



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Sukupolvenvaihdos

Arttu Mäkeläinen

Opinnäytetyö
Liiketalouden Koulutusohjelma
2020



Tekijä(t) Arttu Mäkeläinen	
Koulutusohjelma Liiketalous	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Sukupolvenvaihdos	Sivu- ja liitesivumäärä 31+4
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on antaa tietoa Line-Ma Oy:lle sukupolvenvaihdoksen suorittamisesta osakeyrityksessä.</p> <p>Opinnäytetyön nimi on Sukupolvenvaihdos. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda ohjeistus onnistuvaan sukupolvenvaihdokseen Line-Ma Oy:lle. Opinnäytetyön sisältö koostuu teoriasta ja pohdinnasta.</p> <p>Opinnäytetyössäni selvitän ja analysoin sukupolvenvaihdosta. Opinnäytetyössäni käytän konstruktivista tutkimusmenetelmää. Teoria osio pitää sisällään sukupolvenvaihdoksen vaiheita sekä kuinka valmistautua ja toteuttaa onnistunut sukupolvenvaihdos.</p> <p>Opinnäytetyössäni kerättiin paljon tietoa sukupolvenvaihdoksesta ja niistä valittiin tähän opinnäytetyöhön sopivimmat pääpiirteet. Nämä pääpiirteet saatiin kiteytettyä työhön onnistuneesti.</p> <p>Lopussa vastaan tutkimuskysymyksiin ja havainnollistan sukupolvenvaihdoksen prosessia.</p> <p>Tiedon keräämiseen ja hankintaan käytin theseuksen opinnäytetöitä, kirjastosta hankituilla kirjoista ja materiaalia internetistä.</p>	
Asiasanat Sukupolvenvaihdos	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tarkoitus ja tavoitteet	2
1.2	Opinnäytetyön viitekehys ja rajaus	2
1.3	Raportin rakenne	3
2	Sukupolvenvaihdos osakeyhtiössä	4
2.1	Tavoite	5
2.2	Luopuja	5
2.3	Jatkaja	6
2.3.1	Jatkajan valmiudet	6
2.4	Henkilöstö	6
2.5	Vaihtoehtoisia toteutus tapoja osakeyhtiössä	7
2.5.1	Osakekauppa	8
2.5.2	Liiketoimintakauppa	10
2.5.3	Lahja ja lahjaluonteinenkauppa	11
3	Yrityksen arvonmääritys	13
3.1	Markkinaperusteinen arvonmääritys	14
3.2	Kustannusperusteinen arvonmääritys	14
3.3	Tuottoarvoperusteinen arvonmääritys	14
3.4	Substanssiarvo	15
4	Hiljainen tieto	17
4.1.1	Hiljaisen tiedon siirtäminen	18
5	Verotus	19
5.1	Sukupolvenvaihdoksen verokohtelun ennakoiminen	20
5.1.1	Ennakkoratkaisu tuloverotuksessa	20
5.1.2	Ennakkoratkaisu perintö- ja lahjaverotuksessa	20
5.1.3	Lahjan verotus	21
5.2	Tuloverolain sukupolvenvaihdos huojennus	21
6	Prosessin kehitysmenetelmät	25
6.1	Kehitysehdotukset	28
7	Pohdinta ja yhteenveto	29
	Lähteet	30

1 Johdanto

Yrityksen johto vanhentuu, joka johtaa väistämättä tähtäämään katseen tulevaisuuteen yrityksen toimeentulon kannalta. Yritys tulee tarvitsemaan uuden johdon ja sukupolvenvaihdos on yksi mahdollisuus jatkaa yrityksen toimintaa. Sukupolvenvaihdos on haaste aina yritykselle ja sen johdolle, yrittäjälle kuten myös heidän läheisilleen ja jatkajalle. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 7.)

Valmistautuminen sukupolvenvaihdokseen on hyvä aloittaa jo aikaisessa vaiheessa, jotta yritystoiminnan jatkuvuus saadaan varmistettua. Sukupolvenvaihdos sisältää monia eri vaiheita, joista on suotuisaa olla tietoinen. (Ossa 2018, 15.)

Sukupolvenvaihdos on avarammassa merkityksessä nykyisen yrittäjän luopumista tarkoittava tapahtuma, joka johtaa yritystoiminnan harjoittamisen lopettamiseen nykyisen yrittäjän toimesta ja sen siirtämiseen tässä tapauksessa nuoremmalle sukupolvelle. Yleisesti sukupolvenvaihdoksella tarkoitetaan yrityksen siirtämistä edelleen perheeseen kuuluvalle nuoremmalle sukupolvelle, joka ottaa yritystoiminnan harjoittamisen haltuun. Kun sukupolvenvaihdos tapahtuu perhepiirin sisällä, on sukupolvenvaihdokseen mahdollista soveltaa verolainsäädännön luomia huojennussäännöksiä. Yritys voidaan myös kaupata perhepiirin ulkopuoliselle yksilölle, mutta silloin puhutaan normaalista yrityskaupasta, johon on myös mahdollista soveltaa verotuksellisia huojennuksia. (Juusela & Tuominen 2014, 13.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on paikallinen yritys Line-Ma Oy ja sen aiheena on sukupolvenvaihdos osakeyhtiössä. Opinnäytetyö on ohjeistuksellista tiedonantoa, joka luodaan Line-Ma Oy:lle sukupolvenvaihdokseen valmistautumisesta ja toteuttamisesta osakeyhtiyksessä, kun se on ajankohtainen yrityksen johdon vanhetessa. Opinnäytetyön tavoitteena on tarjota konkreettista tietoa sukupolvenvaihdoksesta kohdeyritykselle. Opinnäytetyö on kohdistettu pelkästään koskemaan osakeyhtiössä tapahtuvaa sukupolvenvaihdosta.

1.1 Tarkoitus ja tavoitteet

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää mitä sukupolvenvaihdos pitää sisällään ja kuinka siihen voi valmistautua. Opinnäytetyössäni selvitän ja tuon esille, miten sukupolvenvaihdos toteutetaan menestyksekkäästi. Tarkoitukseni ja tavoitteeni on sukupolvenvaihdoksen selventäminen Line-Ma Oy:lle.

Opinnäytetyöni tavoitteena on kartuttaa tietoa sukupolvenvaihdoksessa yleisesti, kuten myös sen toteuttamisesta. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös itseni kehittäminen eri osa-alueilla kuten tiedonhankinta- ja analysointimenetelmissä, tutkimusmenetelmissä, pohdintojen tekemisessä ja tällaisten menetelmien käyttämisessä.

Tutkimuskysymykset/selvitykset:

- Miten sukupolvenvaihdos käytännössä toteutetaan osakeyhtiössä?
- Miten mahdollistetaan onnistunut sukupolvenvaihdos sekä luopujan että jatkajan kannalta?

1.2 Opinnäytetyön viitekehys ja rajaus

Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys painottuu sukupolvenvaihdokseen keskittyvään suomenkieliseen kirjallisuuteen. Raportissa kuvataan sukupolvenvaihdoksen prosessi pääpiirteittäin. Lopussa arvioidaan asetettujen tavoitteiden saavuttamista sekä tiedonhankinnan onnistumista.

Opinnäytetyön kohdistuminen sukupolvenvaihdokseen pohjautuu omasta aikaisemmasta työ urastani pienyrityksissä, uusien tietojen etsimiseen ja tämän tutkimuksen mahdollistamiseen. Teoriaa on käytetty tämän tutkimuksen tavoitteiden tarkentamisessa ja ohjaamisessa.

Rajasin opinnäytetyön keskittymään sukupolvenvaihdokseen, jotta saisin maksimoitua kaikki mahdolliset hyödyt sen selvittämiseen, jotta hyötyisin tästä opinnäytetyöstäni itse ja myös Line-Ma Oy saisi paljon hyötyä ja apua tulevaisuudessa mahdollisimman konkreettisesti.

1.3 Raportin rakenne

Opinnäytetyöni alussa esitellään tutkimuksen aihe ja tavoitteet sekä raportin rakenne ja sisältö. Opinnäytetyön lopussa kerrotaan johtopäätökset, yhteenvetoa sekä myös arvioidaan opinnäytetyön onnistumista.

2 Sukupolvenvaihdos osakeyhtiössä

Sukupolvenvaihdos tarkoittaa yrityksen omistussuhteissa tapahtuvia muutoksia nimenomaan. Sukupolvenvaihdos toteutetaan yleensä nykyisen omistajan tai yrittäjän elinaikana, mutta se voidaan myös toteuttaa yrittäjän menehdyttyä, jolloin toiminta siirtyy yleensä perhepiiristä löytyvälle lapselle tai lähisukulaiselle. Suuremmassa mittakaavassa katsoessa on valitettavan yleistä, että yrittäjän lähipiiristä ei löydetäkään jatkajaa yritystoiminnalle. Tällöin on mahdollista siirtää yritystoiminta yrityksessä työskentelevälle henkilöstölle. Jos edellä mainittu toimi ei tuota tulosta, joudutaan yritystoiminnalle etsimään jatkajaa yrityksen ja perhepiirin ulkopuolelta. Tällöin tuleva jatkaja yritykselle pyritään löytämään nuoremmasta sukupolvesta. Sukupolvenvaihdos kannattaa toteuttaa mieluiten tarkasti harkitulla suunnitelmalla, mutta on myös mahdollista, että sukupolvenvaihdos tulee yllätyksenä yrittäjän menehdyttyä yllättäen, jolloin asian tulee käsiteltäväksi kuolinpesän käsittelyn aikana. (Immonen & Lindgren 2013, 1.)

Sukupolvenvaihdos on muutoinkin ajankohtainen lukuisissa suomalaisissa yrityksissä, joissa yritysjohto vanhenee. Joissain yrityksissä jatkaja löydetään välittömästi yrittäjän omasta perhepiiristä, kun taas toisissa yrityksissä jatkaja yritystoiminnalle on haettava yrittäjän perhepiirin ulkopuolelta. Jokainen yritys on yksilö, joka tarkoittaa, että sukupolvenvaihdos tulee suunnitella jokaisessa yrityksessä yksilöllisesti. (Immonen & Lindgren 2003, 1 esipuhe.)

Tässä kappaleessa selvitän, mistä toimista sukupolvenvaihdos muodostuu ja mitä tulee ottaa huomioon siihen valmistautuessa. Kappaleessa kerrotaan luopujan ja jatkajan rooleista sukupolvenvaihdoksen aikana ja kuten myös henkilöstön vaikutuksesta prosessin aikana ja miksi sitä ei kannata jättää huomioimatta. Kappaleessa avataan myös vaihtoehtoisia tapoja sukupolvenvaihdoksen suorittamiselle.

2.1 Tavoite

Sukupolvenvaihdosta on hyvä tarkastella useammasta eri näkökulmasta kuten luopuvan yrittäjän, yrityksen tulevan jatkajan sekä yhteiskunnan, joka hyötyy verollisesti yritys toiminnan jatkuvuudesta. Näillä kolmella edellä mainitulla on sukupolvenvaihdoksesta yhteneväiset intressit. Sukupolvenvaihdoksen tärkein ja ainut tavoite on siirtää nykyisen yrittäjän harjoittama yritystoiminta seuraavalle sukupolvelle. Luopuvan yrittäjän näkökulmasta tämä tarkoittaa elämäntyönsä, perustamansa yrityksen ja tarkoituksen luopumisesta rahallista korvausta vastaan taikka sen lahjoittamista. Sukupolvenvaihdos on merkittävä toimi yrityksessä, sillä tuleva jatkaja on nuoremasta sukupolvesta ja uuden yrittäjän näkemykset ja tavoitteet voi tuottaa merkittäviä muutoksia yritystoiminnassa. (Juusela & Tuominen 2014, 13-14.)

Yksinkertaisesti sukupolvenvaihdos tarkoittaa yritystoiminnan siirtämistä seuraavalle nuoremmalle sukupolvella jatkettavaksi nykyisen yritysjohdon vanhetessa. Sukupolvenvaihdokseen ajaudutaan yleensä nimenomaan yrittäjän vanhenemisen takia, joka on yleisin syy kyseiselle tapahtumalle. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 13.)

2.2 Luopuja

Kun puhutaan sukupolvenvaihdoksesta ja osakeyhtiömuotoista toimintaa harjoittavista yrittäjistä, jotka ovat ikääntyvää sukupolvea käytämme heistä nimitystä luopuja. Usein luopuja on siis kohdeyrityksen toimitusjohtaja, mutta on mahdollista myös, että luopujan perhe on osallistunut yritystoimintaan. Luopuja valitsee ensisijaisesti itse, kenet hän haluaa jatkaa rakentamaansa yritystoimintaa. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 11.)

Kun yritystoimintaa harjoittava yrittäjä alkaa ikääntymään, sukupolvenvaihdosta on suositeltavaa suunnitella huolella mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ennen sukupolvenvaihdoksen käytännön toteuttamista. Tämä on haasteellista yleensä luopuvalle yrittäjälle, kun puhutaan vuosikymmenien raatamisesta oman yrityksen parissa. Vaikka yrittäjä ei haluaisi luopua yrityksestä, tulisi päätöksen perustua yrityksen selviämiseen liiketoiminnallisesti. Yrittäjän tulee myös huomioida hänen omat tarpeensa ja ikääntymisestä johtuva muuttuva elämäntilanne. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 14.)

Kun sukupolvenvaihdos alkaa olemaan ajankohtainen, kannattaa siihen perehtyä ja valmistautua hyvissä ajoin ja mieluiten yrittäjän omasta vapaasta tahdosta. Koska yritystoiminnan

harjoittaminen muodostaa pääosan yrittäjän arjesta, kannattaa luopumiseen valmistautua henkisestä jo etukäteen. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 15.)

2.3 Jatkaja

Jatkaja on yleensä nuoremasta sukupolvesta, jonka luopuva yrittäjä on päättänyt valita yritystoimintansa tulevaksi johtajaksi ja jatkajaksi. Tämä jatkaja on yleensä yrittäjän perhepiiristä löytyvä lapsi, joka ottaa vastuun yritystoiminnan jatkuvuudesta. On mahdollista, että kyseinen jälkeläinen on työskennellyt tai työskentelee yrityksessä jo entuudestaan, joka helpottaa sisäisesti johtajuuden vaihtumista. Jos näin ei ole yrittäjä on löydettävä jatkaja perhepiirin ulkopuolelta. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 11.)

2.3.1 Jatkajan valmiudet

Kun jatkaja löydetään, perheensisäisesti voidaan olettaa, että hän tuntee yrityksen toimintaa entuudestaan ja tuntee myös luopuvan yrittäjän perhesuhteista johtuen paremmin kuin yrityksen ja perheen ulkopuolelta tuleva henkilö. Jos kyseessä on yrittäjän lapsi, on hän todennäköisesti ollut tekemisissä yrityksen toiminnan kanssa koko elämänsä tavalla tai toisella. Tämä ei tarkoita, että johtaminen luonnistuu sujuvasti alusta alkaen johtuen esimerkiksi mahdollisista puutteellisista johtamis- ja esimiestäidoista. Tässä kohtaa ulkopuolinen jatkaja on mahdollisesti kokeneempi esimiestehtävissä tai yrityksen johtamisessa. Jos jatkaja tulee perheen ulkopuolelta, nämä ovat varmasti haettavia ominaisuuksia ulkopuoliselta jatkajalta. Tämä ei tarkoita, että perhepiiristä tuleva tai ulkopuolisen jatkajan tulisi olla kaikki osaava heti saappaisiin astuessaan. Koska sukupolvenvaihdos on prosessina iso yrityksestä riippumatta, on jatkajan hyvä tiedostaa mahdolliset haasteet. Sukupolvenvaihdosprosessi itsessään on opettavainen niin luopujan kuin jatkajan kannalta ja se luo tehokkaan oppimisympäristön molemmille osapuolille, jotka todennäköisesti kokevat sen ensikertaa. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 174.)

2.4 Henkilöstö

Sukupolvenvaihdos on myös merkittävä prosessi henkilöstön näkökannalta. Moni yrityksen henkilöstöstä on voinut olla kyseisessä yrityksessä jo vuosia töissä ja he ovat voineet kiintyneet vanhaan johtajaansa ja hänestä luopuminen voi olla vaikeaa sekä luoda epävarmuutta tulevaisuuden kannalta. Henkilöstön huomioiminen sukupolvenvaihdoksen aikana

on tärkeää, sillä se on yksi kolmesta kriittisesti vaikuttavasta tekijästä sukupolvenvaihdoksessa. Sukupolvenvaihdoksen onnistumiseen vaikuttavat seuraavat tekijät:

1. Luopuvan yrittäjän henkilökohtainen luopumisprosessi ja sen edistyminen
2. Miten jatkava yrittäjä lunastaa johtajuuden yrityksessä
3. Miten henkilöstö hyväksyy uuden johtajan (Kuusisto & Kuusisto 2008, 126.)

Sukupolvenvaihdoksen vaikutusta henkilökuntaan ei tule väheksyä. Luopuvan yrittäjän tulee miettiä ja arvioida henkilökunnan roolia sukupolvenvaihdoksessa jo sen valmisteluvaiheessa ja jopa aikaisemmin. Erityisesti tulee selvittää, kuinka se tulee vaikuttamaan henkilökuntaan. Henkilökunta on yrityksen välttämättömin sidosryhmä yrityksen sisäisesti ja sen pitää olla myös ajan tasalla sukupolvenvaihdosta toteuttaessa. Pitää kuitenkin ottaa huomioon, kuinka isosta henkilökunnasta on kyse, ja sen vaikutuksesta yrityksessä ja yrityksen toiminnassa. Kun aletaan valmistelemaan sukupolvenvaihdosta, luopuvan yrittäjän ja tulevan johtajan tulee luoda selkeä viestintäsuunnitelma, jossa kerrotaan kuinka sukupolvenvaihdoksen eri vaiheista ja etenemisestä kerrotaan sekä viestitetään yrityksen henkilökunnalle. Nämä ovat oleellisemmat asiat, jotka viestitetään henkilöstölle:

- Missä vaiheessa viestitetään mitäkin
- Kuka vastaa viestinnästä henkilöstölle
- Mikä on viestinnän väline
- Mikä on viestinnän sisältö (aikataulutus, miten vaikuttaa liiketoimintaan)
- Kuinka sukupolvenvaihdos vaikuttaa henkilökuntaan
(Kuusisto & Kuusisto 2008, 156-157.)

2.5 Vaihtoehtoisia toteutus tapoja osakeyhtiössä

Kun aletaan valmistelemaan ja toteuttamaan sukupolvenvaihdosta on hyvä olla tietoinen, että sukupolvenvaihdos pitää sisällään monia eri vaiheita, paljon suunnittelemista ja se vaatii kaikilta osapuolilta pitkäjänteisyyttä. Monissa tapauksissa on suositeltavaa käyttää myös kyseisen alan asiantuntijoita. Sukupolvenvaihdos ei ole helpoimmasta päästä neuvottavaksi oleva prosessi johtuen siitä, että jokainen sukupolvenvaihdos on yksilöllinen prosessi.

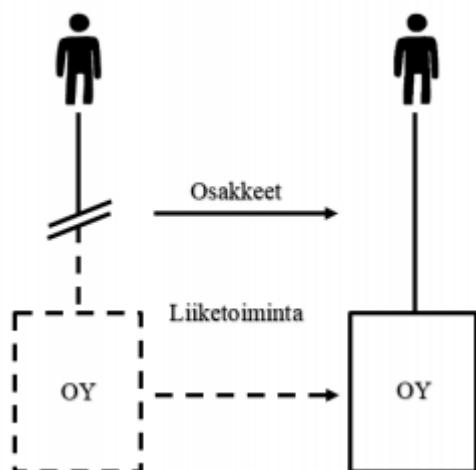
Tässä kohtaa ulkopuoliset asiantuntijat voivat auttaa muodostamaan käsityksen yrityksen nykytilanteesta ja neuvoa prosessin toteutuksessa huomioiden kyseisen yrityksen tilanne. (Kangas 2012, 27; Immonen & Lindgren 2017, 16.)

Yrityskaupan toteuttamiseen on muutamia erilaisia vaihtoehtoja. Normaalein tapa on, että jatkaja ostaa luopujalta hänen myymänsä yrityksen osakekauppana. On myös mahdollista hankkia luopuvan yrittäjän yritys substanssi- tai liiketoimintakauppana. Nämä kaksi vaihtoehtoa ovat toisistaan eroavia ja molempiin vaihtoehtoihin sisältyy erilaisia arviointitekijöitä. Eroavaisuuksia ovat, että jos myydään omistusta silloin, myyjänä on luopuva omistajayrittäjä eli osakkeenomistaja tai -omistajat. Jos myydään yrityksen liiketoiminta niin osakkeenomistajien sijasta myyjänä on kyseinen yritys. On myös mahdollista, että yksityisestä liikkeestä tai toiminimestä tehdään liiketoimintakauppa. (Immonen & Lindgren 2013, 24.)

Osakeyhtiön kauppaamisesta tai luopumisesta vastaa osakkeenomistaja ja hän voi kaupata tai luovuttaa osakkeensa haluamalleen ostajalle/jatkajalle. Osakkeenomistajan ei tarvitse muilta osakkeenomistajilta lupaa luopuakseen tai kaupatakseen omiaan osakkeitaan. Tätä kutsutaan osakkeiden vaihdannan vapaudeksi. On myös mahdollista, että tietyissä yrityksissä on voitu yrityksen sisäisesti rajoittaa osakkeiden myymistä tai niistä luopumista. (Immonen & Lindgren 2013, 25.)

2.5.1 Osakekauppa

Osakekaupassa luopuva yrittäjä luopuu tai myy osakkeensa omistamastaan yrityksestä valitsemalleen ostajalle/jatkajalle (KUVA 1). Kyseisessä sukupolvenvaihdostilanteessa osakkeet siirtyvät nuoremmalle sukupolven jatkajalle. Tämän luontoisessa kaupassa luovuttajalle on todennäköistä, että hänelle syntyy luovutusvoittoa, joka on verotuksellisesti veronalaista pääomatuloa. Kun puhutaan osakkeenomistajasta osakeyhtiössä, hän on vapaa luovuttamaan osakkeensa haluamalleen jatkajalle. Kyseinen tapahtuma on edellä mainittua osakkeiden vaihdannan vapautta. On myös mahdollista, että osakkeiden kauppaamista on rajoitettu yrityskohtaisesti omistajien välisellä osakassopimuksella tai yrityksen sisäisesti. Ennen osakkeiden luovutusta on hyvä selvittää, onko vastaavanlaisia sopimuksia tai säännöksiä tehty, sillä ne voivat sisältää mahdollisia lunastus- tai suostumuslausekkeita. Jos on tehty säännöksiä yrityksen sisäisesti, on mahdollista, että vaikutukset ulottuvat kaikkiin yrityksen osakkeenomistajiin ja kolmansiin osapuoliin asti. Jos rajoitukset perustuvat vain osakassopimukseen, koskevat rajoitukset ainoastaan osakkeenomistajia. (Osakeyhtiölaki 21.7.2006/624, § 1:4; Verohallinto 2017, 2.1; Immonen & Lindgren 2017, 39.)



KUVA 1 Osakekauppa tai liiketoiminnan kauppa (mukaillen Juusula & Tuominen 2018, kap- pale ”Yrityskauppa”).)

Lunastuslauseke mahdollistaa yhtiölle ja sen osakkeenomistajille, kuten myös muillekin sille nimitetyille tahoille, mahdollisuuden lunastaa siirtyvät osakkeet ostajalta lunastuslausek- keessa määrättyjen ehtojen mukaisesti. Lunastuslauseke pitää sisällään kaikki sääntötavat, mikäli sen lausekkeessa ei ole erikseen määritelty joitakin sääntöjä lunastusoikeuden kat- tavuuden ulkopuolelle. Jos päädytään käyttämään lunastuslausekkeen oikeutta, siitä seu- raan, että ostaja ei omista osakkeita oston jälkeen vaan tulee hänen luovuttaa osakkeet lu- nastajan hyväksi. Lunastuslauseketta ja suostumuslauseketta voidaan kuitenkin käyttää osakkeisiin pääsääntöisesti vasta kun kaikki yrityksen osakkeenomistajat ovat yhtä mieltä asiasta. Jos päädytään poistamaan rajoituslausekkeitä, hoidetaan se yrityksessä pääsään- töisesti normaalina yhtiöjärjestyksen muutoksena, joka toteutetaan yrityksen yhtiökokouk- sessa. Päätöksen läpi saamiseksi tarvitaan kaksi kolmasosaa enemmistöstä. (Immonen & Lindgren 2017, 39-40.)

Lunastuslauseke voidaan määrittää mahdollisesti monellakin eri tapaa. Kuitenkin tärkeintä on määrittellä selkeästi ja yksiselitteisesti osakkeenomistajien haluamat asiat, jotta niistä ei jäisi epäselvyyttä. Selkeän määrittelyn tuloksena tiedetään yksiselitteisesti, ketkä ovat lu- nastusoikeudellisia ja kuka on ensisijainen lunastusoikeudellinen. (Immonen & Lindgren 2017, 40.)

Jos yhtiöjärjestys pitää sisältää suostumuslausekkeen tarkoittaa se, että osakkeiden hank- kimisen luovutustoimiin tarvitaan yhtiön suostumus. Erilaisia luovutustoimia, jotka sisältyvät suostumuslausekkeeseen ovat kauppa, vaihto ja lahja. On myös mahdollista, että lauseke koskee jo niin sanottu vanhaa tai alkuperäistä osakasta, joka olisi lisäämässä omistustaan yritykseen. Suostumuslauseke mahdollistaa, että yhtiö voi halutessaan torjua ostajan, jos

kyseinen ostaja ei täytä yhtiö osakkeenomistajilta vaadittua edellytystä. Kun yhtiö on saanut hakemuksen, on sillä kaksi kuukautta aikaa tehdä päätös siitä, hyväksyykö se hakijan. Yhtiön hallituksen on vastatta myös kahden kuukauden sisällä hakijalle, muuten suostumus katsotaan hyväksytyksi. (Immonen & Lindgren 2017, 40.)

2.5.2 Liiketoimintakauppa

Liiketoimintakauppa on yksi mahdollisuus toteuttaa sukupolvenvaihdos yrityksessä. Liiketoimintakauppa tunnetaan myös toisella nimellä substanssikauppana. Jos sukupolvenvaihdos toteutetaan liiketoimintakauppana, pitää se sisällään yrityksen kaiken omaisuuden ja myyjänä kaupassa toimii osakkeenomistajien sijaan yritys. Liiketoimintakauppaan sisältyvää omaisuutta on kalusto, laitteet, koneet, varasto, kiinteistöt, sopimuskanta kuten myös loput liikeomaisuudet. Tällainen kaupan muoto mahdollistaa yksilöllisen rajauksen kaupan sisältämisestä eri kohteista, korostetusti ostajan halujen ja tarpeiden mukaisesti. (Immonen & Lindgren 2017, 43.)

Yrityksen liikeomaisuuteen kuuluu yleensä eri kiinteistöjä kuten toimistotilat, varastointitilat tai teollisuushalli. Näiden johdosta liiketoimintakauppa on juridisesta näkökulmasta irtaimen omaisuuden kauppa, kuten myös kiinteistökauppa. Tämä johtaa siihen, että sopimuksia laatiessa tehdään kaksi eri sopimusta. Ensimmäinen ja myös pääkaupparakirjana toimiva perussopimus kaupasta ja toiseksi luovutettavasta kiinteästä omaisuudesta tarvitaan erilliset maakaaren 2:1 §:n mukaiset luovutuskirjat omistajanvaihdoksen rekisteröintiä varten. (Immonen & Lindgren 2017, 43.)

Yrityksen velat ja sen muiden veloitteiden määrä vaikuttavat kyseisen luovutettavan yrityksenvarallisuuden nettoarvoon. On siis tärkeää luovutussopimusta luodessa yksilöidä selkeästi ne velat, jotka siirtyvät kaupan myöden uudelle omistajalle, jotta vastuun siirtyminen voidaan todentaa myöhemmin luotettavasti. (Immonen & Lindgren 2017, 51.)

Kun liiketoimintaa jatketaan liiketoimintakaupan jälkeen, on siihen tyypillisesti sisällytetty niin kutsuttu liikearvo, joka tarkoittaa yrityksen myöhempää toimintaan kohdistuvia tulon odotuksia. Liikearvo on yrityksen kauppahinnan ja yrityksen nettosubstanssista yhteisarvon erotus ja se osuus on niistä laskettu ja huomioitu kaupan hinnassa. Jos liikearvo osoittaa myönteistä kassavirtausta yritykselle nyt ja tulevaisuudessa, on suositeltavaa molemmille osapuolille ottaa tämä huomioon kauppahintaa päätettäessä. (Immonen & Lindgren 2017, 43.)

Maksupolitiikka voidaan liiketoimintakaupassa hoitaa kokonaan tai osittain rahalla, mutta mahdollista on myös osakkeiden kautta niin, että ostaja tarjoaa myyjälle mahdollisuuden merkitä ostajan uusia, liikkeelle laskemia osakkeita kuten myös yhtiön omistuksessa olevia osakkeita. On myös mahdollista, että osakkeiden kauppa rakennetaan vaihtona osakeantia vastaan. Näin ollen myyjästä tulisi ostajan uusien osakkeiden osakkeenomistaja. Jos kauppa toteutetaan näin pitää sitä kohdella luovutuksena ja verotetaan siis myynti- tai luovutusvoittoa koskevien periaatteiden nojalla. (Immonen & Lindgren 2013, 329.)

2.5.3 Lahja ja lahjaluonteinenkauppa

Ensimmäinen verokohteluun liittyvä kysymys koskien lahjanluonteista kauppaa, on se mitä lahjalla tai lahjanluonteisella kaupalla ylipäänsä tarkoitetaan. Käsitteenä lahja on hankala johtuen siitä, että sillä ei ole yhtenäistä siviilioikeudellista määritelmää. Siviilioikeudellisen kirjallisuuden mukaan lahjan selkeimpänä tunnusmerkkinä on se, että lahja vähentää huomattavasti sen antajan nykyistä varallisuutta ja vastaavanlaisesti lisää vastaanottajan varallisuutta huomattavasti. Tämä edellyttää, että kyseisestä siirrosta ei ole maksettu vastiketta ja se on tapahtunut vapaaehtoisesti. Tämä on taas verolainsäädännössä täsmennetty selvemmin luovutuksia koskevalla säännöksellä. Täsmennys kuuluu näin; jos kaupan hinta on maksimissaan 75% tai kolme neljäsosaa käyvästä hinnasta niin siitä jäävä välisumma katsotaan saatuna lahjana. Tämä tarkoittaa sitä, että silloin puhutaan lahjanluonteisesta kaupasta, koska käyvän arvon pitäisi kauppahinnassa olla sitä vastaavampi, ei alempi. Tavara saatetaan myydä halvemmalla hinnalla kuin se pitäisi. Jos luovutus toteutetaan käypää arvoa alemmalla hinnalla, jaetaan siitä maksettu hinta käyvän arvon vastikkeellisiin ja vastikkeettomiin osiin. (Ossa 2018, kappale "Lahjan käsite"; Immonen & Lindgren 2017, 105; Perintö- ja lahjaverolaki 12.7.1940/378, § 18.3; Verohallinto 2017, 2.2.1; Verohallinto 2018.)

Yrityksen omistus on suotavaa siirtää lahjana jatkajalle vasta sitten kuin luopuja on turvanut oman taloudellisuutensa. Kun omistusta siirretään lahjana, se tuo mahdollisuuksia luoda erilaisia ehtoja kauppasopimukseen. Ehdot, joita voidaan tässä tapauksessa lisätä, ovat seuraavanlaisia:

- Tuotto-oikeuden pidättäminen lahjoittajalta
- Omaisuuden rajaaminen avio-oikeudesta

Näitä keinoja suosimalla voidaan mahdollistaa lahjoittajalle hänen kannaltansa suotuisia mahdollisuuksia välttää ylimääräisiltä verotuksellisiin liittyvissä asioissa ja ettei jatkaja, joka vastaan ottaa lahjan, ole sidottu täysin yritystoiminnan päivittäisiin toimintoihin. Jatkajan ei myöskään tarvitse sitoutua yrityksen kehittämiseen. (Kangas 2012, 37.)

Osakeyhtiön toiminnassa lahjan antaminen voidaan toteuttaa muutamalla eri tavalla. Lahjoittaminen osakeyhtiössä koskee pääsääntöisesti osakkeiden luovutusta ja niitä voidaan lahjoittaa jatkajalle joko kokonaisuudessaan kertaluontoisella lahjoituksella tai pienemmissä erissä jopa vuosien ajan. Lahjoittamalla osakkeita erissä vältetään isoilta lahjaveroilta, jotka tulevat puolestaan vastaan edellä mainitussa kertaluontoisessa lahjoituksessa. Jos päädytään lahjoittamaan kaikki osakkeet kerrallaan niin, silloin lahjaverotus selvitetään lahjaverosteikosta ja sukulaissuhde ratkaisee, minkä veroluokan perusteella lahjaverot lasketaan. (Kangas 2012, 37.)

Lahjan arvo määritetään lahjoitushetken mukaan ja sen hetkisen käyvän arvon mukaan. On suositeltavaa, että tämä vaihe prosessista tehdään verottajan kanssa, jotta vältetään jälkiseurauksilta. Lahjan arvo on myös mahdollista määrittää edellisestä vuodesta peilaten sen hetkisen varallisuudenverotuksessa käytettyä arvoa. Verotuksellisia asioita tässä tapauksessa, joita jatkajan kannattaa kysyä verottajalta, liittyvät muun muassa lahjaveron huojennukseen ja lahjaveron maksuajan pidentämiseen. Nykyisillä voimassa olevilla säännöksillä velka ei kasva korkoa ja lyhennykset hoidetaan tasaerissä. Jos jatkaja haluaa haakea edellä mainittua huojennusta, niin on sitä haettava ennen verotuksen ilmoittamista. (Kangas 2012, 37.)

Lahjan käsite on selitetty pääpiireittäin siviilioikeuden kirjallisuudessa. Neljä määriteltyä käsitettä lahjasta:

- Omaisuus vaihtaa omistaa ilman maksua
- Omaisuuden siirtämisen myötä toisen henkilön omaisuuden määrä pienenee ja toisen kasvaa
- Omaisuuden luovutus tapahtuu vapaaehtoisesti luovuttajan toimesta
- Omaisuuden luovutukseen pitää sisältyä halu lahjoittaa

(Ossa 2018, 197.)

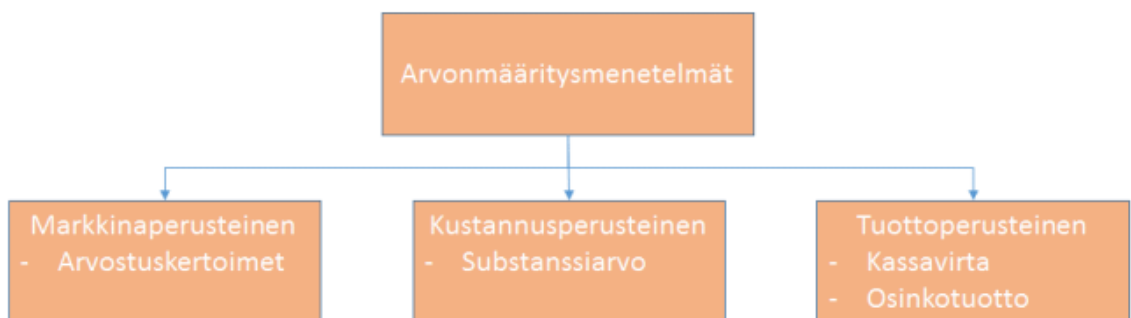
3 Yrityksen arvonmääritys

Yritykset ovat aina yksilöllisiä ja kuten myös ovat niiden ostajat. Tämä johtaa siihen, että jokainen omistajanvaihdos on myös yksilöllinen tapahtuma. Yrityksen arvonmäärittämiseen vaikuttaa eniten itse yritys, sen ympäröivä ympäristö, sen mahdollinen ostaja ja monet muut tekijät, jotka lukeutuvat edellä mainittuihin alueisiin. Yritystä ostava ostaja ratkaisee tulevaisuuden tuottomahdollisuudet yrityksessä, joten yrityksen arvo määritellään aina tapaus- ja ostajakohtaisesti. Kun puhutaan pienten ja keskisuurien yritysten arvomäärityksestä, on siihen kaksi tapaa: se voidaan laskea yrityksen tuottoarvolla tai substanssiarvolla. Arvonmäärittämenetelmiä on monia ja se kannattaa hoitaa alan ammattilaisen tuella, mutta ennen kaikkea nämä kaksi tapaa on hyvä tuntea hyvin ennen omistajanvaihdosta. (Yrittäjät.)

Yrityksen arvonmäärityksen jälkeen saadaan tietää sen markkina-arvo velkoineen ja pääomineen. Tämä on se hinta, jonka ostaja on valmis maksamaan yrityksestä. Yleensä arvonnääritystä tehdessä käytetään siinä kolmea eri menetelmää, jotka ovat:

- Markkinaperusteinen arvonmääritys
- Kustannusperusteinen arvonmääritys
- Tuottoerusteinen arvonmääritys

(hameenuusyrittyskeskus.)



Kuva 2. Arvonmääritysmenetelmät (hameenuusyrittyskeskus.)

3.1 Markkinaperusteinen arvonmääritys

Markkinaperusteista arvonmääritystä tehtäessä siihen peilataan lähiaikoina tehtyjä vastaavia yrityskauppoja. Tässä menetelmässä haasteeksi voi muodostua se, että vastaavanlaisia yrityksiä ei ole omalla maantieteellisellä toimialueella, joten vertailukohtia voi olla vaikea löytää. Markkinaperusteinen arvonmääritys suoritetaan lähes kokonaan tunnuslukuanalyyysiin perustuen. Tässä tunnuslukuanalyyysissä vertaillaan erilaisia tilastoja kuten:

- Hinta & liikevaihto
- Hinta & käyttökate
- Hinta & liikevoitto
- Hinta & tilikaudentulos
- Hinta & omapääoma

(hameenuusyrittäjäkeskus.)

3.2 Kustannusperusteinen arvonmääritys

Kustannusperusteisessa arvonmäärityksessä puolestaan vertaillaan esimerkiksi kahta seuraavaa tekijää: kuinka paljon maksaisi perustaa vastaavanlainen yritys ja mitä maksaisi vastaavanlainen yritys. Pääperiaate on, että yrityksestä, jota ollaan ostamassa, ei kannata maksaa ylihintaa. Kustannusperusteinen arvonmääritys suoritetaan laskemalla yrityksen varallisuus ja ne vähennetään yrityksen tilinpäätöksistä selviävillä velkojen tasearvoilla ja niiden käyvillä arvoilla. Jos tämän jälkeen huomataan, ettei oikaisulle ole tarvetta, niin silloin substanssiarvo on sama kuin tasearvo. Substanssiarvo on yrityksen realisointiarvo, joka tarkoittaa myyjän puolesta, että hän saa yrityksen myymisen yhteydessä yritystoiminnan lopettamisen lisäksi velat hoidettua samalla. (hameenuusyrittäjäkeskus.)

3.3 Tuottoarvoperusteinen arvonmääritys

Tuottoarvon selvittäminen perustuu lähes kokonaan siihen, miten paljon uuden omistajan panos vaikuttaa yrityksen lähivuosien tuottoon. Tämä vaatii realistisen tulostennusteen, joka kertoo yrityksen mahdolliset tulevat tuotot esimerkiksi seuraavalta viideltä vuodelta. Näin saadaan selville yrityksen arvo tuottoarvoperusteisella arvonmäärityksellä. Verotus tapahtuu tässä vain aikaisempien vuosien tulosten perusteella, verottajalle riittää niiden tuottoarvo. Ostaja puolestaan tulevaisuuden tuottoja siksi siis yrityskaupassa yrityksen arvo määrittää suurimmilta osin tulevaisuuden tuottomahdollisuuksien perusteella. Tuottoarvo ki-

teytyy siis yrityksen tulevaisuuden tuottoihin. Aikaisempien vuosien tuloslaskemia on mahdollista käyttää niiden arvioimisen pohjana. Mikäli näistä halutaan saada mahdollisimman tarkka tulos, täytyy tuloslaskemiin tehdä korjauksia eli toisin sanoen oikaisuja. Aikaisemmat laskelmat ovat virallisia laskelmia ja ne ovat tehty verotusta varten, joten ne eivät anna välttämättä reallista kuvaa yrityksen tuottopotentialista. Oikaisuja tehdessä yrityksen virallinen tulos saattaa parantua tai huonontua, mutta oikaisu on silti toteuttava. Kun näitä oikaisuja lähdetään toteuttamaan, on suositeltavaa käyttää asiantuntijan apua. Tuloslaskelmassa tärkeintä on käyttökatteen oikaisu, jotta arvonmäärittely on selkeämpää. Tällöin yrityksen poistot jätetään huomioimatta laskelmissa. Yrityksen liiketoiminnasta riippuen kaikki muut tulosta tuottavat luvut voidaan sisällyttää tähän laskelmaan. Kun laskelmat ovat suoritettu, yrityksen tulokset voivat laskea tai nousta. Ne ovat harvoin ilmoitettu tarkkana kauppasummana vaan usein ilmoitus annetaan arvohaarukkana. (Yrittäjät.)

3.4 Substanssiarvo

Substanssiarvo on vaivattomin arvonmääritysmenetelmä, sillä siinä selvitetään usein vain yrityksen alhaisin hinta. Vaivattomimmin substanssiarvo saadaan laskettua vähentämällä taseessa ilmestyvästä viimeisestä luvusta kaikki olemassa olevat velat. Näin selviää yrityksen substanssiarvo. Substanssiarvo tarkoittaa käytännössä yrityksen omaa velatonta varallisuuden määrää. Yrityskauppa tilanteessa joudutaan kuitenkin hieman monimutkaisempaan tilanteeseen. Kuten tuottoarvoperusteisessä arvonmäärittelyssä, taseen viralliset arvot ovat verotuksellisia ja ne vastaavat vain verottajan tarpeisiin. Tässäkin tilanteessa oikaisu on suoritettava. Oikaisu kattavat myyntikohteeseen sisältyvät eri kohteet ja niiden lopuksi tulevat käyvät markkina-arvot. Kohteet ovat:

- Tilat
- Tavarat
- Laitteet
- Sijoitukset

Käypä arvo vastaavanlaisista kohteista lasketaan esim. 10 vuoden ajalta, kuinka paljon kustansivat osto hetkellä ja mikä on niiden arvo nykypäivänä. Useimmissa kohteissa arvo on pienempi kuin nykyisen uuden, jossain kohteissa saattaa olla jopa suurempikin. Esimerkkinä kiinteistöjen arvot ovat yleensä kasvu suhdanteeltaan potentiaalisesti arvokkaampia myöhemmin. Substanssilaskelmia tehdessä on syytä olla tarkkana, jotta saadaan mahdollisimman oikea kuva yrityksen nykyisestä kirjanpidon taseesta. Ei ole tosin normaalista

poikkeavaa, että yrityksen tuottoarvot ylittävät sen substanssiarvon. Näillä tiedon määrillä ostaja on valmis ostamaan yrityksen omaisuuden ja myös sen tulevaisuuden mahdolliset tuotot. (Yrittäjät.)

4 Hiljainen tieto

Hiljainen tieto on opittua tietotaitoa kokemuksen kautta. Se on yksilöiden oppimia hyödyllisiä taitoja tai muita vastaavia opittuja kokemuksia. Se on monien yritysten yksi vaikuttavimmista voimakorteista. Se on yrityksen arjessa mukana lähes joka hetki ja se lisääntyy ja kehittyy jatkuvasti. Hiljainen tieto vaatii ympärilleen yrityksen koko yhteisön ja eritoten johdon mukana olemisen. Arvot ovat yksi edellytyksistä, jota hiljainen tieto vaatii toimiakseen. Suurin niistä on luottamus, sillä ilman luottamusta edellytykset hiljaisen tiedon kehittymiseen ja edelleen siirtämiseen ovat heikot. Vain luottamus vakuuttaa hiljaisen tiedon sisältämän opin varman siirtymisen yksilöstä toiseen. Ilman luottamusta hiljaisen tiedon hyödyt menevät kuuroille korville. Hiljaisen tiedon siirtäminen voi olla hankalaa se vaatii paljon itsensä tuntemista ja kypsyyttä yksilöllisiltä henkilöiltä. Hiljaisen tiedon siirtäminen voi olla pitkä prosessi, joka voi viedä aikaa ennen kuin sen vaikutukset näkyvät. Onnistunut tiedon siirtäminen vahvistaa yritystä tulevaisuuden kannalta, jotta se pystyy jatkamaan tiedon hyödyntämistä jatkossakin. (Viinikka, 30.8.18.)

Hiljaisen tiedon hyödyt ovat suuret riippumatta yrityksestä. Se auttaa yritystä turvaamaan toimintaansa kaikkina aikoina, kuten myös kasvattamaan yrityksen tehokkuutta kilpailijoihinsa nähden. Tämä puolestaan mahdollistaa yrityksen kilpailukyvyn potentiaalisen kasvamisen. Jos yritys on onnistunut hyödyntämään sen omaamaa hiljaista tietoa, se pystyy kilpailemaan markkinoiden kärkikahinoissa. Hiljainen tieto auttaa myös yritystä pitämään etumatkaa kilpailijoihinsa nähden. (Nevalainen & Loipponen 2017.) Hiljainen tieto kiteytyy siis tiukasti eri ihmisten kokemuksiin subjektiivisiin kokemuksiin erilaisista asioista kuten kokemuksista, arvoista ja opituista tuntemuksista. (Nevalainen & Loipponen 2017.)

Hiljaisen tiedon kriittisin tarkoitus on tuoda turvaa yritykselle kuten myös kehittää sitä ja sen omaamaa toimintakykyä. (Toom, Onnismaa & Kajanto 2008, 106). Hiljaisen tiedon hyötyjen maksimoimiseksi sille on suotava sen vaatimat resurssit yrityksessä. Kun hiljainen tieto saadaan valjastettua yrityksen yhdeksi päävärtiksi, se tuo suurta vahvuutta yritykselle kaikilla sen toimialoilla. (Virtainlahti 2009, 172-173.) (Nevalainen & Loipponen 2017.)

4.1.1 Hiljaisen tiedon siirtäminen

Hiljaista tietoa siirtäessä ja vastaanottaessa on hyvä tietää, että se on prosessi, jolla on vaikutus ympäristöönsä. On myös suotavaa laatia suunnitelma prosessin helpottamiseksi. Arviointia on myös hyvä harkita prosessin kannalta, jotta prosessin toteuttaminen on jatkossa sujuvampaa. Arvioinnin jälkeinen palaute tulisi koskettaa molempia osapuolia eli hiljaisen tiedon alkuperäistä haltijaa ja vastaanottajaa. Tiedon onnistuneeseen siirtoon voi positiivisesti vaikuttaa johdon mukana oleminen, joka mahdollisesti edesauttaisi tiedon siirtoon lähtemistä. (Viinikka 30.8.18.)

Hyödyt hiljaisen tiedon siirtämisessä on, että tiedot ja taidot saadaan jäämään yrityksen sisälle. Parhaimpia tapoja siirtää hiljaisen tiedon tietoja on keskustelemalla niistä ja tekemällä havaintoja työnteon ohella. (Nevalainen & Loipponen 2017.)

5 Verotus

Kun puhutaan sukupolvenvaihdoksesta, kyse on omistussuhteissa tapahtuvista muutoksista. Sukupolvenvaihdoksessa tapahtuvat omaisuuksien luovutukset ovat kaikki veronalaisia. Kuten aina veronalaisuudesta riippuen, se pitää sisällään lukuisia eri poikkeamia. Sukupolvenvaihdoksessa voidaan hyödyntää erilaisia tulo-, perintö- ja lahjaveron huojennuksia. Mikäli huojennuksia ei hyödynnetä, kyseessä on normaali omaisuudesta luopuminen kauppana, lahjana tai perintönä. (Juusela & Tuominen 2014, 14.)

Jos katsotaan sukupolvenvaihdosta verotuksellisesta näkökulmasta, se käsittää yleensä tilanteen, jolloin yrittäjä luopuu yrityksensä omistuksesta elinaikanaan tai hänen menehdyttyään ja jolla pyritään minimoimaan yrityksestä luopuvan yrittäjän ja/tai yritystä jatkavan verokustannuksia. (Juusela & Tuominen 2014, 14.)

Kun sukupolvenvaihdos tapahtuu perhepiirin sisäisesti, voidaan siinä useasti hyödyntää verolainsäädännön luomia huojennussäännöksiä koskien sukupolvenvaihdoksesta syntyviä verotuksellisia tuloja ja muita kohteita, kuten edellä käsiteltyjä lahjoja ja perintöjä. Avarammassa käsitteessä sukupolvenvaihdos kattaa kaikki tilanteet, jossa yrityksen nykyinen sivuun astuva yrittäjä luovuttaa yritystoimintansa harjoittamisen ja siirtää sen tulevalle yrityksen jatkajalle. Usein tällaisessa tilanteessa on kyse normaalista yrityskaupasta, jossa omistajayrittäjä myy yritystoimintansa perheenukopuoliselle henkilölle. (Juusela & Tuominen 2014, 13.)

Tässä kappaleessa käsitellään verotuksellisia sukupolvenvaihdokseen liittyviä näkökulmia. Tarkoituksena on selvittää, miten verotuksellisiin seikkoihin kannattaa varautua ja tutustua ennen kuin lähetään suorittamaan sukupolvenvaihdosta. Kappaleessa avataan myös ennakkoratkaisuja, jotka koskettavat prosessia.

5.1 Sukupolvenvaihdoksen verokohtelun ennakoiminen

Kun puhutaan sukupolvenvaihdoksen verosuunnittelusta, on kyseessä silloin erittäin monipuolinen ja haastava hanke. Sukupolvenvaihdoksen verosuunnittelu pitää sisällään monia veromuotoja, mutta ensisijaisesti se koskettaa tuloverotusta, perintö- ja lahjaverotusta sekä varainsiirtoverotusta. Tähän vaiheeseen kannattaa perehtyä koska verolainsäädännölle on ominaista se, että se elää jatkuvasti ja on liikkeissään nopea muuttumaan. Jokainen verosuunnittelu on yksilöllinen johtuen yritysten yksilöllisistä ominaisuuksista. Lisäksi verolainsäädännön säännökset saattavat olla vaikeasti tulkittavia. Sukupolvenvaihdosta ei kannata lähteä suorittamaan ilman perusteellista selvitystä siitä, minkälaisen verokohtelun kyseinen prosessi omaa. Näin vältetään odottamattomilta verotukseen liittyviltä yllätyksiltä sukupolvenvaihdosta suorittaessa. (Immonen & Lindgren 2013, 17.)

5.1.1 Ennakkoratkaisu tuloverotuksessa

Ennakkoratkaisut tuloverotuksen osalta koskevat tulo- ja varallisuusverotusta. Sitova ennakkokannanotto on mahdollista saada kahdella tavalla: ennakkoratkaisu toimivaltaiselta Verohallinnolta tai ennakkoratkaisu keskusverolautakunnalta. (Immonen & Lindgren 2013, 18.)

Ennakkoratkaisu on Verohallinnon etukäteinen ilmoitus siitä, miten verotus tullaan kyseisessä tapauksessa toteuttamaan. Verohallinto määrittelee verotustiedot sille lähetettyjen tietojen perusteella tapauskohtaisesti. Keskusverolautakunta taas puolestaan hoitaa ennakkoratkaisut sitovalla ohjeella, jossa se kertoo, kuinka verotus tulee toimittaa verohallintoon, jos aiotaan vetoa ennakkoratkaisuun. (Immonen & Lindgren 2013, 18.)

5.1.2 Ennakkoratkaisu perintö- ja lahjaverotuksessa

Verohallinnolla on mahdollisuus antaa kirjallisesta hakemuksesta ennakkoratkaisu, joka koskee perintö- ja lahjaverotusta PerVL 39a ja 39B §:n turvin. Luovuttaja ja luovutuksen-saaja ovat molemmat oikeutettuja hakemaan ennakkoratkaisua lahjaverokysymykseen. Jos tarkoituksena on hakea ennakkoratkaisua perintöverotukseen, sitä on mahdollista hakea vasta kun omistaja/yrittäjä on menehtynyt. Perintöverotuksen ennakkoratkaisua voivat hakea kuolinpesän osakas ja erityisjälkisäädöksen saaja eloonjäänyt puoliso myös silloin, kun tämä ei ole kuolinpesän osakas. Ennakkoratkaisuasiat tulee hoitaa aina kiireellisesti.

Ennakkoratkaisusta on mahdollista valittaa suoraan eikä siihen tarvitse soveltaa tuloverotuksesta löytyvää valitusvaraamaa. Ennakkoratkaisun hakijalla ja VOVA:lla on ainoastaan valitusoikeus hallinto-oikeuteen. Päätökseen ei voi hakea muutosta valittamalla, jos ennakkoratkaisu on jätetty antamatta. PerVL 39a ja PerVL 44 §:ien mukaan ennakkoratkaisu ja sen lainvoimaisuus ovat sidoksissa muutoksenhakua koskettaviin säännöksiin. Näiden mukaan ennakkoratkaisupäätökseen voidaan hakea muutosta hallinto-oikeuteen valittamalla. Valittaessa on tärkeää tietää missä tuomiopiirissä luovuttaja asuu. (Immonen & Lindgren 2013, 21-22.)

On mahdollista, että ennakkoratkaisua hakevat molemmat osapuolet eli luovuttaja ja luovutuksensaaja. Tällöin PerVL 44 §:n määrää, että alkuperäisesti valitut valinnan sitovat luovutuksen osapuolia koskien myös valitusoikeuden osalta. Mikäli sukupolvenvaihdos päätetään suorittaa lahjoitusten kautta eikä noudateta PerVL 39a §:n ennakkoratkaisua vaan sitä valittamalla saadaan aikaan kaksi vaihtoehtoa. Tämän valitusmahdollisuuden luo PerVL 44 §. Kyseinen tapa on verovelvolliselle edullisempi ratkaisu, sillä ennakkoratkaisuun on mahdollista hakea muutosta ilman, että sitä on vielä suoritettu. Tämä mahdollistaa sen, että taloudellista riskiä verojen maksamisesta ei tarvitse ottaa alkuperäisen ennakkoratkaisun takia. Tämä menettely saatetaan tuntea kaksivaiheisuutensa takia hitaaksi ja monimutkaiseksi. Tämä voi johtaa siihen, että lahjoitus toteutetaan ja jätetään vaatimatta ennakkoratkaisua. (Immonen & Lindgren 2013, 22.)

5.1.3 Lahjan verotus

Lahjavero tulee käytäntöön silloin kun kauppahinta on enintään 75% tai kolme neljäsosaa kyseisen omaisuuden niin sanotusta käyvästä arvosta. Tällöin joudutaan maksamaan lahjaveroa käyvän arvon ja maksetun kauppahinnan erotuksesta jääneestä summasta. ([https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/omaisuus/lahja/lahjanluonteinen_kaupp/.](https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/omaisuus/lahja/lahjanluonteinen_kaupp/))

5.2 Tuloverolain sukupolvenvaihdos huojenus

Kun puhutaan vastikkeellisesta sukupolvenvaihdoksen luovutuksesta tarkoittaa se siis yrityksen osakkeiden ja osuuksien edelleen siirtämistä lähisukulaiselle. Tällaisessa tilanteessa luovutukseen otetaan sovellettavaksi erityiset sukupolvenvaihdosta koskevat veronhuojennussäännökset (TVL 48.1 3 k § ja mahdollisesti PerVL 18.3 tai 55.5 §). Perheen sisäisesti tapahtuvan sukupolvenvaihdoksen ominaispiirre on se, että yritys halutaan kaupata alihintaisena. (Juusela & Tuominen 2014, 71.)

Esimerkki 1. Osakkeiden myynti perhepiirin sisäisesti. (Vero.)

X Oy:n ainoa osakas A myy 1.6.2017 pojalleen B:lle 40.000 eurolla 20 osaketta, joka vastaa 20 prosenttia yhtiön osakekannasta. B jatkaa X Oy:n yritystoimintaa yhtiön toimitusjohtajana ja pyytää osakkeista menevän lahjaveron huojentamista Verohallinnolle antamassaan lahjaveroilmoituksessa.

Yhtiön Tilikausi on kalenterivuosi. Yhtiössä ei ole edellisen tilinpäätöspäivän ja lahja saantopäivän välisenä aikana tapahtunut yhtiön varallisuusasemaan tai osakkeiden arvoon vaikuttaneita olennaisia muutoksia. 31.12.2016 päättyneeltä tilikaudelta annetun veroilmoituksen varallisuuslaskelman mukaan yhtiön nettovarallisuus on 1.000.000 euroa (10 000 euroa/osake). Yhtiön edellisen vuoden (tilinpäätös 31.12.2015) nettovarallisuuden perusteella laskettu vertailuarvo on 5.000 euroa/osake (vertailuarvo vuodelle 2016).

Yhtiön substanssi- ja tuottoarvon perusteella laskettu käypä arvo on 2.000.000 euroa, jolloin yhden osakkeen käypä arvo on 20.000 euroa. B:n 40.000 eurolla ostamien osakkeiden käypä arvo on siten 400.000 euroa.

Osakkeiden käyvän arvon ja kauppahinnan välinen erotus 360.000 euroa (400.000 – 40.000) katsotaan lahjaksi. Lahjaveron määrä 360 000 eurosta on 1 veroluokan mukaan 46.100 euroa.

B:n suoritettavaksi tulevan lahjaveron määrä:

Spv-arvo lasketaan siitä vertailuarvosta, joka perustuu lahjoitushetken nähden viimeisimmän päättyneen tilikauden tilinpäätöksen tietoihin. Vertailuarvo lasketaan käytännössä yhtiön tuloverotuksen toimittamisen yhteydessä. Koska yhtiön tuloverotus verovuodelta 2016 ei ole lahjaverotusta toimittaessa vielä valmistunut, ei vertailuarvoa vuodelle 2017 ole vielä käytettävissä ja spv-arvo joudutaan laskemaan yhtiön verovuoden 2016 veroilmoituksessa annettujen tietojen perusteella.

Osakkeiden vertailuarvo vuodelle 2017 yhtiön nettovarallisuuden perusteella:

$$20 \% * 1.000.000 = 200.000$$

Osakkeiden vertailuarvo vuodelle 2017 ottaen huomioon 50 prosentin leikkurisääntö:

$$20 \text{ kpl} * 5.000 * 1,5 = 150.000$$

Osakkeiden vertailuarvo vuodelle 2017 määräytyy yhtiön verovuoden 2016 nettovarallisuuden sijaan leikkurisäännön mukaan, koska nettovarallisuuden perusteella laskettu vertailuarvo olisi yli 50 prosenttia suurempi kuin vuodelle 2016 laskettu vertailuarvo.

Lahjan suhteellinen osuus osakkeiden käyvästä arvosta

$$360.000 / 400.000 = 90 \%$$

Lahjan suhteellinen osuus osakkeiden vertailuarvosta

$$90 \% * 150.000 = 135.000$$

Lahjan suhteellisen osuuden perusteella laskettu spv-arvo

$$40 \% * 135.000 = 54.000 \text{ euroa.}$$

Lahjavero käyvästä arvosta 46.100 euroa

./ Lahjavero spv-arvosta 4.600

Erotus 1 41.500 euroa (käyvästä arvosta ja spv-arvosta perittävän lahjaveron erotus)

Erotus 2 46.100 euroa (käyvästä arvosta perittävän lahjaveron ja 850 euron erotus)

Erotuksista pienempi vähennetään käyvän arvon perusteella määrättävästä verosta, jolloin maksuunpantavan veron määräksi saadaan 4.600 euroa (vastaa spv-arvosta laskettavaa lahjaveron määrää).

Jos B olisi suorittanut kauppahintana enemmän kuin 200.000 euroa (eli yli 50 prosenttia osakkeiden käyvästä arvosta), olisi lahjavero jätetty kokonaan maksuunpanematta. Jos kauppahinta olisi ollut yli 300.000 euroa (eli enemmän kuin $\frac{3}{4}$ käyvästä arvosta), luovutus ei olisi ollut lahjanluonteinen eikä lahjaveroilmoitusta olisi tarvinnut antaa.

Lahjaveroa maksetaan 1 veroluokassa seuraavan asteikon mukaan:

Verotettavan osuuden arvo euroina	Veron vakioerä osuuden alarajan kohdalla euroina	Veroprosentti ylimenevästä osasta
5 000 – 25 000	100	8
25 000 – 55 000	1 700	10
55 000 – 200 000	4 700	12
200 000 – 1 000 000	22 100	15
1 000 000 -	142 100	17

Taulukko 1. Lahjaveroluokat. (<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1940/19400378#L3.>)

Lahjaveroa maksetaan 2 veroluokassa seuraavan asteikon mukaan:

Verotettavan osuuden arvo euroina	Veron vakioerä osuuden alarajan kohdalla euroina	Veroprosentti ylimenevästä osasta
5 000 – 25 000	100	19
25 000 – 55 000	3 900	25
55 000 – 200 000	11 400	29
200 000 – 1 000 000	53 450	31
1 000 000 -	301 450	33

Taulukko 2. Lahjaveroluokat. (<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1940/19400378#L3>.)

6 Prosessin kehitysmenetelmät

Valitsin opinnäytetyössäni käytettäväksi konstruktivistista tutkimusmenetelmää. Tutkimusmenetelmänä konstrukttiivinen oli parhain valinta suorittaa tämän opinnäytetyön toimeksianto. Opinnäytetyöni päätavoitteena oli selventää sukupolvenvaihdos Line-Ma Oy:lle.

Tämä tutkimusmenetelmä on luotu ratkaisemaan reaaliaikaisia ongelmia ja luomaan niihin ratkaisuksi suunnitelman tai mallin. Tutkimusmenetelmää voidaan soveltaa laajalti eri tieteenoiloille. Tämä tutkimusmenetelmä sisältää muutamia pääpiirteitä, jotka ovat:

- Keskittyminen nykyhetken ongelma tilanteeseen
- Tuottamaan innovatiivisia ratkaisuja
- Ongelman ratkaisija sekä ongelman omaava läheisessä yhteistyössä
- Oppiminen ja olemassa tietotaidon kehittäminen ja jakaminen
- Tärkeää huomioida empiiristen löydöksiä takaisin reflektoiden teoriaan

(Lukka 19.5.2014.)

Tämä tutkimus toteutettiin Line-Ma Oy:lle selventääkseni heidän käsityksensä sukupolvenvaihdoksen prosessista. Valintani heihin ja prosessin aiheeseen vaikutti aiemmat työkokemukset yrityksessä ja mielenkiinto itse aiheesta kohtaan. Valintaan vaikutti myös omat perhesidokset yritystä kohtaan. Tavoitteenani oli tutkia ja selventää sukupolvenvaihdoksen sisältäviä vaiheita ja vastata tutkimuskysymyksiin.

Aloin suunnittelemaan ja toteuttamaan opinnäytetyötäni alkuvuodesta 2020. Valinta sukupolvenvaihdosta aiheesta kohtaan oli helppo ja lähestyin Line-Ma Oy:tä asiasta. Opinnäytetyön suorittamisesta heille toimeksiantona oli molemmille osapuolille suotuista vaihtoehtojen molempien intresseistä kyseistä aiheesta kohtaan. Näin ollen prosessi pääsi alkuunsa ja tiedonkeruu ja sen prosessointi pystyi alkamaan. Tiedonkeräämiseen käytin eniten kirjoista ja internetistä löytyviä aiheeseen liittyviä materiaaleja.

Saatuani kerättyä tarvitsemäni tiedot aiheesta, pystyin alkamaan kiteyttämään löydöksiäni. Tämä vaihe oli haastavin, aikaa vievin ja tärkein tutkimukseni kannalta, jotta pystyin vastaamaan haluamallani tavalla toimeksiantoon ja tutkimuskysymyksiin. Tämän vaiheen jälkeen alkoi prosessin viimeistely ja loppuun suorittaminen.

Tässä kappaleessa selvitän, miksi päädyin valitsemiini kirjailijoihin, julkaisijoihin, kirjoittajiin ja minkälaisena näen sukupolvenvaihdoksen prosessina. Taustoitetaan ne vakuuttavat tekijät heidän julkaisuissaan, jotka saivat minut tekemään työni niiden pohjalta. Käytin työssäni

useamman kirjailijan materiaaleja, joiden avulla sain muotoiltua työni lopulliseen muotoonsa.

Tekijöiden valinta oli haastavampi prosessi mitä odotin aluksi johtuen tietämättömydestäni aihetta kohtaan. Huomatessani aiheen laajuuden, tekijöiden määrän valintojen tekeminen oli aluksi haastavaa. Loppujen lopuksi tekijämäärä saatiin parsittua tiiviimpään pakettiin ja pääsin perehtymään tarkemmin heidän töihinsä ja tuottamaan niistä haluttua materiaalia. Seuraavaksi kerron kirjailijat, joihin päädyin.

Immonen & Lindgren (2013, 2017.) ovat onnistuneet kertomaan kirjansa nimensä veroisesti eli kuinka suoritetaan onnistunut sukupolvenvaihdos, ja mitä se vaatii niin luopuvalta yrittäjältä ja liiketoiminnan jatkajalta. Kirjassa kuvataan kattavasti sukupuolenvaihdoksen haastavuus ja monimuotoisuus sekä miten siihen kuuluisi varautua ja mitä sukupolvenvaihdosprosessista tulisi tietää ennen prosessin aloittamista. Nämä olivat suurimmat syyt, miksi päädyin näihin kirjailijoihin taustoittamaan opinnäytetyöni kirjallisuusosuutta. He kirjoittivat kirjaimellisesti juuri niistä asioista, joita lähdin alun periksi selvittämään työni alkutaipaleella, joten siksi heidän työnsä valitsiminen oli luontevaa. Työni loppuvaiheessa on hyvä todeta, että heidän kirjansa tutkivat kirjoitusprosessiani erinomaisesti. Ilman heidän kirjallisuuttaan ja tietoa aiheesta työn lopputulos olisi saattanut jäädä vajaan tuntuiseksi.

Juusela & Tuominen (2014.) esittävät tarkasti ja perinpohjaisesti, mitä sukupolvenvaihdoksen verotus pitää sisällään. Tämä puolestaan antaa erinomaista osviittaa minkälaisia verotuksellisia seikkoja sukupolvenvaihdosprosessissa voi tulla vastaan ja kuinka niihin voi valmistautua. He kertovat seikoista onnistuneesti juuri verotuksellisesta näkökulmasta. Sain kiteytettyä heidän sanomansa verotuksellisista asioista työni verotusosiota, josta saatiin hyvin pääpiirteet esille heidän kirjallisuuttaan hyödyntäen.

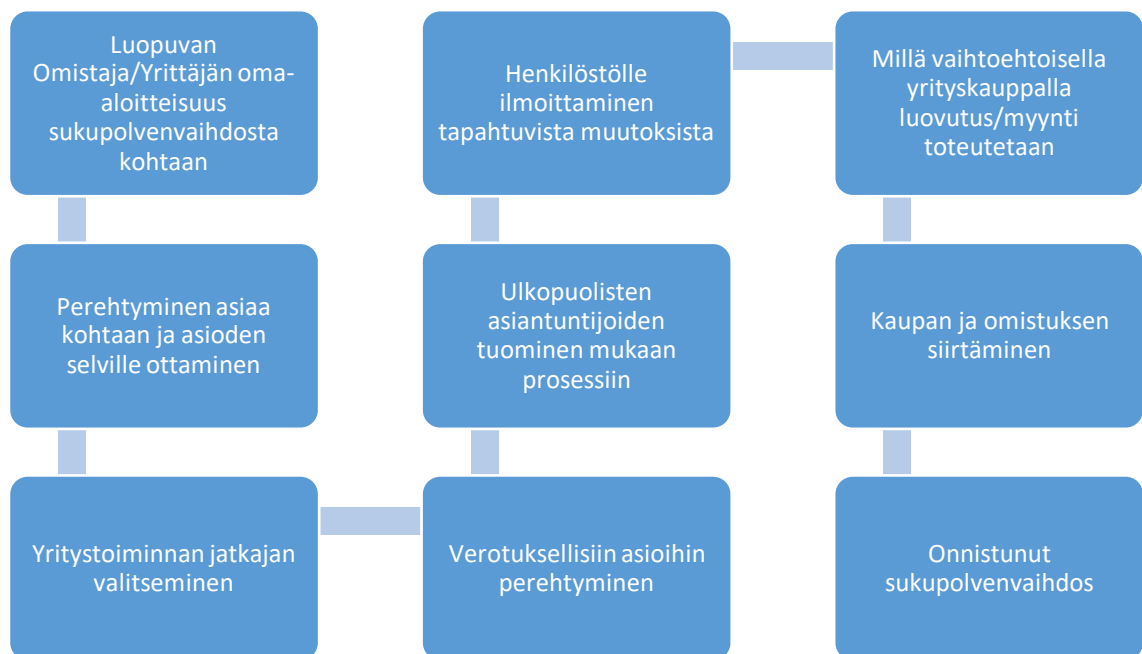
Kuusisto & Kuusisto (2008.) esittävät kirjassaan hyvin, miten sukupolvenvaihdos vaikuttaa yritykseen, henkilöstöön, luopujaan ja kuten myös sen jatkajaan. Nämä aiheet olivat myös esillä työni alussa. Halusin perehtyä sukupolvenvaihdokseen ja siihen, miten se vaikuttaa edellä mainittuihin tekijöihin. Luopujaa ja jatkajaa koskeva osuus oli käsitelty yksityiskohtaisesti, joka tarjosi hyvän pohjan työhöni sisältyvään ohjeistukseen. Myös henkilöstön merkitys ja huomioiminen prosessin aikana oli käsitelty hyvin kattavasti. Näistä asioista sain rakennettua itselleni laajan tietomäärän, jonka sain muotoiltua työni eri vaiheisiin luontevasti, joista koin olevan hyötyä prosessin kuvaamisen kannalta.

Hameenuusyrittäjäkeskus (2015.) puolestaan esittää, minkälaisia arvonmäärittämis menetelmiä sukupolvenvaihdokseen liittyy ja opastaa siinä. Tästä syystä hyödynsin heidän julkaisemaa

kirjoitelmaa työssäni. He avasivat hyvin pääpiireittäin laajoja alueita kuten yrityksen arvonmääritys, joka piti sisällään markkina-, kustannus- ja tuottooperusteiset arvonmääritysmenetelmät. Nämä olivat arvonmääritysosaltaan isossa roolissa työni yhdessä kappaleessa.

Prosessina tiedon kerääminen ja sen muotoileminen tähän Line-Ma Oy:lta saatuun toimeksiantoon oli haastava, mutta samalla opettavainen ja antoisa prosessi. Kirjallisuus oli isossa osassa työssäni, mutta myös internetistä hankitun tiedon arvoa ei voi vähätellä tämän työn osalta. Kirjallisuutta aiheesta oli huomattava määrä ja koen, että sain kerättyä niistä ne vaikuttavimmat tekijät. Näiden pohjalta kiteytin tämän ohjeistuksen toimeksiantajalle siihen, kuinka he voivat valmistautua sukupolvenvaihdokseen ja toteuttaa sen mahdollisimman onnistuneesti.

Sukupolvenvaihdosta suunniteltaessa tai silloinkin kuin se on vasta ajatuksen tasolla, on hyvä ottaa alla olevasta kuviosta ilmenevät seikat huomioon ennen tämän monimutkaisen ja usein aikaa vievän ja haastavan prosessin aloittamista. Alla oleva kuvio näyttää pääpiireittäin mitä, miten ja missä järjestyksessä prosessin suunnittelu/toteutus olisi suositeltavaa.



Kuva 3. Prosessin kuvaus vaiheittain.

Opinnäytetyöni alussa sain toimeksiantajaltani tutkimuskysymyksiä, joihin lähdin selvittämään vastauksia. Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

- Miten sukupolvenvaihdos käytännössä toteutetaan osakeyhtiössä?
- Miten mahdollistetaan onnistunut sukupolvenvaihdos sekä luopujan että jatkajan kannalta?

Näihin kysymyksiin onnistuin vastaamaan kohtalaisen hyvin. Sain selvennettyä pääpiirteittäin sukupolvenvaihdoksen prosessia mitä se pitää sisällään osakeyhtiössä ja kuinka se vaikuttaa molempiin osapuoliin luopujaan sekä jatkajaan. Havainnollistin myös prosessin mahdollisen kulun eri vaiheita itse luodulla kuvalla (kuva 3) aiemmin tässä kappaleessa. Kuten tutkimuksessa selvisi, sukupolvenvaihdos on vaatia prosessi suorittaa osakeyhtiössä, johon on syytä varautua jo hyvissä ajoin. Prosessi on aikaa vievä ja sisältää monia eri vaiheita onnistuakseen.

6.1 Kehitysehdotukset

Omasta mielestäni ohjeistuksen laatiminen ja toteuttaminen onnistui kohtalaisen hyvin aiheesta riippuen ja sen tiedon tarjonnan määrän käsittelemisessä. Olisin voinut käsitellä sukupolvenvaihdoksen vaiheita vieläkin yksityiskohtaisemmin. Koen kuitenkin, että pääpiirteittäinen kuvaus oli toimivin ratkaisu, sillä työssä esitetyllä tavalla, sukupolvenvaihdokseen vaikuttaa jokaisen yrityksen yksilölliset piirteet. Yksityiskohtaisempi kuvaus olisi edellyttänyt laajempia tietoja kohteena olevasta yhtiöstä.

7 Pohdinta ja yhteenveto

Opinnäytetyöni tarkoituksena ja tavoitteena oli kerätä tietoa sukupolvenvaihdoksesta yritykselle Line-Ma Oy. Tavoitteenani oli perehtyä sukupolvenvaihdosprosessiin ja erityisesti siihen, mitä kaikkea sukupolvenvaihdos vaatii onnistuakseen ja mitkä kaikki vaikuttavat prosessiin. Opinnäytetyöni keskittyi nimenomaan analysoimaan sukupolvenvaihdosta osakeyhtiössä.

Sukupolvenvaihdos on prosessina laajempi ja monivaiheisempi kuin osasin ajatella. Päädyin rajaamaan kaikkia osa-alueita opinnäytetyössäni ja koitin antaa mahdollisimman selkeän kuvan pääpiirteittäin siitä, mitä prosessi vaatii yritykseltä, yrityksestä luopuvalta ja sen jatkajalta. Prosessi on hankala ja aikaa vievä ja sitä ei voi suunnitella liikaa. Apuna on suositeltavaa hyödyntää kyseisen alan ammattilaisia.

Aloittaessani tutkimuksen tekemistä pohdin, miten saisin näin laajasta alueesta supistettua pienehkön tietopakettin, joka voisi toimia ohjeistuksena sukupolvenvaihdoksessa. Tutkimusta tehdessä aloin hahmottamaan, mitä tämä prosessi vaatii onnistuakseen ja mistä osa-alueista se muodostuu.

Prosessi oli aikaa vievä alusta loppuun asti. Prosessin edetessä pidemmälle alkuvaiheistaan ja kun olin kerännyt tietoa tarpeeksi, aloin kiteyttää ja muovata tutkimustuloksia raportin muotoon. Lopputuloksena sain tehtyä ohjeistuksen, joka pääpiirteittäin kertoo sukupolvenvaihdoksen vaiheet ja miten eri vaiheisiin kannattaa varautua.

Lähteet

Juuti, P. 2012. Menestyksen salat. Hansaprint, Vantaa.

Puustinen, T. 2004. Avain omaan yritykseen. 2 uudistettu laitos. Kirjakas.

Ilmoniemi, M. 2009. Uuden yrittäjän käsikirja. Kariston Kirjapaino Oy.

Immonen, R. & Lindgren, J. 2013. Onnistunut sukupolvenvaihdos. BALTO print. Liettua.

Ossa, J. 2018. Sukupolvenvaihdos ja yritystoiminnan lopettaminen. Helsingin Kamari Oy. Viro.

Kuusisto, Maria-Elisa & Kuusisto, T. 2008. Johtaja vaihtuu sukupolvenvaihdoksen kriittiset tekijät. Talentum. Helsinki.

Juusela, J. & Tuominen, S. 2014. Sukupolvenvaihdoksen verotus. 2., uudistettu painos. Print Best. Viro.

Yrittäjät. Ei päiväystä. Arvonmääritys. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/omistajanvaihdos/arvonmaaritys-316987>. Luettu: 12.4.2020

Nevalainen, M & Loipponen, J. 26.6.2017. Hiljainen tieto osana yritysten tulevaisuutta. Luettavissa: <http://www.lamkpub.fi/2017/06/26/hiljainen-tieto-osana-yritysten-tulevaisuutta/>. Luettu: 12.4.2020

Viinikka, Pirjo-Riitta. 30.8.2018. HILJAINEN TIETO – siirtäminen ja sen onnistumisen haasteet. Luettavissa: <https://finfamiliaatu.fi/hiljainen-tieto-siirtaminen-ja-sen-onnistumisen-haasteet/>. Luettu: 12.4.2020

Luukko, S. 2019. Sukupolvenvaihdos yrityksessä. AMK-opinnäytetyö. CENTRIA-ammatti-
korkeakoulu, Tuotantotalouden koulutus. Luettavissa:
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/266825/Luukko_Sami.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Luettu: 20.4.2020

Hameenuusyrittäjäkeskus. 2015. Arvonmääritysopas. Luettavissa: <https://www.hameenuusyrittäjäkeskus.fi/img/file.php?id=20695>. Luettu: 21.4.2020

Finlex. Perintö- ja lahjaverolaki. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1940/19400378#L3>. Luettu: 10.5.2020

Vero. Osakeyhtiön sukupolvenvaihdos verotuksessa. Luettavissa: <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/60519/osakeyhti%C3%B6n-sukupolvenvaihdos-verotuksessa/>. Luettu: 29.4.2020

Vero. Lahjanluonteinen kauppa. Luettavissa: https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/omaisuus/lahja/lahjanluonteinen_kaupp/. Luettu: 27.4.2020

Kangas, E. k. 2012. Yrittäjäpolvenvaihdos -Yrittäjän opas- EBO - Employee Buy Out. Pori. Luettavissa: <http://www.sataosaajat.fi/Resources/Yrittajapolvenvaihdos%202012.pdf>. Luettu 1.5.2020

Immonen, R. Lindgren, J. 2017. Onnistunut sukupolvenvaihdos. 5 uudistettu painos. Helsinki: Alma Talent Oy. Luettavissa: [https://centria.finna.fi/ExternalAuth/EzproxyLogin?url=ezp.2aHR0cHM6Ly92ZXJra29raXJqYWwh5bGx5LmFsbWF0YWxlbnQuZmkvdGVvcy9GQUICQlhYVEJCQUVE#/kohta:ONNISTUNUT\(\(20\)SUKUPOLVENVAIH-DOS\(\(20\)/piste:b0](https://centria.finna.fi/ExternalAuth/EzproxyLogin?url=ezp.2aHR0cHM6Ly92ZXJra29raXJqYWwh5bGx5LmFsbWF0YWxlbnQuZmkvdGVvcy9GQUICQlhYVEJCQUVE#/kohta:ONNISTUNUT((20)SUKUPOLVENVAIH-DOS((20)/piste:b0). Luettu: 7.5.2020

Perintö- ja lahjaverolaki 12.7.1940/378. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1940/19400378>. Luettu: 27.4.2020

Lukka, K. 19.5.2014. Konstruktiivinen tutkimusote. Luettavissa: <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>. Luettu: 1.6.2020