

Kun on vetovastuun vaihdon aika

Opas yrityksen sukupolvenvaihdokseen



GALLANT
Finance | Advisory | People

<https://gallant.fi/sukupolvenvaihdos-webinaari>

| Sisällysluettelo

- 3 Johdanto
- 5 Ennakointi – minkälaiseen lopputulokseen tähdätään?
- 6 Valmistelut – toteutusvaihtoehtojen selvittäminen ja vertailu
- 11 Toimenpiteet – kohti uutta alkua
- 12 Lopuksi



| Johdanto

Mistä lähteä liikkeelle, kun ikääntyvät yrittäjät haluavat siirtää yritystoiminnan kapulan eteenpäin? Tämän oppaan avulla pääset alkuun sukupolvenvaihdon tekemisessä ja saat käsityksen, minkälaisesta prosessista on käytännössä kysymys ja mitä asioita siinä pitää ottaa huomioon.

Sukupolvenvaihdon on yrittäjälle koko yritystoiminnan aikana yleensä ainutkertainen tapahtuma. Kaikille yrityksille sopivaa patenttiratkaisua ei ole, koska jokaisen yrityksen ja omistajan tilanne on erilainen eli jokaisessa sukupolvenvaihdoksessa täytyy tapauskohtaisesti löytää paras mahdollinen toimintatapa.

Juridisesti sukupolvenvaihdoksella tarkoitetaan yrityksen omistussuhteiden muutoksia, joilla yrityksen omistus ja vetovastuu siirretään toimintaa jatkavalle tai jatkaville henkilöille.

Paperilla sukupolvenvaihdos saattaa olla yksinkertainenkin tapahtuma. Teknisesti kyse on yrityksen osakkeiden ja omaisuuden siirrosta eteenpäin joko lahjana, kauppana tai siten, että yhtiö hankkii omia osakkeitaan ja näihin liittyvistä verotuksellisista toimenpiteistä.

Usein sukupolvenvaihdon suurimmat haasteet tulevatkin eteen ihmistasolla. Työyhteisön lisäksi asiakkaat ja yhteistyökumppanit ovat voineet olla yrittäjälle tärkeä sosiaalinen verkosto, josta luopuminen tekee tiukkaa. Joskus vanhan yrittäjän tuskaa helpottaa tieto siitä, että voi edelleen tulla toimistolle aamu-puurolle tai kahville. ►

Tavoitteeksi kannattaa ottaa ratkaisu, joka on yrityksen ja sen liiketoiminnan kannalta järkevin.

Tyypillisesti sukupolvenvaihdostilanne aiheuttaa kitkaa perheenjäsenien tai sukulaisten välillä. Muutokset omistajuudessa ja johtajuudessa, mahdollisesti koko elämäntyön eteenpäin siirtäminen sekä perheen sisäiset jännitteet ja keskustelut jatkajien rooleista voivat herättää voimakkaita tunteita.

Joskus asia voi tuntua niin raskaalta ja monimutkaiselta, että se jätetään ajan hoidettavaksi. Tämä ei ole suositeltavaa.

Jos jatkajaa ei esim. yrittäjän äkillisen poismenon vuoksi päästä valitsemaan hallitusti, yritystoiminta voi notkahtaa pahastikin. Lisäksi perintöverotus on Suomessa eurooppalaisittain hyvin kireää, eli jos yrittäjä kuolee ja yritys jaetaan perintönä, eivät lainsäädäntömme perintöverohuojennukset välttämättä sovellu yhtiön eteenpäin siirtämiseen ja perintö verotetaan käyvästä arvostaan.

On kaikkien osapuolten etu hoitaa asiat kuntoon silloin, kun kaikki ovat vielä elossa ja firmalla kaikki hyvin.

Oppaassa käydään läpi asioita, joista on hyvä puhua kun valmistaudutaan sukupolvenvaihdokseen. Esitellään erilaisia vaihtoehtoja miten vaihdos voidaan toteuttaa, kerrotaan minkälaisia vaiheita prosessissa on ja mitä toimenpiteitä matkan varrella tehdään.

Tyypillisesti sukupolvenvaihdostilanteessa jatkaja on luovuttajan lapsi tai muu lähisukulainen. Aina sopivaa jatkajaa ei perheen tai edes lähisuvun piiristä löydy. Tällöin jatkajaa etsitään usein yrityksen henkilöstöstä. Jos sieltäkään ei löydy sopivia ehdokkaita, niin jatkajaa etsitään yrityksen ja suvun ulkopuolelta.

Lämmin suositus on ottaa prosessiin mukaan ulkopuolinen asiantuntija, joka voi ohjata suunnitteluprosessia ja jonka on helpoin nähdä asiat asioina.

Hallitusti toteutettu sukupolvenvaihdos turvaa yrityksen toimintaedellytykset, kun yritys siirtyy jatkajalle mahdollisimman saumattomasti.

Sukupolvenvaihdosprosessi kannattaa aloittaa hyvän sään aikana.

Ennakointi

Minkälaiseen lopputulokseen tähdätään?

Suunnittelutyön alussa kannattaa määritellä tavoitteet. Lopputuloksena tulisi saada selkeä kuva, miltä yritystoiminta ja yrityksen omistus ja johto näyttävät koko järjestelyn toteuttamisen jälkeen ja millä aikataululla tähän pyritään.

Joskus yrittäjä ja yrityksen johto ja mahdollinen jatka- ja tietävät täsmälleen oman tilanteessa ja tavoitteen- sa. Tämä ei ehkä kuitenkaan ole se tavallisin tilanne, vaan tyypillisemmin yhteisen tahtotilan löytäminen vaatii työstämistä ajan kanssa. Tärkeää on kyetä sanoittamaan yrityksen omistajien tahto ja löytää yhteisymmärrys myös tulevaisuuden suunnitelmien ja roolien suhteen.

Onko sinulla maatala tai yhtiö- muotoinen maatala?

Tiesithän, että EU:n maaseutu- rahastosta voi hakea jopa 10 000 euroa tukea neuvonta- palveluihin sukupolvenvaihdos- tilanteessa?

► **Lue lisää:**
<https://www.ruokavirasto.fi/tuet/maatalous/maatilojen-neuvonta/>

Keskustelu kannattaa aloittaa perusasioista.

Sen runkona voi käyttää esimerkiksi seuraavanlaista listaa:

- Millä ehdoilla ja aikataululla nykyinen liiketoiminnan vetäjä on halukas luopumaan liiketoiminnasta?
- Paljonko hän esimerkiksi haluaa ja tarvitsee rahaa loppuelämäkseen?
- Jos yritys on henkilöitynyt häneen, haluaako hän jatkaa jollain lailla keulakuvana vielä omistuksen siirron jälkeenkin?
- Kuka tai ketkä jatkavat toimintaa?
- Millä aikataululla ja kuinka suurella omistusosuudella?
- Mikä on ollut tähän mennessä yrityksen liiketoiminnan idea ja onko jatkajalla ajatus jatkaa tai muuttaa sitä?
- Minkälaisilla askelmerkeillä luopuja jää sivuun yritystoiminnasta?
- Miten päätöksenteko siirtymävaiheessa on paras hoitaa?

Valmistelut

Toteutusvaihtoehtojen selvittäminen ja vertailu

Kun perheen sisällä on selvitetty nykytila ja asetettu tavoitteet, on aika miettiä, miten järjestely käytännössä toteutetaan. Valmisteluvaiheessa selvitetään eri vaihtoehtot, joiden avulla sukupolvenvaihdos voidaan konkreettisesti toteuttaa.

Eri vaihtoehtot kannattaa kartoittaa asiantuntijan avulla. Hän voi laskea eri vaihtoehtot auki, jolloin saa käsityksen mitä kukin vaihtoehto tarkoittaa rahassa kenellekin osapuolelle.

Paperilla asiat voivat olla ulkopuolisen silmin hyvin selkeitä. Käytännössä jatkajan ja luopujan eurot eivät niin sanotusti ole aina saman suuruiset. Joskus luopujan ja jatkajan edut risteävät. Lopulta täytyy löytää kompromissi, joka tyydyttää kaikkia osapuolia.

Tässä yhteydessä ratkaistavaksi nousevat verokysymykset ja mahdollisesti tarvittavat yrityksen järjestelyt siirtokuntoon sukupolvenvaihdosta varten.

Kysymys 1: Yrittäjän lapset ovat periaatteessa halukkaita jatkamaan yritystoimintaa. Kuitenkin ajatus vetovastuun täydellisestä siirtymisestä kertaheitolla ei tunnu hyvältä, koska he eivät ole varmoja siitä onko heillä kompetenssia yrityksen pyörittämiseen. Miten toimia?

Vastaus 1: Tällaisessa tilanteessa voidaan toimia vaiheittain esimerkiksi niin, että ensimmäisessä vaiheessa osakkeista 10 prosenttia siirtyy uudelle polvelle ja he voivat "harjoitella" liiketoimintaa rinnan yrittäjävanhemman kanssa.

Jos kaikki menee hyvin, voidaan omistuksen siirto viedä loppuun siten, että yritys hankkii jäljellä olevat omat osakkeensa vanhemmalta esimerkiksi parin kolmen vuoden päästä kun uusi polvi on kerännyt riittävästi kokemusta. Ja vastaavasti, jos uusi polvi toteaa, ettei yrityksen pyörittäminen ole heitä varten, voidaan yritykselle etsiä ulkopuolinen jatkaja. Tämän tyyppisellä ratkaisulla saa ostettua harkinta-aikaa.

Huom. Lahjoitettuja osakkeita ei kannata myydä eteenpäin viiden vuoden aikana, koska sitten lahjaveron huojennus menetetään. ►

Kysymys 2: Yrittäjäperheessä lapsellakin on oma yritys. Kun vanhemmat haluavat luopua omasta yrityksestään, kannattaako antaa yritys lahjana lapsen yritykselle?

Vastaus 2: *Ei kannata, koska lahja- tai perintöverohuojennukset eivät sovellu yhtiölle lahjoittamiseen. Lahja kannattaa antaa suoraan rintaperilliselle.*

Kysymys 3: Miten kannattaa toimia, jos sukupolvenvaihdos on edessä, mutta vanhemmat haluaisivat jäädä vielä yritystoimintaan mukaan, yrityksen riskien hallintaa halutaan kehittää ja osingonjakokykyä parantaa samalla kun valmistaudutaan vähitellen sukupolvenvaihdokseen?

Vastaus 3: *Yritysrakenne kannattaa muuttaa konserniksi, eli perustaa holding-yhtiö ja sen omistukseen liiketoimintayhtiö. Vanhemmat voivat jäädä holding-yhtiöön, josta voi nostaa enemmän huojennettua pääomatulo-osinkoa. Lapset voivat pyörittää liiketoimintayhtiötä. Lapsille lahjoitettaisiin ennen konsernirakenteen muodostamista yli 10 % liiketoimintayhtiöstä. Tämän jälkeen luotaisiin konsernirakenne osakevaihdolla.*

Järjestelyllä on monia etuja. Sillä voidaan parantaa yhtiön riskienhallintaa, mahdollistaa parempi osingonjako, ottaa huomioon mahdolliset myöhemmät yrityskauppatilanteet. Sitten kun sukupolvenvaihdoksen loppuun vieminen on ajankohtaista holdingyhtiö voi ostaa vanhemmilta osakkeensa, jolloin lapset jäisivät ainoiksi osakkeen omistajiksi.

Kysymys 4: Yritys siirretään yhdelle lapselle kerralla. Mitä vaihtoehtoja tämän toteuttamiseen on?

Vastaus 4: *Osakekannan siirtoon on kaksi tapaa, lahja ja kauppa. Nämä voi toteuttaa eri tavoin, osittain tai kokonaan. Vaihtoehtoja on monia ja niiden verotuskäytännöt vaihtelevat.*

Jos luopuja myy yli 10 vuotta omistamansa osakkeet (huom. kyse ei ole aina yrityksen iästä) omille rintaperillisilleen, joiden tarkoitus on jatkaa elinkeinotoimintaa, niin luopujan ei tarvitse maksaa luovutusvoittoveroa.

Yksi vaihtoehto on esim. lahjoittaa jatkajalle 10 % osakkeista ja firma ostaa loput. Näin luopuja maksaa vain pääomatuloveron saamastaan luovutusvoitosta. Yritys maksaa varainsiirtoveron osakkeiden hankinnasta. Tämä on houkuttelevaa siinä tilanteessa, kun yrityksen kassaa ei haluta antaa jatkajalle vaan luopuja tarvitsee sen myöhemmin elämiseen. ►

Usein päädytään hankkimaan omia osakkeita. Periaatteessa kyse on luopujan rahoista, jotka hän on laittanut yritykseensä ja hän saa tässä yhteydessä omansa pois. Tällaisessa tapauksessa luopujan voi olla henkisesti helpompaa perustella kauppahintaa itselle.

Jos firma ostaa kaikki luopujan omistamat osakkeet, luopuja joutuu maksamaan luovutusvoittoveron. Luovutusvoitto lasketaan vähentämällä myyntihinnasta osakkeiden hankintameno. Luopuja voi myös vaatia sovellettavaksi hankintameno-olettamaa (yli 10 vuotta omistettujen osakkeiden myyntihinnasta vähennetään 40 % hankintamenoa, alle 10 vuotta omistettujen hankintameno-olettama on 20 %). Huomaa, että tässä tapauksessa veroa maksetaan pääomatulooveroprosentilla, ei ansiotulona.

Jos yritys siirtyy lahjaluontoisena kauppana tai kauppana, lahjavero ja lahjaluonteisen kauppasummat maksetaan tyypillisesti ansiotuloina tienatuista varoista, koska jatkajalla on harvemmin muita kuin ansiotulona verotettavia tuloja. Näissä tilanteissa on hyvä laskelmin selvittää, halutaanko että kyseessä on ennakkoperintö vai lahja.

Joskus sukupolvenvaihdos koskee vain tiettyä osaa liiketoiminnasta tai osa varallisuudesta halutaan jättää sukupolvenvaihdoksen ulkopuolelle. Tällaisessa tapauksessa kannattaa tehdä mahdollisesti jakautuminen ennen sukupolvenvaihdosta tai jollain muulla tavalla siirtää varat pois yhtiöstä.

Omana aspektinaan on jatkajan mahdollisesti tarvitsema rahoitus.

Myös itse sukupolvenvaihdokseen suoraan liittymättömät perintöoikeudelliset kysymykset (esim. testamentti) tulee huomioida osana sukupolvenvaihdoksen suunnittelua.

Sukupolvenvaihdoksen käytännön toteutus ja valmistelu vaatii erilaisia selvityksiä ja dokumentteja, joiden laadinnassa asiantuntijan apu on usein tarpeen. ►

Käytännön työvaiheina ovat muun muassa

- yrityksen arvonmääritys
- mahdolliset valmistelevat toimet, kuten omien osakkeiden hankkiminen tai yrityksen pilkkominen
- mahdollisten muiden kuin toimintaa jatkavien lasten huomioiminen ja kompensatio esim. testamentilla ja lahjakirjalla
- osakassopimus
- ennakkoratkaisun hakeminen Verohallinnolta
- suunnitelma käytännön yrityksen operatiivisen vetovastuun siirtämiseksi jatkajalle
- suunnitelma sukupolvenvaihdoksesta kommunikoinniksi yrityksen sidosryhmille

Erittäin oleellinen vaihe prosessissa on järjestelyn hyväksyttäminen ja verohuojennusten soveltumisen varmistaminen Verohallinnolta haettavalla ennakkoratkaisulla.

Asiantuntija tekee Verohallintoa varten ennakkoratkaisuhakemuksen (ERH), jossa on ehdotus sukupolvenvaihdoksen verohuojennuksista ja muista järjestelyistä ja suunnitelma niiden toteuttamiseksi.

Tehdyn suunnitelman on oltava niin realistinen ja laadukas että sen mukaan voi prosessin käytännössä myös toteuttaa.

Ennakkoratkaisu sitoo Verohallintoa vain, jos järjestely toteutetaan hakemuksessa kuvatun suunnitelman mukaisena ja sovitussa aikataulussa.

Miten yrityksen arvo lasketaan?

Kysymykseen ei ole yksiselitteistä vastausta, koska on lukuisia tapoja laskea yrityksen arvoa eri tarkoituksiin. Arvo voidaan laskea substanssin ja tuottoarvon tai niiden keskiarvon mukaan. Lisäksi osakkeilla on matemaattinen arvo ja vertailuarvo, jotka selviävät verotuspäätökseltä.

Mikäli halutaan mahdollisimman realistinen arvio yhtiön hinnasta, kannattaa laatia kassavirtaan perustuva arvonmääritys. Lisäksi yhtiön arvoa voidaan määritellä käyttökatteeseen perustuen. Verohallinto käyttää osakkeiden arvonmääritykseen omia kaavojaan perintö- ja lahjaverotuksessa.

Menestyvissä yrityksissä substanssiarvo ja matemaattinen arvo ovat todennäköisesti matalampia kuin arvo mitattuna kassavirran tai verohallinnon kaavojen mukaan.

Huomaa, että jos yritys halutaan antaa perheessä eteenpäin sen arvo kannattaa laskea mahdollisimman alhaiseksi. Jos yritys halutaan myydä, arvonmääritys pyritään saamaan mahdollisimman korkeaksi.

Toimenpiteet

Kohti uutta alkua

Yleensä Verohallinto antaa ennakkoratkaisun 2–4 kuukaudessa. Omistajuuden, päätäntävällän ja vastuun siirto tapahtuu Verohallinnon antaman ennakkoratkaisun jälkeen.

Ennakkoratkaisuhakemus käsitellään myös Veronsaajien oikeudenvälvontayksikössä, jonka valitusaika on 60 päivää.

Kun valitusaika on ohi, voidaan ryhtyä toimeenpanemaan suunnitelmaa eli tekemään sen mukaisia toimenpiteitä ja niihin liittyviä dokumentteja.

- Jos osakkeita / osakkeet lahjoitetaan, tehdään lahjakirja
- jos hankitaan omia osakkeita, tehdään kauppakirja
- luopujaa autetaan luovutusvoittoveron ilmoittamisessa ja varainsiirtoverojen maksussa
- edunsaajailmoitukset tehdään kaupparekisteriin
- jatkaja täytyy valita yhtiön hallitukseen jos hän ei vielä ole hallituksessa
- mahdolliset yhtiöjärjestyksen muutokset jne

Jos luopujalla on huoli jatkajan perhesuhteista, hän voi vaatia esimerkiksi avioehtoa ennen kuin yritys siirretään eteenpäin. Lahjakirjalla voidaan avio-oikeus sulkea pois, mutta asia kannattaa vielä avioehdolla varmistaa.

Tässä yhteydessä hoidetaan monesti myös kuntoon myös edunvalvontavaltuuksia ja keskinäisiä testamentteja, jotka eivät suoranaisesti liity sukupolvenvaihdokseen.

Jos yritys siirretään vähittäin eteenpäin (esim. ensin lahjoitettu 10 % osuus), niin asiaan voidaan palata asiaan esimerkiksi vuoden tai kahden päästä ja saattaa sukupolvenvaihdos silloin loppuun suunnitelman mukaisesti.

| Lopuksi

Teknisesti perheyritysten sukupolven vaihdokset ovat verovetoisia järjestelyitä, joissa haasteet harvoin liittyvät lakipykäliin vaan perhesuhteisiin. Kyseessä ei läheskään aina ole vain luopujan ja jatkajan kahdenkeskisestä suhteesta, vaan asia saattaa koska useampia henkilöitä eri sukupolvista.

Tilanteen jäsentelyssä ja prosessin suunnittelussa ja ohjauksessa on hyvä olla mukana neutraali ulkopuolinen asiantuntijataho, joka pystyy viemään läpi yrityksen ja perhesuhteiden kannalta toimivimmalla tavalla.