

OMISTAJAN- VAIHDOS- OPAS



MYYJILLE

OSTAJILLE

SUKUPOLVEN JATKAJILLE

KEUKE
KASVUN MAHDOLLISTAJA

Alkusanat

Oletko harkinnut yrityksesi myymistä? Tai ehkä sellaisen ostamista? Ehkä olet jäämässä eläkkeelle, ja haluaisit siirtää perheyrityksen jo seuraavalle sukupolvelle? Vai kuulutko juuri tuohon seuraavaan sukupolveen, joka on hyppäämässä puikkoihin?

Me neuvomme omistajanvaihdosta tekeviä tai sitä suunnittelevia yrityksiä. Neuvontaa saavat sekä yritystään myyvät että niitä ostavat, ja perheyrityksestä luopuvat ja jatkajat.

Autamme sinua omistajanvaihdosprosessin vaiheiden suunnittelussa ja tahtotilojen ja vaihtoehtojen selvittämisessä.

Me voimme myös auttaa kartoittamaan kaupan kohdetta; Millä pe-

rusteella kohteen arvoa lähdetään muodostamaan ja miten se perustellaan.

Tämän oppaan tarkoituksena on toimia omistajanvaihdosprosessin viitoittajana. Olet sitten ostaja, myyjä, luopuja tai jatkaja, saat tietoa siitä, millaisia asiantuntijoita omistajanvaihdosten ympärillä toimii, mitä voit tehdä itse jo nyt ja mitä prosessi henkisesti merkitsee.



Sanastoa

Myyjä

Yrityksen omistaja, joka myy yrityksensä osakkeet tai liiketoiminnan.

Ostaja

Henkilö, joka on ostamassa yrityksen osakkeet tai liiketoiminnan.

Luopuja

Yrittäjä, joka siirtää yrityksen sukupolvenvaihdoksella lapsille tai lapsen lapsille joko kaupan, lahjan tai perinnön kautta.

Jatkaja

Henkilö, joka vastaanottaa tai ostaa perheen sisältä yrityksen.

Liiketoimintakauppa

Liiketoimintakaupassa ostaja ja myyjä ovat aina yrityksiä. Rahat liikkuvat yrityksestä yritykselle. Ostaja ostaa koneet, laitteet, nimen ja liikearvon; kaiken mikä myytävään liiketoimintaan kuuluu. Y-tunnus vaihtuu. Myyjäyhtiön varallisuus kasvaa, jolloin omistajat saavat myyntituotosta osuutensa palkkana, osinkona tai yhtiön purkamisen kautta.

Osakekauppa

Osakekaupassa myyjänä voi olla henkilö tai yritys riippuen siitä kuka osakkeet omistaa. Kaupassa siirtyy koko yhtiö varoineen, velkoineen, vastuineen ja sopimuksineen. Y-tunnus säilyy. Rahat liikkuvat suoraan osakkeen/yhtiöosuuden omistajalle.

Liikearvo

Liiketoiminnan kirjanpitoarvon ylittävä osa.

Arvonmääritys

Arvomääritys määrittää yhtiön kauppahintaa. Arvioijan näkemys siitä, minkä arvoinen yhtiö on. Oikea kauppahinta on kuitenkin aina se, jolla myyjä myy ja ostaja ostaa.

Substanssiarvo

Yhtiön tasearvo; varat vähennettynä veloilla sen jälkeen kun ne on arvoistettuna käypiin arvoihinsa. Ei sisällä liiketoiminnan hintaa.

Tuottoarvo

Kassavirtapohjainen arvonmääritys, jossa tulevaisuuden tuottoja pyritään hinnoittelemaan. Lasketaan yleensä menneiden vuosien keskiarvon mukaan. Lähtökohtaisesti ostajan pitäisi pystyä maksamaan kauppahinta takaisin tulevaisuuden tuotoilla 2-5 vuodessa riippuen toimialan riskipitoisuudesta ja tulevaisuuden näkymistä.

Hiljainen tieto

Hiljainen tieto on kokemuksen mukanaan tuomaa yleensä dokumentoimatonta ei-sanallista tietämystä ja osaamista. Hiljainen tieto voi olla yrityskaupassa merkityksellistä.

Ennakkoveropäätös

Ennakkoratkaisu verottajalta siitä, miten Verohallinto menettelee yksittäisessä veroasiassa. Päätös on maksullinen ja hakeminen vapaaehtoista.

Yrityskaupat: MYYJÄT JA OSTAJAT

MYYJÄLLE

Omistajana sinun tulisi huolehtia, että yritys on jatkuvasti myyntikunnossa. Sopiva ostaja voi ilmaantua koska vaan.

Vaikka päivittäisessä arjessasi myyntiä tulee harvemmin ajateltua, olisi kuitenkin hyvä säännöllisesti pysähtyä pohtimaan mitä itse haluat tulevaisuudessa tehdä, ja kuinka tärkeää yrityksen jatkuminen sinulle on.

Myös henkisten rajojen selvittäminen itselle on tärkeää: olenko oikeasti valmis myymään, milloin haluan eläköityä, milloin olen aikaisintaan valmis luopumaan yrityksestä, myynkö osakkeet vai liiketoiminnan ja olenko valmis yrityskaupan jälkeen jäämään vielä palkolliseksi yritykseen.

YRITYS MYYNTIKUNTOON

Ennen myyntipäätöstä kannattaa pohtia seuraavia asioita:

- Onko yrityksen liiketoiminta selkeää ja kannattavaa?
- Onko toiminta henkilöitynyt yrittäjään tai johonkin työntekijään?
- Edellyttääkö toiminta omistajan jatkuvaa läsnäoloa?
- Onko taseessa vain liiketoimintaan liittyviä eriä?
- Onko yhtiössä paljon varallisuutta? Tämä kasvattaa osakekaupan hintaa ja harva haluaa ostaa rahalla rahaa.

Kun olet selvillä yrityksesi nykytilasta, on myyntiprosessi helpompi laittaa käyntiin.

MYYDÄÄNKÖ OSAKKEET VAI LIIKETOIMINTA?

Liiketoimintakaupassa kauppaa tehdään vain tiiviisti liiketoimintaan liittyvistä eristä, kuten vaihto-omaisuudesta, liiketoiminnan kannalta tärkeitä koneista ja kalustosta, yrityksen nimestä, puhelinnumerosta, työntekijöistä, asiakkuuksista ja osaamisesta. Liiketoimintakaupassa Y-tunnus vaihtuu. Myyjän solmimat sopimukset eivät siis automaattisesti jatku, mutta toisaalta myöskään kaikki velvollisuudet ja vastuut eivät siirry uudelle omistajalle.

Osakekaupassa koko yhtiö vaihtaa kerralla omistajaa, ja rahat tulevat suoraan osakkeen omistajille. Jos taseessa on yrittäjän henkilökohtaista omaisuutta, niin ne menevät kaupan mukana, ellei niitä ensin lunasteta yrityksestä pois. Osakekauppa on perusteltua, jos yrityksen toiminta perustuu pitkäaikaisiin asiakassopimuksiin. Tällöin vain omistajat vaihtuvat, mutta yritys jatkuu ennallaan.

Ostajan täytyy päästä perehtymään ostamaansa kohteeseen huolellisesti. Varaa siis valmiiksi riittävästi tietoja yrityksestäsi neuvottelujen avuksi.

MIKÄ HINNAKSI?

Oikea hinta on se, millä myyjä myy ja ostaja ostaa. Mistä sitten tietää millä hinnalla neuvottelut kannattaa aloittaa? Myyjänä sinun olisi ensin hyvä miettiä minkälaista myyntihintaa tavoitellaan.

Yrityksen arvoa voi lähteä selvittämään omistajanvaihdoksiin perehtyneiltä asiantuntijoilta, esimerkiksi tilitoimistoilta tai yrityskauppojen asiantuntijoilta.

Kauppahintaa pohtiessa on hyvä tehdä itselleen henkiset kipurajat selviksi. Mikä on hinta, jonka alle en myy? Onko joku summa, joka saa minut myymään heti? Minimihinta, joka yrityksestä kannattaa pyytää, on hinta, jonka saisit, jos lopettaisit yrityksen, maksaisit kaikki velvoitteet ja myisit omaisuuden pois.

Kannattaa myös hypätä hetkiseksi ostajan saappaisiin; paljonko pääomaa menisi vastaavan uuden yrityksen perustamiseen? Jos uuden yrityksen saa pystyyn huomattavasti halvemmalla, niin asiakkuuksien, toimintamallien ja liikearvon merkitys korostuu. Ovatko ne sellaisia, joista kannattaa maksaa pyytämäsi hinta?

Yrityksen arvonmäärittämiseen löytyy kaksi suuntaa antavaa mallia: substanssiarvo, joka kertoo yhtiön varallisuuden sekä tuottoarvo, joka pyrkii huomioimaan tulevaisuuden tuotot.



MISTÄ OSTAJA?

Suurimmassa osassa suomalaisten pienyritysten yrityskauppoja ostaja löytyy jostain yrityksen lähipiiristä. Ostaja voi olla työntekijä, kilpailija, yhteistyökumppani tai sukulainen. Mikäli ostajakandidaattia ei lähipiiristä löydy, on olemassa yrityksen tai liiketoiminnan myyntifoorumeita sekä yritysvälittäjiä, jotka toteuttavat myyntitoimeksiantoja. Koska ostajan löytäminen ei välttämättä ole helppoa, kannattaa myynti aloittaa ajoissa.

Moni myyjä kokee yrityksen julkisen myymisen epämiellyttäväksi. Koe-taan, että myynti-ilmoitus häiritsee liiketoimintaa ja vaikuttaa negatiivisesti asiakassuhteisiin. Toisaalta kukaan ei osaa yritystäsi ostaa, jos myyt sitä vain hiljaisesti tiskin alta. Mieti siis

tarkkaan olisiko kuitenkin parempi avoimesti aloittaa myyntiprosessin valmistelu niin että, kerrot aikataulun avoimesti ja kerrot myös etsiväsi parasta mahdollista jatkajaa, jotta toiminta jatkuisi nykyisille asiakkaille ongelmitta.

MISTÄ MAKSETAAN VEROJA?

Liiketoimintakaupassa kauppahinta menee yhtiölle, joten verotkin maksaa yhtiö. Poistamatta olevat tase-erät poistetaan kerralla, jolloin syntyy luovutusvoittoa tai tappiota. Omistajien nostaessa tuloa yhtiöstä menee verotus tulosta verolakien mukaisesti riippuen siitä, missä muodossa nosto tehdään (osinko, palkka, lainasaatava yms.)

Osakekaupassa verotus kohdistuu myyjään henkilökohtaisesti. Verot lasketaan luovutusvoitosta, eli myyntihinnan ja todellisen hankintahinnan tai hankintameno-olettaman erotuksesta. Hankintameno-olettama on 20%. Jos olet omistanut osakkeet/ osuudet yli 10 vuotta, hankintameno-olettama on 40%. Luovutusvoittoa verotetaan pääomatulona.

Jos verot pohdituttavat, niin suosittelemme ottamaan yhteyttä veroasiantuntijaan. Tarvittaessa voit hakea verottajalta maksullista ennakkoveroratkaisua omistajanvaihdossuunnitelmasi perusteella.

KUN OLET TEHNYT MYYNTIPÄÄTÖKSEN, ETENE NÄIN:

Valmistelut

- Ole yhteydessä Keuken omistajanvaihdosasiantuntijoihin, ja varaa aika
- Tee itsellesi alustava aikataulu
- Mieti mitä olet myymässä; liiketoiminnan vai osakkeet
- Valmistele yrityksesi ja kaupankäyntiprosessin dokumentit, kuten salassapitosopimus, kuntoon
- Määrittele kauppahinta ja ehdot, joilla olet valmis myymään
- Mieti oletko valmis jäämään yrityksen palvelukseen
- Kerro myyntiaikeista potentiaali-

sille ostajille: työntekijät, kilpailijat, asiakkaat, yhteistyökumppanit

- Tee myyntiä riittävän julkisesti

Neuvottelut ja kaupan sopiminen

- Salassapitosopimus
- Tarvittavat asiantuntijat; tilitoimisto, lakimies
- Kauppahinnasta/-ehdoista neuvottelu
- Ostajan perehdyttämisestä sopiminen
- Mahdollisen siirtymäajan työskentelystä sopiminen
- Tarvittavan hiljaisen tiedon siirtymisen varmistaminen
- Kauppakirjan laatiminen
- Kauppahinnan maksaminen; osissa vai kerralla ja onko ehtoja
- Toteutusaikataulu



OSTAJALLE

On lukuisia hyviä syitä ostaa toimiva yritys, se on usein myös riskittömämpää. Toimintaa ei tarvitse aloittaa täysin alusta, vaan yrityksellä on jo toimivat toimintamallit, tunnettuus, asiakaskunta ja verkostot. Harkitsasi yrityksen ostamista, hyödynnä asiantuntijapalveluita, kuten Keuken yritysneuvontaa.

KOHTEEN LÖYTÄMINEN

- Paljonko olet valmis panostamaan ja millä rahoitat yrityskaupan; tee alustava suunnitelma
- Seuraa alueen lehtiä sekä myynti-foorumeita, kuten yritysporssi.fi
- Ostettava kohde saattaa löytyä lähipiiristä; työnantajalta, kilpailijalta, asiakkaalta tai yhteistyökumppanilta

KAUPAN RAHOITTAMINEN

Omistajanvaihdoksiin suhtaudutaan rahoittajien puolesta myönteisesti. Hyvien ja terveiden yhtiöiden jatkumista halutaan tukea myös rahoituksen kautta.

Rahoitusta voi saada pankista, Finnveralta tai pääomasijoittajilta. Neuvotteluja aloittaessasi ei kaiken tarvitse olla vielä selvillä, mutta on hyvä hahmottaa valmiiksi ostettavan yhtiön taloudellinen tilanne, joita varten tarvitset liiketoimintasuunnitelman, tilinpäätöstietoja, tulevan omistuspohjan, alustavan kauppahinnan ja yrityskaupan muodon.

NEUVOTTELUT JA KAUPAN SOPIMINEN

Mahdollista ostokohdetta arvioitaessa arvioit myös myyvää yrittäjää. Jos ensimmäinen tapaaminen sujuu hyvin ja haluat neuvotteluja jatkaa, niin usein tässä vaiheessa ostaja allekirjoittaa salassapitosopimuksen. Tällä vältetään tietojen väärin käsiin joutuminen.

Tutustu kaupan kohteeseen riittävässä laajuudessa ja käytä tarvittaessa Keuken asiantuntijapalveluita.

Kauppahinnan määrittelyssä kannattaa hyödyntää asiantuntijoita. Myös mahdolliset rahoittajat arvioivat kauppahinnan oikeellisuutta.

Kun kauppahinnasta on sovittu, on mahdollista allekirjoittaa aiesopimus. Se sitoo myyjää ja antaa sinulle mahdollisuuden edetä yrityksen oston suhteen.

Kauppaneuvottelu

- Tarvittavat asiantuntijat; tilitoimisto, lakimies
- Kaupan ehdoista sopiminen
- Perehdyttämisestä sopiminen
- Myyjän mahdollisesta siirtymäajan työskentelystä sopiminen
- Tarvittavan hiljaisen tiedon siirtymisen varmistaminen
- Kauppakirjan laatiminen
- Kauppahinnan maksaminen; osissa vai kerralla ja onko ehtoja
- Toteutusaikataulu

Prosessi ei pääty kaappoihin vaan eri sidosryhmät kuten asiakkaat, tavarantarjoajat/palvelun toimittajat, henkilökunta ja rahoittajat arvioivat myös liiketoiminnan haltuunoton onnistumista.

Verotus

Sekä osakekaupassa, että liiketoimintakaupassa myyjä maksaa verot, ellei kaupassa siirry kiinteistöä tai arvopapereita, joista ostaja joutuu maksamaan varainsiirtoveron.

Ostava yritys saa vähentää liiketoimintakauppaan otetun lainan korot verotuksessa.

Verottajan hyväksymät poistosuunnitelmat; esimerkiksi liikearvon poistaminen keventää verotusta. Käänny tarvittaessa asiantuntijan puoleen.



Sukupolven- VAIHDOS

ONNISTUNUT SUKUPOLVEN- VAIHDOS

Sukupolvenvaihdoksissa on hyvä varmistaa, että perhesuhteet säilyvät ja yritystoiminta jatkuu. On hyvä myös varautua yllättäviin tilanteisiin. Onnistuneessa sukupolvenvaihdoksessa kaikki sujuu mallikkaasti; vanha polvi väistyy ja uusi sukupolvi ottaa terveen yrityksen haltuunsa mallikkaasti.

Sukupolvenvaihdos ei aina tarkoita pelkästään omistajuuden vaihtumista. Operatiivisen vaihdon voi tehdä vaikka yksikään osake ei vaihtaisi omistajaa. Kannattaa kuitenkin miettiä mikä on vastuun ja sitoutumisen taso ilman omistajuutta. Samoin tulee varmistaa, että uusi sukupolvi saa riittävät työkalut yrityksen johtamiseen. Asiakkaiden ja työntekijöidenkin kannalta on uskottavampaa, kun keskustelukumppanina on henkilö, jolla on mahdollisuus asioista päättää.

Vaikka seuraava sukupolvi jo työskentelee yrityksessäsi, ei vielä tarkoita, että he olisivat valmiita toimintaa jatkamaan. On aivan eri asia omistaa ja vastata, kuin tehdä palkollisena töitä.

Jos sinulla luopujana on useampia perillisiä, tulee jo perinnönjaon kannalta yrityksen siirto suunnitella huolella. Asiaa tulee tarkastella yrityksen kannalta: mitä lisäarvoa osakkeiden tulevat omistajat tuovat yritykseen. Sukupolvenvaihdos voidaan toteuttaa yrityskauppana tai perintönä.

Läpinäkyvyyden sekä perheenjäsenten hyvien suhteiden säilyttämisen kannalta on suositeltavaa, että sukupolvenvaihdoskeskusteluissa ovat mukana kaikki perheenjäsenet. Keskustelujen pohjalta asioista on hyvä sopia kirjallisesti. Keskusteluissa on hyvä myös käyttää ulkopulista asiantuntijaa, kuten Keuken sukupolvenvaihdososaajia.



SUKUPOLVENVAIHDOS

- Tarvittavat asiantuntijat; tilitoimisto, lakimies
- Sukupolvenvaihdoksen ehdoista sopiminen
- Perehdyttämisestä sopiminen
- Luopujan mahdollisesta siirtymäajan työskentelystä sopiminen
- Tarvittavan hiljaisen tiedon siirtymisen varmistaminen
- Sopimusten laatiminen
- Toteutusaikataulu

SUKUPOLVENVAIHDOS- KESKUSTELUN POHJAKSI

- Keitä perheeseeni kuuluu?
- Mitä perheyritys merkitsee kullekin yksittäiselle perheenjäsenelle?
- Miten hyvin perheenjäseneni tuntevat yrityksen toimintaa?
- Ketkä perheenjäsenistä työskentelevät yrityksessä?
- Keitä muita työntekijöitä yrityksessäni on?
- Onko kiinnostuneita jatkajia?
- Onko perheessä keskusteltu sukupolvenvaihdoksesta tai muista omistajuuden/johtajuuden muutoksista?
- Millaista johtajaa yritys tarvitsee tulevaisuudessa?
- Olisiko hyvä ottaa perheyrietykseen perheen ulkopuolinen johtaja väliaikaisesti?
- Onko varauduttu yllättäviin tilanteisiin, edunvalvontavaltuus?
- Onko yrityksellä liiketoimintasuunnitelma?
- Millä aikataululla vaihdos halutaan toteuttaa?
- Vaihtuuko vain johtaja, vai myös omistaja?

Omistajanvaihdoksen JÄLKEEN, MISTÄ APUA KEHITTÄMISEEN?

Liiketoiminnan kehittäminen on menestyvän yrityksen ykkösasioita. Miltä näyttää tulevaisuus omistajanvaihdoksen jälkeen? Pitäisikö kasvaa vai tehostaa - onko liikestrategia kirkaana mielessä? Vai olisiko tarvetta miettiä hetki, miten markkinoin ja miten myyn palveluitani ja mistä hankin asiakkaita? Kuinka seuran yrityksen taloutta ja kannattavuutta? Miten hinnoittelen? Kenen kanssa voisin verkostoitua ja saada kumppaneita? Ovatko markkinointi, tuotteistaminen ja investointirahoitus päässäsi suuria kysymysmerkkejä?

Keuken tehtävänä on tukea alueen yritysten kasvua ja menestystä sekä

luoda edellytyksiä uudelle elinkeinotoiminnalle ja olemassa olevien yritysten kehittymiselle. Keuke palvelee yrityksiä ikään, kokoon tai toimialaan katsomatta kaikissa liiketoiminnan kehittämiseen liittyvissä asioissa, esimerkiksi myynnin ja markkinoinnin aktivoimisessa, talous- ja rahoituskysymysten läpikäynnissä, investointien suunnittelussa, yhteistyökumppaneiden löytämisessä, kansainvälistymisessä ja omistajanvaihdoksissa. Keuken tarjoamat perusneuvontapalvelut ovat maksuttomia.

Tervetuloa asiakkaaksi!



Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy
Puuvalonaukio 2 D (2. krs), 04200 Kerava
puh. 050 341 3210 | keuke@keuke.fi | www.keuke.fi