaisuutta ohjata yksilöllisesti myös yritysvarallisuuden osalta. Testamentti on tekijän viimeinen tahto ja sitä voidaan muuttaa tai se voidaan peruuttaa sen mukaan kuin tekijä näkee sen tarkoituksenmukaiseksi. Testamentin tekijän on oltava 18-vuotias. Testamenttioikeutta voidaan rajoittaa lakiosaperillisen hyväksi. (Immonen & Lindgren 2017, 120).

Testamentti on perintökaarella erikseen säännelty oikeustoimi. Sukupolvenvaihdosta suunniteltaessa tulee huomioida perillisten tasapuolinen kohtelu. Testamentti on aina tehtävä kirjallisesti ja kahden esteettömän todistajan ollessa läsnä. Testamentin tekijän allekirjoitettua testamentti, molemmat todistajat todistavat allekirjoituksellaan testamentin oikeaksi. Testamentit jakautuvat yleis- ja erityistestamentteihin (Asianajotoimisto Intressi Oy).

3 YRITTÄJYYS SATAKUNNASSA JA MUUALLA SUOMESSA

Suomessa vuonna 2019 oli 292377 yritystä, joihin ei ole luettu mukaan maa-, metsä-, ja kalataloutta. Yritykset työllistivät 1,5 miljoonaa ihmistä. Yritysten tuottamilla veroilla maksettiin kaikille yhteiskunnan jäsenille palveluita. Yrityksistä, 93 prosenttia oli pieniä yrityksiä, jotka työllistävät alle 10 henkeä. Naisten osuus yrittäjistä oli 35 %. Suomen Yrittäjien ja Tilastokeskuksen tietojen mukaan (kuva 2) Suomi on pienten yritysten maa (Tilastokeskus 2019).



Kuva 2. Tilastokeskus 2019.

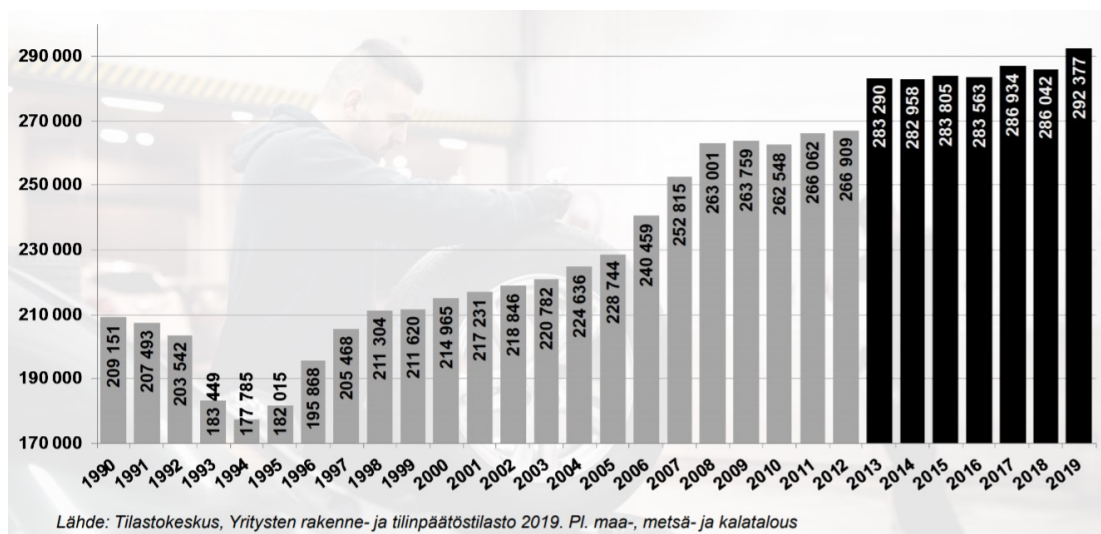
Uudet työpaikat ovat syntyneet pieniin ja keskisuuriin yrityksiin Suomessa 2000-luvulla. Pk-yritykset loivat työpaikkoja yli 160646 hengelle vuosina 2001-2019. Alle 50-hengen yrityksiin syntyi näistä työpaikoista 81095.

Yritysten 445 miljardin euron liikevaihdosta 57,5 % syntyi pk-yrityksistä ja pk-sektorin osuus bruttokansantuotteesta oli yli 40 %.

- Mikroyrityksiä ovat alle 10 työntekijän yritykset.
- Pienyrityksiä ovat alle 50 työntekijän yritykset.
- Keskisuuria yrityksiä ovat 50-249 henkilön yritykset.

- Pk-yritys on alle 250 henkilön yritys.
- Suuryrityksiä ovat yritykset, jotka työllistävät vähintään 250 henkilöä.

Alle 10-hengen yrityksiä oli noin 93 %, yksinyrittäjiä 68 % ja yrittäjistä 35 % oli naisia. Yritysten määrä oli kasvanut 2000-luvulla huomattavasti (kuva 3 Tilastokeskus 2019).



Kuva 3. Tilastokeskus 2019, yritysten määrä.

Yritystoiminnalla on suuri merkitys Suomessa. Yritysten merkitys työllistäjänä tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Suomalaisista noin 70 % työskentelee yksityisen yrityksen palveluksessa. Yritykset luovat työpaikkoja, kasvattavat kansantuloa ja parantavat Suomen kilpailukykyä.

Tulevien vuosien aikana kolmasosalla yrityksistä tulee olemaan sukupolvenvaihdos ajankohtaista. Yritysten syntyminen on hitaampaa ja vähäisempää ja nuorten yrittäjien tarve kasvaa. Yrittäjillä on oltava hyvä liikeidea ja oikea asenne yrittämiseen. Yrityksen menestymiseen tarvitaan omaa panostusta ja osaamista, omiin ideoihin uskomista ja muiden saaminen uskomaan uusiin ideoihin (Suomen Yrittäjät 2020).

Satakunnassa työelämän tekijöitä menestykseen ovat erikoistuminen, elinkeinorakenteen monipuolisuus ja kansainvälisyys. Erityisesti Satakunnasta löytyy elintarvike-,

energia- ja teollisuusalan taitajia. Osaamisen kautta saadaan lisää työpaikkoja ja markkinoita. Satakunnassa on kaksi satamaa, lentokenttä, rautatieyhteydet ja valtateiden kautta mahdollistetaan logistiikka muihin Suomen kaupunkeihin. Satakunta pystyy haastamaan muut kaupungit vahvuudellaan (Satakuntaliitto 2020).

Satakunnan Yrittäjien toimitusjohtaja Markku Kivinen toteaa vuodesta 2020, että Satakunta oli maakuntana toinen Yrittäjien kuntabarometrissa, sen edelle kipusi ainoastaan Etelä-Pohjanmaa. Korkealla sijalla pysyminen osoittaa, että Satakunnan kunnissa on tehty paljon parannuksia, jotta yrittäjillä on toimintaa. Satakunta on yrittäjyysmaakunta ja heidän äänensä on saatu kuuluviin ja kunnat ovat olleet mukana tässä. Aloittavien yrittäjien palveluiden merkitys nousi tärkeysjärjestyksessään 58 % vastaajista tärkeäksi maakunnan tasolla ja 52 % piti aloittavan yrittäjän neuvontaa tärkeänä valtakunnallisella tasolla. Toisena tärkeänä osa-alueena korostui verkostoitumisen ja rahoitus- ja investointineuvonnan tärkeys (kuva 4 Satakunnan Yrittäjät).



Kuva 4. Yrittäjien kuntabarometri, yrityspalvelut tärkeysjärjestyksessä, Satakunnan Yrittäjät 2020

Suomen Yrittäjät, Finnvera ja työ- ja elinkeinoministeriö tekevät kaksi kertaa vuodessa Pk-yritysbarometrin. Barometrissa kuvataan pienten ja keskisuurten yritysten

toimintaa ja taloudellista toimintaympäristöä. Syksyn Pk-yritysbarometriin vastasi 4600 pk-yritystä.

Pandemia-ajan jälkeen pk-yritysten näkymät ovat parantuneet ja suhdanneodotukset ovat nousseet voimakkaaseen tahtiin. Talouden odotetaan kasvavan vuoden 2022 aikana. Pk-yritysten liikevaihdon odotetaan kasvavan myönteiseen suuntaan. Yritykset hakevat kasvua ja kaupan- ja palveluiden aloilla toimivat yritykset ovat erityisesti otaneet käyttöön uutta teknologiaa. Yrityksistä yli puolet kouluttaa henkilökuntaansa ja osaavan henkilöstön kautta yritykset menestyvät. Valtio on tukenut koronakriisin aikana yrityksiä ja 45 prosenttia on hakenut koronatukea- tai rahoitusta. Pandemian takia kulutuskäyttäytyminen on muuttunut pysyvästi ja tulee haastamaan perinteiset tavat tavoittaa asiakkaat (Suomen Yrittäjät 2021).

Suoraa tuontia harjoittaa noin joka kuudes pk-yritys (kuva 5). Viennin osuuteen nähden osuus on selvästi vähäisempi. Tuontikauppa on säilynyt melko vakaana viimeksi kuluneen vuoden aikana. Toimialoittain näkyy eroja ja kokonaismäärä on hieman laskussa. Odotukset viennin ja tuonnin osalta ovat positiivisia. Muutos on melko samansuuntaista mutta tuonnin kehityksen osalta ollaan hieman varovaisempia (Suomen Yrittäjät 2021).

Taulukko 12: Tuontiyritysten osuus, % pk-yrityksistä

	Kaikki yritykset	Teollisuus	Rakentaminen	Kauppa	Palvelut
Suoraa tuontia	16	37	8	43	7

Taulukko 13: Tuontiyritysten odotukset tuonnin arvon muutoksesta seuraavan 12 kuukauden aikana

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Pienenee	Saldoluku
Kaikki yritykset	42	47	11	31
Teollisuus	43	51	6	37
Rakentaminen	36	34	30	6
Kauppa	46	45	9	37
Palvelut	36	50	14	22

Kuva 5. Barometri, tuontiyritysten osuus, pk-yrityksistä, Suomen Yrittäjät 2021.

Syksyn 2021 pk-yritysbarometrin mukaan satakuntalaisten pk-yritysten suhdanneodotukset ovat parantuneet, vaikka kannattavuus Satakunnassa on miinuksella. Yritykset ovat joutuneet elämään koronapandemian keskellä. Yritystoimintaa on pitänyt jatkaa ja kehittää huolimatta pandemian vaikutuksesta. Satakunnassa suhdanne odotukset ovat kasvaneet, saldoluvun ollessa +14 viime kevään +3 verrattuna. Valtakunnallisella tasolla Satakunnan suhdanneluku jäi alhaiseksi.

Pk-yritysten kannattavuusodotuksissa oli laskua. Satakunnan odotusten arvoja laski Rauman tilanne. Nämä tilanteet ovat vaikuttaneet yrittäjiin ja heidän epävarmuuteensa tulevaisuuden suhteen. Myynnin ja markkinoinnin merkitys ja töiden muuttuminen etätyöksi näkyy yritysten kehittämistarpeissa ykkössijalla. Henkilöstön koulutus nousee heti tämän jälkeen. Digitaalisten palveluiden osalta Satakuntaa pyritään kehittämään. Uberin, Woltin ja AirBnb:n toimintamalleja tullaan hyödyntämään. Rahoituksen saatavuus on hyvällä tasolla. Yritysten tulevaisuuden näkymät ovatkin hyvät, vaikka koronan tulevia vaikutuksia ei vielä tiedetä (Satakunnan Yrittäjät 2021).

4 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

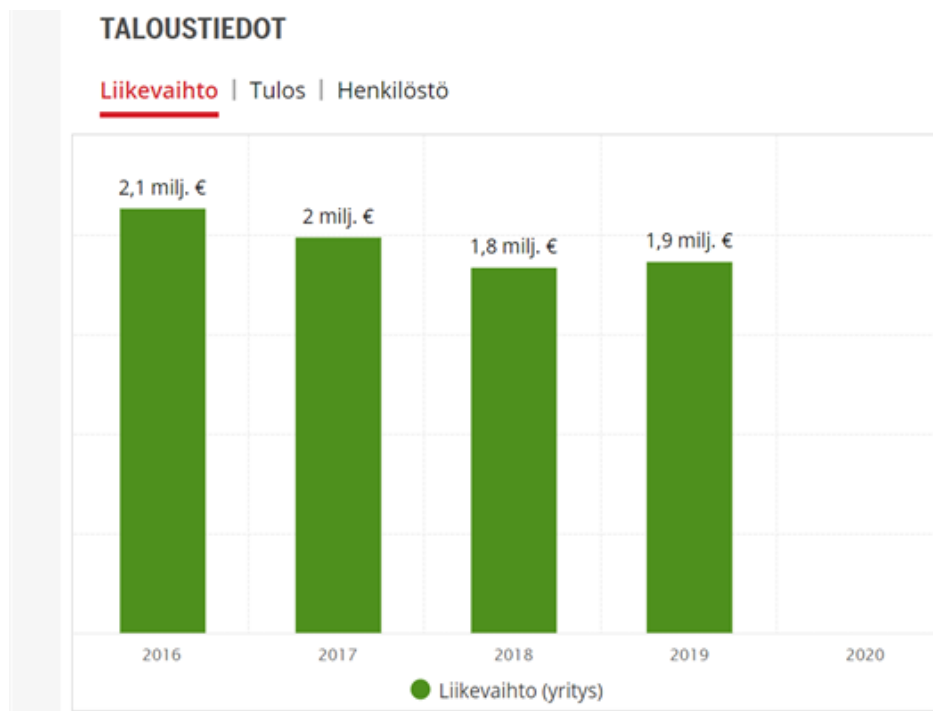
Suomen AM-Markkinointi Oy on perustettu vuonna 1989. Yritys on ollut toiminnassa yli 30 vuotta. Tällä hetkellä osakkaina on kaksi henkilöä. Suomen AM-Markkinointi Oy:n perusti Matti Manninen, hänen osuutensa tällä hetkellä yrityksessä on 20 prosenttia. Aikaisemmin yrityksen loppu osuus 80 prosenttia on siirtynyt hänen tyttärelleen Anne Määttäselle. Matti Manninen toimii edelleen yrityksen hallituksen puheenjohtajana (kuva 6) ja Anne Määttänen toimitusjohtajana. Tarkoituksena on, että sukupolvenvaihdoksen kautta yritys siirtyisi kolmannelle henkilölle Annen tyttärelle, jonka kautta yritys jatkaisi toimintaansa.



Kuva 6 Yrityksen perustaja Matti Manninen

Suomen AM-Markkinointi Oy on merkittävä tapettien maahantuojaja Suomessa. Se perustettiin vuonna 1989. Se tuo tapetteja, liimoja ja mattoja maahan Euroopan eri maista. Huomattavimmat tehtaot ovat Belgiassa, Saksassa ja Hollannissa. Yrityksellä

on 1000 m² toimitilat Porissa. Tilat käsittävät toimiston ja varastotilat. Henkilömäärä vuonna 2021 oli kymmenen eli yhtiö luetaan pk-yritykseksi. Yrityksen liikevaihto on ollut koko toiminnan ajan noin 2 miljoonaa euroa (Taloussanomat 2021, kuva 7)



Kuva 7. Suomen AM-Markkinointi Oy:n liikevaihto, Taloussanomat

Suomen AM-Markkinointi Oy:n tulos on ollut positiivinen, maksuvalmius ja omavaraisuusaste erinomaisia.

Yhtiön tavoitteena on ollut rakentaa ja ylläpitää olemassa olevaa toimintaa mutta kaikin tavoin myös uudistaa ja hakea uusia mahdollisia tuotteita, jotka voisivat ylläpitää toimintaa. Yritys on tuonut maahan uusina tuotteina erilaisia tämän ajan sisustukseen sopivia mattoja. Kaikki tuotteet ovat Euroopasta ja sisältävät Euroopan standardit ja vaadittavat tuotemerkinnät. Suomen AM-Markkinointi Oy:n varastossa on huomioitu henkilöstön turvallisuus mahdollisilla työvälineillä ja tuotteet on sijoitettu hyllyille helposti kerättäviksi (kuva 8).



Kuva 8. Suomen AM-Markkinointi Oy:n varasto

Yritykselle on tärkeää vastuullisuus ja mahdollisimman kestävällä tavalla toimiminen. Sen tarkoituksena on huomioida kaikkien ryhmien odotukset ja edut ja samalla suunnata ja ohjata yritystä kannattavaan liiketoimintaan. Vastuullisuus toimii kilpailuetuna ja strategian pohjana. Tapettien, mattojen ja liimojen tuotannossa ei käytetä myrkyllisiä aineita ja ympäristövaikutus tuotannossa on minimoitu. Kaikki tapeteissa käytetyt väriaineet ovat vesipohjaisia ja kuitu ja paperi tulevat vastuullisesti tehdyistä ja kasvatetuista Euroopan metsistä (kuva 9).



Kuva 9. Anne Määttä ja Veera Viitikko esittelemässä tapetti uutuuksia Suomen AM-Markkinointi Oy:n toimitiloissa.

4.1 Arvonmäärittäminen

Yrityksen arvo on aina kiinni yrityksestä itsestään, ostajasta ja mahdollisista kaikista muista tekijöistä. Koskaan ei ole samanlaisia yrityksiä tai ostajia, eikä myöskään samanlaista omistajan- ja sukupolvenvaihdosta. Yrityksen arvo perustuu ostajaan ja on siten ostajakohtainen. Yleensä pienten ja keskisuurten yritysten arvo voidaan määrittellä kahdella tavalla. Yrityksen velattoman omaisuuden arvoa kutsutaan substanssiarvoksi ja toinen tapa arvonmäärittämiseen on tuottoarvo. Arvonmäärittämisen kannattaa antaa ammattilaisen tehdä, koska se on hyvin tarkkaa. Sukupolvenvaihdoksessa haetaan molempia osapuolia tyydyttävää ratkaisua (Suomen Yrittäjät 2020).

Yrityskaupassa myydään yrityksen liikeomaisuutta, liiketoimintaa, osakkeita ja osuuksia. Tapa, millä kauppa suoritetaan, vaikuttaa rahoitukseen, vastuuseen ja verotukseen. Yrityksen arvonmäärittäminen tehdään tulevan myynnin tai sukupolvenvaihdoksen vuoksi tukemaan yrityskaupan suunnittelua. Sukupolvenvaihdos ei aina ole heti

ajankohtainen, mutta oman yrityksen arvosta kannattaa olla tietoinen tulevaisuutta ajatellen (Y-Pörssi Oy 2021).

5 TIEDONKERUUMENETELMÄ

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimusote käsittelee käytännön ilmiöitä ja kartoittaa todellisuutta yleisellä tasolla eli empiriasta teoriaa. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ymmärtää ja tulkitsee tutkimuksen ilmiöitä. (Pitkäranta 2014, 27).

Tutkimuksen toteutuksen aiheena on mahdollinen sukupolvenvaihdos tulevien vuosien sisällä. Tässä tarkastellaan Suomen AM-Markkinointi Oy:n perheyrittäjästä, jossa työskennellään kolmessa polvessa ja tarkoituksena on siirtää osakkeet kolmannelle polvelle. Osakkeet on jaettu kahteen osaan, luopujien osuudet ovat 80/ 20.

Tarkoituksena on haastatella yrityksen perustajaa ja löytää hänen näkökulmistaan mahdollisia ajatuksia ja perinteitä, mitä pystytään käyttämään yrityksen sukupolvenvaihdoksessa hyötynä tulevaisuutta ajatellen. Haastattelu on yleisin tapa kerätä laadullista eli kvalitatiivista tiedonkeruuta. Haastattelija ja haastateltava ovat tuttuja jo entuudestaan, koska kysymyksessä on tytär ja isä. Haastattelu on tässä tapauksessa paras vaihtoehto ja haastattelun muodossa pystytään selvittämään ihmisen ajattelua, motivaatiota ja kokemuksia vuosien varrelta.

Haastattelua käytetään kyselyn sijaan siksi, että haastattelussa ollaan henkilökohtaisesti läsnä haastateltavaan ja pystytään suullisesti esittämään kysymykset ja kirjoittamaan muistiin kysymykset, joita on esitetty. Haastattelu on myös joustavampaa ja jotta välttyään väärinkäsityksiltä, kysymykset käydään läpi useampaan kertaan. Tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa sukupolvenvaihdosta koskevista asioista (Pitkäranta 2014, 90,91).

5.1 Haastateltavana yrityksen perustaja

Haastattelu suoritettiin henkilökohtaisesti kasvotusten, korona tilanteesta huolimatta. Haastattelijana toimi haastateltavan tytär ja haastattelussa käsiteltiin yleisiä ajatuksia yrityksestä ja sen toiminnasta, seuraavanlaisin kysymyksin.

- Minä vuonna Suomen AM-Markkinointi Oy on perustettu ja ketä olivat yrittäjinä yrityksessä?
- Koska yritys tuli oman perheen omistukseen?
- Kuinka kauan olet toiminut yrityksessä ja jatkuuko se vielä?
- Koska sukupolvenvaihdos on ajateltu tehdä?
- Miten olet ajatellut jatkajaa, kuka jatkaa jossain vaiheessa mahdollisesti yritystä?
- Millaiset mahdollisuudet näette ja millaisia tulevaisuuden suunnitelmia kannattaa miettiä?
- Jatkatko edelleen yrityksen toiminnassa mukana?
- Miten vapaa-ajan saa käytettyä myöhemmin?
- Annatteko turvallisin mielin tilaa nuorille jatkaa toimintaa?

Suomen AM-Markkinointi Oy on perustettu vuonna 1989. Yrityksen alkupuoliskolla aloittivat Matti Manninen ja hänen vaimonsa Tuula Manninen, mukana oli myös 2 muuta henkilöä. Vuoden päästä tästä yritys tuli kokonaan perheen omistukseen ja on siitä lähtien ollut perheenjäsenten omistuksessa. Perustajajäsen on edelleen mukana yrityksen toiminnassa ja auttaa myös yrityksen asioissa ja hoitaa rahaliikennettä.

Sukupolvenvaihdos on tehty jo tyttärelle ja tarkoituksena on tehdä myöhemmin sukupolvenvaihdos tyttären tyttärelle. Aikataulua ei ole vielä suunniteltu. Kaikki riippuu paljon siitä, mihin pk-yritysten tilanne menee ja onko tämänlaisella liiketoiminnalla tulevaisuutta. Varasuunnitelmat on kuitenkin tehty ja toimintaa on tarkoitus jatkaa.

Haastateltava käyttää vapaa-aikansa ystävien seurassa, matkustellen ja harrastustensa parissa. Paljon aikaa menee myös töiden parissa, koska työ on elämä. Matti Manninen jatkaakin edelleen toiminnassa mukana.

Matti Mannisen näkemyksen mukaan, nuorilla on uusia näkemyksiä asioihin ja he ovat tervetulleita rakentamaan pitkää perheyrittystä eteenpäin. Hän uskoo, että näiden vuosien aikana yritys ja liiketoiminta on kehittynyt hyvin paljon. Kotisivuja työstetään koko ajan ja uusi verkkokauppa on auennut. Verkkokauppa löytyy helposti brändi nimellä www.tapetit.fi. Se parantaa jälleenmyyjien tilausten tekoa ympäri vuorokauden ja antaa kuluttajille mahdollisuutta saada kaikki tuotteet helposti ja turvallisesti kotiin asti. Kaupan digitalisoituminen tulee tapahtumaan hurjaa vauhtia ja tähän asiaan meillä on jo hyvä alku, kunhan kehitämme sitä lisää (Manninen henkilökohtainen tiedonanto 6.6.2021).

6 SUKUPOLVENVAIHDOKSESSA HUOMIOTAVIA ASIOITA

Sukupolvenvaihdos on yksilöllinen tapahtuma, johon verotukselliset kysymykset liittyvät suurena osana. Sukupolvenvaihdoksessa yritys siirtyy yrittäjän elinaikana tai hänen kuoltuaan jatkajalle. Toteuttamistapoja on monenlaisia, joihin useimmiten liittyy veroseuraamuksia. Tyypillisimpiä veroseuraamuksia ovat lahja, ja perintövero, varain-siirto- ja tuloveroseuraamukset.

Yrityksen sukupolvenvaihdos on useita vuosia kestävä prosessi. Verotuksen lisäksi siihen liittyvät yhtiöoikeus ja perintöoikeus. Yrityksen sukupolvenvaihdoksessa yrityksen omistus vaihtuu perheen tai lähisukulaisten kesken. Sukupolvenvaihdos on eri asia kuin yritys myytäisiin. Siihen on mahdollisuus saada erilaisia verohuojennuksia. Sukupolvenvaihdosta toteutettaessa myös kauppahinta on pienempi ja se voidaan tehdä myös lahjoituksena. Tärkeää on, että sukupolvenvaihdos ja omistajanvaihdos tehdään oikein, jotta veroseuraamuksilta säästytään. Ennen virallista omistajanvaihdosta veroseuraamuksia voidaan pienentää esimerkiksi osingonjaolla.

Sukupolvenvaihdoksen jatkajan löydyttyä siirrytään miettimään todellisia asioita, miten se tullaan toteuttamaan. Mietitään omistussuhde, rahoitus, verotus ja miten muutos ilmaistaan asiakkaille ja muille ryhmille. Sukupolvenvaihdosta koskevien asiakirjojen, kuten lahjakirjan tai kauppakirjan sisällöt ja ehdot tarkastetaan ja yhtiöjärjestys katsotaan ajan tasalle. Yhtiöjärjestyksessä huomioidaan osakkeen lunastusoikeudet ja turvataan yrityksen omistus perhepiirissä. Sukupolvenvaihdosta tehtäessä päivitetään samalla testamentti, avioehto ja edunvalvontavaltakirja. Mahdolliseen velkakirjaan kirjataan takaisinmaksuaikataulu.

6.1 Yhtiöoikeus

Yritystoimintaa jatkavalla yrittäjällä pitää olla päätösvalta yrityksessä, muuten päätösten aikaansaaminen on hankalaa ja liiketoiminnan kehittäminen viivästyy ja mahdollisesti myös estyy. Osakeyhtiön yhtiökokouksen päätökset vaativatkin enemmistöpäätöksen, joka on annetuista äänistä yli 50 %. Yrityksen sukupuolenvaihdosta voidaan hyödyntää osakeyhtiön eri osakesarjoilla. Toisella osakesarjalla voi olla suurempi

äänioikeus kuin toisella. Yritystoimintaa jatkava yrittäjä saa siinä tapauksessa osakkeita, joilla on suurempi äänioikeus, näin saadaan turvattua äänioikeus yrityksessä. Verottaja näkee osakkeiden arvon aina samana, joten osakkeita voidaan jatkajalle antaa vähemmän. Tämä vaikuttaa lahja- ja perintöveron määrään alentavasti ja osakekauppatilanteessa myös kauppahintaan (Econia Oy 2021).

6.2 Perintöoikeus

Jokaisella rintaperillisellä on oikeus saada perinnöstä vähintään lakiosa. Lopun omaisuudestaan luopuja voi testamentata esimerkiksi yhdelle lapselleen, joka tulee jatkaamaan liiketoimintaa.

Jos luopuja on elinaikanaan lahjoittanut yrityksen osakkeita yhdelle perilliselle ja lahjoitettu omaisuus on muodostunut merkittäväksi osuudeksi varoista, muut perilliset voivat vaatia lahjan saajalta lakiosan täydennystä. Liiketoiminnan jatkajan on maksettava sisaruksilleen korvausta aiemmin lahjaksi saamistaan osakkeista.

Yrittäjän perilliset perivät yrityksen osakkeet, jos sukupolvenvaihdosta ei ole toteutettu yrittäjän elinaikana. Jokainen perillinen on oikeutettu perintöosuuttaan vastaavaan määrään. Sukupolvenvaihdoshuojennuksen saamisen edellytyksenä on 10 %:n omistusosuus osakekannasta (Econia Oy 2021).

6.3 Verotus

Yritystoiminta siirtyy sukupolvenvaihdoksessa jatkavalle lapselle tai jollekin muulle henkilölle. Sukupolvenvaihdos on aina yksilöllinen tapahtuma, jossa verotus on yksi tärkeimmistä asioista. Verotuksessa tulee usein kysymyksiä, liittyen perintö- ja lahjaverotukseen, tuloverotukseen, varainsiirtoverotukseen ja arvonlisäverotukseen. Veroseuraamukset voivat liittyä luovutuksensaajan ja yrityksestä luopujan lisäksi yhtiöön, joka on luovutuksen kohteena (Verohallinto 2020).

Osakeyhtiön ero henkilöyhtiöön ja yksityisliikkeeseen on erillisuus omistajistaan. Osakeyhtiö on erillinen verovelvollinen, jonka tulovero määräytyy yhteisöverokannan mukaan ja on 26 prosentin suuruinen yhteisöverokannan mukaan. Tällöin yhtiöön

voidaan jättää voittovaroja, yrityksen sisälle, vaikkakin niistä muodostuu veroseurauksia.

Osakeyhtiöissä voidaan jakaa osinkoja ja jaettavan osingon määrä päätetään tilikausittain yhtiökokouksissa, osakeyhtiölain mukaan. Tilinpäätöksen jälkeen mietitään määrä, joka kertyneistä voittovaroista tai voitosta tulee verotettavaksi osinkotuloista osakkaan verotuksessa (Pk-yrityksen verosuunnittelu 2014,33).

Lahja- ja perintöverot ovat Suomessa progressiivisia eli veroprosentti nousee veron perusteena olevan rahasumman kasvaessa. Sukupolvenvaihdos ilman huojennusta tapahtuu niin, että veron määrä lähisukulaisilla on noin 8-20 prosenttia ja sisaruksilla ja kaukaisemmilla sukulaisilla se voi olla jopa 21-36 prosenttia. Lahja- ja perintövero on maksettava 6-12 kuukauden aikana kuolinpäivästä.

Joillakin edellytyksillä lahjan- tai perinnönsaajalla on mahdollisuus saada huojennusta sukupolvenvaihdokseen. Perintö- ja lahjaverolain 55§ mukaan osakkeista maksettava lahjaverot voidaan jättää maksamatta kokonaan tai osittain.

Huojennuksen täysin saaminen edellyttää, että luovutus on vähintään 10 prosenttia oikeuttavista osakkeista, luovutuksensaaja harjoittaa yritystoimintaa vähintään viisi vuotta tai maksaa vastiketta yli 50 prosenttia osakkeiden käyvästä arvosta

Perintö- ja lahjaverolaissa ja tuloverolaissa on eri huojennussäännökset sukupolvenvaihdoksessa, kuten taas arvonalisäverolaissa ja varainsiirtoverolaissa ei ole sukupolvenvaihdokseen liittyviä säännöksiä (Verohallinto 2020).

6.4 Verotuksen suunnittelu

Verotuksen suunnittelun kannalta sukupolvenvaihdos on laaja-alainen ja vaativa projekti. Suunnittelussa on otettava huomioon erilaisia veromuotoja, kuten tuloverotus, varainsiirtoverotus, arvonalisäverotus ja lahja- ja perintöverotus. Verotus muuttuu nopeasti ja verolainsäädännön tulkinta on haastavaa ja monimutkaista, eikä aina helposti ymmärrettävissä. Sukupolvenvaihdokseen on saatavissa neuvontaa verotukseen liittyvissä kysymyksissä verohallinnolta. On otettava huomioon, että verohallinnolta

saatava neuvonta on yleistä tietoa ja yksityiskohtaisia ja tarkkoja ja sitovia tietoja on vaikeaa saada (Immonen & Lindgren 2017, 31).

6.4.1 Tuloverotus

Verotus riippuu siitä, luovuttajan kohdalla, mihin tulolähteeseen luovutuksen kohteena olevat omistusosuudet sijoittuvat. Tuloverolain luovutusvoittoverotusta koskevia säännöksiä sovelletaan, kun kysymyksessä on luonnollinen henkilö, joka on yrityksen osuuskunnan ja osakkeiden omistaja. Täydellisen verovapauden voi saavuttaa sukupolvenvaihdoksen huojennussäännöksiä sovellettaessa. Verovelvollinen, joka luovuttaa sellaisen yhteisön osuuksia tai osakkeita, joilla oikeutetaan vähintään kymmenen prosentin omistusosuus mainittuun yhtiöön, luovutusvoitto on luovuttajalle kokonaan verovapaa (Tuloverolaki § 48, Juusela & Tuominen 2018).

6.4.2 Varainsiirtoverotus

Sukupolvenvaihdostilanteessa joudutaan maksamaan varainsiirtoveroa, jos yhtiö omistaa kiinteistöjä. Tässä tapauksessa kiinteistö on vuokrattu mutta, jos kiinteistön osto olisi aiheellista jossain vaiheessa. Varainsiirtoveron prosentti on kiinteistökaupoissa 4 % kauppahinnasta. Verovelvollinen on luovutuksensaaja. Kiinteistökauppaan tarvitaan lainhuudatus kaupan kirjaamiseen. Varainsiirtovero tulee suorittaa viimeistään lainhuutoa tai kirjaamista haettaessa tai jos lainhuutoa tai kirjaamista ei ole säädettyssä ajassa haettu tai sitä ei ole haettava, kuuden kuukauden kuluessa luovutussovimuksen tekemisestä (Varainsiirtoverolaki 6§ ja 7§).

6.4.3 Arvonlisäverotus

Sukupolvenvaihdoksia koskevia säännöksiä ei ole arvonlisäverolaissa. Arvonlisäverolain 1 §:n mukaan maksetaan veroa palveluiden ja tavaroiden myynnistä, joka tapahtuu liiketoiminnassa. Kuitenkin sukupolvenvaihdoksen toteuttaminen liiketoiminnan luovutuksena saattaa aiheuttaa sen, että joudutaan suorittamaan arvonlisäveroa (Verohallinto 2013).

6.4.4 Lahja- ja perintöverotus

Osakeyhtiön sukupolvenvaihdostilanteessa usein osakkeet myydään alempaan hintaan kuin osakkeiden arvo on tai lahjoitetaan yrityksen jatkajalle. Osakkeita lahjoitettaessa voidaan joutua maksamaan lahjaveroa. Lahjaveroa voidaan myös huoventaa määrättyjen ehtojen täytyessä (Verohallinto 2020).

Sukupolvenvaihdoksessa jatkajan ei tarvitse maksaa yrityskaupasta lainkaan veroa, jos tietyt ehdot täyttyvät:

- Kauppahinta on yli 50 % myytyjen osakkeiden arvosta tai käyvästä arvosta ja jatkaja tulee harjoittamaan yritystoimintaa viisi vuotta. Kauppahinnan on oltava yli 75 % käyvästä arvosta, tällöin lahjaveroa ei tarvitse maksaa ollenkaan. Huojennusta tulee pyytää verohallinnolta ennen lahja- tai perintöverotuksen toimittamista. Jatkaja voi olla muu kuin perheenjäsen ja on oikeutettu saamaan saman verokohtelun.

Kun lahjavero tulee maksettavaksi, sukupolvenvaihdoshuojennus lasketaan, yrityksen varallisuus arvostettuna 40 % arvostamislain mukaisesta arvosta. Tästä lasketaan lahja- tai perintövero ja seuraavien ehtojen on täyttyttävä:

- Lahjaan tai perintöön sisältyy vähintään 10 % omistus yritykseen tai omistamiseen oikeuttavia osakkeita.
- Verovelvollisen tulee jatkaa yritystoimintaa ja osallistua osakeyhtiön toimintaan ja päätöksentekoihin.
- Yrityksestä määrätty lahja- tai perintöveron suhteellinen osa on verosta suurempi kuin 850 euroa.
- Verohallinnolle on jätettävä anomus huojennuksesta ennen verotuksen toimitamista.

Perintövero tuli voimaan Suomessa 1. tammikuuta 2017. Perintöveroa maksetaan normaalisti määrätyn taulukon mukaisesti rajattuna eri euro summiin (Kuva 10). Monessa muussa maassa perintöveroa ei tarvitse maksaa ollenkaan, Ruotsista se poistui vuonna 2005, Portugalista 2003 ja Norjasta 2014.

14 § (21.12.2016/1320)

Perintöveroa maksetaan I veroluokassa seuraavan asteikon mukaan:

Verotettavan osuuden arvo euroina	Veron vakioerä osuuden alarajan kohdalla euroina	Veroprosentti ylimenevästä osasta
20 000–40 000	100	7
40 000–60 000	1 500	10
60 000–200 000	3 500	13
200 000–1 000 000	21 700	16
1 000 000–	149 700	19

Perintöveroa maksetaan II veroluokassa seuraavan asteikon mukaan:

Verotettavan osuuden arvo euroina	Veron vakioerä osuuden alarajan kohdalla euroina	Veroprosentti ylimenevästä osasta
20 000–40 000	100	19
40 000–60 000	3 900	25
60 000–200 000	8 900	29
200 000–1 000 000	49 500	31
1 000 000–	297 500	33

Kuva10. Verotaulukko Perintö- ja lahjaverolaki 12.7.1940/378

Hallitus teki esityksen Eduskunnalle perintö- ja lahjaveron lain 11 ja 14 § muuttamisesta vuonna 2006. Sen perusteella perintö- ja lahjaveron epäkohta oli lähiomaisten kohdalla. Perittävästä omaisuudesta oli jo maksettu tuloverot, joilla perintö oli aikanaan hankittu ja perintöveroa ei tarvitsisi uudelleen maksaa. Täten tämä tukisi perhepienyrittäjyyttä ja maatalous- ja metsätalousyrittäjiä, edistäen työllisyyttä ja poistaen työttömyyttä. Perusteltuna nähtiin, että perintövero poistettaisiin kokonaan ensimmäisen veroluokan kohdalla aina kahden miljoonan euron perintöveron alaiseen omaisuuteen saakka. Perintövero olisi 10 veroprosenttia, jos se ylittää tämän. Veroprosentti olisi 13 %, 3000001 euron perintöveron alaisen omaisuuden ja sen ylimenevältä osalta (Lakialoite 186/2006vp, kuva 11).

Eduskunnan päätöksen mukaisesti

muutetaan 12 päivänä heinäkuuta 1940 annetun perintö- ja lahjaverolain (378/1940) 11 §:n 1 momentti ja 14 §, sellaisina kuin ne ovat, 11 §:n 1 momentti laissa 1392/1995 sekä 14 § laissa 909/2001, seuraavasti:

11 §

Kuolinpesästä tulevien osuuskien saajat luetaan kolmeen veroluokkaan:

I. perinnönjättäjän aviopuoliso, lapsi, aviopuolison lapsi, ottolapsi, isä, äiti, ottovanhemmat ja lapsen tai ottolapsen rintaperillinen, perinnönjättäjän kihlakumppani, jolle annetaan perintökaaren 8 luvun 2 §:ssä tarkoitettu avustus, sekä testamentinsaaja;

II. perinnönjättäjän veli, sisar ja veli- tai sisarpuoli, veljen, sisaren ja veli- tai sisarpuolen jälkeläinen; sekä

III. muut sukulaiset ja vieraat.

14 §

Perintöveroa maksetaan:

I veroluokassa seuraavan asteikon mukaan:

Verotettavan osuuden arvo, euroa	Veron vakioerä alarajan kohdalla, euroa	Vero-% ylimenevästä osasta
2 000 001—3 000 000	-	10
3 000 001	300 000	13

II veroluokassa asteikon mukainen vero kaksinkertaisena; ja

III veroluokassa asteikon mukainen vero kolminkertaisena.

Kuva 11. Laki perintö- ja lahjaverolain 11 ja 14 §:n muuttamisesta

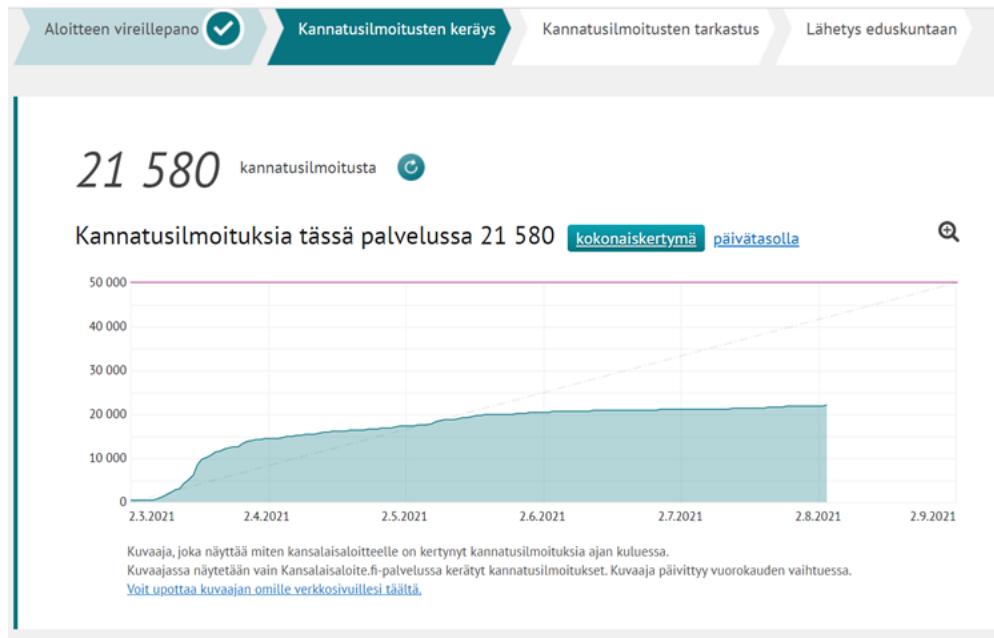
Perintö- ja lahjaveron poistamisesta on tehty kansalaisaloite 2.3.2021. Perintöveroa ei ole Norjassa, Ruotsissa, Virossa ja Venäjällä. Kansalaisaloitteen mukaan perintö- ja lahjaveron on kohtuuton ja epäoikeudenmukainen vero. Suomessa on jo entuudestaan laajapohjainen ja korkea verotus. Kannatusilmoituksia oli tehty 5.8.2021 mennessä 21580 kappaletta (kuva 8.). Kansalaisaloite.fi:n mukaan ” Nyt on korkea aika saada perintövero ja lahjaveron pois Suomesta. Perintö- ja lahjaveron ei ole Ruotsissa, eikä Norjassakaan. Ei sitä ole edes Venäjällä. Lahjaveron on huutava väärä! Samoin myös perintövero. Se on väärin ja se on kohtuuton. Tämän epäoikeudenmukaisuuden on nyt vihdoin loputtava!

TAI

Mikäli perintöveron ei saada kokonaan pois, niin vaadimme vähintäänkin sen, että kaikki alle 200 000 euroa perivät saavat perinnön ilman perintöveron. Vastaavasti voitte nostaa miljoonaperinnön saavien perintöveron, niin tilanne pysyy tasapainossa. Perintöveron ei myöskään tule vaatia suruajan ollessa käynnissä. Sallikaa vähintäänkin 12 kuukauden rauhassa olo.”

Perintöveron osuus on valtion tuloista noin yksi prosenttia. Monellakaan suomalaisella ei ole varaa maksaa perintöveron, jos veron osuus on suuri. Kansalaisaloitteen mukaan

he joutuvat hakemaan lainaa pankista maksaakseen perintöverot. Tästä johtuen on tehty kansalaisaloite, että lahja- ja perintövero poistuisivat kokonaan (Kansalaisaloite.fi 2021).



Kuva 12. Kansalaisaloite.fi

6.5 Rahoitus

Rahoitus on yksi tärkeimmistä asioista, mikä pitää olla kunnossa sukupolvenvaihtoa tehtäessä. Rahoituksella tarkoitetaan sukupolvenvaihdoksen yhteydessä tehtävää omistuksen uudelleenjärjestelyn rahoittamista. Sukupolvenvaihdoksen toteuttamis-malli vaikuttaa rahoitusvaateeseen.

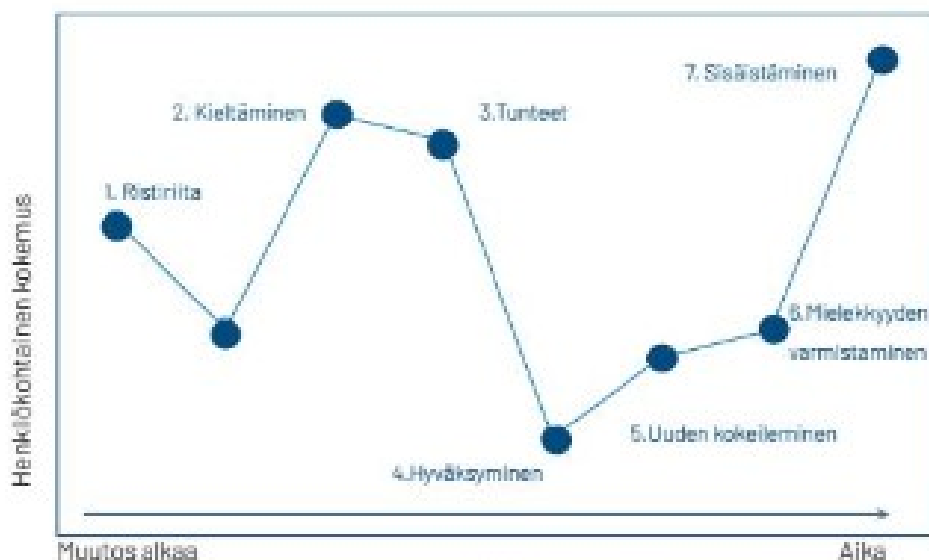
” Isä omistaa A Oy:n osakkeet ja niiden käypä arvo on 1.000.000 euroa. Ensimmäinen toteuttamisvaihtoehto on, että jatkaja, lapsi B ostaa osakkeet käyvällä arvolla. Toinen toteuttamisvaihtoehto on, että isä lahjoittaa osakkeet B:lle.”

Tapauksessa B joudutaan heti maksamaan yrityksen arvo ja etsimään maksulle rahoitus. Toisessa rahoitukselle ei ole välttämättä tarvetta heti. Tässä vaihtoehdossa A Oy:stä kertyneillä osinkotuloilla pystytään hoitamaan se seuraavien vuosien aikana, lahjaverolle on mahdollista saada maksuaikaa verottajalta sukupolvenvaihdoksessa.

Yleisesti rahoitus joudutaan hoitamaan pankin kautta. Sukupolvenvaihdoksen yhteydessä voidaan kartoittaa rahoitusta tarjoavat Finnvera ja ELY-keskus. Sieltä saatava rahoitus voidaan saada myös ilman vakuuksia (Asianajotoimisto Intressi Oy).

6.6 Ihmissuhteet ja luopuminen

Sukupolvenvaihdos on henkilökohtainen muutos. Siinä käsitellään omia tunteita, muutetaan omia ajatuksia ja opetellaan ymmärtämään, miten jatkossa toimitaan ja käyttäytyään. Muutos alkaa, kun olemassa olevassa tilanteessa tulee hetki, kun päätetään luopua liiketoiminnasta. Ristiriitaan voidaan reagoida monella tapaa, se voidaan kieltää mutta jossain tapaa se tulee hyväksyä. Vastarektiona kieltämiselle tulevat tunteet. Henkilö saattaa reagoida voimakkaasti, vaikka aina olisi ollut rauhallinen. Tunteita ei aina näytetä päällepäin, vaan ne käännetään sisälle ja ne jäävät näyttämättä. Muutos pakottaa kohtaamaan tunteet ja on hyväksyttävä uuden kokeminen. Jossain vaiheessa muutos mielletään ja sisäistetään (kuva 13).



Kuva 13 Perheyrittystenliitto 2020.

Ihmisen perusolemukseen kuulu halu säilyttää tilanne, joka on eikä sukupolvenvaihdosta heti tulla ajatelleeksi. Sukupolvenvaihdoksen suunnitelman tullessa ajankohdaiseksi luopujat joutuvat ajattelemaan oman aikakautensa loppuneen yrityksen johdossa. Tulee pelkotiloja, pärjäämisestä taloudellisesti, miten yrityksessä pärjätään, kun en ole siellä ja miten saan aikani kulumaan, kun en enää ole toimitusjohtaja. Pelkoa voi tuoda omaisuuden jakaminen ja miten se toteutetaan. Sukupolvenvaihdos on väistämätön tilanne ja se kannattaa aloittaa mahdollisimman varhain. Luopujan on otettava siitä vastuu. Mikä on oikea aika? Oikea aika on, kun jatkajat ovat innostuneita ja haluavat viedä liiketoimintaa eteenpäin. Seuraajalla saattaa olla uusia erilaisia tavoitteita yrityksen suhteen, vaikka hän ei niistä uskalla puhua. Hyvä seuraaja on hyvä omistaja ja hän ymmärtää, että omistajuus näkyy yrityksessä. Luopuja taasen saattaa ajatella, miten hänen elämäntyönsä arvo ymmärretään ja arvostaako jatkaja yritystä ja sen sidosryhmiä yhtä paljon kuin luopuja.

Yrittäjyys on useimmiten elämäntapa eikä ammatti. Luopuja voi aina olla mukana perheyriksessä ja katsoa taka-alalta toiminnan pyörittämistä. Hänen on aika keskittyä uuteen alkuun (Perheyriksien liitto 2021).

7 SUKUPOLVENVAIHDOKSEN TOTEUTUS TOIMEKSIANTAJALLE

7.1 Suunnitelma toimeksiantajalle

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää mahdollinen tuleva sukupolvenvaihdos. Yrityksessä oli aiemmin toteutettu sukupolvenvaihdos mutta luopujalle oli jäänyt yrityksen osakkeista vielä 20 prosenttia. Nykyään yrityksessä toimivan luopujan tytär omistaa yrityksen osakkeista 80 prosenttia. Tarkoituksena on toteuttaa uusi sukupolvenvaihdos, jossa yrityksen kaikki osakkeet tullaan siirtämään kolmannelle osapuolelle, joka on samaa verisukua.

Opinnäytetyössä haastateltiin yrityksen perustajaa ja käytiin läpi hänen ajatuksiaan, miten hän näkee tulevaisuuden ja sukupolvenvaihdokseen liittyvät asiat. Tätä kautta pystyttiin miettimään enemmän perustajan tekemää hyvää työtä yrityksen eteen ja miten tuleva sukupolvi saa niistä oppia ja miten pystytään katsomaan asioita ja tilanteita uudessa valossa.

Suomen AM-Markkinointi Oy on toiminut yli 30-vuotta perheyriksenä ja tarkoitus on jatkaa toimintaa perheen avuin. Tällä hetkellä toiminnassa ovat mukana koko perhe puolisoineen ja ulkopuolisia työntekijöitä. Liiketoiminnan kasvaessa koko henkilökunnalla on merkittävä osa yrityksessä. Perustajajäsenen ja hänen tyttärensä tarkoituksena on edelleen jatkaa toiminnassa mukana ja tuoda omia vahvoja kokemuksiaan toimintaan. Yrityksen sukupolvenvaihdokselle ei ole suunniteltu toteutumisaikaa. Hyvänä asiana voidaan pitää, että tulevalla jatkajalla on pitkä kokemus yrityksessä ja hän tietää yrityksen toimintatavat ja -mallit. Hänellä on myös hyvä koulutus pohja yrittämiseen ja opintojen kautta hän on käynyt juridisia koulutuksia, joista on apua liiketoiminnassa.



Kuva 13. Suomen AM-Markkinointi Oy:n toimitilat ja tapettinäyttely

Sukupolvenvaihdosta ajatellen lähdettiin kartoittamaan ja miettimään yrityksen arvonnäilystä. Yritystoiminnassa myydään liiketoimintaa, liikeomaisuutta ja osakkeita. Sukupolvenvaihdos on tavallaan kauppaa, koska siinä yrityksen omaisuus siirtyy eteenpäin. Tapa, miten se tehdään vaikuttaa rahoitukseen, vastuuseen ja verotukseen. Tutkimuksessa ei lähdetty laskemaan tarkkoja arvoja, vaan käytiin yleisesti asioita läpi, mitkä liittyvät sukupolvenvaihdokseen. Tarkoituksena ei ollut tuoda esille

yrittäjän tuloslaskelmaa ja tasetta, joiden avulla olisi voitu syvemmin tarkastella yrityksen lukuja.

Yleisesti lähdettiin tutkimaan, miten kauppa olisi hyvä tehdä ja millaisia toimintatapoja siinä olisi. Yrityksen perheenjäsenille olisi hyvä, jos kauppa pystyttäisiin tekemään alle markkinahinnan. Tällöin toteutustapana olisi lahja eli vastikkeeton luovutus ilman korvauksia tai osakeyhtiön kauppa, jossa myydään tai lahjoitetaan osakeyhtiön osakkeet. Tässä vaiheessa huomiotavaksi tulisi, että kolmannelle polvelle tulisi olla vähintään 10 % osakkeiden omistuksesta, jotta sukupolvenvaihdokseen saataisiin verotuksessa huojennusta.

Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu tehdään yksilöllisesti ja siihen kannattaa pyytää apua verotoimistolta. Kirjanpitäjä avustaa laskelmissa, mitä pitää tehdä. Verosuunnittelussa on huomioitava tuloverotus, lahjaverotus ja yhtiön verotukset, jotka ovat monesti monimutkaisia. Verohallinnolta kannattaa pyytää ennakkoratkaisu veroseuraamuksista. Huomioitavaa on pyytää lahjaverohuojennus kirjallisesti, ennen kuin perintö- ja lahjaverot on toimitettu.

Yrittäjämuodolla on tärkeä merkitys sukupolvenvaihdosta toteuttaessa. Yritys, jota tässä käsitellään, on osakeyhtiö. Yrityksen osakkeet voidaan siirtää toimintaa jatkavalle vaihdolla, kaupalla, lahjaluontoisella kaupalla tai kokonaan lahjana. Osakekaupassa yrityksestä luopuva myy omistavansa osakeyhtiön osakkeet jatkajalle. Yritystoinnasta luopuva voi lahjoittaa osakkeet vastikkeetta jatkajalle. Vastikkeettomassa lahjassa luopujalle ei synny luovutusvoittoa tai -tappiota. Ostajalle ei aiheudu myöskään välittömiä tuloseuraamuksia (Verohallinto 2020).

Rahoitus kannatta selvittää tarkoin. Rahoitusmarkkinat ovat kiristyneet ja rahan saaminen on usein vaikeaa. Sukupolvenvaihdoksen suunnittelu ja laatiminen onkin tärkeää, jotta rahoitus voidaan saada. Pankit, Finnvera ja ELY-keskukselta saa tietoa tästä. Yleistä tietoa saa Suomen Yrittäjien, Verohallinnon ja sukupolvenvaihdoksesta kertovasta kirjallisuudesta ja kokeneelta asiantuntijalta saa apua. Perhepiiristä tulevan jatkajan tapauksessa ei ulkopuolista rahaa välttämättä tarvita.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tekeminen sukupolvenvaihdoksesta on antanut minulle itselleni paljon, yrityksen yhtenä tämänhetkisenä omistajana. Suomen AM-Markkinointi Oy on yli kolmekymmentä vuotta vanha yritys. Opinnäytetyöni kautta, Suomen AM-Markkinointi Oy tulee saamaan tietoja, miten sukupolvenvaihdos kannattaa tehdä, kun osakeyhtiö siirtyy kokonaisuudessaan kolmannelle sukupolvelle. Tähän tutkielmaan olen kerännyt asioita, jotka ovat tärkeitä ja joita kannattaa tutkia ja opiskella lisää. Sukupolvenvaihdoksessa on paljon haastavia asioita, joihin kannattaa ottaa ulkopuolista apua, jotta kaikki tulee hoidettua oikealla tavalla.

Tietojen hakeminen on ollut tavallaan haastavaa, koska ajan tasalla olevaa tietoa on ollut haastava hakea, kirjallisuutta on löytynyt jonkun verran mutta kirjat ovat olleet jokusen vuosia vanhoja. Osa kirjallisuudesta on päivittynyt tähän hetkeen ja niistä tiedot olen hakenut netistä.

Sukupolvenvaihdokseen liittyvästä verotuksesta on saanut paljon tietoa Verohallinnon sivuilta ja esimerkeistä, on saanut tietoa, miten tehdä oikein sukupolvenvaihdos ja miten lahja- ja perintöverotuksen suhteen pitää toimia. Opinnäytetyössäni käsittelin toteutustapoina myös osake-, substanssi-, lahja- ja lahjaluonteista kauppaa. Opinnäytetyöni perustuu kaikin puolin enimmäkseen tietojen keruuseen, jotta sukupolvenvaihdos jossain vaiheessa voitaisiin ja osattaisiin tehdä oikein ja verotuksellisesti mahdollisimman edulliseen hintaan.

Perustietoja sain paljon perheyriksen liiton oppaasta, jossa yleistietoa oli runsaasti. Opinnäytetyötä tehdessäni ja perheliiton opasta lukiessani huomasin, että sukupolvenvaihdokseen liittyy paljon muutakin kuin yrityksen osakkeiden myyminen ja omistajan vaihtuminen. Kokonaisuudessaan se suuri prosessi, joka vaikuttaa perustajaan ja itseeni. Erityisesti perustajaan vaikutukset ovat suuret, luovutaan elämän työstä ja kaikesta, minkä on aikanaan luotu. Vaikeaa on miettiä, mitä tunnekuohuja luopuja tulee sisällään elämään ja miten hän osaa kaiken kääntää voitoksi.

LÄHTEET

Asianajotoimisto Intressi Oy. <https://sukupuolenvaihdos.com/sukupuolenvaihdoksen-rahoitus/>

Econia Oy 2021. <https://econia.com/yrityksen-sukupuolenvaihdos-mita-tulee-tietaa/>

Eduskunta 2006. Viitattu 5.8.2021. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiakirjat&docid=la+186/2006>

Elo-Pärssinen, K. & Heinonen, J. 2019. Uudistuva Perheyritys. Helsinki. Alma Talent Oy 2019. Viitattu 3.3.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/GAEBDXDTEB#kohta:\(\(20\)Uudistuva\(\(20\)perheyritys](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/GAEBDXDTEB#kohta:((20)Uudistuva((20)perheyritys)

Elo-Pärssinen, K. & Talvitie, E. 2010. Perheyritys on enemmän. Helsinki. WSOYpro.

Immonen, R. & Lindgren, J. 2017. Onnistunut Sukupuolenvaihdos. Viitattu 21.1.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/FAIBBXXTBBAED#/kohta:1\(\(20\)\(\(a0\)\(\(20\)JOH-DANTO\(\(20\)/piste:b2356](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/FAIBBXXTBBAED#/kohta:1((20)((a0)((20)JOH-DANTO((20)/piste:b2356)

Juusela, J & Tuominen, S. 2018. Sukupuolenvaihdoksen verotus. Viitattu 11.8.2021. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/IAHBGXC-TDG#kohta:SUKUPOLVENVAIHDOKSEN\(\(20\)VEROTUS/piste:tSs](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/IAHBGXC-TDG#kohta:SUKUPOLVENVAIHDOKSEN((20)VEROTUS/piste:tSs)

Kansalaisaloite.fi. Viitattu 5.8.2021. <https://www.kansalaisaloite.fi/fi/aloite/8137>

Koponen, J. 2011. Yrittäjän Verokäsikirja. Helsinki. Verotieto Oy. <https://www.yrityskaupat.net/fi/ohjeita-yrityskauppaan/sukupuolenvaihdos/ohjeita-sukupuolenvaihdokseen/>

Kukkonen, M & Walden R. 2014. Pk-yrityksen verosuunnittelu. Viitattu 2.6.2021. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lil-lukka.samk.fi/teos/JABBIXC-TDG#/kohta:16/piste:b658>

Lakari, T. & Engblom, A. 2016. Käytännön Sukupolvenvaihdos. Viitattu 10.4.2021. <https://www-stakateriaonline-fi.lillukka.samk.fi/lukutila/kaytsuku#Tekij%C3%A4noikeudet%20>

Lakialoite 186/2006vp. Viitattu 22.7.2021. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiakirjat&docid=la+186/2006>

Manninen, M. 2021. Hallituksen puheenjohtaja, Suomen AM-Markkinointi Oy. Pori. Henkilökohtainen haastattelu 06.06.2021. Haastattelijana Anne Määttänen. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.

OP-Ryhmä. <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrityskauppa/yrityksen-sukupolvenvaihdos>

Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624 muutoksineen.

Ossa, Jaakko 2018. Sukupolvenvaihdos ja Yritystoiminnan lopettaminen. 2.uudistettu painos. Helsingin Kamari Oy ja tekijä.

Perheyrittystenliitto 2018. Viitattu 21.1.2021. <https://perheyrittys.fi/painopisteet/sukupolvenvaihdos>

Perintökaari 5.2.1965/40 muutoksineen.

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. Helsinki: e-Oppi

Satakunnan Yrittäjät 2021. Viitattu 7.10.2021. <https://www.yrittajat.fi/satakunnan-yrittajat/a/uutiset/655566-satakuntalaisten-pk-yritysten-suhdanneodotukset-ovat-parantuneet>

Satakuntaliitto 2021. Viitattu 16.9.2021. <https://satakunta.fi/satakunta-tutuksi/tyo-ja-yrittaminen/>

Suomen Yrittäjät 2020. Viitattu 27.5.2021. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omis-tajanvaihdos/arvonmaaritys-316987>

Suomen Yrityskaupat Oy 2021. Viitattu 4.3.2021. <https://www.yrityskaupat.net/fi/asiantuntijapalvelut/sukupolvenvaihdos/>

Taloussanomien 2021. Viitattu 21.7.2021. <https://www.is.fi/yritys/suomen-am-markkinointi-oy/pori/0750782-4/>

Tilastokeskus 2021. Viitattu 6.9.2021. <https://www.stat.fi/til/yri.html>

Tomperi, S. 2019. Yritysverotus- ja Tilinpäätössuunnittelu. Helsinki. Sanoma Pro Oy.

Tuloverolaki 30.12.1992/1535 muutoksineen.

Varainsiirtoverolaki 29.11.1996/931 muutoksineen.

Verohallinto 2020. Osakeyhtiön sukupolvenvaihdos verotuksessa. Viitattu 21.1.2021. <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/60519/osakeyhti%C3%B6n-sukupolvenvaihdos-verotuksessa/>

Y-Pörssi Oy 2021. Viitattu 9.7.2021. <https://www.yritysporssi.fi/tietoa-meista/>

-
SUKUPOLVENVAIHDOKSEEN TOTEUTTAMISEEN VAIKUTTAVAT ASIAT
SUOMEN AM-MARKKINOINTI OY PERUSTAJAJÄSENEEN HAASTATTELU

Minä vuonna Suomen AM-Markkinointi Oy on perustettu ja ketä olivat yrittäjinä yrityksessä?

Koska yritys tuli oman perheen omistukseen?

Kuinka kauan olet toiminut yrityksessä ja jatkuuko se vielä?

Koska sukupolvenvaihdos on ajateltu tehdä?

Miten olet ajatellut jatkajaa, kuka jatkaa jossain vaiheessa mahdollisesti yritystä?

Millaiset mahdollisuudet näette ja millaisia tulevaisuuden suunnitelmia kannattaa miettiä?

Jatkatko edelleen yrityksen toiminnassa mukana?

Miten vapaa-ajan saa käytettyä myöhemmin?

Annatteko turvallisin mielin tilaa nuorille jatkaa toimintaa?