

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutus

Tarja Kuokkanen

MIKSI YRITYSTEN OMISTAJANVAIHDOKSIA TAPAHTUU VÄ-
HÄN?

OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Joulukuu 2020
Liiketalouden koulutus

Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Tarja Kuokkanen

Nimeke
Miksi yritysten omistajanvaihdoksia tapahtuu vähän?

Toimeksiantaja
Yritys X

Tiivistelmä

Suuri joukko ikääntyviä yritysten omistajia pohtii, mitä yritykselle tulee tehdä tulevaisuudessa: myydä yritys, antaa se lahjana tai siirtää perintönä seuraavalle sukupolvelle. Opinnäytetyössä käydään läpi, mitä kaikkea yrityksen omistajanvaihdokseen sisältyy. Lisäksi käsitellään yrityskaupan vaiheet alusta loppuun, eri menetelmät yrityksestä luopumiseen sekä niiden verotukselliset vaikutukset.

Keskeisimpänä kysymyksenä tässä työssä on ollut selvittää seikkoja, miksi yrityskauppoja jää toteutumatta. Tutkimusta varten haastateltiin omistajanvaihdoksen asiantuntijaa, jolla on usean vuoden kokemus yrityskaupoista. Omistajanvaihdoksista tehtiin kysely, joka lähetettiin toimeksiantajan määrittelemille, pohjoiskarjalaisille yrityksille. Kyselyllä selvitettiin yrittäjien tietämystä yrityskaupoista sekä heidän kiinnostustaan yrityskauppoja kohtaan.

Tutkimuksessa selvisi kauppahinnan olevan yksi keskeisimmistä kompastuskivistä kauppojen toteutumisessa. Kauppahinta määräytyy ostajan ja myyjän neuvotteluissa. Suuri osa yrityksistä ei ole myyntikunnossa heti, vaan niihin pitää tehdä valmistelevia toimenpiteitä, jotta myyntiprosessi saadaan alkuun. Yrityskauppoja harkitsevan ostajan tai myyjän on aloitettava huolellinen valmistautuminen ajoissa. Yrityskaupprosessiin on varattava aikaa kokonaisuudessaan ainakin puolesta vuodesta vuoteen. Kaupan kohteen selvittäminen ennakkoon ja asiantuntijan käyttö edistävät yrityskauppojen toteutumista. Jatkotutkimuksena voisi toteuttaa kyselyn koko Suomen kattavana.

Kieli
suomi

Sivuja 33
Liitteet 2
Liitesivumäärä 3

Asiasanat
omistajanvaihdos, yrityskauppa, verotus



THESIS
December 2020
Degree Programme in Business
Economics
Karjalankatu 3
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Tarja Kuokkanen

Title
Reasons for a Small Number of Changes of Business Ownership

Commissioned By
Company X

Abstract

A large group of ageing business owners is considering what to do with their company in the future, whether to sell it, give it as a gift or pass the inheritance onto the next generation. The thesis discusses what the change of ownership of the company includes. Additionally, the stages of the acquisition from start to finish, different methods of giving up a business as well as the tax effects of the corporate arrangements are deliberated.

In the thesis, the key task was to find out the reasons why acquisitions remain unrealized. For this reason, an expert on change of ownership with several years' experience in corporate transactions was interviewed. Additionally, questionnaires about changes of ownership were sent to the North Karelian companies that were defined by the client. The questionnaire survey examined the entrepreneurs' knowledge of corporate transactions, as well as their interest in acquisitions.

It was found in the study that the trade price in one of the biggest stumbling blocks for the execution of trade. The purchase price will be determined as the negotiations proceed. A large number of companies are not able to sell right away, but they need to take preparatory measures to start the sales process. The buyer or the seller considering an acquisition must start careful preparations in time. It is necessary to set aside at least from half a year to one year for the acquisition process. Defining a trade item in advance and the use of a specialist contribute to the realization of acquisitions. In the future, nationwide research could be carried out Finland.

Language
Finnish

Pages 33
Appendices 2
Pages of Appendices 3

Keywords
change of ownership, company acquisition, taxation

Sisältö

1	Johdanto	5
1.1	Tausta.....	5
1.2	Tavoite ja rajaukset.....	6
1.3	Aikaisemmat tutkimukset	6
1.4	Rakenne	7
2	Yrityskaupan vaiheet.....	7
2.1	Omistajan vaihdoksen taustaa	7
2.2	Valmistelu	9
2.2.1	Jakautuminen ja sulautuminen	10
2.2.2	Yrityksen arvo ja sen määrittäminen	11
2.3	Neuvotteluvaihe	14
2.3.1	Alustavat neuvottelut	15
2.3.2	Due diligence.....	15
2.3.3	Lopulliset neuvottelut.....	16
2.4	Kauppan allekirjoitus ja täytäntöönpano	17
3	Omistajan vaihdoksen toteutustavat ja verotus.....	19
3.1	Toteutustavat.....	19
3.1.1	Omistus- ja osakekauppa.....	20
3.1.2	Liiketoimintakauppa eli substanssikauppa	20
3.1.3	Lahja	20
3.1.4	Perintö ja testamentti.....	21
3.2	Omistajan vaihdoksen verotus.....	23
3.2.1	Omistus- ja osakekaupan verotus	24
3.2.2	Liiketoimintakaupan verotus	25
3.2.3	Lahjavero.....	26
3.2.4	Perintövero	26
4	Haasteet omistajanvaihdoksissa.....	28
4.1	Haasteet yrityksen myynnissä kaupalla	28
4.2	Haasteet sukupolvenvaihdoksessa.....	30
5	Tutkimus ja tulokset	31
5.1	Tutkimuksen tavoite	31
5.2	Tutkimusmenetelmät	31
5.3	Tutkimuksen toteutus.....	32
5.4	Tutkimustulokset.....	33
6	Johtopäätökset ja pohdinta	41
	Lähteet.....	44

1 Johdanto

1.1 Tausta

Opinnäytetyöni aiheena on tutkia omistajanvaihdoksia yrityksissä ja selvittää mitä kaikkea yrityskauppoihin ja sukupolven vaihdokseen kuuluu ja millä eri menetelmillä omistajanvaihdoksen voi tehdä. Kuitenkin niin että selvityksen kohteena on kysymys siitä, että miksi näitä tapahtuu suhteellisen vähän verrattuna eläköityviin yrittäjiin. Opinnäytetyöni tutkimuksessa selvitän Pohjois-Karjalan alueen yrittäjien kiinnostusta ja suhtautumista yritysjärjestelyitä kohtaan.

Itseäni kiinnostaa yritystoiminta paljon. Olen aikaisemmin ollut toiminimiyrittäjänä 10 vuotta. Mielenkiintoista myös on yritystoiminnan aloittaminen yrityskaupoista. Tällainen vaihtoehto ei välttämättä ole monillekaan se ensisijainen yritystoiminnan aloitustapa, johtuen siitä, ettei sellaista vaihtoehtoa tule välttämättä edes ajatelleeksi. Itse en tällä hetkellä toimi yrittäjänä, mutta en sellaista vaihtoehtoa tulevaisuudessa näkisi mahdollomana. Mielestäni olisi hienoa, jos yritystoimintakaupat yritystoiminnan aloittamiseksi uuden yrityksen perustamisen sijasta tuotaisiin enemmän esille. Mielenkiintoista on tutkia aihetta ja selvittää yritystoimintakauppaan kuuluvat eri vaiheet ja sen positiiviset vaikutukset yrittäjyyden aloitukseen. Joensuussa on ollut toiminnassa Jatkis-hanke, jonka tavoitteena on ollut edistää yrityskauppoja. Tämän kaltainen toiminta on hienoa, jotta mahdollisuudet yritystoiminnan aloittamisesta yritystoimintakaupan kautta tulisi näkyvämmäksi ja sen mahdollisuudet avartuisivat uusille yrittäjille.

Opinnäytetyön muodostan tietopohjasta, jossa kerron yritysjärjestelyistä ennen yrityskauppoja, yrityksen arvon määrittämisestä omistajan vaihdoksen eri toteutustavoista ja mitä verovaikutuksia eritavoista seuraa. Pohdin eri syitä myymisen vaikeuteen liittyen, muun muassa verotuksen asioista ja yrittäjän henkilökohtaisista syistä. Kirjallisuudesta ja julkaisuista saadun tietopohjan lisäksi teen yrityksiin kyselyn, jossa selvitän eläköityvien yritysten omistajien kiinnostusta

sukupovenvaihdokseen. Tämän jälkeen teen jonkun kohdistetun haastattelun yrityksiin, jossa haen lisätietoa ja näkökulmaa tutkittavaan asiaan.

1.2 Tavoite ja rajaukset

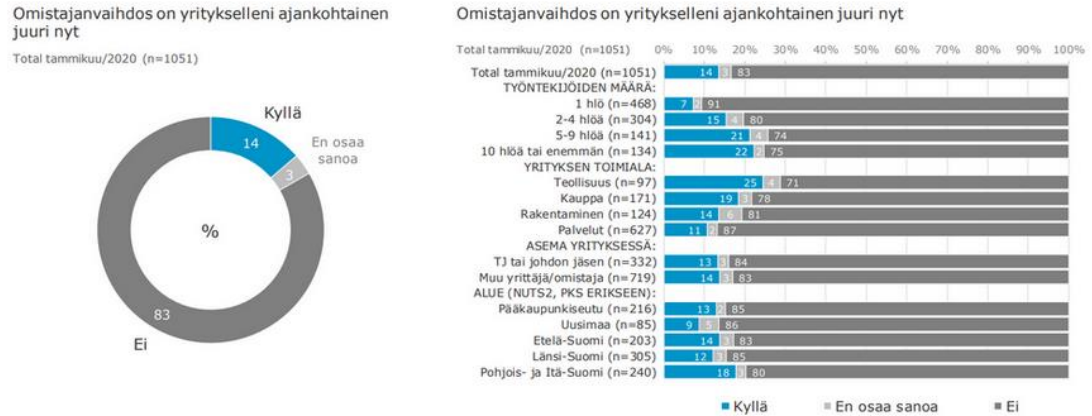
Työssä käydään läpi eri menetelmiä, kuinka omistajanvaihdoksia voi toteuttaa. Ja millaisia verotuksellisia vaikutuksia näistä menetelmistä seuraa. Tarkoituksena on löytää mahdollisia syitä siihen, miksi yrityskauppoja ei synny. Opinnäytetyön tutkimus rajataan Pohjois-Karjalan alueen yrityksiin.

1.3 Aikaisemmat tutkimukset

Opinnäytetöitä yrityskaupoista ja omistajanvaihdoksista on tehty. Työssäni erityisenä näkökantana kuitenkin on etsiä syitä siihen, miksi näitä tapahtuu suhteellisen vähän. Tällaista tutkimusaineistoa aiheesta taas ei niin paljoa löydy.

Yrityskauppojen toteutumisesta verrattuna myynnissä oleviin yrityksiin nähden löytyy suhteellisen vähän. Vuonna 2017 on Finnveran rahoituspäällikkö Elisa Sipponen tehnyt pro gradu -tutkimuksen, jonka mukaan 92 prosenttia tehdyistä yrityskaupoista on onnistunut. Määritelmänä tässä on ollut se, että yritys on toiminnassa vielä kolmen vuoden jälkeenkin. Lisäksi noin 82 prosenttia yrityksistä on ollut toiminnassa vielä viiden vuoden jälkeenkin. (Sipponen 2017.) Tämä pro gradu käsittelee yritystoimintakaupoissa esiintyviin onnistumisiin ja epäonnistumisiin johtavia syitä.

Suomen yrittäjät on tehnyt vuoden 2020 alussa gallupin yrittäjille, jossa on tiedusteltu kiinnostusta omistajanvaihdosta kohtaan. Itse gallupin toteutti Kantar Oy. Kyselyn mukaan 14 prosenttia vastanneista kertoivat yrityksen myymisen olevan ajankohtainen. Luku on suuri, koska se kattaa yli 40 000 yritystä suomessa. (Suomen yrittäjät 2020)



Kuva 1 (Suomen yrittäjät gallup tammikuu/2020)

1.4 Rakenne

Luvussa 2 käydään läpi yrityskaupan vaiheet. Ensin käydään hieman taustaa yleisesti ja yrityskauppaan valmistelevia toimenpiteitä, jonka jälkeen käyn prosessin vaihe vaiheelta läpi neuvotteluiden loppuun asti. Kolmannessa luvussa käydään läpi eri kauppamuotojen toteutustavat sekä perintönä tai lahjana siirtävästä yrityksestä. Näistä vaihtoehdoista käydään läpi myös verotukselliset seuraukset ostajalle ja myyjälle. Neljännessä luvussa pohditaan yrityskauppaan ja omistajan vaihdokseen liittyviä haasteita omasta ja lähteistä saatujen tietojen pohjalta. Viides luku kertoo haastattelusta, jossa selvitin tilannetta ja haasteita mitä yrityskauppoihin liittyy. Sekä tuloksia tehdystä kyselystä Pohjois-Karjalan yrittäjille. Kyselyssä selvitettiin yrittäjien kiinnostusta yrityskauppoja kohtaan sekä heidän ajatuksiansa kauppoihin liittyvistä haasteista. Viimeisenä lukuna on johtopäätökset ja pohdinta.

2 Yrityskaupan vaiheet

2.1 Omistajan vaihdoksen taustaa

Suomen yrityskaupat sivuston mukaan Suomessa on tällä hetkellä myynnissä 322 yritystä. Yrityksen ostosta kiinnostuneita on 25 076 hakijaa. Yrityskauppoja

vuosittain syntyy noin 200, joissa Suomen yrityskaupat ovat olleet osallisena. Yrityskauppojen epäonnistumisprosentti vaihtelee 50-90%:n välillä. (Suomen yrityskaupat. 2020.) STT Info sivuston mukaan yrityskauppoja tehdään Suomessa vuosittain 2000-3000 (Sipponen 2017). Yrityksen suunnitellessa omistajanvaihdosta olisi ensiarvoisen tärkeää tehdä alkuun huolellinen pohjaselvitystyö erivaihtoehtoista sen toteuttamiseen. Yrityskauppoja suunnittelevan olisikin hyödyllistä käyttää ulkopuolista asiantuntijaa, joka voi opastaa ja auttaa käytännön järjestelyissä ja neuvoa huomioon otettavia asioita. (Väisänen, Jääskeläinen & Korteso 2020, 236-238.)

Perheyriyten liiton ja tilastokeskuksen tutkimuksessa vuonna 2017 saatiin selville, että Suomessa työllistävistä yrityksistä 70% on perheyriyksiä. Ja 88% on edelleen ensimmäisen sukupolven omistuksessa. (Elo-Pärssinen 2017) Jo tästä voidaan päätellä, että omistajanvaihdoksia tapahtuu aivan liian vähän siihen nähden, miten paljon tällaisia yrityksiä on.

Omistajanvaihdoksen voi toteuttaa monin eri tavoin. Yrityksen voi jatkajasukupolvi ostaa, se voidaan antaa lahjana tai se voi siirtyä perintönä jatkajalle. Sukupolven vaihdos voidaan siis tehdä suunnitellusti jo omistajan elinaikana. (Immonen & Lingren 2017, 15-18.) Sukupolvenvaihdos tarkoittaa useimmiten sitä, että yrityksen omistus siirtyy saman perhepiirin sisällä seuraavalle henkilölle. Todellisuudessa sukupolven vaihdos voi tarkoittaa kaikkia tilanteita, missä yritys myydään eteenpäin uudelle omistajalle. Myös näissä tilanteissa voidaan soveltaa erityisiä verohuojennuksia. (Juusela & Tuominen 2018, 13.) Yrityskauppoja tehdessä on vaihtoehtoina myydä koko liiketoiminta, mikä on ostajan kannalta yleensä parempi vaihtoehto ja osakekauppa, mikä taas on verotuksellisesti myyjälle parempi. Vaihtoehtona on myös erilaiset yritysjärjestelyt kuten sulautuminen ja jakautuminen, joita voi tehdä jo ennen varsinaisia yrityskauppoja. (Kataramo ym. 2011, 184-185.)

Yritystoiminnan jatkuvuuden edellytyksenä on uuden omistajan kiinnostus yritystoimintaan. Useissa tapauksissa ensimmäisessä sukupolvessa omistus siirtyy lapsille, mutta siitä seuraavissa sukupolvenvaihdoksissa yrityksen omistus

siirtyy jo kauempiin sukupolviin tai esimerkiksi pitkään yrityksessä työskennelleelle henkilölle. Yrityksen omistuksen siirtyessä uusille sukupolville, myös yrityksen on kehityttävä ja muututtava siitä, mitä se joskus on ollut. On huomioitava muuttuva yhteiskunta ja sen hetkiset tarpeet. Asiat, mitkä ovat toimineet joskus, eivät todennäköisesti enää päde myöhemmin. (Elo-Pärssinen & Heino-nen 2019, 147-150.) Sukupolvenvaihdos olisi hyvä toteuttaa vaiheittain. Tämä kannattaa ottaa huomioon sukupolvenvaihdosta suunnitellessa.

Harkittaessa yrityskauppoja yritystoiminnan aloittamisen rinnalla, on syytä huomioida ne edut, mitä jo olemassa olevasta yrityksestä voidaan saada, kuten mm. asiakastietokanta, verkostot ja työntekijät. Omistajanvaihdoksen yhteydessä yrityksen työntekijöille on merkittävää, että työpaikat säilyvät kuten ennenkin. Yhteistyön jatkuminen sidosryhmien ja yhteistyökumppanien kanssa vaihdoksen jälkeenkin on toiminnan kannalta oleellista. (Elo-Pärssinen & Heino-nen 2019, 152-154.)

Yrityksen myynti- ja ostoprosessissa käydään tietyt vaiheet läpi (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 336.): 1. valmisteluvaihe 2. neuvotteluvaihe 3. täytäntöönpanovaihe ja 4. haltuunotto ja integraatiovaihe. Nämä käydään läpi seuraavaksi.

2.2 Valmistelu

Liiketoiminnan myynti vaatii itse yrittäjältä monenlaista valmistautumista. Se ei ole pelkästään yrityksen toiminnan huolellista kuntoon laittoa vaan myös henkisesti on oltava valmis luopumaan yrityksestä. Yrittäjän on tiedettävä varmaksi sen, että haluaako myydä ja mikä on minimihinta, millä on valmis yrityksensä myymään. Monella yrittäjällä on myös henkilökohtainen side omaan yritykseensä ja se tekee yrityksen myymisestä vaikeaa. Pitää pystyä tekemään päätös ja pysyttävä sitten siinä päätöksessään. (Väisänen ym. 2020, 221.) Yrityksestä luopumiseen voi olla monia syitä. Yrittäjän ikääntyminen, kiinnostus yritystoimintaan on laskenut, muut mielenkiinnon kohteet, henkilökohtaiset syyt, perhesyyt, jne. Oli tilanne mikä tahansa myyjän toiveena on saada korvausta yri-

tystoiminnan myynnistä ja sitä varten on aloitettava huolellisen ja suunniteltu yritysjärjestelyprosessi. Yrityksen myynnin ajankohta on parhaimmillaan silloin, kun se on toimintansa huipulla, tällöin ostajat ovat yrityksestä kiinnostuneita ja yrityksen hinta on tällöin korkeimmillaan. (Väisänen ym. 2020, 23-24.) Yrityskaupan valmisteluvaiheeseen kuuluvat erilaiset yritysjärjestelyt kuten jakautuminen tai sulautuminen, osakevaihdot ja liiketoimintakaupassa yrityksen arvon määrittäminen.

2.2.1 Jakautuminen ja sulautuminen

Jakautumisella tarkoitetaan yhtiön eri osa-alueiden toimintojen eriyttämistä toisistaan. Tämä voidaan tehdä ennen yrityskauppaa, jotta myytävästä liiketoiminnan osasta saadaan selkeämpi kokonaisuus ostajalle. Tällöin yrityksestä riisutaan turhat osat pois ja näin helpotetaan yrityskaupan syntyä. Jakautumisen voi tehdä joko osittain tai kokonaan, jolloin yrityksen yritys ja yhteisötunnus vaihtuvat, tämä tosin aiheuttaa hieman hallinnollista työtä. Osittaisjakautumisessa alkuperäinen yhtiö jää toimintaan, mutta osa toiminnasta muuttuu uudeksi yhtiöksi. Jakautumisesta on hyötyä myös taseen keventymiseen. (Katramo, Lauriala, Matinlauri, Niemelä, Svennas & Wilkman 2011, 186.) Kokonaisjakautumisessa yhtiön varat ja velat jakaantuvat kahdelle kokonaan uudelle yhtiölle, kun taas osittaisjakautumisessa vanhan yhtiön varoista ja veloista osa jakaantuu yhden tai useamman uuden nimen ja yhteisötunnuksen alle. Lyhimmilläänkin tähän prosessiin on varattava neljä kuukautta aikaa. (PRH 2020; Honkamäki, Kujanpää & Pennanen 2018, 208)

Osittaisjakautumisessa edellytyksenä on, että molempiin yhtiöihin muodostuu jakautumisesta huolimatta kokonainen liiketoimintakokonaisuus eli omavaraiseen toimintaan kykenevä yksikkö. Tämä säännös tuli voimaan vuoden 2007 alussa. (Katramo ym. 2011, 188-189.) Jakautuneiden yhtiöiden aikaisemmat käyttämättömät tappiot siirtyvät sille yhtiölle, jolla kyseinen liiketoiminta jatkuu ja missä tappiot ovat muodostuneet. Jos tappioita ei voida kohdentaa, niin tappiot jakaantuvat nettovarallisuuden suhteessa. (Katramo ym. 2011, 190.)

Sulautumisessa puolestaan kaksi yhtiötä sulautuu yhdeksi ja samaksi yhtiöksi. Sulautumisen voi tehdä joko absorptiosulautumisena tai kombinaatiosulautumisena. Ensimmäisessä menetelmässä yhtiön varat ja velat siirtyvät kokonaisuudessaan toiselle yhtiölle ja siirretyn yhtiön yhteisötunnus lakkaa olemasta. Vastaanottava yhtiö antaa vastineeksi sulautumisesta omia osakkeitaan sulautuvan yhtiön omistajille. Tytäryhtiön sulautuessa emoyhtiöön ei osakevastineita anneta, koska emoyhtiö omistaa myös tytäryhtiön. (Kartamo ym. 2011, 190.)

Kombinaatiosulautuminen taas on kahden tai useamman yhtiön sulautuminen yhdeksi. Tällaisessa tapauksessa vanhat yhtiöt lakkaavat olemasta kokonaan ja näistä yhdessä tulee kokonaan uusi yritys. (Kartamo ym. 2011, 191; Honkamäki ym. 2018, 121.)

2.2.2 Yrityksen arvo ja sen määrittäminen

Tärkeä osa yrityksen myynnissä on selvittää yrityksen arvo ja kauppahinta. Hinnan tulisi olla sellainen, että se on myyjälle mieluinen, mutta ostajan kannalta hinnan on oltava kohdallaan, että se on perusteltu ostohetkellä ja myös tulevaisuudessa. Arvon määrittämisessä on otettava huomioon muutakin kuin yrityksen omistaman omaisuuden arvo eli substanssiarvo. Substanssiarvo saadaan, kun yrityksen varoista vähennetään kaikki yrityksen velat. Pelkästään tällä menetelmällä ei kuitenkaan yrityksen arvoa voi lähteä täysin määrittämään vaan siinä otettava huomioon paljon muitakin seikkoja. (Väisänen ym. 2020, 39.)

Jotta yritys saadaan hyvään myyntikuntoon, siitä kannattaa karsia kaikki turha ja ylimääräinen pois, varsinkin jos omaisuus ei suoranaisesti liity yritystoimintaan, kuten loma- ja virkistyskäyttöön hankitut mökit. On helpompi myydä selkeitä kokonaisuuksia, jolloin nettotulos paranee, kun kulut pienenevät. (Väisänen ym. 2020, 40.) Myös yrityksen tilojen yleinen siisteys vaikuttaa ostajaan, kun tilat ovat siistit ja järjestyksessä, eikä nurkat ole täynnä todella vanhoja tavaroita tai myyntituotteita. Asiakirjojen on ensiarvoisen tärkeää olla järjestyksessä.

Substanssiarvo on usein yrityksen minimihinta. Virallisessa taseessa omaisuus-erät näkyvät verotuksellisina arvoina ja kuvaavat vain verottajalle tarpeellista tietoa. Näihin tietoihin tarvitaan oikaisuja, jotta oikea arvo saadaan muodostettua. Jos myytävällä yrityksellä on omaisuseriä kuten kiinteistöjä tai koneita, niin niiden käypäarvo täytyy selvittää. Käyvällä arvolla tarkoitetaan omaisuserän päivän hintaa. Yleensä käyttötavaroiden yms. arvo on vähentynyt vuosien saatossa, kun taas kiinteistöjen arvot ovat voineet moninkertaistua. Myös myyjän kannattaa nähdä vaivaa substanssiarvon laskemiseen. (Suomen yrityskaupat 2020.)

Yritystä voidaan arvioida myös tuottoarvon perusteella. Tuottoarvo perustuu lähivuosien tuottoennusteeseen uuden omistajan vetämänä. Tuottoarvio määrittelyssä tarvitaan realistinen tulosenuste. Tuotot lasketaan yhteen esimerkiksi viideltä tulevalta vuodelta, näin saadaan tuottoarvolla mitattua yrityksen arvo. Tulevien vuosien tulosenusteen laskennan pohjana käytetään menneiden vuosien virallisia tuloslaskelmia. (Suomen yrityskaupat 2020.)

Yrityksen arvoon vaikuttavia tekijöitä on myös toimiala, markkinatilanne, taloudellinen suhdannetoimialan ja markkinoiden kehitys sekä monet muut seikat (Väisänen ym. 2020, 39). Yleensä terveellä yrityksellä substanssiarvo jää pienemmäksi kuin tuottoarvo. Näissä tapauksissa yrityskauppa toteutunee tuottoarvon perusteella. Ostaja on valmis ostamaan yrityksen tulevien vuosien tuotot ja saa lisäksi kaupassa myös yrityksen omaisuuden, jolla tuotto on mahdollista saada. On myös tapauksia, jossa substanssiarvo onkin tuottoarvoa korkeampi. Tämä johtaa monesti vaikeaan tilanteeseen kauppaneuvotteluissa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että kauppahinta on korkea eikä yrityksellä ei oleteta olevan tuottoa tulevaisuudessa tarpeeksi. Tällaisissa tilanteissa kannattaa käyttää kaupanteossa ammattiapua, jos haluaa saada kuitenkin kaupat syntymään. Arvonmäärityksessä kannattaa kaikesta huolimatta käyttää vain sellaista ammattilaista, joka tekee yrityskauppoja käytännössä. Heillä on oikea tietämys, mitä yrityksestä voisi myyntitilanteessa saada tai mitä yrityksestä kannattaa maksaa. (Suomen yrityskaupat 2020.)

Yrityksen arvonmääritykseen liittyy olennaisesti liikearvo eli goodwill. Monesti yrityksen kauppahinnassa on ostettavien tase-erien päällä myös liikearvoa. Eli liikearvo saadaan yksinkertaisuudessaan, kun ostaja vähentää maksamastaan hinnasta ostettavan yrityksen aineellisen omaisuuden. Ostaja maksaa liikearvoa saatavien tuottojen toivossa. Verottajan näkökulmasta myyjälle syntynyt liikearvo on verotettavaa tuloa, ja ostajalle taas liikearvon poistot vähennyskelpoista. (Mattila 2020.) Liikearvo muodostuu paljon muustakin kuin taseen loppusummasta kuten vahvasta markkina-asemasta, osaavasta henkilökunnasta ja ihan tulevaisuuden tulonodotuksista. (Ossa 2018, 76.)

Liikearvon määrittäminen voi olla hankalaa, mutta pohjimmiltaan se määritetään tuloksen, kassavirran ja näiden oletetun kasvun avulla. Toimialojen välillä liikearvon vertailu on vaikeampaa kuin toimialan sisällä. Arvoa määriteltäessä joudutaan pohtimaan yrityksen taseen ja toiminnasta ja sen lähtökohdista tulevia tuottoja. Esimerkiksi juuri tehdyt henkilöstön lisäykset tai vähennykset ja kuinka nämä vaikuttavat lyhyellä ja pitkällä aikavälillä tuottokykyyn. Hyvin suunnitellulla yrityksen haltuunotolla ja liikearvon takaisinmaksuajalla, saadaan liikearvo tuottamaan. Vastaavasti haltuunoton epäonnistuessa liikearvo saadaan tuhottua hyvinkin nopeasti. (Mattila 2020.)

Yrityksen arvoa määrittäessä voidaan käyttää erilaisia kertoimia apuna. Kertoimen avulla lasketaan, kuinka monta vuotta menee uudella yrittäjällä saada yrityksen tuotoista maksettua maksamansa yrityksen hinta. Näitä exit-kertoimia tarjoavat erilaiset palveluntarjoajat kuten verkkopalvelu Equidam ja Clearwater. (Väisänen ym. 2020, 42-43.) Tämä on kuitenkin vain yksi menetelmä monista laskea yrityksen arvo. Sama menetelmä ei automaattisesti ole sopiva kaikissa yrityskaupoissa, vaan niissä otetaan aina kokonaisuus ja yrityksen erityispiirteet huomioon. Kauppahintaan myös vaikuttaa se mitä kaikkea lopulta kauppaan kuuluu. Kauppahintaan voi kuulua koko liiketoiminta varastoineen ja kalusteineen, kaikki yhtiön osakkeet tai vain osa niistä, vaihto-omaisuus, käyttöomaisuus, Immateriaalioikeudet eli aineeton omaisuus, johon kuuluu patentit, tavaramerkit ja tekijänoikeudet ja lisäksi yrityksen sopimukset yhteistyökumppaneiden kanssa sekä asiakkaat. Kaupan lopullinen hinta ja siihen kuuluvat osat syntyvät neuvotteluiden myötä. (Väisänen ym. 2020, 45-46.)

Kaiken kaikkiaan yrityksen oikean tai molempia tyydyttävän kauppahinnan määrittäminen voi olla vaikea. Yrittäjällä itsellään voi olla omalle perustamalleen yritykselle iso tunneside, joka nostaa yrityksen arvoa hänen mielessään. Ostaja ei kuitenkaan maksa yrityksen tunnearvosta. Oman näkemyksensä yrityksen arvosta antaa vielä rahoittaja. Rahoittajan näkökulmasta oleellista on yrityksestä saatava kassavirta sekä aika, jossa kaupan tarvittava rahoitus pystytään maksamaan ostettavan yrityksen tuotoilla. Näin ollen monesti on kolme erilaista näkemystä yrityksen arvosta. Toteutuva hinta asettuu yleensä näiden kolmen näkemyksen leikkauspisteeseen. Ostaja voi miettiä myös yrityskaupalla saavutettavia synergiaetuja. Synergiaetu tarkoittaa etua, joka odotetaan saavan, kun kaksi yksikköä yhdistetään esim. pienemmät hallinto- tai tilakustannukset. Myyjän kannattaa yrittää myös miettiä ostajan mahdollisia synergiaetuja, jolloin synergiaetujen arvoa voisi käyttää hintaneuvotteluissa tukena. (Lindblad 2020.)

2.3 Neuvotteluvaihe

Kun yrityksen myyntipäätös ja valmisteluvaihe on tehty, otetaan yhteyttä välittäjään ja lähdetään viemään myyntiprosessia eteenpäin. Välittäjän käyttäminen myyntiprosessissa on moneltakin kannalta etu niin myyjälle kuin ostajallekin. Myyjän kannalta välittäjä on hyödyllinen pitämään ostajan kanssa neuvotteluprosessia yllä, kun hän itse on yrityksensä johdossa kiireinen. Tällä tavoin myyntiprosessi ei tyssää katkenneeseen kommunikaatioon. Myös se, että yrityksen johdon on pidettävä yrityksen myyntiprosesseja normaalisti käynnissä ja huolehtia siitä, etteivät työntekijät ala panikoida, sekä hoitaa yleisesti myyntiin liittyviä toimenpiteitä. Aika on siis yrittäjälle itselleen hyvin kuormittavaa ja tässä kohtaa välittäjä on arvokas, jotta myyntiprosessi saadaan etenemään. (Väisänen ym. 2020, 222.)

Yksi välittäjän tärkeimmistä tehtävistä on alkuun saattaa mahdollinen kiinnostunut ostaja yhteen myytävän kohteen kanssa. Osa yrityksistä ovat hiljaisessa myynnissä, joista välittäjä ilmoittaa vain silloin kun vastaan tulee potentiaalinen ostaja. Yritysvälittäjän ainut tehtävä ei ole vain saattaa ostajaa ja myyjää yhteen vaan tukea heitä yrityskaupoissa koko prosessin ajan ja saada onnistuneet

sekä riidattomat kaupat aikaan. (Suomen yrityskaupat 2020) Neuvotteluvaihe voidaan jakaa pääpiirteittäin vielä kolmeen osaan: alustavat neuvottelut, due diligence ja lopulliset neuvottelut (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 336).

2.3.1 Alustavat neuvottelut

Kun ostaja haluaa tarkempia tietoja yrityksestä, tehdään neuvottelijoiden välille salassapitosopimus. Tällä turvataan saatujen tietojen mahdollinen väärinkäyttö. Myös tieto muista neuvottelijoista tulee tietoon, jotta mahdolliset liikesalaisuudet pystytään säilyttämään.

Neuvotteluvaiheen ensimmäisessä osassa tutustutaan myynnissä olevaan yritykseen ja ostajaehdokkaaseen. Kerätään tietoja ja analysoidaan niitä. Tässä vaiheessa on tehtävä alustava arvonmääritys ja ostaja tekee indikatiivisen eli suuntaa antavan tarjouksen. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 336.) Indikatiivinen tarjous (hintaindikaatio) on lyhyt asiakirja, jossa ostaja suostuu tekemään kaupat tietyin ehdoin ja tietyllä hinnalla. Tarjotun hinnan miellyttäessä myyjää tehdään yhdessä aiesopimus. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 370-372.)

Jos indikatiivista tarjousta ei ole tehty, voi ostaja vetäytyä milloin vain pois ja kaikkien käyttämä aika kauppohen edistämiseksi on ollut turhaa. Aiesopimukseen kirjataan kaikki sen hetkiset neuvotellut asiat ja mihin niissä on päästy. Näiden vaiheiden läpikäyminen alkuun on tärkeää siitä syystä, että molemmat osapuolet ovat yrityskauppojen suhteen tosissaan, eikä kenenkään aikaa käytetä tähän turhaan. Voidaan sopia neuvottelukiellosta, jotta vastaavia neuvotte- luita ei käydä samanaikaisesti muiden kanssa. Vaikka aiesopimus ole velvoite lopullisen sopimuksen syntymiselle, voi se olla perusteena sopimuksen rikko- jalle korvaamaan neuvotteluista toiselle aiheutuneet kulut. (Minilex 2020)

2.3.2 Due diligence

Seuraava vaihe neuvotteluissa on Due diligence eli asianmukainen ja huolelli- nen tarkastus ostokohteesta. Tavoitteena on antaa selkeä kuva yrityksestä, sen

arvosta sekä vähentää riskejä tuntemattomiin vastuisiin. (Katramo ym. 2011, 50.) Vaihe on ostajan kannalta tärkeä, koska siinä käydään kaikki liiketoimintaan liittyvät asiat todenmukaisesti läpi, mitä ostaja haluaa yrityksestä tietää. Viimeistään tässä vaiheessa yrityksen tilan todellinen laita selviää, jos esimerkiksi myyjä on liiotellut yrityksen taloudellista tilannetta tai tulevaisuuden näkymiä. Ostajan on kuitenkin tärkeää tietää mitä on ostamassa. Due diligencessä käydään läpi mm. taloudellinen, oikeudellinen, verotuksellinen ja tekniset asiat. Näin ostajan kannalta tulee käydyksi läpi kaikki olennaiset osa-alueet. (Åstrand 2020)

Yksi due diligencen päätavoitteista on selvittää yrityksen lopullinen ja todellinen arvo. Tarkastuksesta saatua tietoa voidaan käyttää tulevaisuudessa yhtiön haltuunottovaiheessa. Joskus kauppakirjat on jo voitu alustavasti allekirjoittaa ehdollisena eli jos DD -tarkastusvaiheessa ilmenee jotain, jolla on yhtiön kannalta negatiivinen merkitys voi ostaja siihen vedoten perua vielä kaupat. (Katramo ym. 2011, 51.) Due diligence vaihe voi kestää siis kokonaisuudessaan yrityksen neuvotteluvaiheesta haltuunotto- ja integraatiovaiheeseen asti.

Tämän tutkimuksen tekemiseen palkataan ulkopuolinen asiantuntija, jolla on riittävä kokemus ja taidot suorittaa tarkastus kohteesta. Tekijän on oltava puolueeton, jotta tulos olisi varmasti luotettava. Tällaista asiantuntijuutta löytyy usein tilintarkastusyhteisöistä, asianajotoimistoista ja liikkeenjohdon konsulttitoimistoista. (Katramo ym. 2011, 53.)

2.3.3 Lopulliset neuvottelut

Neuvotteluvaiheen lopussa käydään läpi Due diligence -tarkastuksessa ilmenneet havainnot. Onko ilmennyt kauppojen suhteen merkittäviä asioita, joista olisi syytä keskustella ennen lopullista päätöstä kauppojen teosta? Vaikuttavatko löytyneet havainnot lopulliseen kauppahintaan tai muuhun lopullisen kaupan syntymiseen vaikuttavaan tekijään? Hyvä neuvonantaja kertoo yritykseen liittyvät riskit ja omat arviot niiden merkityksestä, sekä mahdollisia ratkaisuja tilan-

teeseen. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 377.) Kun nämä asiat on saatu läpikäydyksi, tehdään haltuunottosuunnitelma, jossa sovitaan, milloin uusi yrittäjä ottaa johdon käsiinsä yrityksessä. Myös se missä vaiheessa ja millä tavoin asiasta ilmoitetaan työntekijöille ja yhteistyökumppaneille, sovitaan tässä kohdin. Samoin kuinka kauan ja millä tavoin entinen yrittäjä on mukana siirtymävaiheessa. Sopeuttamisvaihe on yrityksen tulevaisuuden kannalta hyvinkin kriittinen. Keskeisenä tässä on niin yhtiön työntekijät niin kuin yhteistyökumppanit, joihin on heti kaupanteon jälkeen oltava tiiviisti yhteydessä, jotta jatkuvuus heidän välillään saadaan säilytettyä. (Katramo ym. 2011, 57-58.)

Lopullisten neuvotteluiden päätyttyä juristit tekevät kauppakirjat osakkeiden tai liiketoiminnan ostamisesta. Kauppakirjaan kirjataan osapuolten yhteinen tahto, joka on yritysostoprosessin keskeisin yksittäinen dokumentti. Vain tällä dokumentilla voi ostaja saada kaupan kohteen hallintaansa. Kaupanteossa käytetään yleensä juristia, jotta asiakirjat saadaan laillisesti pätevään muotoon. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 379.)

2.4 Kaupan allekirjoitus ja täytäntöönpano

Viimeinen vaihe on kaupan allekirjoitus ja täytäntöönpano. Kaupan allekirjoituspäivä voi olla eri kuin kaupan täytäntöönpanopäivä. Usein tähän on syynä rahoitus, mutta muitakin syitä näiden päivien eriyttämiselle voi olla. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 381) Joskus voi tulla tilanteita, että kaupanteko päättyy vielä ennen tätä viimeistä vaihetta. Jos vielä viimeisenä päivänä ilmenee yrityskaupoihin vaikuttavia ratkaisevia asioita, on ostajalla oikeus jättää kaupat tekemättä. Tästä syystä myyjän on oltava myytävän yhtiön suhteen erittäin avoin, jotta tällaisilta vältyttäisiin. On parempi kertoa ikävätkin asiat rehellisesti. Ne eivät välttämättä johda kauppojen peruuntumiseen. Kun taas tilanne, jossa ostaja saa tietää myyjän salanneen jonkun asian, herää suuri epäluottamus myyjää kohtaan ja kaupat voivat kaatua siihen. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 383.) Ennen viimeisiä allekirjoituksia neuvotellaan kaupan lopulliset ehdot, kauppahinta ja sen maksutapa. Verotukselliset seikat on myös käsiteltävä viimeistään

tässä vaiheessa, vaikka molemmat niitä varmasti ovat tahoillaan jo suunnitellut ja miettinytkin. (Kartamo jne 2011, 57.)

Ostajan on pitänyt tehdä tässä vaiheessa jo sopeuttamisvaiheen haltuunotto-suunnitelma. Tällä varmistetaan uuden johdon ohjien ottaminen omiin käsiin. Haltuunotolla ei tarkoiteta pelkästään sitä, että uudesta yrityksen omistajasta tulee hallituksen puheenjohtaja, vaan haltuunotto käsittää laajemman alueen. Joskus voi olla hyvä jopa vaihtaa koko hallitus, mutta ostajan on oltava hyvin tietoinen yrityksen tilasta, kun hän lähtee muutoksia toteuttamaan. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 390.)

Integraation epäonnistumisesta kertoo esimerkiksi se, että asiat jäävät vellomaan paikoilleen, henkilökunta vaikuttaa tyytymättömälle ja asioiden edistymisen tyssää. Alussa luvataan asioiden muuttuvan paremmiksi sekä työolosuhteita parannetaan ja viihtyvyyteen kiinnitetään huomiota. Asioiden tapahtumatta jääminen lupauksista huolimatta tuottaa pettymyksen. Vaikka jatkossa olisikin vielä mahdollista parantaa tilannetta, on työntekijöiden luottamus jo särkynyt. Tässä yksi syy siihen, miksi haltuunotto suunnitelma on tehtävä huolella ja harakitusti. (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 391.)

Yrityskaupan jokaiseen vaiheeseen liittyy monta pienempää tekijää (Kuva 2).

Valmisteluvaihe	Neuvotteluvaihe			Täytäntöönpano
Yrityssto- strategia	Alustavat tunnustelut	Due Diligence	Lopulliset neuvottelut	Signing & Closing
<ul style="list-style-type: none"> • Yritysstoston strategiset tavoitteet • Tavoitteet täyttävien yritysten määrittely (Long List) • Hyväksyttävien riskien ja tuotto-vaatimuksen määrittäminen • Kaupan reunaehdot • Osto- ja integrointitiimi • Integroinnin tavoitteet ja reunaehdot • Rahoituksen hankinta • Lähestyttävien yritysten valinta (Short List) • Ostosuunnitelmien (Case Plan) luonnostelu 	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteydenotto ja ensimmäinen tapaaminen • Oman yhtiön ja agendan esittely • Salassapitosopimus (NDA) • Tietojenkeruu ja analysointi • Alustava Arvonmääritys • Indikatiivinen tarjous (IOI) • Aiesopimus (LOI) 	<ul style="list-style-type: none"> • DD:n laadun ja laajuuden valinta <ul style="list-style-type: none"> • Bisnes-DD • Finan-DD • Tax-DD • Legal-DD • Human-DD • Tech-DD • ESG-DD • DD:n työnjako ja DD-tiimin roolitus • DD:n toteutus • Tulosten analysointi • Integraatio ja haltuunotto-suunnitelma 	<ul style="list-style-type: none"> • Lopullinen arvonmääritys • DD-havaintojen informoiminen ja riskienjaosta neuvottelemine • Lopullisesta kaupan rakenteesta, kauppahinnasta ja -ehdoista neuvottelemine • Lopullinen haltuunotto-suunnitelma • Kauppakirjaluonnos (SPA) • Ostopäätös 	<ul style="list-style-type: none"> • Kauppakirjan (SPA) allekirjoittaminen (Signing) • Mahdollisten signing-ehtojen valvominen • Viranomaisyhtymien hyväksyntä • Pääoman nostaminen ja kauppahinnan maksaminen • Kaupan voimaantulo (Closing) • Kaupan julkistaminen (Day-1) • Ostokohteen haltuunotto suunnitelman mukaisesti

Kuva 2. Yrityskaupan vaiheiden sisältö taulukoituna: Valmisteluvaihe, neuvotteluvaihe ja täytäntöönpanovaihe (Liimatainen & Lähteenmaa 2020, 336).

3 Omistajan vaihdoksen toteutustavat ja verotus

3.1 Toteutustavat

Yrityskauppa on monesti poikkeuksellinen ja ainutlaatuinen tapahtuma yritykselle. Osa yrityksistä saattaa kokea vain yhden yrityskaupan koko elinkaarensa aikana, tämän takia yrityksissä asiantuntemus yrityskauppoihin liittyen voi olla varsin vähäinen. Yrityskauppaa toteuttaessa täytyy ottaa huomioon useampi asia. Näitä ovat mm. taloudelliset, verotukselliset, juridiset ja liiketoiminnalliset tekijät. Ostajan ja myyjän näkökulmat kaupan käyntiin ovat usein poikkeavat toisistaan. Yrityskauppa toteutuu yleisimmin omistus- tai liiketoiminnankauppana.

(Katramo ym. 2011, 183.) Omistajanvaihdos voi toteutua myös esimerkiksi lahjana, perintönä tai testamentilla.

3.1.1 Omistus- ja osakekauppa

Kauppan toteuttamiseen on olemassa eri vaihtoehtoja. Ostaja voi esimerkiksi ostaa avoimen yhtiön tai yhtiöosuudet kommandiittiyhtiöstä tai osakkeet osakeyhtiöstä. Edellä mainituissa tapauksissa puhutaan omistuskaupasta. Osakekaupassa osakkeen omistaja voi myydä haluamansa osakkeet eteenpäin haluamillaan ehdoilla. Osakekaupassa ei tarvitse kysyä lupaa tai saada suostumusta muilta osakkeiden omistajilta eikä yhtiöltä kauppoihin, niin kuin henkilö ja kommandiittiyhtiöissä tilanne olisi. Kuitenkin joitakin rajoittavia tekijöitä on voitu kirjata yhtiöjärjestykseen. (Immonen & Lingren 2017, 38-39.)

3.1.2 Liiketoimintakauppa eli substanssikauppa

Liiketoimintakaupassa voidaan sopia mitä kaikkea kauppaan kuuluu. Kauppahintaan voidaan sisällyttää niin kiinteistö ja siellä oleva omaisuus niin kuin itse liiketoimintakin. Substanssikaupassa kauppahinta maksetaan myyjäyhtiölle. Se miten kauppa lähdetään toteuttamaan vaikuttaa suuresti veroseuraamuksiin. Yhtiön myydessä omaisuuttaan ja liiketoimintaansa, kertyy siitä voittovaroja, mitkä ovat yhtiön verotettavaa tuloa. (Ossa 2018, 71.) Liiketoimintakauppa, jossa myydään koko toiminta, on yhtiön viimeinen tapahtuma, joka kirjataan kirjanpitoon. Yksityinen elinkeinonharjoittaja voi omistusta myydessään tehdä vain liiketoimintakaupan. Liiketoimintakaupassa due diligence-tarkastus on huomattavasti suppeampi kuin jos vertaa isompaan konserniin (Katramo ym. 2011, 51-52).

3.1.3 Lahja

Omistajan vaihdoksen tapahtuessa vastikkeetta puhutaan lahjasta. Lahjan tunnusmerkkinä on pidetty sitä, että lahjan antajan varallisuus vähenee oleellisesti

sekä lahjan saajan varallisuus vastaavasti kasvaa merkittävästi, eikä tästä makseta mitään vastiketta antajalle. Lahjan saajalla on velvollisuus tehdä lahjan saannista kolmen kuukauden kuluttua lahjaveroilmoitus verohallintoon. (Immonen & Lindgren 2018, 105-106.) Ennakkoperintö määritellään myös lahjaksi ja verotetaan lahjan tavoin. Jos ennakkoperinnön saaja on rintaperillinen, vähennetään se, ja muut saadut lahjat hänen perinnöstään. Muiden kuin rintaperillisten osalta saatua lahjaa ei katsota ennakkoperintönä, ellei näin ole erikseen mainittu. Tämä on tärkeä seikka huomioida sukupolvenvaihdoksissa, joissa yritys luovutetaan lahjana tai lahjanluontoisella kaupalla. Lahjanluontoinen kauppa on kyseessä silloin, kun kauppahinta on alihintainen. Alihintainen kauppa on kolme neljäsosaa todellisesta käyvästä hinnasta. Kun luovutushinta on yli 75 prosenttia käyvästä hinnasta, ei kauppaa katsota lahjanluontoiseksi. (Juusela & Tuominen 2018, 72.)

3.1.4 Perintö ja testamentti

On tilanteita, joissa sukupolvenvaihdoksessa voi mennä jopa kymmenenkin vuotta. Toisaalta voi käydä joskus niin, että vanhempien yllättävä kuolema johtaa yrityksen omistajan vaihtumiseen yrityksen perimisen myötä. (Elo-Pärssinen & Heinonen 2019, 152-154.) Näihin tilanteisiin olisi jollain tavoin hyvä ennalta valmistautua. Tärkeää olisikin hyvissä ajoin alkaa miettiä ja pohtia kenellä olisi kiinnostusta ja mielenkiintoa hoitaa yritystä. Hiljaista tietoa kannattaisi myös lähteä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa siirtämään. Koskaan yrityksen johdossa olevan ei pitäisi pitää itseään ainoana henkilönä johtaa yritystä, muuten yllättävien tilanteiden varalle ei ole turvaa ja yritys voi jopa tästä syystä mennä silloin nurin.

Perintönä jaettava yritys menee perintökaaren mukaan ensisijaisesti rintaperillisille eli lapsille, jotka perivät jokainen yhtiä suuren osan. Jos rintaperillinen on kuollut, on rajaton sijaantulo-oikeus rintaperillisen mahdollisilla lapsilla. Tilanteissa, jossa rintaperillisiä ei ole, eloon jäänyt puoliso tai parisuhdekumppani perii kuolleen varat. Lesken kuoltua, hänen perintönsä jaetaan taas hänen jälkeläistensä sekä toissijaisten perillisten kesken. Jos kuolleella ei ole ollut puolisoa

eikä lapsia perii hänen vanhempansa kummatkin hänet puoliksi. Toisen vanhemmista ollessa kuollut, perivät veljet ja sisaret silloin hänen osuutensa. (Ossa 2018, 221-222.)

Jos rintaperilliselle annetaan arvoltaan merkittävä lahja, pidetään sitä ennakkoperintönä, ellei lahjakirjasta ilmene toisin. Perinnönjaossa ennakkoperintö lisätään koko perinnön määrään ja siitä lasketaan jokaisen perittävä osuus. Joten jos lahjana saatua ei ole ilmoitettu lahjaksi, voi se tulevaisuudessa muuttaa perittävää osaa. Jos perittävä on antanut lahjan viimeisen kolmen elinvuotensa aikana, otetaan se huomioon perintöveroa laskettaessa. (Ossa 2018, 222-224.) Myös suosiolahja lisätään perintöön, jos sillä on yritetty suosia lahjan saajaa ja vaikuttaa lakiosaan oikeutettujen perillisten perinnön suuruuteen. Yrityksen voi luovuttaa jatkajalle myös ennakkoperintönä suunnitellusti, jotta entiset omistajat pääsevät viettämään ansaittuja eläkepäiviään. Sukupolvenvaihdosta ei pidetä suosiolahjana, jos tavoitteena on ollut yritystoiminnan jatkuvuus eikä lahjan saajan suosiminen. (Ossa 2018, 226.)

Sukupolvenvaihdoksessa on erilaisia vaihtoehtoja. Yritykseen voi jäädä aktiiviseen rooliin tai vain osakkaaksi ja hallitukseen. Tällainen vaihtoehto on hyvä, jos omat intressit ja mielenkiinnon kohteet eivät ole pelkästään yrityksessä. Myös ulkopuolelta voi saada hyviä vinkkejä, mitä voi tuoda esille sitten hallituksen kokouksissa. Ideaalitulanteessa uudella jatkajalla on paljon ideoita ja näkemys, kuinka yritystä voidaan kehittää eteenpäin ja mahdollisesti laajentaa uuteen ja supistaa toimimattomia tai tarpeettomia asioita yrityksen sisällä. (Elo-Pärssinen & Heinonen 2019, 157-158.)

Yrityksen tulevaisuuteen voi vaikuttaa testamentilla. Testamentilla voit päättää, kuka saa määrätä yhtiön asioista heti ilman, että yrityksen toimintaan tulee katkosta. Jos tällaista henkilöä ei ole määrätty voi mennä pitkäkin aika ennen kuin yrityksen asiat saadaan taas sujumaan. Tällä tilanteella voi olla suuriakin taloudellisia vaikutuksia toiminnan jatkuvuudelle.

Testamentteja on erilaisia, joilla voi antaa täyden omistusoikeuden testamentin saajalle, rajoitetun omistusoikeuden, hallintaoikeuden eli käyttöoikeustestamentin tai tuotto-oikeustestamentin. Tilanteesta ja omaisuudesta riippuu, mikä testamentti on paras vaihtoehto. Verotuksellisesti näillä on isojakin eroja. Omistusoikeustestamentissa saaja on velvollinen maksamaan saamastaan perinnöstä perintöveron, kun taas hallintaoikeustestamentissa hallintaoikeuden saajan ei sitä joudu maksamaan. (Ossa 2018, 230.)

3.2 Omistajan vaihdoksen verotus

Omistajanvaihdoksen eri toteutusmuodoilla voi olla myös suurehkoja eroja verotuksellisesti. Verotuksellisista syistä myös monesti ostajan ja myyjän näkemykset kaupan toteutustavasta eroavat toisistaan. Verotuksellisesti myyjälle olisi edullisempaa myydä yrityksen osakkeet, kun taas ostajan kannattaisi ostaa koko liiketoiminta. (Katramo ym. 2011, 183.) Yrityskaupan toteuttamisessa sovelletaan yleisiä elinkeinoverolain, tuloverolain ja arvonlisäverolain säännöksiä. Yrityksen luovuttajalla ja ostajalla on erilainen verokohtelu kauppatilanteessa. Verokohteluun vaikuttaa kaupan juridinen toteutustapa. Tehdäänkö osakekauppa, liiketoimintakauppa vai veroneutraali yritysjärjestely. (Juusela & Tuominen 2018, 29-30.)

Omistajanvaihdoksen toteuttamiselle on muutama päävaihtoehto: Kauppa voidaan tehdä käypään hintaan, kauppahinta voi olla 75 % käyvästä arvosta, tällöin kauppa muuttuu lahjaluonteiseksi, kauppahinta voi olla myös 50-75 % käyvästä arvosta, alle 50 % käyvästä hinnasta tai kokonaan lahjana jatkajalle eli kokonaan vastikkeeton luovutus, täysilahja. (Immonen & Lingren 2017, 19.) Näiden erilaiset veroseuraamukset on syytä selvittää ennen lopullista päätöstä siitä, kuinka omistajanvaihdos yrityksessä tehdään. Vastikkeettomassa luovutuksessa veroseuraamus kohdistuu yleensä luovutuksen saajaan ja vastikkeellisessa luovutuksessa luovuttajaan. Sukupolvenvaihdos voi vaikuttaa myös itse yhtiön verotukseen. Henkilöyhtiöissä ja osakeyhtiöissä nämä seuraukset ovat hieman erilaiset. Suurin ero näissä on se, että osakeyhtiö verotetaan erillisenä

verovelvollisena, kun taas henkilöyhtiö verotetaan osakkaiden eli yhtiömiesten tuloina. (Immonen & Lingren 2017, 20.)

Yrittäjälle on kannattavinta myydä yrityksensä, kun kymmenen vuotta on tullut täyteen. Kymmenen vuoden omistuksen jälkeen hankintameno-olettama nousee neljäänkymmeneen prosenttiin. Näin ollen veronalaista tuloa on vain 60 % kauppahinnasta. Suuremmissa yrityskaupoissa veroprosentti voi silloin jäädä lähelle kahtakymmentä ($100 \times 60\% \times 34\% = 20,4\%$). Alle kymmenen vuotta omistetun yrityksen myynnissä hankintameno-olettama on 20 % ($100 \times 80\% \times 34\% = 27,2\%$). Näin ison eron ollessa kyseessä olisi yrityskauppoja mahdollisuuksien mukaan viisasta siirtää kymmenen vuoden yli. (Väisänen ym. 2020, 25-26).

3.2.1 Omistus- ja osakekaupan verotus

Osakekaupassa, jos omistajana on luonnollinen henkilö, luovuttajaa verotetaan yleensä tuloverolain luovutusvoittoverotusta koskevan säännöksen mukaan (TVL 45-50§) Pääomatuloa verotetaan 30 000 euroon asti 30 % ja tästä ylittävältä osalta 34 %. Luovutusvoitto saadaan, kun myyntihinnasta vähennetään niiden hankintakustannukset ja poistamatta jäänyt osa, myös mahdollinen osakkeista maksetun varainsiirtoveron saa vähentää. Tähän asti myyntihinta on verovapaata tuloa ja ylimenevä osa luovutusvoittoa. (Juusela & Tuominen 2018, 30-31.) Osakeyhtiössä suoritettavasta liiketoimintakaupasta saatu voitto voidaan verottaa yhteisöveron 20 % mukaisesti. Tästä syystä osakemyynnin ja substanssimyynnin isoin ero on se että, osakemyynnistä saatu voitto tulee suoraan omistajille eikä yhtiölle. Näin ollen verotus ei ole kahdenkertaista, mitä se substanssimyynnissä saattaa olla. (Ossa 2018, 80.)

Suomessa varainsiirtoverolain mukaan suomalaisen yhtiön osakkeita hankittaessa ostajalle aiheutuu varainsiirtoverovelvollisuus, jos ostaja tai myyjä on verovelvollinen Suomessa. Varainsiirtovero on 1,6 %. (Kartamo ym. 2011, 208; Varainsiirtoverolaki 1996/931, 20§.)

3.2.2 Liiketoimintakaupan verotus

Verosuunnittelu on hyvä aloittaa jo yrityskauppojen suunnittelun yhteydessä. Ennen yrityskauppojen tekoa on myös suositeltavaa hakea ennakkopäätöstä veroista. Tämän päätöksen saatua on verotus mentävä yrityskauppojen toteutuksessa ennakon mukaisesti. Näin yrityksen myyjä ja ostaja voivat varautua tuleviin kuluihin. Huolellinen suunnitelulla voi vaikuttaa paljonkin siihen, kuinka verokohdeltu kummallekin osapuolelle toteutuu. (Kartamo ym. 2011, 184-185.)

Liiketoimintakaupassa sovittu kauppahinta maksetaan myyjäyhtiölle. Näin ollen siitä muodostuu myyjäyhtiölle viimeinen liiketapahtuma kirjanpitoon ja se on yhtiön verotettavaa tuloa. Verotettavasta tulosta saa vähentää luovutettavien tuotteiden poistamattoman hankintamenon, jonka jälkeen jäljelle jäävä summa on verotettavaa tuloa. (Ossa 2018, 71.) Tilanteet, joissa myydään vaan osa liiketoiminnasta, käyttöomaisuus tuloutetaan epäsuorasti. Toinen poikkeus on toimitilaosakkeiden ja kiinteistöjen mahdollisuus jälleenhankintavaraukseen. Tällöin varaus on myyntihinnan ja poistamattoman hankintahinnan erotus. (Ossa 2018, 72.)

Avoimessa ja kommandiittiyhtiössä ovat samat toimintaperiaatteet liiketoimintakaupassa. Omaisuudesta saadut luovutusvoitot tuloutetaan saman vuoden verotuksessa, sekä myös vähentämättä olevat hankintamenot. Käyttöomaisuus-kiinteistöistä ja arvopapereista saadut voitot verotetaan pääomatuloina. Kullekin yhtiömiehelle jaetaan omaa yhtiöosuutta vastaava määrä. (Ossa 2018, 76.)

Avoimen ja kommandiittiyhtiöiden osalta liiketoiminnan myyminen ei lakkauta yhtiötä vaan se on purettava erikseen. Ostajan puolelta verotuksessa hankintamenoksi katsotaan myyjälle maksettu kauppahinta. Kauppahinta jaetaan eri osille ja se on jaettava myyjän ja ostajan samalla tavoin. Tämä on hyvä sopia jo kauppakirjassa. Liiketoimintakaupassa ostajan on maksettava kaupan kohteeseen sisältyvästä kiinteistöistä ja arvopapereista varainsiirtoveroa. (Ossa 2018, 77-78.)

3.2.3 Lahjavero

Tilanteessa, jossa verovelvollinen saa vastikkeetta omaisuutta ei hankintamenoa ole. Verotuksessa hankintamenoksi katsotaan kautenkkin verotusarvo, koska muuten verotus olisi kaksinkertaista maksaessa lahjaveron sekä pääomatulovero koko luovutushinnasta. (Ossa 2018, 89.) Jos sukupolvenvaihdos toteutetaan lahjana, on se merkittävä lahjakirjaan, muutoin sitä pidetään ennakkoperintönä. Lahjakirjassa voidaan rajata puoliso lahjan ulkopuolelle, niin ettei hänellä ole mitään oikeutta siihen omaisuuteen tai sen tuottoon. Saadusta lahjasta on tehtävä lahjaveroilmoitus kolmen kuukauden kuluessa. (Immonen & Lindgren 2018, 106.) Verovapaasti voi luovuttaa alle 5 000 euroa kolmen vuoden välein samalle henkilölle. Tällöin ei lahjasta tarvitse tehdä veroilmoitusta. (Verohallinto 2020a.)

Kaupassa, joka toteutuu lahjanluontoisena eli kauppahinta on enintään 75 % käyvästä hinnasta, maksetaan lahjaosuudesta lahjavero. Tiettyjen edellytysten täytyessä lahjaveroon voidaan tehdä huojennuksia (Perintö -ja lahjaverolaki §). Jos lahjan saaja luovuttaa omaisuuden eteenpäin alle vuoden kuluttua, myyntivoittoa laskettaessa käytetään lahjan luovuttajan hankintamenoa (Silander 2019).

3.2.4 Perintövero

Omaisuuden luovutus on aina veronalaista. Perintönä tai testamentilla saadusta omaisuudesta maksetaan aina veroa valtiolle. Näissä sovelletaan perintö- ja lahjaverolakia. Testamentilla saatu omaisuus verotetaan kuten perintönä saatu omaisuus. Perintöveroa on suoritettava, jos perinnönjättäjä tai saaja asuu Suomessa. Myös Suomessa sijaitsevasta kiinteästä omaisuudesta on suoritettava perintöveroa. (Juusela & Tuominen 2018, 133-134.) Perintövero lasketaan aina ensin normaalein menettelyin, jonka jälkeen arvioidaan, onko edellytyksiä sukupolvenvaihdoshuojennukselle (Verohallinto 2017; Perintö- ja lahjaverolaki 378/1940, 55§.)

Kun omaisuuden arvoa lähdetään määrittämään lahja- ja perintöverotuksessa, omaisuus arvostetaan aina sen hetkiseen käypään arvoon. (PerVL 9.1§) Käyvällä arvolla tarkoitetaan sen hetkistä luovutushintaa. (Ossa 2018, 59.) Omaisuus jaetaan perillisille ja testamentinsaajille niin kuin testamentti ja Suomen perintökaari määrittävät. Laskennallisesta perinnöstä vähennetään aiemmin suoritettuja lahja- ja perintöveroja. Joidenkin perinnön saajien perintöosasta voidaan jättää verottamatta osa puoliso- tai alaikäisyysvähennyksen vuoksi. (Verohallinto 2017.) Aikaisemmin annetut ennakkoperinnöt otetaan aina huomioon perintöä jaettaessa. Annetut lahjat taas otetaan huomioon vain viimeisen kolmen vuoden ajalta. (Immonen & Lingren 2017, 108.)

Tuloverolaissa sekä perintö- ja lahjaverolaissa on kuitenkin määritelty erilaisia huojennuksia tiettyihin tapauksiin. Näiden huojennusten kohdalla on syytä olla erityisen huolellinen, koska edut voidaan myös menettää, jos on toimittu huolimattomasti, kuten jätetty määräaikoja noudattamatta. Yksi esimerkki huojennuksista on, kun omistajuus siirtyy rintaperilliselle, voidaan vähentämättömiä tappioita edelleen hyödyntää verotuksessa. (Juusela & Tuominen 2018, 14-15.) Yritysomaisuuteen on mahdollista saada sukupolvenvaihdoshuojennus (Perintö- ja lahjaverolaki 1940/370, 55§). Sukupolvenvaihdoshuojennuksen voi saada, jos perintöön sisältyy yritys, perillinen jatkaa yrityksen toimintaa ja yrityksen suhteellinen osa perintöverosta on yli 850 euroa. Huojennuksen saaminen edellyttää verovelvollisen pyyntöä ennen perintöveron toimittamista. Huojennuksen voi menettää, jos tietyt edellytykset eivät täyty, maksamatta jäänyt vero peritään tällöin korotettuna. (Verohallinto 2017.)

Perittävä on voinut tehdä omistusoikeustestamentin tai hallintaoikeustestamentin. Omistusoikeustestamentilla saaja saa täyden omistuksen ja käyttövallan omaisuuteen ja häntä verotetaan perintöveron tavoin. Hallintaoikeustestamentin tehnyt antaa täyden tai osittaisen hallintaoikeuden valitsemalleen henkilölle. Tällöin maksettavaa veroa ei synny. Tämä on yleinen menettelytapa puolisoitten kesken, kun halutaan turvata asuminen ja laskujen maksukyky puolison kuoltuakin. (Ossa 2018, 230-231.) Hallintaoikeudella saatua omaisuutta ei voi itse testamentata eteenpäin, vaan vain sen tulo ja tuotto-osuuksista saa nauttia.

Omaisuuuden tuotosta maksetaan normaalisti veroa. Omaisuuuden haltija on velvollinen maksamaan omaisuuden hallintaan liittyvät kustannukset sen tuotoilla. Esimerkiksi asunto-osakeyhtiön vastike kuuluu tällaisiin kuluihin. (Ossa 2018, 231-232.)

Ennakkoperintönä luovutettavassa sukupolven vaihdoksessa monesti halutaan yrityksen omistuksen siirron tapahtuvan mahdollisimman pienin kuluin. Kuluja kuitenkin aina syntyy jonkin verran. Näitä välttämättömiä kuluja syntyy yritysjärjestelyiden suunnittelun ja toteuttamisesta ja verotuksesta. Huolellisella verosuunnittelulla voidaan kuitenkin näissä tilanteissa säästää isoja summia rahaa. (Juusela & Tuominen 2018, 14.) Verohallinnolta voi hakea ennakkoratkaisua verosta ennen varsinaisten yritysjärjestelyiden tekoa. Näin voidaan ennakoita ja varautua tuleviin veroihin. Kun verohallinnolta on saatu ennakkopäätös asiaan, on se sitova, mikäli yritysjärjestelyt toteutetaan sen mukaisesti, mitä verohallinnolle on aikaisemmin ilmoitettu. Ennakkopäätös on voimassa rajatun ajan, yleensä 1,5-2 vuotta. (Immonen & Lingren 2017, 32.)

4 Haasteet omistajanvaihdoksissa

4.1 Haasteet yrityksen myynnissä kaupalla

Yritysjärjestelyihin liittyy aina merkittävä riski: sen toteuttamiseen, kohteeseen ja osapuoliin liittyy aina epävarmuutta. Esimerkiksi rahoituksen epäonnistuminen johtaa kauppohen peruuntumiseen. Vaikka suunnittelun tekisi hyvin, ei kaikkia epävarmuustekijöitä pystytä silti poistamaan. Se saavutetaanko yritysjärjestelyillä toivottua lopputulosta, ei pystytä varmaksi ennustamaan. (Katramo 2011, 59.)

Suomen Yrityskaupat-sivuston mukaan yrityskaupoissa on todella paljon mahdollisia kompastuskiviä, joita on otettava huomioon yrityskauppoja jo suunniteltaessa ja niiden edetessä. Ensimmäisenä haasteena on sopivan ostajan löytäminen oikealle yritykselle. Yrityksen myynnissä pitäisi pystyä olemaan hyvin

avoin yrityksen tilasta, jotta mahdollinen ostaja osaa arvioida onko yritys hänen ajatuksiinsa sopiva kokonaisuus tai kehityskohde. (Suomen yrityskaupat 2020b.) Näissä asioissa onneksi välittäjät ohjaavat ja neuvovat. Tällaisia yrityksen myyntitaitoja ei useinkaan yrittäjällä itsellään ole. Toinen tärkeä vaihe on yritykseen myyntikuntoon laittaminen. Yrityksen on oltava helppo kokonaisuus ostajalle. Jos tilat ovat sotkuiset ja täynnä vanhoja tavaroita, tai yrityksen kirjanpitoa ei olla hoidettu kunnolla, voi yritys kaupat pysähtyä siihen kohtaan. (Suomen Yrityskaupat 2020b.) Kirjanpito on oltava selkeää ja kaikki sopimukset yhteistyökumppaneiden kanssa järjestyksessä (Rantalainen 2019.) Mitään yrityskauppoja ei kannata lähteä viemään liian nopealla aikataululla eteenpäin vaan aloittaa myyntiprosessi ajoissa, noin vuosi ennen varsinaisia kauppoja.

Rehellisyys myyntikauppoja tehdessä on yksi keskeisin perusta, mitään tietoja ei kannata pantata eikä kauppoja tehdessä tulisi joutua vääntämään mitään asioita. Keskeinen luottamus ostajan ja myyjän välillä on tärkeää. (Suomen yrityskaupat 2020b) Molempien osapuolien on hyvä huomioida toistensa intressit, tilanteeseen tullaan eri lähtökohdista ja asioihin on syytä suhtautua realistisesti. Osassa yrityskaupoista ostaja ja myyjä tekevät tiivistä yhteistyötä yrityksen siirtymisvaiheessa, näin voidaan taata yrityksen toiminnan sujuva siirtyminen ja toiminnan jatkuminen yrityskaupan myötä. Näistä kaikista asioista on hyvä sopia neuvotteluvaiheessa, jotta molemmat ovat asian tiimoilta samaa mieltä. (Rantalainen 2019) Ostajaa voi pelottaa yrityksen ostaminen ja sen menestyminen tulevaisuudessa. Onhan yritystoiminta aina riskisijoitus.

Hinnan määrittäminen asiankuuluvasti ja perustellusti on yksi onnistuneiden kauppojen perusedellytyksistä. Arvon määrittämiseksi kannattaakin perehtyä eri arvonmäärittäystapoihin ja näissäkin voi käyttää ammattilaisen apua. Yrityksen arvoa ei voi mitata tunnearvolla, vaan perustelut on oltava esimerkiksi tulevaisuuden tuottonäkymät- milloin ne alkavat kiinnostamaan ostajaa. Yrityksen ostossa rahoitus onkin yksi isoimmista ongelmista. Muun muassa vakuuksien saaminen lainalle voi koitua ostajan ongelmaksi, jos yrityksessä itsessään ei ole reaaliomaisuutta ja itsellä ei ole varallisuutta. (Suomen yrityskaupat 2020b.)

Itse kaupan toteutus ja kauppakirjojen laatiminen ovat mahdollisia kompastuski-
viä. Tässäkin asiassa olisi syytä käyttää asiantuntijan apua, jotta ikäviltä yllätyk-
siltä välttyttäisiin tai mahdolliselta koko kaupan purkamiselta. Veroseuraamukset
yrityskaupoissa voivat myös olla yllättävät, jollei verosuunnittelua ole ymmär-
retty tehdä etukäteen. (Suomen yrityskaupat 2020b.)

Tärkeä asia yrityskaupoissa on myös henkilöstö. Henkilöstön hyvinvoinnista on
tärkeää pitää huolta niin ennen myyntiä, kuin myynnin jälkeenkin. Avainase-
massa olevien henkilöiden sitouttamista yritykseen on huolehdittava, jotta yritys-
toiminta voi jatkua vähintään entiseen malliin. (Rantanen 2019.)

Yrityskaupoissa piilee aina epävarmuus siitä, onko yrityskaupat lopulta kannat-
tava ostajan näkökulmasta. Tästä syystä ostoprosessissa on käytävä kaikki vai-
heet huolellisesti läpi kiirehtimättä. Due diligencessä tarkastetaan myös kaikkia
mahdollisia piileviä riskitekijöitä, jotka on osattava ottaa huomioon. Harvalla yri-
tyskauppoihin ryhtyvällä on aikaisempaa kokemusta yrityskaupoista ja usein täl-
laisten asioiden äärellä ollaankin vain kerran elämässä. Siinä yksi syy, minkä
vuoksi kannattaa ottaa avuksi asiantuntijoita kauppojen tekoon.

4.2 Haasteet sukupolvenvaihdoksessa

Ensimmäinen haaste sukupolvenvaihdoksessa on sopivan jatkajan löytyminen.
Sellaista ei aina automaattisesti löydy omasta perhepiiristä. Ihanne tilanne var-
masti monelle elämäntyönsä perheyriyksessä tehneelle, että jatkajana olisi esi-
merkiksi oma lapsi, joka olisi työskennellyt yrityksessä jo pitkään. Näin hiljainen
tieto olisi jo siirtynyt eteenpäin ja tarvitsisi tehdä vain käytännön järjestelyt kau-
poista kauppana, perintönä tai lahjana, mikä nyt kenellekin olisi edullisin vaihto-
ehto. Näissä tilanteissa veroseuraamukset määrittelevät paljonkin, miten suku-
polvenvaihdos kannattaa toteuttaa. Yleinen ongelma kuitenkin mielestä olevan
se, että sopivia jatkajia yrityksille on liian vähän verrattuna niitä tarvitseviin yri-
tyksiin. (Immonen & Lindgren 2017, 18.)

Sukupolvenvaihdoksen onnistumista edistää huomattavasti ajoissa aloitettu suunnitteleminen. Perheyrityksissä yritykselle jatkajaa ei yleensä etsitä, vaan oma lapsi tai muu yhtiössä pitkään työskennellyt henkilö siirtyy yhtiön johtoon, kun aika on siihen sopiva. (Elo-Pärssinen 2017.) Haasteena voi olla oma näkemys siitä, miten omaa perustamaansa yritystä on vietävä eteenpäin. Voi olla haasteellista luopua johdosta ja nähdä kuinka seuraava sukupolvi hoitaakin asiat eri tavoin.

5 Tutkimus ja tulokset

5.1 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miksi yrityskauppoja tapahtuu tällä hetkellä suhteellisen vähän, vaikka iso osa yritysten johdosta lähestyy eläkeikää. Tutkimuksella selvitetään minkä verran yrittäjillä on kiinnostusta yrityskauppoja, ja omistajan vaihdosta kohtaan ja ovatko he aikeissa sellaisia toimia tulevaisuudessa toteuttaa. Kyselyn ja haastattelun kautta pyritään selvittämään mahdollisia syitä siihen, miksi yritykset päättävät olla tekemättä omistajan vaihdoksia ja mitkä asiat niissä koetaan erityisen haastaviksi.

5.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutetaan käyttämällä kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullinen aineisto tarkoittaa yksinkertaisimmillaan aineistoa, joka on tekstimuodossa. Tällaisia ovat esimerkiksi haastattelut ja kyselyn tekstivastaukset. Keskeinen osa laadullista tutkimusmenetelmää on osallistuvuus tutkittavien kohteiden elämään. Tämä ei kuitenkaan ole ehdoton edellytys, vaan pyrkimys ymmärtämään tutkittavan kohteen motiiveja on tärkeää. Tutkijalla on oltava objektiivinen suhtautuminen tutkittavaan kohteeseen, jotta omat uskomukset ja asenteet eivät vaikuta tuloksiin ja johtopäätöksiin. Joissakin tilanteissa kuitenkin myös oman näkökannan tai ajattelun voi tuoda esille, esimerkiksi lähtökohdissa.

(Eskola & Suoranta 1998, Luku 1) Kyselyssä esitetyt avovastausten tulkinta on tutkijan vastuulla. Laadullinen tutkimus tutkii mielipiteitä ja eri näkökulmia.

Laadullisessa tutkimuksessa vastanneiden määrän ei tarvitse olla niin laaja. Siinä keskitytään analysoimaan perusteellisesti jokaista vastausta ja tekemään tulkintoja sen pohjalta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähdetään liikkeelle teorian rakentamisesta ja sen rajaamisesta, niin että tutkimustuloksia on helppo peilata lopussa siihen. Tutkijan asema laadullisessa tutkimuksessa on keskeisessä osassa, koska päätelmät ja johtopäätökset ovat vapaammin tulkittavissa, kuin tilastollisessa tutkimuksessa. Tämä on samalla etu ja haaste. (Eskola & Suoranta 1998, Luku 1)

Laadulliseen menetelmään päädyttiin, koska kyselyssä pyritään saamaan selville syitä tutkittaviin kohtiin. Kyselyn vastanneiden suhteellisen pienen määrän vuoksi ei voida puhua määrällisestä tutkimuksesta. Määrällisellä tutkimuksella näkee asioista laajemman kuvan, mutta laadullisella tiedolla päästään tutkimaan yksityiskohtia sekä inhimillisiä näkökulmia. Molempia menetelmiä voisi työssä käyttää, jos kyselyn olisi määrällisesti laajempi. Osa tuloksista on esitetty numeraalisesti, ja näiltä osin tutkimus näyttää kvantitatiiviselta tutkimukselta. Pääpaino on silti laadullisessa tutkimuksessa.

Tutkimuksessa on otettu huomioon eettiset näkökulmat toteuttamalla kysely ilman vastaajan henkilötietoja. Näin kyselyyn vastanneet ovat voineet vastata rehellisesti, eikä heidän suunnitelmansa esimerkiksi tulevista kaupoista tule kenenkään tietoisuuteen. Haastattelussa haastateltavalta on kysytty lupa nimen julkaisemiseen työssä.

5.3 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusaineistoa hankin tekemällä haastattelun ja lähettämällä pohjoiskarjalaisille yrityksille kyselyn omistajanvaihdoksista. Haastattelin opinnäytetyötäni varten Jouko Piiraista, joka toimii omistajanvaihdoksen asiantuntijana Business Joensuu Oy:ssä. Hän on työskennellyt omistajanvaihdosasiantuntijana kuusi

vuotta. Jouko on ollut mukana noin 200 yrityskaupassa. Hänen pääasiallinen tehtävänsä on myyntihalukkaiden yritysten ja ostajaehdokkaiden yhteen saattaminen ja kontaktointi, sekä auttaminen prosessin kaikissa vaiheissa. Myös omistajanvaihdostietouden levittäminen on osa omistajanvaihdostyötä, jotta yrityskauppoja saataisiin syntymään mahdollisimman paljon. Haastattelua varten tein kysymyksiä yritysten omistajanvaihdoksiin liittyen. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1.

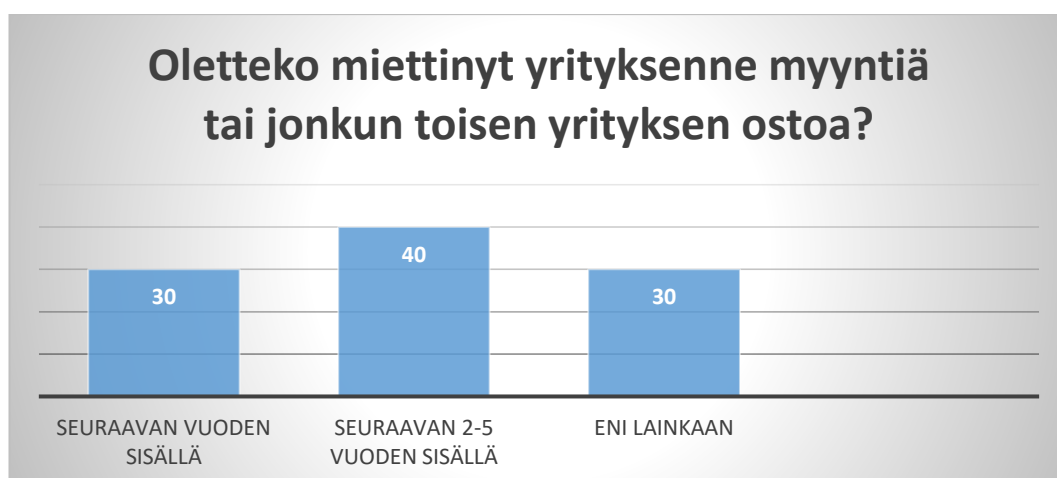
Tutkimuskysely on päätetty rajata Pohjois-karjalaisiin yrityksiin. Kysely toteutettiin Webropolilla, johon itse saa muokata kysymykset ja ohjelman raportointiosion kautta pääsee lukemaan kyselyyn vastanneiden vastaukset anonymisti. Kyselyn vastauksia analysoidaan alun teoriapohjaan verraten. Kysely on lyhyt, jossa on muutamia kyllä ja ei vastauksia, muutamia monivalinta- kysymyksiä sekä osa avoimia kysymyksiä, joihin vastaaja voi itse kirjoittaa oman näkemyksensä asiasta. Kysymyksiin vastaaminen oli pakollista, jotta siitä pääsi eteenpäin. Tällä pyrittiin varmistamaan vastaaminen joka kohtaan. Kysely lähetettiin noin 270 yrittäjälle sähköpostilla. Vastausaikaa kyselyssä on viikko. Kyselyn vastausprosentti oli noin 14. Kyselyyn vastattiin nimettömänä ja tuloksista tehdään yhteenveto ja johtopäätökset. Alueen rajaaminen Pohjois-karjalaan antaa hyvän alueellisen näkymän. Pääkaupunkiseudulla yleisesti ajatukset yrityskaupoista voivat olla jo paljonkin erilaiset kuin täällä Itä-Suomessa. Kyselyssä esitetyt kysymykset löytyvät opinnäytetyön liitteestä 2.

5.4 Tutkimustulokset

Keväällä tulleen koronan myötä yrityskaupat hiljenivät väliaikaisesti, mutta nyt syksyn myötä kauppohen teko on normalisoitunut. Vuosittain yrityskauppoja toteutuu Pohjois-Karjalassa noin 200 kpl ja Business Joensuu on ollut mukana vuosittain 30–50 niistä, näihin on mukaan luettu sukupolvenvaihdokset. Yrityskaupoista kertominen yleisesti nostaa yrityskauppojen määrää, koska tietoisuus tällaiseen mahdollisuuteen lisääntyy. Keskisuurilla yrityksillä monesti on jo tietoa, taitoa ja verkostoja löytää ja tehdä yrityskauppoja itsenäisesti, mutta

mikroyritykset, joita suurin osa Pohjois-Kalassakin olevista yrityksistä on, hakevat usein kehittämissyhteisöjen, yrittäjäjärjestöjen ja yksityisten yritys välittäjien kanavien kautta ostajaa- tai ostettavaa kohdetta. Asiakkaina heillä voivat olla aloittavat yrittäjät, jotka hakevat työpaikkaa itselleen, kasvua hakevat yritykset sekä sukupolvenvaihdosta suunnittelevat perheyrietykset. Julkiseen myyntiin yrityksistä tulee noin kaksi kolmasosaa, mutta kaikki yritykset eivät halua myydä yritystään julkisesti ja niinpä noin kolmannes yritetään myydä ns. hiljaisen myynnin kautta. Kaikkia myynnissä olevia yrityksiä ei saada koskaan myytyä ja noin kolmannes yrityksistä jää kokonaan ilman ostajaa. Yrityksen myymistä hankaloittaa, jos tuloksentekeyky on jo heikentynyt, sen elinkaari on kääntynyt laskuun, koneet ja laitteet ovat ikääntyneet ja siellä on suuria investointitarpeita tai liiketoiminta on henkilöitynyt edelliseen yrittäjään itseensä. (Pirainen, 2020)

Yrityksiin lähetettyyn kyselyyn vastasi 37 Pohjois-Karjalalaista yrittäjää. Kysely sisälsi 12 yritys kauppoihin liittyvää kysymystä, joista osa oli kyllä/ei vastauksia, osa monivalintakysymyksiä ja osassa oli vapaa vastaustekstikenttä. Kyselyyn vastanneista 70% oli ollut myymässä tai ostamassa yritystä aikaisemmin, joten kokemusta yritys kaupoista ainakin vastanneiden joukosta löytyy. Vastanneista myös 70 % on miettinyt myyvänsä tai ostavansa yrityksen seuraavan viiden vuoden sisällä ja heistä 30 % oli suunnitellut tätä jo seuraavan vuoden aikana (Kuvio 1). Näistä tulee vaikutelma, että yritys kauppoja kohtaan on kiinnostusta ja niitä myös harkitaan toteuttavaksi.



Kuvio 1.

Seikat, jotka eniten vaikuttavat kyselyyn vastanneiden mukaan ostopäätökseen oli toimialojen laajentaminen ja synergiaetujen saaminen, seuraavaksi eniten ostopäätökseen vaikutti maantieteellinen laajentaminen, olemassa olevan yrityksen uudistaminen ja kilpailijan ostaminen (Kuvio 2). Alle 10 % olisi aloittamassa yrittäjyyttä tai vaihtamassa toimialaa yrityskaupoilla. Myyntiin puolestaan vaikutti selkeästi eniten hyvä ostotarjous yrityksestä, 81 %. Toiseksi eniten, 54 %, oli eläkkeelle jäänti. Kolmantena yrittäjyyden lopettaminen, terveydelliset syyt ja toimialan kaventaminen (Kuvio 3).

Kuviossa 2 näkyy ostajan kannalta merkittävimmät tekijät yrityskaupan toteutumiselle.



Kuvio 2. Vastanneiden mielipiteet.

Kuviossa 3 näkyy myyjän kannalta merkittävimmät tekijät yrityskaupan toteutumiselle.



Kuvio 3. vastanneiden mielipiteet.

Suurin osa vastaajista, 70 % piti yritysjärjestelyprojektia työläänä, kuitenkin 65 % käyttäisi siihen omaa aikaansa ulkopuolisen avun lisäksi. Vastaajista yli puolet käyttäisi lakimiestä apunaan ja tilintarkastajaa toiseksi eniten. Myös konsulttia tai välittäjää käytettäisiin apuna. Suurissa yrityskaupoissa konsulttia käytettäisiin useimmin kuin pienemmissä. Vastaajat ketkä olivat käyttäneet konsultin apua, olivat olleet pääosin tyytyväisiä saamaansa palveluun. Vain muutamalla oli huonoja kokemuksia ulkopuolisesta avusta.

Ulkopuolisen asiantuntija-avun käyttöä kannattaa aina harkita, vaikka osaamista yrittäjällä itselläänkin ennestään olisi. Myyjällä tulee olla tarkka ja riittävän laajasti dokumentoitu myyntiaineisto myyntikohteesta ja riippuen yrityksen koosta, selvitettäviä asioita voi olla hyvinkin paljon. Tällöin kannattaa käyttää asiantuntijaa. Yrityskauppoihin apua tarjoavat alueella paikalliset kehittämissyhteisöt, kuten Business Joensuu Oy ja sen tärkeänä yhteistyökumppanina toimiva Pohjois-Karjalan yrittäjien omistajanvaihdosprojekti, yksityiset yritysvälittäjät sekä lakiasiatoimistot. Julkisen puolen omistajanvaihdospalvelut ovat yleensä yrittäjille maksuttomia palveluita. (Piirainen, 2020)

Pohjois-Karjalan alueella suurin osa yrityskaupoista tehdään liiketoimintakauppana, johtuen myös siitä, että suuri osa myytävistä yrityksistä on yksityisiä elinkeinonharjoittajia ja heillä tämä on ainut mahdollinen kauppamuoto. Tämä on yleistä myös osakeyhtiöissä, josta myydään vain tietty liiketoiminnan osa tai katsotaan muuten kannattavammaksi tai helpommaksi myydä ainoastaan liiketoiminta, Usein rahoittajat suosivat tätä muotoa eniten, koska kaupan sisältö saadaan määriteltyä hyvin tarkasti. Osakekauppoja tehdään paljon, kun esim. asiakassopimukset on sidottu yritykseen ja ovat siten siirrettävissä osakekaupan avulla, Sukupolvenvaihdoksissa suositaan osakekauppaa verotuksellisista syistä, jotta voidaan saada sukupolvenvaihdoshuojennuksia. Usein yritysmuoto vaihdetaan tähän muotoon esimerkiksi kommandiittiyhtiöstä ennen yrityskaupan tekemistä. Kaikki yritykset eivät ole valmiiksi myyntikuntoisia vaan osaa joudutaan hieman muokkaamaan ennen kuin yritystä kannattaa tai on mahdollista myydä. Tällaisia toimenpiteitä voi olla mm. yritysmuodon muuttaminen tai tasejärjestelyt kuten esim. kiinteistöjen eriyttäminen omaksi osakeyhtiökseen. Joskus myös pelkästään se, että myynnin suunnittelua ei ole aloitettu ajoissa, voi hidastaa hieman myyntiä. Tällaisia yrityksiä on paljon. (Piirainen, 2020)

Kyselyyn vastanneista yrittäjistä, jotka olivat olleet epäonnistuneessa yrityskauppa prosessissa mukana, ostajana tai myyjänä, oli hintanäkemyksen eroavaisuus ollut selkeästi isoin ristiriita. Pienempiä tekijöitä kauppojen epäonnistumiseen oli rahoituksen epäonnistuminen, jompikumpi osapuoli perui kaupan tai kohde ei ollut vastannut luvattua. Myös oli kommentti kysymyksen alla, että ostajaa ei yritykselle löydy, vaikka halukkuutta myydä olisi.

Myös haastattelussa tuli ilmi, että myyntihinta aiheuttaa eniten ristiriitatilanteita kaupanteossa. Jos myyjällä on paljon tunnearvoa hinnassa niin ostaja ei yleensä ole siitä valmis maksamaan. Rahoituksen järjestäminen ja sen saaminen voi olla kompastuskivenä. Usein joitain pienempiä kaupan ehtoja, kuten maksuehdot tai jopa kaupan kohdetta joudutaan säätämään. Esimerkkinä jos ostaja haluaisi ostaa vain liiketoiminnan, mutta myyjä haluaisi myydä vain osakekannan. Näistä asioista käydään neuvottelua yrityskaupprosessin aikana. Yrityskaupprosessin kesto vaihtelee keskimäärin puolen vuoden ja vuoden

välissä. Nopeimmillaan kaupat tehdään parissa kuukaudessa ja joskus menee kaksikin vuotta. (Piirainen, 2020)

Myyntihinnan määrittelee ostaja ja myyjä yhdessä prosessin edetessä, koska kauppaa ei synny ennen kuin he ovat päässeet siitä yksimielisyyteen. Hintapyynnössä on tavallisesti neuvotteluvaraa olemassa. Arvonmäärityksen voi ulkopuolinen taho tehdä etukäteen ja se on hyvä neuvotteluiden lähtötaso. Aina ei ole ulkopuolista arvonmääritystä tarpeellista kuitenkaan tehdä, jos myyjällä on selkeä tieto, miten yrityskauppamarkkinoilla arvonmääräytymisen yleiset periaatteet toimivat ja vaikuttavat hintaan, kuten esim. yrityskaupan takaisinmaksuaika. Pienissä yrityksissä arvonmäärittäminen on helpompaa kuin isommissa yrityksissä. Hintapyyntö perustuu yleensä substanssiarvoon ja tuottoarvoon. Substanssiarvoon vaikuttaa koneiden ja laitteiden sekä rakennusten käypä arvo, niiden kunto sekä investointitarve. Tuottoarvoon taas vaikuttaa onko yritys kasvuyritys, vakaasti tuottava vai jo elinkaaren loppupäässä oleva yritys. Mikä on yrityksen todellinen tuottokyky? Millainen on yrityksen tuloshistoria ja millainen on tulevaisuus ennusteiden valossa. Onko tiedoissa oikaistavaa eriä, kuten esim. palkkaoikaisut. Myyjällä olisi hyvä olla valmis analyysi yrityksestään, johon ostaja voi tutustua neuvotteluiden aluksi. (Piirainen, 2020)

Rahoituksen saamisessa ei yleensä ole ongelmaa, jos liiketoiminta on kannattavaa ja vastaa rahoittajan käsitystä. Rahoittaja rahoittaa mieluummin yritystä, jolla on hyvä tuottokyky kuin yritystä, jolla ei ole tuottokykyä, mutta korkea substanssiarvo. Kauppahinta pitäisi saada maksettua keskimäärin pois 3-5 vuoden tuotoilla. Myös omarahoitusosuutta kaupoissa tarvitaan yleensä noin 20 prosenttia. (Piirainen, 2020)

Verotuksen vaikutuksesta yrityskauppoihin ja niiden toteutukseen kyselyn vastauksissa oli paljonkin hajontaa. Osa ei ottanut verotusta ollenkaan huomioon, mutta osalle se oli selvästikin yksi erittäin tärkeä osa yrityskauppojen suunnittelua. Voi kuitenkin olla, että osalle yrittäjistä yrityskauppoihin liittyvät verotukselliset asiat ovat tuntemattomia ja hekin varmaan ottaisivat verotuksen huomioon, kun saisivat siihen opastusta. Tässä yksi hyvä syy käyttää konsultin apua kauppiaa tehdessä. Vastanneista kuitenkin iso osa harkitsisi tarkkaan verotukselliset

seikat sekä ennakoivat toimenpiteet ennen yrityskauppoja, sekä yrityskauppojen ajankohdan vaikutus. Osalla verotus ei vaikuta yrityskauppojen syntymisen, mutta kauppahintaan ja sen ehtoihin kyllä. Onko järkevämpää ottaa kauppahinta rahana vai osakkeina, myös näillä on vaikutusta verotukseen. Osalla selkeästi oli tietämystä asiasta. Myös se seikka, että on ollut yrityskaupoissa osallisena aikaisemmin tuo erilaisen näkemyksen ja ymmärryksen myös tähän asiaan.

Myynti- tai ostopilanteessa sopivaa ostettavaa yritystä tai yrityksen ostajaa lähetään etsimään monilta eri tahoilta. Suuri osa käyttäisi konsulttia ja välitysfirmoja, omaa verkostoa käyttämällä ja internetin sekä kilpailijoiden kautta. Oma suunnitelma on oltava, että tietää mitä haluaa ja etsii, niiden avulla on hyvä lähteä liikkeelle. Jotkut haluavat myydä yritystään hilaisella myynnillä ja osa etsii ostajaa yrityksen sisältä, missä on paljonkin etua yrityksen tulevaisuuden kannalta, koska yritystoiminta ja talon sisäiset toimitavat on tuttuja. Suurimmalla osalla oli selkeä kuva mistä lähteä hakemaan, mutta pienellä osalla ei oikein asiasta ollut käsitystä.

Yrityksen ostamiseen tai myymiseen lähetään valmistautumaan keskimäärin vuosi ennen toivottua kauppojen ajankohtaa. Keskimäärin myymistä pidettiin hitaampana prosessina kuin ostamista. Tähän voisi vaikuttaa yrityksen myyntikuntoon laitto ennen kuin kauppoja yrityksestä päästään tekemään. Soveliana yrityksen myyntiaikana pidettiin vuotta ja toiseksi eniten 1-3 vuotta (Kuvio 4). Joidenkin mielestä myös nopeampi alle vuoden prosessi olisi toivottava.

Kuviossa 4 näkee mikä aika koetaan soveliaaksi ajaksi myydä yritys.



Kuvio 4. Yrityksen oletettu myyntiaika.

Yrityskaupan suurena riskinä pidettiin yrityksen haltuunottovaihetta. Miten vanhat työntekijät ottavat uuden johtajan ja onko kaikki tarpeellinen tieto yrityksen toiminnan varmistamiseksi saatu edelliseltä yrittäjältä. Yrityksen työpanos on olta-
tava ostettavissa, eikä se näin ollen voi olla vanhalla yrittäjällä itsellään pelkäs-
tään, muuten yritys kaatuu omistajan vaihdoksen myötä. Henkilöstön sitouttami-
nen yritykseen omistajan vaihdoksen jälkeen. Joissain tapauksissa jopa psyko-
logia suositellaan auttamaan henkilöstöä siirtymävaiheessa. Henkilöstön on ko-
ettava uusi omistaja omakseen ja yrityksen asiakkaisiin on uuden yrittäjän luo-
tava hyvä suhde, jotta yhteistyökumppanit säilyvät.

Kauppaa tekevillä tahoilla voi olla hyvinkin erilainen näkemys yrityksen hinnasta
ja tulevaisuuden näkymistä. Myös uusi yrittäjä voi itse pilata yrityksen menesty-
misen, jos ei ammattitaitoa olekaan riittävästi. Yrityskaupoissa on riskinä se,
että itse yritys ei vastaa omaa haavekuvaa siitä. Joskus oma arvio tulevasta yri-
tyksen kehityksestä on väärä. Riskinä pidetään myös sitä, että yrityskauppoihin
käytetty suuresti aikaa ja ne jäävätkin lopulta tapahtumatta, näin kaikilta on vain
mennyt paljon aikaa hukkaan.

Yrittäjyyden aloitus yrityskaupan avulla voi olla järkevää, koska kauppaan voi si-
sältyä valmiit asiakkaat sopimuksineen, ammattitaitoiset työntekijät, koneet, toi-
mitilat ja toimittajaverkostot. (Piirainen, 2020)

Haastattelussa ilmeni, että ennen yrityskauppoihin ryhtymistä on huolellinen val-
mistautuminen tärkeää. Se kannattaa aloittaa hyvissä ajoin, että myyntiä varten
tarvittava taustatieto saadaan koottua ja mahdolliset yritysjärjestelyt voidaan to-
teuttaa tarvittaessa jo ennen myyntiprosessia. Yrityksen on oltava myyntikun-
nossa, jos hyvään lopputulokseen halutaan päästä. Dokumentoituna tulisi olla
tuotteet ja palvelut, henkilöstö ja organisaatio, asiakkaat ja myyntikanavat, kil-
pailutilanne, yrityksen verkostot sekä kehittämistarpeet. Myös luettelot koneista
ja laitteista sekä kiinteistöistä ja rakennuksista sekä niiden investointitarpeista
ovat tärkeitä, jotta ostaja saa selville, miten paljon hän joutuu käyttämään rahaa
tietyllä aikajaksolla niihin. Markkinointi ja sen kanavat, taloushallinnon toteutta-
minen ja tuotannon ohjaus ovat yhtä lailla tärkeitä liiketoimintaan vaikuttavia te-

kijöitä. Kun näitä kaikkia osa-alueita tarkastellaan, niin huomataan kehitystarpeet, joiden pohjalta syntyy kehityssuunnitelma, joka on oleellinen yrityksen tulevaisuudelle. Lisäksi täytyy saada selville liiketoiminnan todellinen tuottokyky, jolloin liiketoimintaan kuulumattomat tai satunnaiset kulut ja tuotot saadaan eliminoidua ja liiketoiminnan puhdas tuotto selvitettyä. Nämä asiat tulisi olla selviä niin myyjälle kuin ostajallekin. (Piirainen, 2020)

6 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia yritysten omistajanvaihdoksia. Mitä kaikkea omistajanvaihdoksiin kuuluu, eri menetelmiä niiden toteutukseen ja verotukselliset vaikutukset. Teoriaosuudessa käytiin näitä asioita läpi, ensin yrityskaupan vaiheet, mitä ennakoivia toimenpiteitä voi tehdä, eri tavat toteuttaa omistajanvaihdoksia ja niiden verotukselliset vaikutukset. Kaikilla näillä on vaikutusta lopputuloksen syntymiseen. Neljännessä luvussa mietittiin haasteita mitä yrityskaupan toteutuksessa voisi ilmetä. Ydinkysymyksenä oli selvittää syitä miksi yrityskauppoja ei tapahdu? Aiheeseen sain ehdotuksen toimeksiantajayrityksestä ja aihe kuulosti minusta mielenkiintoiselta lähteä tutkimaan.

Opinnäytetyön toiminnallinen osa oli haastattelun ja kyselyn toteuttaminen. Näillä pyrittiin selvittämään yrittäjien näkemystä asiaan ja löytämään syitä sille, miksi yrityskaupat jäävät monesti ajatuksen tasolle tai niitä ei viedä loppuun asti.

Kyselyyn vastanneista isolla osalla, noin 70 prosentilla oli kokemusta yrityskaupoista tai kiinnostusta yrityskauppoja kohtaan. Tämä prosenttiluku on mielestäni iso, mutta huomio kannattaa kiinnittää myös sellaiseen seikkaan, että ne yrittäjät ketkä vastasivat yrityskauppakyselyyn, olivat varmasti kiinnostuneita aiheesta muutoinkin. Kun taas ne yrittäjät ketkä eivät vastanneet ollenkaan koko kyselyyn eivät välttämättä ole yrityskaupoista niin kiinnostuneita. Merkittävin seikka ja isoin ristiriidan aiheuttaja yrityskaupoissa oli hinta. Tämä nousi esille jo teoriaosuutta tehdessä ja haasteita miettiessä. Kyselyn vastausten perusteella

myös hinta nousi isoksi tekijäksi kaupoissa. Moni yrittäjä oli valmis myymään yrityksensä hyvän ostotarjouksen tultaessa. Lopullinen kauppahinta kuitenkin määrittäyty vasta neuvotteluiden edetessä, joten tällä tavoin asian katsominen on hieman suppeaa. Toki melkein kaikki on ostettavissa, jos niistä joku on valmis tarpeeksi maksamaan. Yrityskaupoissa on mietittävä asiaa laajemmin. Pelkällä hinnalla ei voi yritystä myydä, koska yrityksen myynti on iso kokonaisuus, johon liittyy paljon eri seikkoja. Haastattelussa myös tuli ilmi, että monet yritykset eivät ole tehnyt myyntisuunnitelmaa ollenkaan ennakkoon siinä vaiheessa, kun haluaisivat alkaa myymään omaa yritystään. Tämä hidastaa myyntiprosessin aloittamista. Niin ostajalla kun myyjällä on oltava paljon tietoa yrityksestä ennenkuin edes päästään myyntihinnasta neuvottelemaan. Haastattelussa kävi ilmi, että rahoituksen järjestäminen hyvin tuottaviin yrityksiin järjestyy yleensä helposti, toki omaa rahoitusta myös oltava. Omistajanvaihdoksissa iso merkitys on huolellisella suunnittelulla ja asioiden tietämyksellä. Iso osa vastanneista myös ymmärsi verosuunnittelun vaikutuksen omistajanvaihdoksessa. Ja he myös käyttäisivät oman ajan lisäksi asiantuntija-apua yrityskaupoissa. Asiantuntija-apua on myös hyvin saatavilla Pohjois-Karjalan alueella. Hankkeiden kautta yrityskaupoista kertominen on erittäin hyvä asia, koska kaikille yrittäjille tällainen mahdollisuus ei ole välttämättä ollut selvä.

Työssä haasteellista oli tarpeeksi laajan teoriapohjan tuottaminen tutkittavaan asiaan nähden. Yrityskauppoihin liittyy todella paljon eri osia mitkä on osattava ottaa huomioon ja työhön olen pyrkinyt rajaamaan niistä keskeisimmän osan. Haastattelun ja kyselyn toteuttaminen oli tutkimuksen mielenkiintoisin vaihe. Siinä sai alun teoriaosuuden hyvin liitettyä siihen mitä yrityskaupat ovat käytännössä. Haastattelusta sai paljon hyvää tietoa aiheesta ja varsinkin Pohjois-Karjalan alueella tapahtuvasta toiminnasta yrityskauppojen hyväksi. Kyselyn vastauksista taas sai yrittäjien omia näkemyksiä asioista. Positiivista oli se, miten yrittäjät vastasivat vapaisiin vastauskenttiin kertoen ajatuksiaan yrityskaupoista. Vastusprosentti oli 14, mikä oli mielestäni hyvä odotuksiin nähden.

Tutkimustyötä voisi jatkaa laajentamalla kyselyä ympäri Suomen. Voisi olla mielenkiintoista nähdä miten vastaukset muuttuisivat alueellisesti esimerkiksi pääkaupunkiseudulla. Myöskään tutkimustuloksia toteutuneista yrityskaupoista ei oikein ole.

Itse olen oppinut prosessin aikana paljon yrityksistä, yrityskaupoista ja verotuksesta. Työtä on ollut mielenkiintoista tehdä ja jos aikaa olisi vielä enemmän niin tutkimusta olisi mielenkiintoista laajentaa isompaan kyselyyn ja useampaan haastatteluun. Kuitenkin näillä jo tehdyillä toimenpiteillä sai hyvin näkemystä asiaan. Kyselyn luotettavuutta olisi lisännyt suurempi vastausprosentti, mutta tämä oli odotettavissa ennakkotietojen perusteella. Vastaukset on annettu nimettöminä niin pidän niitä luotettavina, koska näin kenenkään yrittäjän omat henkilökohtaiset asiat eivät leviä minnekään.

Lähteet

- Elo-Pärssinen, K. & Heinonen, J. 2019. Uudistuva perheyrittäjä. Helsinki: Alma Talent OY.
- Elo-Pärssinen, K. 2017.
<https://perheyrittajien.fi/uutishuone/blogit/erilaisia-sukupolvenvaihdoksia>. 8.10.2020
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Finnvera. 2017. Yli 90 prosenttia yrityskaupoista onnistuu.
<https://www.sttinfo.fi/tiedote/tutkimus-osoittaa-yli-90-prosenttia-yrityskaupoista-onnistuu---yritykset-toiminnassa-viela-kolmen-vuoden-jalkeen?publisherId=3752&releaseId=63285197>. 1.10.2020
- Honkamäki, T., Kujanpää, E. & Pennanen, M. 2018. Yritysjärjestelyiden käsikirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Immonen, R. & Lindgren, J. 2017. Onnistunut sukupolven vaihdos. Helsinki: Talentum Media Oy. Yhteistyössä Lakimiesliiton Kustannus.
- Piirainen, J. 2020. Yritysasiantuntija, omistajanvaihdokset. Business Joensuu 26.11.2020.
- Juusela, J. & Tuominen, S. 2018. Sukupolvenvaihdoksen verotus. Helsinki: Alma Talent Oy. Yhteistyössä Lakimiesliiton Kustannus.
- Katramo, M., Laurila, J., Matinlauri, I., Niemelä, J., Svennas, K. & Wilkman, N. 2011. Yrityskauppa. Helsinki: WSOYPro Oy.
- Liimatainen, A. & Lähteenmaa, L. 2020. Kasvuun yritysostolla. Helsinki: Alma Talent Oy ja Tekijät.
- Lindblad. 2020. Arvon määrittäminen yrityskaupassa ja sukupolvenvaihdoksessa.
https://lindblad.fi/arvonmaaritys-yrityskaupassa-ja-sukupolvenvaihdoksessa/?gclid=EAlaIQobChMIqIuW-P_U7AIVQ_eyJCh2kbwnKE-AAYBCAAEgLHA_D_BwE. 27.10.2020
- Mattila, M. 2020. Liikearvo yrityskaupassa.
<https://www.mbopartners.fi/post/liikearvo-yrityskaupassa>. 27.10.2020
- Minilex. 2020. Aiesopimus tähtää varsinaiseen sopimukseen.
<https://www.minilex.fi/a/aiesopimus-t%C3%A4ht%C3%A4-ja-variablesopimukseen>. 6.10.2020
- Ossa, J. 2018. Sukupolven vaihdos ja yritystoiminnan lopettaminen. Helsinki: Helsingin Kauppakamari Oy.
- Perintö- ja lahjaverolaki 1940/378
- PRH 2020. Osakeyhtiön jakautumisen ilmoittaminen.
<https://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/osakeyhtio/muutosilmoitus/jakautuminen.html>. 13.10.2020
- Rantanen, J. 2019. Yrityskaupan seitsemän sudenkuoppaa ja miten ne vältetään.
<https://www.mandatumlife.fi/life-magazine/2016/yrityskaupan-seitsemän-sudenkuoppaa-ja-miten-ne-valtetaan/>. 6.10.2020
- Silander, H. 2019. Aiotko myydä lahjan? Muista yhden vuoden sääntö.

- <https://www.taloustaito.fi/Vero/aiotko-myyda-lahjan-muista-yhden-vuoden-saanto/#7351d4e8>. 2.11.2020
- Suomen Yrityskaupat. 2020.
<https://www.yrityskaupat.net/>. 28.9.2020
- Suomen Yrityskaupat. 2020b.
<https://www.yrityskaupat.net/fi/usein-kysyttya/#mitka-ovat-tavalliset-simmat-yrityskaupan-kompastuskivet>.6.10.2020
- Suomen yrittäjät. 2020. Yrittäjägallup.
<https://www.stinfo.fi/tiedote/yrittajagallup-yrittajat-tarvitsevat-lisaa-tietoa-omistajanvaihdoksesta-ettei-tyopaikkoja-meneteta?publish=rld=1624&releaseld=69875140>. 2.10.2020
- Suomen Yrityskaupat. 2020. Yrityksen arvon määrittäminen.
<https://www.yrityskaupat.net/fi/ohjeita-yrityskauppaan/yrityksen-arvo/yrityksen-arvonmaaritys/>. 27.10.2020
- Varainsiirtoverolaki 1996/931
- Verohallinto 2017. Sukupolvenvaihdos perintötilanteissa.
<https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/60537/sukupolvenvaihdos-perintotilanteissa/>. 26.10.2020
- Verohallinto. 2020a. Kuinka paljon voi lahjoittaa verovapaasti.
<https://www.vero.fi/henkiloasiakkaat/omaisuus/lahja/verollinen-vai-verovapaa-lahja/>. 30.10.2020
- Väisänen, K. Jääskeläinen J. K. & Kortesoja K. 2020. Exit opas yrittäjälle. Helsinki: Alma talent Oy.
- Åstrand, C. 2020. Mitä due diligence tarkoittaa ja miksi se on yrityskaupoissa tärkeää.
<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/bdo/mita-due-diligence-tarkoittaa-ja-miksi-se-on-yrityskaupoissa-tarkeaa/8be24e72-ec43-4135-92c9-03e81b69094e>. 7.10.2020

Haastattelupohja:

Yrityskaupat:

1. Kuinka monessa yrityskaupassa olette olleet mukana?
2. Kuinka suurta kiinnostusta yrityskauppoja kohtaan on ollut kuluvana vuonna ja entä aikaisempina vuosina?
3. Mistä ostaja/myyjä lopulta löytyy? Onko välittäjällä miten suuri rooli tässä?
4. Onko yritykset enimmäkseen julkisessa vai hiljaisessa myynnissä?
5. Miten suurella todennäköisyydellä julkinen haku myynnin/ oston osalta johtaa kauppaan?
6. Kuinka paljon yrityksiä jää myymättä?

Ulkopuolinen apu yrityskaupoissa:

1. Milloin asiantuntijan apu mielestänne on tarpeellisin?
2. Mistä asiantuntija-apua saa?

Kaupan muodostuminen:

1. Mitä yrityskaupan muotoja suositaan eniten?
2. Ovatko yritykset yleensä myyntikunnossa?
3. Mistä asioista aiheutuu yleisimmin ristiriitatilanteita?
4. Millä aikataululla yrityskaupat useimmiten toteutuvat?

Yrityksen hinta ja rahoitus:

1. Miten yrityksen hinta määritellään ja kuka sen tekee?
2. Mitkä tekijät vaikuttavat eniten yrityksen arvoon?
3. Kuinka paljon yleensä hinnassa on neuvottelemisen varaa?
4. Mistä rahoituksen yleisimmin saa ja onko sen saannissa yleensä ongelmia?

Onnistuneet yrityskaupat:

1. Mitä asioita tulisi selvittää ennen yrityskauppoihin ryhtymistä?
2. Mitä etuja on yritystoiminnan aloitus yrityskaupoilla?
3. Mitä ovat tärkeimmät asiat yrityskaupan onnistumiselle?
4. Mitä neuvoja olisi yrityskauppoja suunnittelevalle tai harkitsevalle?

Kyselypohja:

Kiinnostus yrityskauppoja kohtaan:

1. Oletteko aikaisemmin ostanut tai myynyt yrityksen?
2. Oletteko miettinyt koskaan yrityksenne myyntiä tai jonkun toisen yrityksen ostoa?
 - a. Seuraavan vuoden sisällä
 - b. seuraavan 2-5 vuoden sisällä
 - c. Eni lainkaan
3. Jos tekisitte yrityskaupan, niin mitkä tekijät vaikuttaisivat eniten osto- tai myyntipäätökseen?
 - a. Ostajana:
 1. Yrittäjyyden aloittaminen
 2. Olemassa olevan yrityksen uudistaminen
 3. Toimialan vaihto
 4. Toimialojen laajentaminen
 5. Kilpailijan ostaminen
 6. Synergiaetujen saaminen
 7. Maantieteellisesti laajentaminen
 8. Jokin muu, mikä? _____
 - b. Myyjänä:
 1. Hyvä ostotarjous
 2. Eläkkeelle jäänti
 3. Terveydellinen syy
 4. Perhesyy
 5. Yrittäjyyden lopettaminen
 6. Toimialan kaventaminen
 7. Jokin muu, mikä? _____

Yrityskauppaprosessi:

1. Koetteko yritysjärjestelyprojektin työläänä?
2. Käyttäisittekö mahdolliseen myyntiin tai ostamiseen omaa aikaasi vai käyttäisittekö konsultin apua?
 - a. omaa aikaa
 - b. välittäjä
 - c. lakimies
 - d. tilintarkastaja
 - e. konsultti
 - f. pankki
 - g. joku muu? _____

3. Jos olette jo käyttäneet ulkopuolista apua yritysjärjestelyssä, niin olitteko tyytyväinen saamaanne apuun?
 - a. en ole käyttänyt
 - b. kyllä olin
 - c. En ollut tyytyväinen

4. Jos olette ollut epäonnistuneessa yrityskauppaprosessissa mukana, niin mitkä tekijät vaikuttivat siihen, että kaupat eivät syntyneet?
 - a. Ostajana:
 1. Hintanäkemykset eivät kohdanneet
 2. Rahoitus ei onnistunut
 3. Verotuksellisesti liian kallista
 4. Myyjä ei lopulta halunnutkaan myydä
 5. Ostaja et itse lopulta halunnutkaan ostaa
 6. Kaupan kohde ei vastannutkaan luvattua
 7. Jokin muu, mikä? _____

 - b. Myyjänä:
 1. Hintanäkemykset eivät kohdanneet
 2. Rahoitus ei onnistunut
 3. Verotuksellisesti liian kallista
 4. Myyjänä ette itse lopulta halunnutkaan myydä
 5. Ostaja ei lopulta halunnutkaan ostaa
 6. Kaupan kohde ei vastannutkaan luvattua
 7. Jokin muu, mikä? _____
 8. En ole ollut mukana

Yrityskaupan toteutus käytännössä:

1. Miten otatte verotuksen huomioon yrityskauppatilanteessa? Onko sillä vaikutusta päätöksen syntymiseen?
2. Jos olette ostamassa tai myymässä yritystä niin mistä haette sopivaa osto- tai myyjäkandidaattia?
3. Miten aikaisin ennen yrityksen ostoa tai myymistä alatte valmistautua yrityksen ostamiseen tai myyntiin?
4. Minkä ajan koette soveliaaksi, että yritys saadaan myytyä?
 - 3kk
 - 6kk
 - 1v
 - 1-3v

5. Mitkä ovat mielestänne yrityskaupan suurimmat riskit?