

Onnistunut sukupolvenvaihdos

Opas yrityksen jatkaajalle



Aloita ajoissa ja valmistaudu huolella

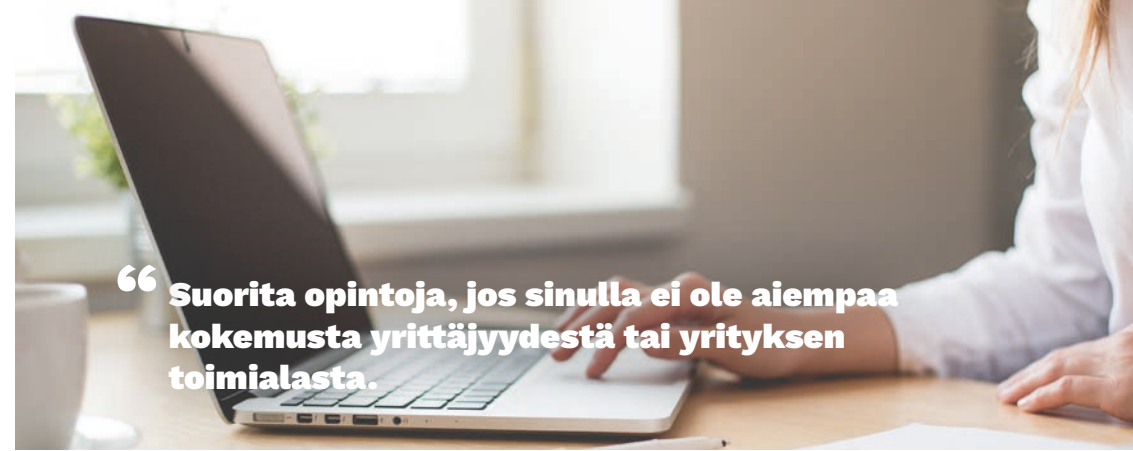
Harkitsetko jatkajaksi ryhtymistä sukupolvenvaihdoksen tekevässä yrityksessä? Tässä oppaassa nostamme esiin asioita, joita sinun on hyvä miettiä etukäteen ennen päätöksen tekemistä. Tarjoamme sinulle myös runsaasti käytännön ohjeita ja vinkkejä onnistuneen sukupolvenvaihdoksen läpivientiin.

Yrityksen sukupolvenvaihdoksessa yrityksen omistus siirtyy perhepiirissä tai lähisukulaisten kesken. Kyseessä on yrityksen omistajuuden vaihtumisen erikoistapaus. Oleellisin ero tavalliseen yrityskauppaan ovat verohuojennukset, joita voi saavuttaa tietyin ehdoin. Usein sukupolvenvaihdos toteutetaan pienemmällä kauppahinnalla, lahjoituksena tai erilaisena variaationa näiden väliltä.

Huolellisen suunnittelun, kunnollisen valmistautumisen ja ajoissa aloittamisen tärkeyttä ei voi liikaa korostaa. Kaikki sukupolvenvaihdokset ovat erilaisia. Selvitä, miten sukupolvenvaihdos sinun tapauksessasi kannattaa toteuttaa. Hyödynnä sukupolvenvaihdoksessa eri alan asiantuntijoiden apua.

Hae apua sukupolvenvaihdoksen valmisteluun ja hallintaan esimerkiksi oman seutusi kehittämissyhtiöltä. Ota neuvonantaja mukaan ajoissa, jo prosessin alkuvaiheessa.

Tämä opas on toteutettu Vaasanseudun Kehitys Oy VASEKin, Pietarsaaren seudun Kehittämissyhtiö Concordia Oy:n ja Kristiinankaupungin Elinkeinokeskuksen yhteisessä hankkeessa nimeltä Valmisteltu omistajanvaihdos.



“ Suorita opintoja, jos sinulla ei ole aiempaa kokemusta yrittäjyydestä tai yrityksen toimialasta.

Keskustele avoimesti

Valmistaudu hyvissä ajoin sukupolvenvaihdokseen. Keskustele kaikkien osapuolten kanssa. Perehdy ja selvitä taustoja monipuolisesti. Pyri niiden avulla varmistamaan todellinen tahtotilasi – haluatko todella ottaa tämän yhtiön haltuusi ja ryhtyä sen jatkajaksi?

Keskustelkaa avoimesti sekä nykyisen yrittäjän että lähipiirin ja muiden perillisten kanssa. Epäselvyydet aiheuttavat turhaan ristiriitoja. Sukupolvenvaihdosten yhteydessä voi esiintyä luopumisen vaikeutta ja erimielisyyksiä perheen sisällä sekä näistä aiheutuneita yritystoiminnan häiriöitä. Nämä haasteet sinun on hyvä tiedostaa etukäteen ja tehdä töitä niiden voittamiseksi.

Selvittäkää, ketkä ovat kiinnostuneita jatkamaan yrityksessä ja sopikaa, miten etenette. Jos jatkajia on useampia, määrittelkää kaikkien roolit. Mieti myös oma

osuutesi, lähdetkö mukaan operatiiviseen toimintaan vai jäätkö vain omistajaksi.

Varmista oma osaamisesi ja hanki tarvittaessa koulutusta sekä yrittämiseen että talouteen liittyen. Lisäksi perehdy yrityksen toimialaan ja selvitä mahdollisimman hyvin sen nykytilanne sekä tulevaisuuden näkömät.

Haasteiden ennakoiminen, niihin valmistautuminen ja niiden nopea ratkaiseminen mahdollistavat sukupolvenvaihdoksessa onnistumisen.

Yksi suurimmista haasteista sukupolvenvaihdoksessa on siihen liittyvät tunteet. Jatkajan haasteena on niiden huomioiminen sekä osaamisen siirtäminen ja liiketoiminnan haltuunoton edistäminen onnistuneesti.

Tutustu yrityksen toimintaan

Toimivan yrityksen jatkajaksi ryhtyminen vaatii sinulta laajasti perehtymistä ja vaivannäköä ennen lopullisen päätöksen tekemistä. Pohjatyö kannattaa tehdä hyvin, sillä siten osaat varautua haasteisiin ja voit välttää riskejä. Hae tietoja mahdollisimman laajasti ja eri tahoilta.

Havainnoi ja selvitä, miten yrityksessä toimitaan sekä millaisia toimintamalleja ja periaatteita siellä noudatetaan. Perehdy myös tuleviin työtehtäviisi käytännössä ja keskustele yrityksen työntekijöiden kanssa.

Yrityksen toimintaympäristö ja nykytilanne

- > **Selvitä yrityksen markkinat, asiakkaat tai asiakasryhmät.**
- > **Mitkä ovat yrityksen menestystekijät, heikkoudet ja vahvuudet?**
- > **Miten yritys pärjää kilpailussa?**
- > **Miltä yhtiön toiminta vaikuttaa tällä hetkellä ja miltä sen tulevaisuus näyttää?**
- > **Toimiiko organisaatio resurssitehokkaasti?**
- > **Millä tasolla on henkilöstön osaaminen ja palkkataso?**
- > **Onko yrityksessä luopujan henkilökohtaista tai liiketoiminnalle tarpeetonta omaisuutta?**
- > **Onko paperit ja luvat kunnossa?**
- > **Onko yrityksen varasto inventoitu ja kurantti?**
- > **Onko yrityksessä akuutteja investointitarpeita?**



“ Keskustele jo varhaisessa vaiheessa asiantuntijan kanssa tarvittavista valmisteluista ja verotuksesta. Asiantuntijan tapaaminen säästää aikaa ja vaivaa. Sen avulla voit minimoida riskejä ja helpotat päätöksentekoa.

Ennakoi sukupolvenvaihdoksen vaikutuksia

Pienessä yrityksessä omistajan vaihtuminen voi olla suuri muutos. Pyri ennakoimaan vaihdoksen vaikutuksia ja taklaamaan haasteet.

Tunnista yrityksen avainhenkilöt ja tiedustele heidän suhtautumistaan muutokseen. Ovatko he halukkaita jatkamaan yrityksessä myös sukupolvenvaihdoksen jälkeen? Onko asiakkaissa sellaisia, joilla on vahva side vanhaan omistajaan? Miten suuri riski on, että he vaihtavat yhteistyökumppania?

Mieti luopujan rooli sukupolvenvaihdoksessa. Olisiko hyödyllistä, jos hän jatkaisi tietyn ajan ja osallistuisi operatiiviseen toimintaan? Miten se hoituisi käytännössä? On myös hyvä pohtia, millaista johtajaa yhtiö tarvitsee tulevaisuudessa. Perheyrityksessä yksi ratkaisu muutoksen läpiviemiseen on palkata väliaikaisesti perheen ulkopuolinen johtaja.

Tutustu huolellisesti yrityksen tilinpäätöksiin, kirjanpitoaineistoon ja muihin asiakirjoihin. Kartoita voimassa olevat sopimukset ja sitoumukset.

Kannattaako yritysmuoto muuttua?

Sukupolvenvaihdos on edullisinta ja helpointa tehdä osakeyhtiössä.

“ Oletko puhunut asiantuntijoiden kanssa tarvittavista valmisteluista sekä vaihtoehdoista?”



Valmistaudu haltuunottoon huolellisesti

Sukupolvenvaihdoksen toteuttamiselle ei ole olemassa vakiomenettelyä, ja prosessi kestää usein kauan. Jotta sukupolvenvaihdos ehditään toteuttaa kaikilta osin hallitusti, suunnittelu ja valmistelutyöt pitää aloittaa riittävän ajoissa, jopa useita vuosia aikaisemmin.

Onnistuminen edellyttää huolellista suunnittelua ja valmistautumista muutokseen. Arvioi eri toteutusvaihtoehtoja. Vastaanotatko koko yrityksen vai vain osan tai osia siitä? Tehdäänkö siirto vaiheittain vai kerralla?

Toteutusvaihtoehdot

Sukupolvenvaihdoksen läpiviemiseen on monta tapaa. Voit ostaa yrityksen kokonaan tai osittain tai vastaanottaa sen lahjoituksena luopujalta.

Voit myös tehdä lahjanluonteisen kaupan, jolloin yrityksen sukupolvenvaihdos toteutetaan osakekauppana tai yhtiöosuuden myyntinä, jossa kauppahinta alittaa tietyn ehdoin osakkeiden käyvän arvon.

Lahjanluonteinen kauppa on hyvä vaihtoehto silloin, kun luopuja haluaa kor-

Yrityksen käypä arvo on hyvä selvittää mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Kun verottajan määrittelemä käypä arvo on tiedossa, voit arvioida tulevat verorasitukset ja rahoituksen tarpeen.

vauksen luovuttamistaan osakkeista. Lahjanluonteinen kauppa voi olla hyvä ratkaisu myös silloin, kun kaikki perilliset eivät jatka yritystoimintaa, eikä haluta suosia yhtä perillistä muiden kustannuksella.

Kokonaisuuden kannalta sopivimman menetelmän löytämiseen kannattaa hyödyntää asiantuntijoita. Voit pyytää apua esimerkiksi oman seutusi kehitysyhtiöltä, Verohallinnolta, kirjanpitäjäältäsi ja lakiasiantuntijoilta.

Ole huolellinen sukupolvenvaihdosta koskevien asiakirjojen sisällön ja ehtojen kanssa. Sopikaa myös sukupolvenvaihdoksen toteutuksen aikataulu ja pelisäännöt.

Vaihdoksen jälkeen päivitä yhtiöjärjestys tai yhtiösopimus.

Osakassopimus kannattaa tehdä, jos yrityksessä on useita osakkaita.

Mikäli kauppahinnasta jää velkaa, tehdään velkakirja. Siihen merkitään muun muassa velan takaisinmaksuaikataulu, korko, viivästyskorko ja velan mahdollinen vakuus.

Rahoitusvaihtoehtoja on useita

Selvitä rahoitusvaihtoehdot ja rahoituksen järjestymisen hyvissä ajoin. Onko sinun mahdollista saada esimerkiksi investointitukia tai starttirahaa?

Yritystoimintasi rahoittaminen on mahdollista omalla pääomalla, vieraalla pääomalla tai molemmilla. Suunnittele rahoitus sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä. Rahoitusta suunnitellessasi huomioi maksuvalmius, kannattavuus ja rahoituksen tasapaino. Pidä mielessä, että yrityksen rahoitukseen liittyy aina riskejä.

Lainaa voit hakea pankista, vakuutusyhtiöstä tai muista rahoituslaitoksista sekä Finnveralta. Tarvittaessa voit hakea myös pankkilainasi takausta Finnveralta. Yleensä lainan saannin edellytyksenä on, että maksat osan kauppahinnasta joko sinun tai yrityksesi omilla rahoilla.

Voit neuvotella luopujan kanssa sekä pidemmästä maksuajasta tai kaupan tekemisestä osissa. Pidempi maksuaika helpottaa lyhennysten hoitamista ja myös lainan saamista.

Jatkajana sinun kannattaa selvittää, voitko saada starttirahaa TE-toimistosta. Työntekijän palkkaamiseen voit saada palkkatukea. Kehittämisavustusta ja toimialakohtaisia tukia myöntävät ELY-keskukset. Jos yrityksesi sijaitsee maaseudulla, voit hakea investointi- ja perustamistukea ELY-keskuksen tai paikallisen Leader-toimintaryhmän kautta. Avustuksia yrityksesi kasvuun voit hakea esimerkiksi Business Finlandin kautta.

Selvitä verotus-asiat hyvissä ajoin

Oikein suunniteltu yrityksen sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa monesti melko kohtuullisin veroseuraamuksin. Aloittamalla ajoissa ehdit valmistautua ja voit saavuttaa merkittäviä hyötyjä verotukseen liittyen.

Luopuja voi pienentää veroseuraamuksia jo ennen virallista omistajanvaihdosta esimerkiksi osingonjaolla tai osakeannilla, yhtiömuodon tai yhtiöosuimuksen muutoksilla, jakautumisella sekä osakkeita hankkimalla. Useimmiten on verotuksellisesti edullisinta lahjoittaa tai siirtää yritystä ennakkoperintönä jatkajalle vähitellen, useamman vuoden aikana.

Sukupolvenvaihdosta koskevat verosäännökset soveltuvat hyvin pitkälle samanlaisina oli kyseessä osakeyhtiö, kommandiittiyhtiö tai avoin yhtiö.

Sukupolvenvaihdoksen verotusasiat ovat tapauskohtaisia. Sekä luopujan että jatkajan on mahdollista saada verohuojennuksia. Niihin vaikuttavat muun muassa osapuolten sukulaisuussuhde, yrityksen toimiala ja yhtiömuoto, kauppahinta sekä omistusaika. Voitte saada huojennuksia joko osittain tai täysimääräisesti.

Tiesitkö, että voit selvittää etukäteen yrityskaupan veroseuraamukset?

Hyödynnä asiantuntijaa tai tee Verohallinnolle maksullinen ennakkoratkaisuhakemus. Osa- keyhtiöt ja muut yhteisöt voivat myös pyytää Verohallinnolta maksutonta ennakkollista keskustelua omistajanvaihdoksen veroseurauksiin liittyen.

Muista karenssi

Huomaathan, että sukupolvenvaihdoksen jälkeen myymistäsi osakkeista tai osuuksista joudut maksamaan veroa myyntivoitosta. Jos myyt osakkeet tai osuudet alle viisi vuotta sukupolvenvaihdoksesta, joudut lisäksi maksamaan luopujalta perimättä jääneen veron ja 20 prosentin korotuksen.

Jatkajan verotus ja mahdolliset huojennukset

Yrityksen jatkajana sinulle voi koitua lahja-, perintö- ja myyntivoiton veroa sukupolvenvaihdoksen jälkeen. Jos yritys annetaan lahjana, verorasitus kohdistuu pääsääntöisesti lahjan saajaan. Jos yrityksestä maksetaan kauppahinta, verorasitus koskee yrityksen myyjää.

Lahjaveroa sinun ei välttämättä tarvitse maksaa, jos olet luopujan lapsi, lapsenlapsi, sisarus, sisaruspuoli, otto-, kasvatti- tai puolison lapsi ja kauppahinta on vähintään 50 prosenttia yrityksen osakkeiden tai yhtiöosuuksien käyvästä arvosta

Lahjaveroa ei myöskään tarvitse maksaa muissa tapauksissa, kun kauppahinta on vähintään 75 prosenttia yrityksen osakkeiden tai yhtiöosuuksien käyvästä arvosta.

Lahja- tai perintöverosta sinulla on mahdollisuus saada huojennusta, jos kaikki seuraavat ehdot täyttyvät:

- saat vähintään kymmenen prosenttia yrityksen osakkeista tai osuuksista
- jatkat yritystoimintaa keskeytyksettä vähintään viisi vuotta
- veron määrä on vähintään 850 euroa
- olet pyytänyt huojennusta Verohallinnolta kirjallisesti ennen verotuksen toimittamista.

Yritystoiminnan jatkajan on itse vaadittava lahja- tai perintöveron huojennusta sekä maksuaikaa verolle. Verottaja ei myönnä niitä automaattisesti.



Varmista yrityksesi menestys jatkossa

Merkittävä merkkipaalu on saavutettu, kun yrityksen haltuunotto on tehty ja vastuu yrityksen jatkosta siirtynyt sinulle! Onnistuneeseen sukupolvenvaihdokseen vaaditaan vielä hallittu kapulanvaihto, määrätietoinen liiketoiminnan jatkaminen sekä suunnitelmien vienti käytäntöön.

Osoita arvostustasi luopujan työtä kohtaan, sillä ilman sitä et olisi saavuttanut, mitä sinulla nyt on. Huolehdi hiljaisen tiedon keräämisestä. Poimi edeltäjäsi työstä parhaat käytännöt itsellesi käyttöön. Entisellä omistajalla ja henkilökunnalla on arvokasta tietoa, jota tarvitset päästäksesi jatkamaan sujuvasti siitä, mihin yritys aiemman omistajan käsissä jäi.

Pyri kaikin tavoin varmistamaan yrityksen menestyksellinen toiminta muutoksen aikana. Ota yrityksen henkilöstö mukaan muutoksen toteuttamiseen. Suunnittele muutosprosessin viestintä hyvin ja toteuta sitä määrätietoisesti. Kerro uusista suunnitelmista ja tavoitteista henkilökunnalle. Huolehdi, että heillä on edellytykset toimia niiden mukaan.

Varmista yritystoiminnan kannattava jatkuminen heti yrityksen haltuunoton jälkeen. Pidä huoli, että saat kaiken tarvittavan tiedon ja parhaan mahdollisen lähtökohdan toiminnan jatkamiseen.

Sinulla voi ja saa olla yrityksen jatkosta erilainen näkemys kuin mitä luopujalla on.

Etsi sopiva muutostahti – ei liikaa muutosta kerralla, mutta ei ole myöskään tarve jäädä menneisyyteen.



Ole rohkea ja luota itseesi

Yrityksen jatkajana saat osaksesi paljon vastuuta. Ole rohkea, luota itseesi ja usko omiin kykyihisi. Pyydä tarvittaessa apua.

Luota itseesi ja omaan tapaasi olla yrittäjänä. Huomioi yrityksen sidosryhmät, etenkin avaintyöntekijät ja merkittävimmät asiakkaat. Luo uskoa myönteiseen tulevaisuuteen. On tärkeää tuoda ilmi, että sinä olet uusi omistaja, joka luotsaa yritystä jatkossa. Tee selväksi, että työntekijät ja asiakkaat voivat luottaa sinuun. Pyri edistämään avointa keskustelukulttuuria.

Liiketoimintasuunnitelman ja strategian lisäksi tarvitset myös vision. Katso asioita realistisesti, mutta uskalla unelmoida ja tehdä suuriakin suunnitelmia tulevaisuuden varalle.

Uudelle yrittäjälle on tarjolla runsaasti apua liike- ja yritystoiminnan kehittämiseen. Oman seutusi kehitysyhtiö palvelee sinua. Heiltä saat apua suoraan ja heidän kauttaan saat myös tietoa muista tahoista, joiden puoleen voit kääntyä.

Älä jää yrittäjänä yksin

Vertaistuki ja toisten kokemuksista kuuleminen on tärkeää sekä osaamisen kehittämisen että yrittäjänä pärjäämisen ja jaksamisen kannalta. Liity alueesi yrittäjäjärjestöön ja tutustu esimerkiksi yrityskummien tarjoamaan tukeen.

Apua ja neuvontaa on saatavilla.

Olemme tukenasi. Ota meihin yhteyttä ja varaa
aika yritysneuvontaan!

Vaasanseudun Kehitys Oy VASEK

vasek.fi, puh. 06 317 7600

Kristiinankaupungin Elinkeinokeskus

kristinestad.fi, puh. 050 322 2986

Pietarsaaren seudun Kehittämisyhtiö Concordia Oy

concordia.jakobstad.fi, puh. 010 239 7550

Alueesi yrittäjäyhdistys

Suomen Yrittäjät, yrittajat.fi

Verotoimisto, vero.fi

Tilitoimistot

Pankit

Finnvera, finnvera.fi

Onnistunut sukupolvenvaihdos - Opas yrityksen jatkajalle
kuuluu neljän esitteen sarjaan, jonka muut osat ovat:

Onnistunut sukupolvenvaihdos - Opas yrityksestä luopuvalle

Onnistunut omistajanvaihdos - Opas yrityksen myyjälle

Onnistunut omistajanvaihdos - Opas yrityksen ostajalle.