

Examensarbete, Högskolan på Åland, Utbildningsprogrammet för företagsekonomi

GENERATIONSVÄXLING

Utmaningar och möjligheter

Dmitri Mikhalev, Anna Vesa



2018:31

Datum för godkännande: 13.12.2018
Handledare: Christer Kullman

EXAMENSARBETE

Högskolan på Åland

Utbildningsprogram:	Företagsekonomi
Författare:	Dimitri Mikhalev, Anna Vesa
Arbetets namn:	Generationsväxling - utmaningar och möjligheter
Handledare:	Christer Kullman
Uppdragsgivare:	

Abstrakt

Generationsväxling är ett ständigt aktuellt ämne. Stora pensionsavgångar medför att många företag är i behov av nya ägare och entreprenörer. I Finland beräknas detta vara aktuellt för drygt 60000 företagare inom några år. I dessa företag finns många arbetstillfällen och de genererar skatteintäkter vilket gör att lyckade generationsväxlingar genomförs är av intresse från många synvinklar både nationellt och internationellt.

Syftet med uppsatsen är att få en grundläggande förståelse för de utmaningar och möjligheter som finns i samband med generationsväxling och då främst på Åland. Vi har för avsikt att identifiera svårigheter när det gäller att få tillstånd generationsväxlingar men också identifiera faktorer som kan vara gynnsamma för företagare som väljer att satsa på en generationsväxling.

Undersökningen är av kvalitativ karaktär och har genomförts i form av intervjuer. Intervjuerna i kombination med insamlat material anser vi ha bekräftat och identifierat både utmaningar och möjligheter med generationsväxling.

Nyckelord (sökord)

Generationsväxling, överlåtelse, företag, entreprenörskap

Högskolans serienummer:	ISSN:	Språk:	Sidantal:
31:2018	1458-1531	Svenska	35 sidor

Inlämningsdatum:	Presentationsdatum:	Datum för godkännande:
15.11.2018	30.11.2018	13.12.2018

DEGREE THESIS

Åland University of Applied Sciences

Study program:	Business administration
Author:	Dimitri Mikhalev, Anna Vesa
Title:	Change of Generation - Challenges and Possibilities
Academic Supervisor:	Christer Kullman
Technical Supervisor:	

Abstract
<p>Succession of generations is a constantly relevant topic. Large groups who are close to retirement lead to the scenario that many companies are in need of new owners and entrepreneurs. In Finland, this is expected to be the case for over 60000 businesses within a few years. In these companies there are many jobs and they generate tax revenues, this contributes to the fact that successful successions of generations are of interest from many points of view both nationally and internationally.</p> <p>The purpose of the paper is to gain a basic understanding of the challenges and opportunities that exist in the context of change of generation, mainly in Åland. We intend to identify difficulties in changes of generation but also identify factors that may be beneficial to entrepreneurs who choose to invest in a generation change.</p> <p>The survey is of a qualitative nature and has been conducted in the form of interviews. The interviews in combination with collected material gives us the opinion to have confirmed and identified both challenges and opportunities in successions of generations.</p>

Keywords
succession of generations, transfer of business, business, entrepreneurship

Serial number:	ISSN:	Language:	Number of pages:
31:2018	1458-1531	Swedish	35 pages

Handed in:	Date of presentation:	Approved on:
15.11.2018	30.11.2018	13.12.2018

Innehållsförteckning

1 INLEDNING	6
1.1 Bakgrund	6
1.2 Motiv för ämnesval	6
1.3 Problem	6
1.4 Syfte	7
1.5 Avgränsningar	7
1.6.1 Generationsväxling	8
1.6.2 Aktiebolag	8
1.6.3 Balansräkning	8
1.6.4 Goodwill	8
1.6.5 Hembygdsrätt / jordförvärvsrätt	9
1.6.6 Näringsrätt	9
1.7 Disposition	9
2 METOD	10
2.1 Kvalitativ ansats	10
2.1.1 Intervju	10
2.2 Tolkning	11
2.3 Materialbeskrivning	11
3 TEORI	12
3.1 Varför generationsväxling	12
3.2 Orsaker till generationsväxling	12
3.3 Generationsväxlingsprocessen	13
3.3.1 Tidsram	13
3.3.2 Vem tar över?	13
3.3.3 Struktur	14
3.3.4 Värdering	14
3.3.4.1 Värderaren	14
3.3.4.2 Värderingsmetoder och analys	15
3.3.4.3 Affektionsvärde	16
3.3.4.4 Lönsamhet	17
3.3.5 Finansiering	17
3.3.5.1 Banklån	17
3.3.5.2 Venture capital/ Riskkapital	18
3.3.6 Beskattning	18
3.3.6.1 Allmänt	18
3.3.6.2 Skattefri överlåtelse av aktier vid generationsväxling	19

3.3.6.3 Villkor för skattelättnad i gåvoskatten	19
3.3.6.4 Aktieköparens inkomstbeskattning	20
3.3.6.5 Anskaffningsutgift för aktier som fåtts som gåva eller med ett köp av gåvokarakter	20
4 EMPIRI	21
4.1 Intervjuer	21
4.1.1 Nordea	21
4.1.2 Ålands Näringsliv	23
4.1.3 Företagarna på Åland	25
4.2 Analys av intervjuer	27
4.3 Validitet och reliabilitet	28
4.3.1 Validitet	28
4.3.1 Reliabilitet	28
5 DISKUSSION OCH SLUTSATSER	29
5.1 Vidare forskning	31
Källförteckning	33
BILAGA	36

1 INLEDNING

1.1 Bakgrund

I Finland uppskattas mellan 60 till 80 tusen företag stå inför en generationsväxling inom några år (Timmerbacka, 2011). Stora pensionsavgångar påverkar på många plan, de leder till färre arbetade timmar som vidare kan leda till hämning av BNP-tillväxten. Det leder också till att försörjningsbördan per person ökar. Generationsväxling har en betydande roll på lokal, nationell och internationell nivå, bland annat genom sysselsättning, tillväxt och att generera skatteintäkter idag och under en lång tid framöver.

1.2 Motiv för ämnesval

Valet att skriva om generationsväxling, eller generationsskifte, kom då vi ville fördjupa oss i ämnet som ständigt känns aktuellt. Även om vi tillhör en generation där trenden visar att allt färre vill satsa tiden som krävs för att vara egenföretagare, finns det också många som drömmer om att driva en egen verksamhet. Forskning visar att det är få av alla idéer som när de genomförs i praktiken bildar framgångsrika och vinstdrivande projekt, därmed är vi nyfikna på att veta mer om utmaningarna, men också möjligheterna det för med sig att ta över delar av, eller en hel befintlig verksamhet.

Sett ur ett samhällsekonomiskt perspektiv är det intressant att fördjupa sig i utmaningen kring generationsväxling då medelåldern på 38 procent av företagarna i Sverige uppskattades till att vara 60 år eller äldre redan år 2009, den sista datan hade mätts år 2007. Under samma period var 200 000 personer sysselsatta hos dessa arbetsgivare, vilket ger en fingervisning om vikten att lyckade generationsväxlingar genomförs. (Entreprenörskapsforum, 2009)

1.3 Problem

Efter att ha studerat material för att välja ut ett ämne för examensarbetet kom vi över material som beskriver att det finns många, speciellt små och medelstora, företag i Finland men också

i hela Europa där entreprenören eller den drivande personen eller ägaren i dagsläget har en relativt hög ålder (närmar sig pensionsåldern) och där det inte finns uttalade planer på att någon ska ta över verksamheten, vilket i sin tur kan leda till kunskapsbortfall, förlorade skatteintäkter och förlorade arbetstillfällen. Vi skapade oss uppfattningen om att i de fall en generationsväxling inom familjen genomförs, avslutas verksamheten i 17% av de aktuella fallen inom en treårsperiod (Entreprenörskapsforum, 2009).

Vi blev nyfikna på vilka hinder som gör att generationsväxlingar inte sker oftare eller lättare, och önskade få en bättre uppfattning om fördelarna och möjligheterna med att ta över eller vidareutveckla en redan befintlig verksamhet.

1.4 Syfte

Syftet med uppsatsen är att få en grundläggande förståelse för de utmaningar och möjligheter som finns i samband med generationsväxling på Åland. Att identifiera svårigheter när det gäller att få tillstånd generationsväxlingar men också identifiera faktorer som kan vara gynnsamma för företagare som väljer att satsa på företagande i form av generationsväxling.

1.5 Avgränsningar

Vi har valt att begränsa oss till generationsväxling på Åland, för att se om det finns några speciella förhållanden i ämnet som vi har valt, som bara gäller på Åland. Då generationsväxlingar inom jordbruk är ett stort eget område och har skilda skattelättnader, ofta kräver stora finansiella insatser och kan ha ett speciellt emotionellt värde har vi valt att inte gå in på dem i detta arbete. I den teoretiska bakgrunden beskrivs generationsväxling ur ett mer generellt perspektiv med några punkter som berör bara Åland. Intervjuerna genomförs med fokus på åländska förhållanden.

1.6 Centrala begrepp

1.6.1 Generationsväxling

Generationsväxling är ett begrepp som kan betyda olika saker. Generationsväxling inom familjen och generationsväxling av företag genom överlåtelse till utomstående. “Med generationsväxling avses en situation där ett aktiebolag, ett personbolag eller en enskild näringsidkares företagsverksamhet under ägarens livstid eller efter det att ägaren har avlidit överförs till ägarens barn eller en annan person som fortsätter med verksamheten”. (Vero, 2013)

1.6.2 Aktiebolag

Aktiebolag är en vanlig form av bolag som övertas eller nybildas vid ett övertagande genom generationsväxling.

Ett aktiebolag är en juridisk person skild från aktieägarna i bolaget. Aktieägarna har inte ett personligt ansvar då det kommer till aktiebolagets förpliktelser. (Finlex, 2006)

1.6.3 Balansräkning

Balansräkningen visar ett företags tillgångar, eget kapital och skulder vid en uttalad tidpunkt, denna tidpunkt är ofta den sista dagen av räkenskapsåret. Balansräkningen har två delar - tillgångar, samt eget kapital- och skulder. Dessa bör vara balanserade, den dagen alla konton i bokföringen redovisas och avslutas. (Visma, 2018)

1.6.4 Goodwill

Med goodwill menas ofta ett värde som är utanför eller större än det bokföringsmässiga värdet på företaget. Detta kan vara varumärket och dess rykte i sig, eller en medföljande, eventuell kundkrets. Goodwill räknas som en immateriell tillgång i bokföringssammanhang. (Visma, 2018)

1.6.5 Hembygdsrätt / jordförvävsrätt

Personer eller juridiska personer som inte har åländsk hembygdsrätt får inte utan tillstånd från landskapsstyrelsen med äganderätt, stöd av legoavtal eller något annat avtal äga fast egendom i landskapet. Detta gäller även outbruten del av fastighet, samt förvärv genom överlåtelse av andel i ett dödsbo som äger fast egendom. (Finlex, 2018)

1.6.6 Näringsrätt

Enligt bestämmelse i 11§ självstyrelselagen (1991:71) för Åland, kan rätten att utöva rörelse eller yrke som näring begränsas för den som inte har hembygdsrätt. Samtliga bolag som ska bedriva verksamhet i landskapet måste söka näringsrätt. Endast tillfällig näringsrätt kan beviljas näringsidkare som inte har hembygdsrätt, när de tillfälligt utsträcker sin näringsverksamhet till Åland. (Ålands landskapsregering, 2017)

1.7 Disposition

Arbetet är uppdelat i följande kronologisk ordning - först kommer valet av metod och kort beskrivning av denna. Sedan teoretiska bakgrunden, som ger läsaren en överblick och grundläggande förståelse för ämnet som undersöks. I den undersökande delen beskrivs vilka som deltagit i undersökningen genom intervju. Intervjuerna presenteras. Då intervjuerna har presenterats, sammanfattas arbetet och vi reflekterar över dem och slutsatserna det har fört med sig. Avslutningsvis tar vi upp förslag på vidare studier inom området. Bilagan för intervjun finns redovisad efter källförteckningen.

2 METOD

Vi har valt att arbeta med kvalitativ ansats. Detta utfördes genom intervjuer med ett semistrukturerat upplägg. Vi har tagit inspiration av *grounded theory*, där målsättningen är att sammankoppla data, kvalitativ genom intervju i vårt fall, med den teoretiska bakgrunden. På detta vis ville vi undvika förutfattade, inlärd tolkningar av material, innan insamlingen av data var klar. Efter insamlandet kopplas datan sedan till teorin (Grounded theory institute, 2014). Skillnaden mellan kvantitativ och kvalitativ data kan förklaras med att kvantitativ data utgörs av siffror och är en metod där man kan bearbeta materialet med hjälp av statistiska metoder. Kvalitativ data består av ord och eventuella bilder och materialet bearbetas genom tolkning och försök till förståelse. (Christensen, Engdahl, Gräas & Haglund, 2010, s. 69-70)

2.1 Kvalitativ ansats

Vid kvalitativ ansats eftersträvas att förstå och tyda olika fenomen som kan vara uppfattningar, upplevelser eller avsikter. Metoden har som alla andra både för och nackdelar. En fördel kan vara att intervjuer ofta ger djupgående kvalitativ data. En nackdel är att metoden tar en hel del tid i anspråk och ofta begränsar insamlaren till att använda sig av ett begränsat antal respondenter. Detta gör att svaren ofta blir svåra att generalisera (Nyberg, Tidström, 2012, s. 125-128). En undersökning av kvalitativ karaktär har tyngdpunkt på helhetsförståelse och på sammanhang. Datan som samlas in kan användas för att bygga nya teorier och hypoteser och "tvingar därav inte på verkligheten någon begränsande struktur". (Nyberg & Tidström, 201, s.70-71)

2.1.1 Intervju

Valet för intervjuernas struktur föll på ett semistrukturerat upplägg. Denna struktur innebär att vi som intervjuare har ett antal grundfrågor - en intervjuguide. Ordningen på frågorna och vilka följdfrågor de kan leda till kan variera beroende på respondent. Intervjun strävar efter att få svar på både vad och hur, men även varför berörda ämnen är på ett visst vis. Materialet bearbetas och analyseras därefter kvalitativt. (Christensen et al., 2010, s. 168-170)

2.2 Tolkning

Vi gjorde en induktiv ansats i vår slutledning av det insamlade materialet. Med detta menas i praktiken att tolkningen skall vara öppen för allt som samlas in från primärdatan. Att vi som skribenter inte skall låsa oss vid eller vara ledande med, samt basera vår tolkning på kunskaper vi tidigare förvärvat. (Jacobsen, 2002, s. 42-4)

2.3 Materialbeskrivning

I arbetets teoridel har material samlats in från böcker, sökning på databasen ProQuest som mest gett inspiration, vetenskapliga artiklar, kurslitteratur och webbsidor. Källorna är hämtade från Åland i mån av möjlighet och utöver det, från våra närmsta grannländer Finland och Sverige. Intervjuerna tillför primärdata som återkopplas till teorin.

3 TEORI

Det finns många böcker och artiklar om generationsväxling. Utmaningen för oss var att hitta nya källor som inte var äldre än fem år och att de skulle ha ett åländskt perspektiv. Det fanns också mycket litteratur som fokuserar på jordbruk och växlingar inom familjen men vi upplevde att det var tunnare med data om generationsväxlingar genom överlåtelse.

Kvantitativa rapporter och uppsatser med material rörande vårt valda område fanns det sparsamt av.

3.1 Varför generationsväxling

I Finland består 70 procent av alla företag av familjeföretag. Idag och inom en snar framtid kommer en fjärdedel av dessa att stå inför valet att generationsväxla eller lägga ner sin verksamhet. Sammanlagt beräknas detta röra 60 tusen företag. På Åland är ämnet också aktuellt då det år 2012 fanns 2407 företag på öarna, varav en stor del står inför samma val och utmaningar. Att generationsväxlingar blir lyckade, är av vikt för att företag kan finnas kvar och att arbetsplatser kopplade till dem finns kvar på marknaden (Saine, 2013, s. 3). En annan viktig aspekt att ta i beaktande är att många av företagen som skall generationsväxla besitter stor kompetens och specialkunskap i sina mänskliga resurser, som kan gå förlorad om växlingen skulle misslyckas. Kunskap riskerar nämligen gå förlorad om det inte finns någon med intresse att bevara och förvalta det vidare. (Danielsson, 2015, s. 17-20)

3.2 Orsaker till generationsväxling

En naturlig orsak till behovet att generationsväxla är att den nuvarande företagaren har uppnått en hög ålder. Enligt Saine, 2013 där 70 svarande deltagit har hela 61 procent av företagarna angett pensionsålder som huvudorsak till viljan att generationsväxla. Följt av detta fanns viljan att behålla företaget inom familjen på 19 procent, tätt följt av en önskan att förbättra företagets utvecklingsmöjligheter. 13 procent av de svarande angav att det var andra orsaker som ledde till beslutet att generationsväxla, bland dessa fanns orsaker som flytt till

annan ort, att företagaren inte hade tid eller ork till arbetet som företaget krävde eller beslutet att lämna för att övergå till en annan typ av verksamhet. (Saine, 2013, s. 8-9)

3.3 Generationsväxlingsprocessen

Som företagare ska man bestämma sig för att man vill generationsväxla. Detta kan vara en tidskrävande process både rent praktiskt och känslomässigt och bör planeras i god tid, då det finns statistik som visar att 17 procent av generationsväxlingar inom familjen leder till nedläggning av verksamheten inom tre år. (Entreprenörskapsforum, 2009)

3.3.1 Tidsram

Överlåtelser och växlingar inom familjen tar ofta mer tid i beaktande än vad inblandade parter tror, allt från ett halvår till fem år är vanligt. (Handelsbanken, 2015, s. 26-27)

Tiden som krävs kan bero på storleken av företaget och vilket och inom vilket verksamhetsområde det verkar. Praktiska och juridiska delar i övertagandet kan vara eventuell nybildning av företag, fusioner, registreringar av företag, avtal om när och hur ansvarsfrågor överförs, värdering av företaget och annat.

De mer svårmätta tidsramarna kan handla om att en del kompetenser och praktiska kunskaper behöver överföras i såväl teori som i praktiskt genomförande. Många överlåtare är positiva och ställer gärna upp på att potentiella övertagare får praktisera eller ha en längre inlärningsperiod för att sätta sig in i företagets operativa verksamhet. (Ekström, A, Personlig kommunikation, 31.10. 2018)

Om företaget har anställda behöver även de informeras om och involveras i god tid om vilka förändringar ett skifte kan innebära för dem. (Saine, 2013.)

3.3.2 Vem tar över?

Om det är fråga om generationsväxling inom familjen bör det finnas någon som är villig att ta över (Handelsbanken- serie, 2015, s. 26-27) Enligt en rapport från 2013 är den vanligaste

orsaken, 26 procent av svaranden, till att inte någon inom familjen tar över verksamheten, är att anhöriga saknar den branskmässiga kunskapen för ett övertagande. Saknad av intresse 24 procent, eller inställningen att det krävs för mycket arbete 21 procent, nämndes som därpå följande orsaker.

Om det inte finns någon inom familjen som kan eller vill ta över verksamheten är det läge att se över ifall någon utifrån vill ta över. Ofta kan dessa utomstående övertagare finnas i ledningen eller personalstyrkan av det aktuella företaget (Saine, 2013, s 10-11).

Om inte någon av de ovanstående alternativen är aktuella så kan företaget säljas till någon utomstående.

3.3.3 Struktur

Utöver att vara ute i god tid med att hitta och etablera samförstånd mellan köpare och överlåtare är det av stor vikt att tydliggöra och bestämma vad det är som skall säljas. Skall företaget säljas i sin helhet, eller bara delar av företaget? (Rask, J-E, Personlig kommunikation, 26.10.2018) När skall överlåtelsen ske, “ett exakt datum är tydligt så att alla inblandade vet från och med när eventuella garantier och fakturor faller på den nya ägarens ansvar”. (Ekström, A. Personlig kommunikation, 31.10.2018)

3.3.4 Värdering

Beroende på rådande omständigheter kan det vara olika personer som värderar företaget. Syftet med värderingen kan skilja beroende på vems intressen som styr värderingen.

3.3.4.1 Värderaren

Att göra upp ett skriftligt avtal om värderingsuppdraget och vad det skall omfatta förenklar processen för både uppdragsgivare och uppdragstagare.

Det finns professionella värderare som sysslar med värdering av företag, både säljare och köpare bör vara medvetna om att beroende på vem som beställt uppdraget kan utfallet vara partiskt. Ett mindre företag kan oftast värderas av företagets revisor, en fördel med detta kan vara att denna redan har inblick och förståelse för företaget. Företagaren och köparen kan också värdera företaget enligt sitt eget tycke. Både säljare och köpare har ofta ett intresse av att få fram någon typ av riktlinjer för värdet. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 10-11)

Om en jurist är inblandad i försäljningen, är dennes roll ofta att se över riskerna vid försäljning / köp. Det kan handla om olika anställningsavtal, återförsäljaravtal, patent, licenser och själva varumärket. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 10-11)

3.3.4.2 Värderingsmetoder och analys

Vanliga metoder som används vid ett företags värdering är substansvärdemetoden, avkastningsmetoden och marknadsvärdemetoden. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 22-23) (Verksamt, 2015)

Substansvärdering ger ett substansvärde som är differensen på företagets tillgångar och skulder. För att det skall vara någon mening med en substansvärdering behöver värdet vara positivt. Substansvärderingen har företagets balansräkning som underlag. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 22-23) (Verksamt, 2015)

Avkastningsvärdering bortser från enskilda tillgångar och skulder och sätter istället fokus på värden som företaget skapar med sina tillgångar och skulder. Avkastningsvärdering kan bestå av att se över företagets vinster, företagets kassaflöden eller den utdelning som företaget beräknas kunna betala ut till sina ägare. Denna metod kan tillämpas på i princip alla typer av företag, men används ofta då företaget inte har så mycket tillgångar i balansräkningen men gör vinst på stora delar kunskapsbas genom exempelvis personal och affärsidé. Metoden är dock ofta komplicerad och bygger mycket på antaganden och gissningar. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 24-25) (Verksamt, 2015)

En marknadsvärdering innebär att företaget värderas till ett pris som erfarenhet visar att marknaden är villig att betala för ett liknande företag. (Lundén & Ohlsson, 2007, s. 25-26) (Verksamt, 2015)

Strategisk analys i form av branschanalys och konkurrensanalys kan vara till hjälp vid en värdering. I en branschanalys analyseras vad som kan påverka branschens lönsamhet. Detta görs genom att se över de drivkrafter som kan påverka detta utfall. Dessa drivkrafter kan vara konkurrensgraden bland redan existerande bolag, konkurrens genom nya aktörer, ersättande produkter som hotar konkurrera ut befintliga, köparnas förhandlingsstyrka och säljarnas förhandlingsstyrka. (Larsson et al., 2010, s. 89-99, 107)

Konkurrensanalysens syfte är att analysera vilken eller vilka strategier företaget valt för att positionera sig mot andra företag, konkurrensen. Det kan handla om kostnader, fokuseringsområden och differentiering. (Larsson et al., 2010, s. 99-101, 107)

Ett annat verktyg som kan användas är att upprätta en SWOT-analys. Detta hjälpmedel kan ge en bild av de faktorer som kan påverka företagets framtid. SWOT är en förkortning av engelskans *strengths, weaknesses, opportunities och threats* som på svenska är styrkor, svagheter, möjligheter och hot. Dessa områden kan ytterligare delas in i externa och interna faktorer. Möjligheter och hot är externa faktorer som kan exempelvis vara att ett nytt företag konkurrerar med samma eller liknande utbud. En möjlighet kan vara att ny teknik ger företaget ett bättre utgångsläge. Styrkor inom ett företag kan vara spetskompetens och en svaghet kan vara att produkten eller tjänsten företaget erbjuder, är svår att utveckla. (Larsson et al., 2010, s. 105-106)

3.3.4.3 Affektionsvärde

Företagare påverkas ofta emotionellt vid en generationsväxling, det kan handla om ett livsverk som man har en önskan om att det skall fortsätta i samma form och av samma standard. Nya företagare är nya personer och med dem kommer det oftast förändringar som i många fall är önskvärda. Den emotionella biten att handskas med vid överlåtelse kan vara svår att planera, då den inte kan mätas eller bestämmas om, lika konkret som många andra

delar i växlingen. (Timmerbacka, 2011) Att som köpare betala mer för företaget än dess mätbara värde handlar ofta om att delvis kompensera för säljarens affektionsvärde och kallas Goodwill. (Visma, 2013)

3.3.4.4 Lönsamhet

Om företaget har lönsamhet är värdefullt att veta som företagare. Lönsamhet och företagets direkta vinst är inte samma sak. Ett företag med större resultat än ett annat behöver inte betyda att det har en större lönsamhet. Resultat kan ses som räntan på företagets egna kapital, och då sett till ägarkapitalet. För att göra en bedömning om den räntan är tillräcklig eller inte behöver resultatet mätas i relation till storleken på eget kapital. Att uttrycka resultatet i procent på eget kapital kallas ofta för räntabilitet på eget kapital, detta kan vara ett användbart lönsamhetsmått. (Johansson & Runsten, 2017, s.11-12)

3.3.5 Finansiering

Det finns olika typer av finansiering, de kan ofta kombineras med varandra vid behov. Nedan nämns ett par vanliga former.

3.3.5.1 Banklån

Banklån tillför företaget främmande kapital, detta skall betalas tillbaka. Banken med sina lån är betydelsefulla finansiärer. Denna form av finansiering är den som oftast används av små och medelstora företag. Långgivaren ställer ofta krav på låntagaren i form av säkerheter. När företag lånar, består deras säkerheter i många fall av fast egendom såsom byggnader eller tomter. Av dessa upprättas ett pantbrev eller dokument. Det blir en så kallad inteckning av egendomen. (Andrén, Eriksson, & Hansson, 2015, s. 110-124)

En förutsättning för att beviljas lån är att ha kreditvärdighet. Bankerna kan erbjuda olika typer av lån beroende på företagets behov och möjlighet till säkerheter. Villkoren för lånet är ofta förhandlingsbara och kan justeras exempelvis om företagaren aktivt kan visa på att betalningsförmågan och säkerheten i bolaget har förbättrats. (Andrén, Eriksson, & Hansson, 2015, s. 110-124)

3.3.5.2 Venture capital/ Riskkapital

Aktiemarknaden kan vara en källa till kapital för nya företagare. Detta betyder i praktiken att investerare skjuter till kapital i ett företag som de tror på, ofta i form av eget kapital, genom att bli aktieägare i bolaget. Det finns också de som erbjuder kapital i form av lån eller skuldebrev med option, möjlighet att teckna aktier i ett senare skede. Riskkapital har i regel tidsbegränsning för sin investering eller utlåning, då en strävan finns att få avyttring på sin investering inom en rimlig framtid. (Larsson et al., 2010, s. 50-51)

På Åland finns en lokal möjlighet till riskkapital via Ålands Utvecklings Ab som agerar som landskapet Ålands eget riskkapitalbolag. Ålands Utvecklings Ab kan investera i nystartade bolag och bistå entreprenörer med kapital, kompetens och utveckling. De kan också stödja i skapandet av nya kontakter. De anger sig för att vara långsiktiga och aktiva investerare och söker efter framförallt nya eller utvecklingsbara affärsområden som kan bidra till fortsatt utveckling på hela Åland. (Ålands Utvecklings Ab, 2018)

3.3.6 Beskattning

Det finns flera utmaningar gällande generationsväxling ur skattemässiga synpunkter. Vilken typ av beskattning som skall tillämpas beror på omständigheter och vilken typ av överlåtelse det handlar om. De vanligaste beskattningslagarna vid generationsväxlingar är inkomstskattelagen, lagen om skatt på arv och gåva, samt överlåtelse- och mervärdesbeskattningen. (Vero, 2017)

3.3.6.1 Allmänt

Generationsväxling genom aktieköp är en händelse där den som överlåter företaget säljer sina aktier i aktiebolaget till den som tar över verksamheten. Överlåtelsen kan för säljarens del leda till överlåtelsevinst, vilket enligt Inkomstskattelagen 45§ är en skattepliktig kapitalinkomst. Det finns dock i 48§ en specialbestämmelse om generationsväxlingar, som när denna tillämpas, gör vinsten från överlåtelsen skattefri. (Vero, 2017)

För köparens del, orsakar inte aktieköpet några skattepåföljder, men om köpesumman understiger värdet på aktierna är det möjligt att köparen måste betala gåvoskatt. Även lagen på skatt och gåva har en särskild bestämmelse angående generationsväxlingar (Arvskattelagen 55§) enligt vilken gåvoskatten kan lättas om vissa villkor uppfylls. (Vero, 2017)

3.3.6.2 Skattefri överlåtelse av aktier vid generationsväxling

Tre villkor måste uppfyllas för att överlåtelsevinsten vid en generationsväxling ska anses vara skattefri inkomst:

1. Att aktierna eller andelarna som man överlåter, motsvarar minst 10 procent andel i bolaget.
2. Att egendomen ägts i över 10 års tid av överlåtaren vid transaktionen.
3. Att köparen är nära släkt till överlåtaren.

Dessutom förloras skattefriheten, om köparen överlåter samma egendom vidare innan fem år gått från att denne fick den. Detta påverkar dock endast köparens beskattning. (Vero, 2017)

3.3.6.3 Villkor för skattelättnad i gåvoskatten

Villkoren för att få en partiell skattelättnad är (Vero, 2017):

1. Att den skattepliktiga gåvan är ett företag eller en del av ett.
2. Att mottagaren fortsätter att driva verksamheten vidare.
3. Att gåvoskatten är mer än 850 Euro.

Villkoren för beviljande av full skattelättnad är (Vero, 2017):

1. Att den skattepliktiga gåvan är ett företag eller en del av ett.

2. Att mottagaren fortsätter att driva verksamheten vidare.
3. Att man överlåter mot ett pris som motsvarar minst 50 procent av aktiernas riktiga värde.

I bägge fall ska den skattskyldige (köparen) ansöka om skattelättnad hos skatteförvaltningen innan gåvobeskattningen sker.

3.3.6.4 Aktieköparens inkomstbeskattning

I beskattningen av köparen, är anskaffningsvärdet av betydelse, då hen så småningom kan komma att överlåta aktierna vidare själv. I ett sådant fall påverkas anskaffningsvärdet av följande (Vero, 2017):

- Om man köpt aktierna i bolaget, gjort ett köp av gåvokaraktär eller fått allt som gåva.
- Om man tillämpade bestämmelser om skattelättnad (Inkomstskattelagen 48§ eller Arvsskattelagen 55§)
- Den tid som gått från köpet till överlåtelsen.

Istället för anskaffningsutgift, kan man använda ett tänkbart anskaffningsvärde om det medför bättre värde för den skattskyldige. Om det är fråga om generationsväxlingsöverlåtelse som är skattefri för säljaren, påverkas köparens beskattning om denne överlåter aktier vidare innan fem år har gått efter anskaffningen. (Vero, 2017)

3.3.6.5 Anskaffningsutgift för aktier som fåtts som gåva eller med ett köp av gåvokaraktär

Om priset vid en överlåtelse högst är 75 procent av det riktiga värdet, anses aktierna i bolaget ha fåtts med ett köp av gåvokaraktär. I ett sådant fall fastställer man anskaffningsvärdet för aktierna skilt för köpandelen och gåvoandelen. (Vero, 2017)

4 EMPIRI

“Empiri är vetenskapliga undersökningar av verkligheten. Empiriska erfarenheter är erfarenheter som inte grundar sig på filosofiska resonemang eller liknande, utan på verkliga erfarenheter, undersökningar och experiment” (Ekonomifakta, 2018)

4.1 Intervjuer

Intervjuguiden som använts som underlag vid intervjuerna finns som bilaga 1.

Intervjuerna genomfördes i samverkan med Nordea Ålands bankdirektör Jan-Erik Rask, Ålands näringslivs VD Anders Ekström och ombudsmannen på Företagarna på Åland, Jonny Mattsson.

4.1.1 Nordea

På Nordea fick vi intervjua Bankdirektör Jan-Erik Rask. Nordea Ålandskontoret ingår i Nordea-koncernen. Nordea kan erbjuda företagare många varierande tjänster som exempelvis, företagskonton och betalningar, kort, finansiering, placeringar, försäkringar och specifika branschlösningar. Företagare kan också erbjudas tjänster av en egen enhet kallad Start up & Growth som kan agera katalysator för uppstartande företag. (Nordea, 2018)

Jan-Erik öppnade upp samtalet med att konstatera att det är stor skillnad på en generationsväxling inom familjen och en företagsöverlåtelse som han benämner de fall då det handlar om att sälja till någon mer eller mindre utomstående. När det kommer till ren generationsväxling, handlar det främst om att få ner kostnader och lösa bekymmer som kan uppstå, som att dela jämnt mellan eventuella syskon, kunskapsöverföring, viljan hos den yngre generationen att ta över en verksamhet och frågor kring huruvida det är värt att ta över. Vid överlåtelser handlar det dock ofta om finansiering och att fastställa det marknadsmässiga värdet på verksamheten. När man värderar ett bolag vid överlåtelse eller generationsväxling, ser man främst på Substansvärdet, avkastningsvärdet och i vissa fall Goodwill. Men det sista är tveksamt, på grund av att det är svårt att mäta.

Jan-Erik betonade att det är viktigt att överlåtelser sker, då det kan vara en möjlighet att för företagen att förnya sin verksamhet. Nya personer och nya generationer för med sig nya tankar och idéer som kan vara till nytta för företagets utveckling, men ibland har företagen “haft sin roll” och då kan det vara bäst att de läggs ner.

Det är en utmaning att göra en generationsväxling eller en överlåtelse med företag som är kunskapsföretag, exempelvis advokatbyråer eller liknande, där det inte finns något nämnvärt inkråm och där man mer eller mindre försöker sätta värde på en kundbas, som det inte alls finns någon garanti för att stannar kvar när bolaget fått en ny ägare.

Det är vanligt vid överlåtelser, att den nya företagaren är intresserad av själva inkråmet (maskiner, lager, etc.), och där andra saker som kundbas, etc. har mindre betydelse (hantverkare t.ex.). Då startar man ofta ett nytt aktiebolag och köper själva inkråmet av det gamla bolaget. Det säljs alltså i del eller delar. Medan det vid en fullständig överlåtelse följer med allt inklusive skulder och eventuella andra skyldigheter.

De som oftast är med när man gör en överlåtelse eller vid en generationsväxling, är: en jurist, banken, bokförare och de två parterna.

Samhället har förstått att generationsväxling är viktigt, och kan underlätta finansiering via statligt ägda Finnvera om företagaren själv inte har tillräckliga bankgarantier. Nordea kan sy ihop ett “finansieringspaket” som passar företagarens behov.

En utmaning för de åländska företagen är att de är för hemmastadda. Verksamheten är begränsad om de inte har verksamhet på fastlandet. Fördelar som ålänningar har, är att det är nära till allt, bra rådgivning, information, samt snabb beslutsfattning.

Andra fördelar som företagare har idag anser Jan-Erik vara digitaliseringen och AI som i samband med globaliseringen ger företag helt nya möjligheter att agera på marknaden.

Ett par saker som samhället borde göra för att underlätta generationsväxling och överlåtelser är att slopa arvs- och gåvoskatten, samt att underlätta för småföretagare att avskeda anställda.

Detta för att småföretag lättare kunde våga satsa på att expandera sin verksamhet och ta hjälp av arbetskraft utan att behöva oroa sig för att omkostnader som riskerar att dra ner hela verksamheten på knäna om satsningen inte gick som önskat.

En möjlighet som Jan-Erik ser är att Ålands näringsliv erbjuder mentorskap för unga företagare, vilket han tror kan vara till stor nytta för många. Förutom Finnvera finns också Ålands utveckling AB som kan få fram riskkapital vid Åländska satsningar. Nordeas egna kunder fortsätter de följa upp. Den som generationsväxlat inbjuds till regelbundna möten med sin kundrådgivare för att stämma av, få hjälp till vid behov och utvärdera situationen kontinuerligt.

4.1.2 Ålands Näringsliv

På Ålands näringsliv fick vi intervjua VD Anders Ekström. Ålands Näringsliv är en privatfinansierad medlemsförening som arbetar för att öka konkurrenskraften hos åländska företag. De kan erbjuda företagsrådgivning för nya företagare. Till sina medlemmar erbjuder Ålands näringsliv bland annat information och rådgivning kring lagar och regler gällande kollektivavtal och andra lagar och regler, intressebevakning och agerande som remissinstans. De ordnar årligt återkommande evenemang och genom dem skapas många nätverk. Ålands Näringsliv har även nätverk med många olika handelskamrar både nära och internationellt och anordnar en mängd olika typer av kurser. (Ålands Näringsliv, 2018)

Anders ansåg att överlåtelse av kunskapsföretag kan vara en utmaning. Många företag kan ha ett stort affektionsvärde för företagarna, som många gånger inte speglar det verkliga värdet.

Han resonerade kring att en del verksamheter kanske inte fyller ett syfte eller helt enkelt inte kan få lönsamhet då konsumenternas köpbeteende förändras i snabb takt med ny teknik och tillgång till en allt mer global marknad.

Ålands Näringsliv har en aktiv roll i generationsväxlingar de kan agera bollplank och hjälpa till med prisplanering, inklusive värdering av varulager. Underlätta vid möten mellan köpare

och säljare, bland annat via företagsbörsen, och erbjuda andra tjänster - speciellt om företagarna är eller blir medlemmar.

Tiden som behövs för en bra generationsväxling varierar men är generellt mellan 1-5 år. Det är tiden behövs för att få till alla kontrakt, registreringar, eventuell kunskapsöverföring och att komma överens om allt. Den nya företagaren behöver kanske tid för att avsluta sitt tidigare jobb och/eller få till finansiering. Den gamla företagaren kanske behöver minska på sitt varulager, avyttra delar av verksamheten samt hitta en intressent, vilket inte alltid är det lättaste, då det kräver både tid och ibland större kapital. Den emotionella biten behöver också få ta sin tid, många har jobbat länge med sitt företag och behöver kanske få landa i nya roller.

En möjlighet i att ta över en befintlig verksamhet kan vara att verksamheten vid gynnsamma förhållanden kan "rulla på" redan från början. Om det handlar om att ta över ett företag där det finns och behövs mycket specifik och då oftast praktisk kunskap, kan det vara en möjlighet att få gå med den gamla företagaren som exempelvis lärling under en tid, vilket kan ge den som tar över kunskap som kanske är svårt att tillgodogöra med enbart teori.

Utmaningar för de direkt involverade i generationsväxling ser han bland annat i beskattningen, affektionsvärdet och att se till att veta hur eventuella inestående semesterlöner skall hanteras.

En stor utmaning på Åland kan vara när personer utifrån vill ta över eller börja driva ny verksamhet, måste de beakta näringsrätten och hembygdsrätten. En möjlighet han nämner är att det idag är förhållandevis enkelt att starta företag och insatsen för att bilda aktiebolag också är rimlig med sina 2500 euro. En annan fördel han anser att ålänningar har, är att tröskeln till att starta eget ofta anses låg. Åland har många företag per capita och de flesta känner någon som är egenföretagare så steget kan kännas förhållandevis lätt att ta.

Något Anders tänker kunde ses över för att underlätta vid generationsväxling och företagande överlag vore att se över- och lobba för att lätta på hembygds- och näringsrätten. Han nämner Danmark som exempel där det finns lättnader för en potentiella företagare att påbörja köp och

investeringar redan efter 2 år. Kanske i kombination med klausuler om vad som bör ske om verksamheten säljs eller upphör.

Kapitalbeskattningen kunde lindras och likaså kapitaltäckningen vid finansiering.

Avslutningsvis menar Anders att generationsväxlingar är viktiga men så länge det bildas nya företag så anser han att försörjningsgraden på marknaden i form av utbud och efterfrågan hålls i balans.

4.1.3 Företagarna på Åland

Intervjun genomfördes med företagarna på Ålands ombudsman Jonny Mattsson. Företagarna på Åland rf och är en medlemsdriven serviceförening som sedan 1957 bevakar småföretagarnas intressen på Åland. Föreningen arbetar för att främja förutsättningarna för en lönsam verksamhet i de åländska småföretagen genom rådgivning, informationsutskick och anordnande av kurser och evenemang. (Företagarna på Åland, 2017)

Jonny ser ett problem i att generationsväxlingar ofta inte sker, trots att det finns påvisbar lönsamhet i verksamheten. Han tänker att detta kan bero på att unga personer kanske inte är intresserade att ha en traditionell fysisk butik eller verkstad. Ett annat problem för övertagare ser han i svårighet att bli beviljad finansiering. Fördelar med att ta över befintlig verksamhet ser han i kundkrets och att det finns en stark köpkraft.

Företagarna på Ålands roll i en generationsväxling är många gånger att få företagarna att mötas, till exempel via företagsbörsen. De kan även bistå i rådgivning, att utveckla styrelsens kompetenser, nätverk, samarbeten och att hitta lämpliga lokaler.

En annan uppgift de kan hjälpa säljarna med, är att se över om priset är rimligt. Och köparen att reda ut om det finns lönsamhet i företaget. De kan bistå med allmän information om att vara egenföretagare och hur det fungerar med exempelvis försäkringar och pensioner.

För säljare finns det ett ansvar att göra bolaget säljbart, exempelvis kan det i fåmansbolag vara så att en verkstad är sammankopplad med ägarens bostadshus, vilket kan göra en delning svår. När delningen och avgränsningen blir svår blir såklart också en försäljning av företaget som helhet en mer komplicerad historia.

Andra alternativ för överlåtaren kan vara att hyra ut sin verksamhet, vilket kan bli en win win situation, övertagaren behöver kanske inte anskaffa mycket finansiering och överlåtaren kan finnas med i en annan roll.

Utmaningar för hemmaentreprenörer är till stor del stora internationella konkurrenter som etablerat sig på Åland. Andra utmaningar som berör åländska företagare är skattegränsen, som han anser att blivit kostsam för företagare då det går åt ett stort antal arbetstimmar till momsdeklarationer, dubbel bokföring och tullklarering. Tid som företagaren kunde sätta på annat eller merkostnader om företagaren måste betala för att anlita någon utomstående för att sköta dessa uppgifter. Vänder man på detta har han även erfarenhet av att företagare kan se detta som en möjlighet för sig själva i och med att systemet är komplicerat och tidskrävande kan det avskräcka konkurrenter från att etablera sig.

Näringsrätten ser han också att påverkar ur ett åländskt perspektiv, dock ser han även att övervakningen av denna är svag.

Idag är det principiellt olika regler för olika branscher då det kommer till skattelättnader och fördelar vid generationsväxlingar. Jordbruk gynnas exempelvis med avräkningar som vore önskvärt att alla branscher fick ta del av. Att lindringar gjordes för alla branscher tror han kunde stimulera att få igång processen till generationsväxling.

En annan sak som han inte tar ställning till men nämner är att förenkla för företag att både anställa och avskeda personal.

4.2 Analys av intervjuer

Genomgående under alla intervjuer skapade vi oss en bild av att generationsväxlingar är något naturligt och sker hela tiden. Ibland har olika verksamheter spelat ut sin roll då utvecklingen och marknaden ständigt förnyas. Detta kan betyda att generationsväxlingar inte alltid är ett måste även om det är av stor vikt att företag existerar, det bildas ständigt nya som delvis kan ersätta gamla.

Ur intervjuerna kunde vi tolka det som att många av de stora utmaningarna i att alls få tillstånd en generationsväxling. Många gånger handlar om att få köpare och säljare att mötas i rätt tid, säljarna tenderar att vara sena i att eftersöka övertagare och köpare kan behöva goda tidsmarginaler att ordna med finansiering och annan planering kring själva övertagandet.

Även kunskapsöverföringen och på vilket sätt eller i vilken utsträckning den borde ske ser vi som en utmaning speciellt i specifika branscher med nischad praktisk kompetens.

En annan tydlig aspekt som framkom och tenderar att stanna upp eller försvåra generationsväxlandet handlar om säljares och köpares olika tycken och accepterande av värdet på företaget. Att som säljare få ett lägre pris än önskat kan å andra sidan många gånger vara mer fördelaktigt än att verksamheten inte alls hittar en övertagare och situationen slutar med att företagaren inte får sitt företag sålt.

På Åland finns det några särskilda omständigheter som företagare bör känna till kring företagande och det är hembygdsrätten, näringsrätten och Ålands skatteundantag och skattegräns.

Det finns mycket kompetens och rådgivning att få för den som planerar att generationsväxla på Åland. Det är korta avstånd och det går ofta snabbt att få kontakt med olika intressenter eller stödinsatser kring företagandet.

4.3 Validitet och reliabilitet

Validitet i en kvalitativ analys kan definieras som i vilken utsträckning du har mätt det du hade som avsikt att mäta i din undersökning. Validitet kan delas in i intern validitet och extern validitet. Intern validitet handlar till stor utsträckning om trovärdighet, om undersökningen överensstämmer med verkligheten. Extern validitet syftar till vilken grad undersökningens resultat kan generaliseras. (Christensen, Engdahl, Gräås & Haglund, 2010, s. 308-309)

Reliabiliteten syftar till att se i vilken grad resultatet i undersökningen kan upprepas om en ny studie skulle göras på ett liknande sätt. (Christensen, Engdahl, Gräås & Haglund, 2010, s. 307)

4.3.1 Validitet

Då vi intervjuat personer med lång erfarenhet verksamma på områden som regelbundet kommer i kontakt med ämnet vi hade som syfte att undersöka och utgick från en identisk grund i form av intervjuguiden, anser vi att undersökningen har god validitet, internt. Externt anser vi också att validiteten bör vara god, med detta tänker vi att resultatet bör vara liknande om samma frågor ställdes till fler personer med liknande roller som de aktuella intervjuemedverkande hade. Validiteten hade stärkts ytterligare om vi hade arbetat med fler respondenter.

4.3.1 Reliabilitet

Då arbetet är av kvalitativ karaktär och datan har insamlats med hjälp av intervjuer, går det inte att fastställa någon reliabilitet. Detta med orsak av att människor, situationer och omgivningen aldrig stagnerar, och utfallet skulle kunna vara någonting annat.

5 DISKUSSION OCH SLUTSATSER

Arbetet börjar med att beskriva en kort bakgrund och motiv för val av ämnet som skall undersökas. Ett problemområde presenteras följt av syftet och vilka avgränsningar vi valt. Centrala begrepp som kom att nämnas eller var viktiga att vara bekant i arbetet presenterades och följs därefter av en beskrivning av metodvalet som föll på en kvalitativ ansats genom intervju. Tolkningen var induktiv och så långt det var möjligt skulle den inte färgas av tidigare införskaffad kunskap. Teoridelen presenterades och berörde ämnet generationsväxling, processen kring det, värdering, beskattning och kort om finansiering. Empirin presenteras i form av intervjuerna. Intervjuerna analyseras och validitet och reliabiliteten argumenteras för. Vi reflekterar över tankar om vidare studier och avslutar här med sammanfattning och diskussion.

Syftet med uppsatsen är att få en grundläggande förståelse för de utmaningar och möjligheter som finns i samband med generationsväxling på Åland. Att genom undersökningen få underlag för att identifiera svårigheter när det gäller att få tillstånd generationsväxlingar men också identifiera faktorer som kan vara gynnsamma för företagare som väljer att satsa på en generationsväxling. Vi hade som avsikt att genomgående ha med oss tankar på eventuella förslag kring vidare forskning inom området.

Vi hade i början av arbetet för avsikt att intervjua flera och då kanske företagare som genomfört generationsväxlingar eller företag som nischat sig på att öka lönsamhet och tillväxt i företag. Det stod dock ganska snabbt klart att vår tidsram inte tillät detta. Tidsplaneringen har vi efter revidering av planen kunnat hålla i stora drag som planerat.

Då det i intervjuerna framkom att stora utmaningar finns i kunskapsöverföring mellan företag som generationsväxlar så kan vi konstatera att detta är ett ämne värt att beröra. Vi gjorde dock avvägningen och bedömningen om att det är en så pass betydande del att den förtjänar mer eller ett annat fokus än det fanns utrymme för i vårt arbete. Vi valde därför att istället lyfta frågan i kapitlet vidare forskning.

Efter att ha gjort intervjuerna och analyserat material kan vi konstatera att generationsväxling är ett ständigt aktuellt ämne, men att de kanske problematiseras i en utsträckning som inte alltid är befogad. Ibland har företagen gått ur tiden och borde kanske avslutas.

Att ta över en redan befintlig verksamhet kan vara en fördel, då det eventuellt redan ger kassaflöden från start och varumärket kan vara väletablerat. Ett varumärke som är ihopkopplat med vissa saker kan dock också försvåra om det skall utvecklas till ett nytt koncept.

Åland har delvis unika förutsättningar för generationsväxlingar och företagande överlag. Bland dessa har vi identifierat att hembygds och näringsrätten kan sätta käppar i hjulen för entreprenörer som inte innehar dessa. Att skattegränsen medför mycket byråkrati och eventuellt förlorade arbetstimmar/resurser/pengar är en annan aspekt som blir tydlig.

Ålands geografiska läge men med närhet till närliggande storstäder och många länder kunde kanske ses som en möjlighet till tillväxt och expansion och utnyttjas i större utsträckning än i dagsläget. I diskussioner under intervjuer nämndes att Åländska företag har minst tillväxt av företag i Finland men innehar den högsta soliditeten, varför det är såhär, faktorerna bakom vore intressant att få en närmare förståelse för.

Som möjligheter tolkar vi det som att Åland kan erbjuda mycket kompetens som är lättillgänglig för både säljare och köpare. Att vi av tradition har mycket "företagaranda" kan också göra att det är lättare för många att våga sig på att ta steget till att bli egenföretagare.

Bilden av att värderingsprocessen i sig många gånger är komplicerad och att hindren för en generationsväxling redan i detta skede sker har förstärkts. Hur denna bit kunde förenklas eller effektiviseras tänker vi att vore av intresse för inblandade intressenter.

5.1 Vidare forskning

Vidare kvalitativa studier kunde göras bland företagare som genomgått en generationsväxling, vilka lärdomar de fått med sig, vad de upplevde att fungerat bra och mindre bra. Vilken typ av information som tillgodosett deras behov och om det fanns delar som kunde förbättras. Tankar om att dessa intervjuer genomgående kunde utföras med anonyma respondenter kunde ytterligare tänkas stärka sannolikheten att få in svar om eventuell känslig problematik.

Att intervjua företag som specialiserat sig på att öka tillväxt i befintliga företag vore också intressanta och viktiga att intervjua för att skapa sig en uppfattning om vilka åtgärder som kan stimulera lönsamhet i företag. Det vore intressant att se om större kunskap kring detta kunde öka attraktionskraften i generationsväxling för potentiella köpare.

Då vi under vårt arbete upplevt att generationsväxlingar stannar upp redan vid värderingen av företag så vore det även intressant att utreda om större insatser på detta område kunde stimulera generationsväxlingar. Mer riktad rådgivning?, samtal kring koppling mellan emotionella värden och marknadsvärden? Att för säljande företagare kanske få ett igenkännande och minnesvärde på andra vägar än att kompenseras genom beloppet som köparen är villig eller har möjlighet att ge.

Intervjuerna och materialet vi bearbetat har gett oss tankar om att undersöka utmaningen med att kunskaps överföra och hur det kunde ske effektivt, eventuellt i specifika branscher vore av värde att undersöka. Kunskapsöverföring är en mycket viktig del i generationsväxlingar och de sker också inom offentliga sektorn, där det är lika viktigt att ta tillvara kunskap, helst innan den går hem.

Kvantitativa undersökningar vore också värdefullt att utföra, förslagsvis på en större population än Åländska mått. Dessa kunde kanske fokusera på hur det går för företag som generationsväxlat efter att en viss tid har avlöp. Om det inte gått bra, varför? Vad hände?

Och om växlingarna varit lyckade, identifiera vad företagen själva anser att gjort det möjligt.

Avslutningsvis vill vi ge ett stort tack er som ställde upp på intervju. Till vår handledare och till varandra för visad uppmuntran och tolerans i skrivprocessen.

Källförteckning

Andrén, N., Eriksson T., & Hansson, S. (2015). *Finansiering* (Tolfte upplagan). Stockholm: Liber.

Christensen, L. Engdahl, N. Gräås, C. & Haglund, L. (2010). *Marknadsundersökning* (tredje upplagan). Lund: Studentlitteratur.

Danielsson, J. (2015). *När kunskapen går hem- Hur tyst kunskap kan tillvaratas och delas i en generationsväxlande organisation*. (Magisteruppsats, Lunds universitet, Lund). Hämtad från

<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=5469680&fileId=5469698>

Ekonomifakta. (2007). Empiri. Hämtad 06.11.2018 från

<https://www.ekonomifakta.se/Ordlista/Empiri/>

Entreprenörskapsforum. (2018). Generationsskifte bland Sveriges företagare – risk för utarmning? Hämtad 04.10.2018 från

<https://entreprenorskapsforum.se/aktiviteter/genomforda-aktiviteter/generationsskifte-i-naring-slivet-%E2%80%93-regionernas-utarmning/>

Finlex. (2006) Aktiebolagslag. Hämtad 06.10.2018 från

<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2006/20060624>

Finlex, Jordförvärvslag för Åland, hämtad 07.11.2018 från

<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1975/19750003?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=hembygdsr%C3%A4tt>

Företagarna på Åland. (2017). Företagsinfo. Hämtad 02.10.2018 från

<https://www.foretagare.ax/>

Grounded theory institute. (2014) What is grounded theory? Hämtad 04.10.2018 från

<http://www.groundedtheory.com/what-is-gt.aspx>

Handelsbanken skogs och jordbruk, tillväxt. (2015) serie, Generationsskifte. Hämtad 15.10.2018 från

[https://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/a_skog_och_lantbruk_artikel_serie_tillvaxt_generationsskifte/\\$file/generationsskiftesserien.pdf](https://www.handelsbanken.se/shb/inet/icentsv.nsf/vlookuppics/a_skog_och_lantbruk_artikel_serie_tillvaxt_generationsskifte/$file/generationsskiftesserien.pdf)

Jacobsen, D. I. (2002). *Vad? Hur? Och varför?*. Lund: Studentlitteratur.

Johansson, S-E & Runsten, M (2017) *Företagets lönsamhet, finansiering och tillväxt* (Upplaga 4:1). Lund: Studentlitteratur.

Larsson, C-G., Nilsson, H., Isaksson, A., Martikainen, T., Hansson, S., Arvidson, P., & Lindqvist, H. (2010). *Företagsfinansiering att förstå företagets ekonomi* (upplaga 1:6). Lund: Studentlitteratur.

Lundén, B & Ohlsson, G. (2007) *Värdering av företag praktisk handbok* (Första upplagan). Näsviken: Björn Lundén information AB

Nordea. (2018). Översikt företag. Hämtad 02.10.2018 från <https://www.nordea.fi/sv/foretag/>

Nyberg, R. & Tidström, A. (2012). *Skriv vetenskapliga uppsatser, examensarbeten och avhandlingar* (upplaga 2:1). Lund: Studentlitteratur.

Böcker teoretisk bakgrund

Saine, M. A. (2013). *Kartläggning av generationsskiftet i företag på Åland* (okänt serienummer). Mariehamn: På uppdrag från Ålands Näringsliv.

Samlad myndighetsinformation. (2015). Företagets värde. Hämtad 05.11.2018 från <https://www.verksamt.se/fundera/franchising-eller-kopa-befintligt-foretag/kopa-ett-befintligt-foretag/foretagets-varde>

Timmerbacka, S. (2011) *Generationsväxling i mikro samt små- och medelstora företag i aktiebolagsform*. (Masteruppsats, Yrkeshögskolan Novia, Vasa).

Hämtad från

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/33048/Timmerbacka_Sem.pdf?sequence=1

Visma. (2018) Vad är goodwill? Hämtad 04.10.2018 från <https://vismaspcs.se/ekonomiska-termer/vad-ar-goodwill>

Vero. (2011) Företagets generationsväxling i beskattningen. Hämtad 04.10.2018 från https://www.vero.fi/sv/Detaljerade_skatteanvisningar/anvisningar/48042/foretagets_generationsvaxling_i_beskatt3/

Vero (2017) Generationsväxling i ett aktiebolag i beskattningen. Hämtad 29.10.2018 från https://www.vero.fi/sv/Detaljerade_skatteanvisningar/anvisningar/60519/generationsvaxling-i-ett-aktiebolag-i-beskattningen/

Ålands Landskapsregering, Näringsrätt, hämtad 07.11.2018 från <https://www.regeringen.ax/naringsliv-foretagande/starta-bolag/naringsratt>

Ålands näringsliv. (2018). Vad gör Ålands näringsliv. Hämtad 02.10.2018 från <https://www.naringsliv.ax/vad-gor-aland-naringsliv>

Ålands utvecklings Ab. (2018). ÅUAB. Hämtad 07.11.2018 från <https://www.auab.ax/auab>

BILAGA

Intervjuerna genomfördes under personliga möten med de svarande

Guideline intervju

Examensarbete Generationsväxling - utmaningar och möjligheter

1. Vilka utmaningar respektive möjligheter ser ni i generationsväxling?
2. Vilken roll kan den ni representerar ha då en generationsväxling planeras eller sker?
3. Vilka enskilda faktorer anser/upplever ni vara de mest utmanande för de direkt inblandade i generationsväxlingen?
4. Sett ur ett Åländskt perspektiv, finns det ytterligare faktorer som utmanar, ger möjligheter för generationsväxlingar?
5. Vad och hur kunde olika intressenter/instanser göra annorlunda från idag för att uppmuntra och förenkla vid generationsväxlingar? (Hypotetiskt eller drömscenario)